

**EKONOMSKA MISAO I PRAKSA**  
ČASOPIS SVEUČILIŠTA U DUBROVNIKU

**ECONOMIC THOUGHT AND PRACTICE**  
*PERIODICAL OF THE UNIVERSITY OF DUBROVNIK*

SVEUČILIŠTE U DUBROVNIKU  
DUBROVNIK



UNIVERSITY OF DUBROVNIK  
DUBROVNIK

*Izdavač/Published by*  
*SVEUČILIŠTE U DUBROVNIKU*  
*UNIVERSITY OF DUBROVNIKU*

*Glavni i odgovorni urednik/Editor in Chief*  
*Đuro BENIĆ*

*Uredništvo/Editorial staff*  
*Ivo BAN - University of Dubrovnik, Đuro BENIĆ - University of Dubrovnik, Rita*  
*CASTELLANI - University of Perugia, Italy, Iraj HASHI - Staffordshire University,*  
*United Kingdom, Brano MARKIĆ - University of Mostar, Bosnia and Herzegovina,*  
*Ivan PAVIĆ - University of Split, Kunibert RAFFER – University of Vienna, Austria,*  
*Paul ROOSENS – University of Antwerp, Belgium, Vesna VRTIPRAH – University of*  
*Dubrovnik*

*Tajnik uredništva/Editorial Board Secretary*  
*Davorka TURČINOVIĆ*

*Prijevod i korektura na engleskom/Translation and proof-reading into English*  
*Martina FRANCESKOVIĆ*

*Adresa izdavača /Publisher's address*  
*Sveučilište u Dubrovniku*  
*20000 Dubrovnik, Branitelja Dubrovnika 29*

*Telefon/Telephone: +385 (0) 20 445-708*  
*Telefax: +385 (0) 20 445-770*

*e-mail: ekon.misao@unidu.hr*

*\*\*\**

*Radovi objavljeni u časopisu EKONOMSKA MISAO I PRAKSA referiraju se u*  
*sekundarnim publikacijama:*

*Journal of Economic Literature, Pittsburgh;*  
*DOAJ – Directory of Open Access Journals, Lund University, Lund;*  
*Hrčak;*  
*ProQuest*

*\*\*\**

*Časopis izlazi dva puta godišnje*

*Izdavanje časopisa Ekonomska misao i praksa novčano podupire Ministarstvo*  
*znanosti, obrazovanja i športa Republike Hrvatske*

## **Kazalo**

---

### ***IZVORNI ZNANSTVENI RAD***

---

Tomislav Gelo <b>INTERKONEKCIJA POTROŠNJE ENERGIJE I RASTA BDP-A</b>	<b>3</b>
---	----------

---

### ***PRETHODNO PRIOPĆENJE***

---

Vladimir Njegomir, Dragan Stojić <b>DOES INSURANCE PROMOTE ECONOMIC GROWTH: THE EVIDENCE FROM EX-YUGOSLAVIA REGION</b>	<b>31</b>
---	-----------

---

Ivan Pavić, Maja Pervan <b>EFFECTS OF CORPORATE DIVERSIFICATION ON ITS PERFORMANCE: THE CASE OF CROATIAN NON-LIFE INSURANCE INDUSTRY</b>	<b>49</b>
---	-----------

---

Doris Peručić, Zoran Karamatić <b>TEMELJNA OBILJEŽJA TURISTIČKE AKTIVNOSTI STANOVNIKA DUBROVNIKA</b>	<b>67</b>
---	-----------

---

### ***PREGLEDNI RAD***

---

Jadranka Bendeković, Ante Jolić, Natalija Jolić <b>UPRAVLJANJE KVALITETOM LUČKIH USLUGA</b>	<b>85</b>
--	-----------

Gordana Kordić, Ruža Podborkić  
**OPOREZIVANJE IMOVINE: HRVATSKA  
PRAKSA I EUROPSKA ISKUSTVA** **105**

---

Tonći Lazibat, Jasminka Samardžija  
**GLOBALNA KULTURA IZVRSNOSTI** **121**

---

Žana Pedić  
**NEPROFITNI SEKTOR I RIZIK OD  
FINANCIRANJA TERORIZMA** **139**

---

***IN MEMORIAM***

---

**UZ GODIŠNJICU SMRTI  
PROF. DR. SC. ANTUNA KOBAŠIĆA** **159**

---

**Upute suradnicima** **161**

---

## **Contents**

---

### ***ORIGINAL SCIENTIFIC PAPER***

---

Tomislav Gelo <b>INTERCONNECTION BETWEEN ENERGY CONSUMPTION AND GDP GROWTH</b>	<b>3</b>
---	----------

---

### ***PRELIMINARY COMMUNICATION***

---

Vladimir Njegomir, Dragan Stojić <b>POTIČE LI OSIGURANJE EKONOMSKI RAST: PRIMJERI S PODRUČJA BIVŠE JUGOSLAVIJE</b>	<b>31</b>
---	-----------

---

Ivan Pavić, Maja Pervan <b>UTJECAJI POSLOVNE DIVERZIFIKACIJE NA RADNI UČINAK TVRTKI: SLUČAJ HRVATSKE INDUSTRIJE NEŽIVOTNOG OSIGURANJA</b>	<b>49</b>
--	-----------

---

Doris Peručić, Zoran Karamatić <b>BASIC FEATURES OF INHABITANTS OF DUBROVNIK IN A ROLE OF TOURISTS</b>	<b>67</b>
---	-----------

---

### ***REVIEW***

---

Jadranka Bendeković, Ante Jolić, Natalija Jolić <b>PORT SERVICES QUALITY MANAGEMENT</b>	<b>85</b>
--	-----------

---

Gordana Kordić, Ruža Podborkić <b>PROPERTY TAXATION: CROATIAN PRACTICE AND EUROPEAN EXPERIENCES</b>	<b>105</b>
--	------------

---

Tonći Lazibat, Jasminka Samardžija  
**THE GLOBAL CULTURE OF EXCELLENCE** **121**

---

Žana Pedić  
**NON-PROFIT SECTOR AND THE RISK OF  
TERRORISM FINANCING** **139**

---

***IN MEMORIAM***

---

**WITH THE ANNIVERSARY OF DEATH  
ANTUN KOBAŠIĆ, Ph D** **159**

---

**Instructions to contributors** **161**

---

**IZVORNI ZNANSTVENI RAD**

***ORIGINAL SCIENTIFIC PAPER***





## **Dr. sc. Tomislav Gelo**

Asistent na Katedri za makroekonomiju i gospodarski razvoj  
Ekonomski fakultet  
Sveučilište u Zagrebu  
E-mail: tgelo@efzg.hr

# **INTERKONEKCIJA POTROŠNJE ENERGIJE I RASTA BDP-A**

UDK / UDC: 330.552:620.92

JEL klasifikacija / JEL classification: Q43

Izvorni znanstveni rad / Original scientific paper

Primljeno / Received: 2. prosinca 2009. / December 2, 2009

Prihvaćeno za tisak / Accepted for publishing: 9. lipnja 2010./June 9, 2010

### ***Sažetak***

*U ovom se radu povezuju primarni izvori energije s povijesno-gospodarskim razdobljima pa se analizira interkonekcija između potrošnje energije i njezina izvora i stopa rasta bruto domaćeg proizvoda s obzirom na dostupne podatke za pojedine zemlje. Rast BDP-a u Europi prije 1750. je procijenjen na oko 0,5% sa sličnom stopom rasta stanovništva. Do 1820., kada se počeo više rabiti ugljen, GDP je rastao po stopi od 0,5 do 1,5%. Od 1820. do 1913. razvijene industrijske zemlje su prihvatile tehnologiju parnog stroja na ugljen. Istovremeno je BDP rastao po stopi od 1,7 do 4,6%. Između dva svjetska rata nastupila je gospodarska stagnacija. BDP je rastao po stopi od 1 do 1,4%, (SAD, 2,8%). Nakon rata dolazi razdoblje jeftine nafte i rasta BDP-a po stopi od 5%.*

*Suočavanje s naftnim krizama sedamdesetih godina utječe na smanjivanje potrošnje i dizezifikaciju energetske izvora. BDP raste po stopi od 2 do 2,5%. Nalazi u radu pokazuju učinke korištenja fosilnim gorivima u gospodarskom razvoju.*

***Ključne riječi: interkonekcija, potrošnja energije, rast BDP-a.***

## **1. UVOD**

Povezanost potrošnje energije i cjelokupnoga društvenog razvoja je duga koliko i sama ljudska civilizacija. Drvo se kao osnovni izvor energije rabilo još od pradavnih vremena ljudskoga života, za stvaranje toplinske energije i njezine upotrebe pri pripremi hrane i za grijanje, pa sve do današnjih dana i pojave sofisticiranih oblika i izvora energije, kao što je nuklearna energija, i njezine potrošnje u visokotehnološkim proizvodnim procesima. U ovom se radu povezuju primarni energetske izvori, drvo, ugljen i nafta, s povijesno-

gospodarskim razdobljima pa se analizira interkonekcija između potrošnje energije i njezinog izvora i stopa rasta bruto domaćeg proizvoda s obzirom na dostupne podatke za pojedine zemlje.

Od oko 1800. godine pa sve do danas bile su četiri velike (civilizacijske i tehnološko-energetske) promjene u životu ljudi u industrijskim zemljama: 1) supstitucija energije ljudi i životinja energijom strojeva, 2) udvostručenje (očekivanog) trajanja života, 3) pojava (učinkovitih) relativno jeftinih uvjeta transporta ljudi i robe, 4) pojava globalnih i jeftinih komunikacija. Promjene pod 1) i 3) izravan su rezultat uporabe novih oblika energije dok su one pod 2) i 4) rezultat neizravne uporabe novih energetske oblika.

Interkonekciju potrošnje energije i stopa rasta BDP-a možemo promatrati slijedom nekoliko povijesnih razdoblja razvoja društva i civilizacije uopće, ali i sa stajališta dinamike potrošnje energije:

a) prvo razdoblje počinje početkom 18. stoljeća, nastavlja se preko industrijske revolucije i traje do godine 1820. kada završavaju Napoleonovi ratovi u Europi te slijedi razdoblje mira. Za njega se veže drvo kao glavni energent i naziru se počeci "ere" ugljena;

b) zatim slijedi razdoblje nakon Napoleonovih ratova koje traje sve do pred početak 1. svjetskog rata 1913. a u kojemu ugljen više od 90 godina čini dominantni svjetski energent;

c) slijedi razdoblje dvaju svjetskih ratova, kada se pojavljuje nafta kao "obećavajući" energent budućnosti i visokih stopa rasta potrošnje naftnih derivata nakon Drugog svjetskog rata sve do prve nafte krize godine 1973.

d) na kraju dolazi vrijeme "otrjeznjena" i shvaćanja ranjivosti svjetskoga gospodarstva zbog znatne ovisnosti o nafti i prihvaćanje strategije diversifikacije energenata i nuklearne energije povezano sa skrbi za okoliš.

## **2. POLJOPRIVREDNA EUROPA I POČECI INDUSTRIJALIZACIJE**

Od početka nove ere, ali i prije, pa sve do novoga doba, koje počinje s industrijskom revolucijom i otkrićem "novoga svijeta", nije se dogodilo ništa posebno s obzirom na korištenje energijom, njezinim oblicima i njezinom finalnom potrošnjom. Glavni energetski izvor je drvo a glavni oblik energije je toplina. U transportu se koristi prije svega energijom vjetra za plovidbu morima a ljudski i animalni mišići glavni su izvori mehaničke energije jer je ljudski rad glavni čimbenik proizvodnji. Također je bitna snaga vode i njena upotreba u mlinovima na vodu. U Europi je sve do kraja 19. stoljeća apsolutno dominirala poljoprivredna djelatnost pa tako i poljoprivredno stanovništvo. Udio radne snage u poljoprivrednom sektoru iznosio je između 80 i 90% u 17. i 18. stoljeću, a krajem 19. stoljeća pao je na 50 % (Cameron, Neal, 2003.). U gospodarskom smislu od propasti Rimskog Carstva pa sve do oko 1500. godine nije bilo rasta

BDP-a po stanovniku. Udio poljoprivrede u strukturi bruto domaćeg proizvoda je dominantan pa su izumi s primjenama izvan poljoprivrede vrlo malo pridonijeli rastu proizvodnje i rastu ukupnoga bruto domaćeg proizvoda, dok je istovremeni proporcionalni rast stanovništva pridonio konstantnom dohotku po stanovniku. Konstantna ili čak i smanjena poljoprivredna proizvodnja, maksimalna proizvodnja s obzirom na feudalna gospodarstva i povećan broj zaraznih bolesti doveli su do feudalnih kriza krajem 15. i početkom 16. stoljeća (Wallerstein, 1974.). Ni sljedećih dvjesto godina nije bilo većega porasta. U 18. stoljeću gospodarski se razvoj počinje više temeljiti na industriji, a sve manje na poljoprivrednoj proizvodnji. Tako je Engleska u tom razdoblju istovremno lider u industrijskoj ali i u poljoprivrednoj proizvodnji. Do 1900. godine samo 10% engleskog stanovništva zaposleno je u poljoprivrednoj proizvodnji (Wallerstein, 1974.).

U 16. stoljeću se engleska prerađivačka industrija (manufaktura) počela sve više oslanjati na ugljen kao glavno energetske gorivo, ali i sirovinu u: izradbi stakla, vrenju piva, bojenju, izradbi opeke i crijepa, kovanju i metalurgiji a krajem 16. i tijekom 17. stoljeća povećana je uporaba energije za proizvodnju oružja (topovi) i preradu čelika. Taj prijelaz na fosilno gorivo daleko prije nego u drugim europskim zemljama jedan je znanstvenik nazvao "prvom industrijskom revolucijom" (Nef, 1932.). Već Adam Smith uočava tendenciju britanske prerađivačke djelatnosti da se koncentrira blizu nalazišta ugljena, što je za posljedicu imalo niže proizvodne troškove. S porastom potražnje za ugljenom raste i trgovina ugljenom kao strateškim energetske resursom. Međutim ponuda više nije u stanju zadovoljiti sve potrebe pa se traga za novim rudnicima. Zbog narušene ravnoteže na tržištu ponude i potražnje, cijene ugljenu rastu, što uzrokuje prapocetke energetske šokova.

Godišnje procjene stopa rasta BDP-a i stanovništva za Europu u razdoblju od godine 1700. do 1760. godine su moguće jedino za tada najrazvijenije zemlje, a to su Velika Britanija i Francuska. Francuska je bila najveća europska zemlja po stanovništvu i obradivoj zemlji, s dominantnom poljoprivrednom proizvodnjom<sup>1</sup>. Koristilo se energijom čovjeka, životinja, vode i vjetra. Velika Britanija također je bila dominantno poljoprivredna zemlja, ali s rastućom trgovinom i početkom razvoja industrijske sektora (manufakture), te je počela preuzimati gospodarsku i političku ulogu od do tada vodeće Nizozemske. Zbog sve većih potreba za energijom, a u nedostatku drveta, razvijalo se tržište ugljena na relaciji Newcastle - London. Industrija je bila još mala i sastojala se od industrije pamuka i tekstila, metalne industrije i gradnje brodova, te staklarstva, prerade šećera i drugih manje važnih pogona, te manufakture. Dominantno je gorivo još uvijek bilo drvo, i to za preradu željeza a transport se oslanjao na snagu čovjeka potpomognutu snagom vode i životinja. Godišnja stopa rasta BDP-a i stanovništva je od 1700. do 1760. godine prikazana u sljedećoj tablici.

---

<sup>1</sup> Ne uzimajući u obzir Rusiju.

Tablica 1.

Godišnja stopa rasta BDP-a i stanovništva od 1700. do 1760. godine

Zemlja	Godišnja stopa rasta BDP-a	Godišnja stopa rasta stanovništva
Francuska	0,36%	0,30%
Velika Britanija	0,58%	0,30%

*Izvor: Madison, 2001.*

Stope rasta stanovništva bile su slične i u drugim europskim zemljama. Krajem 17. stoljeća, Engleska je po produktivnosti u poljoprivredi bila daleko ispred zemalja kontinentalne Europe, sa "samo" 60% stanovništva angažiranih primarno u proizvodnji hrane. Početkom 19. stoljeća taj je udio smanjen na 36%, sredinom 19. stoljeća je iznosio 22% i manje od 10% početkom 20. stoljeća (Cameron, Neal, 2003.).

Razdoblje od godine 1760. do 1820. godine je vrijeme Američkog rata za neovisnost, Francuske revolucije i Napoleonovih ratova, koji završavaju 1815. godine. Rast BDP-a i stanovništva prikazan je u sljedećoj tablici.

Tablica 2.

Godišnja stopa rasta BDP-a i stanovništva od 1760. do 1820. godine

Zemlja	Godišnja stopa rasta BDP-a	Godišnja stopa rasta stanovništva
Francuska	0,74%	0,32%
Velika Britanija	1,53%	1,05%

*Izvor: Madison, 2001.*

Stanovništvo u Francuskoj raste po stopi od 0,32% godišnje a slična stopa je i u drugim europskim zemljama, osim Velike Britanije, gdje je rast stanovništva znatno veći. Istovremeno bruto domaći proizvod u Francuskoj raste dvostruko više nego u razdoblju od 1700. do 1760. godine, a u Britaniji je stopa znatno viša od prijašnjega promatranog razdoblja. Rast BDP-a po stanovniku u Velikoj Britaniji je i dalje sličan. Jedna od pretpostavka je da je tolika razlika u gospodarskom razvoju rezultat većih investicija Velike Britanije u energetska tehnologiju i u gradnju mreže plovnih kanala za brži i jeftiniji transport, ponajprije ugljena, što je za rezultat imalo niže cijene energije u proizvodnim procesima. Gradnjom plovnih kanala krajnje su se cijene ugljena prepolovile zbog znatno nižih troškova transporta a glavna je pokretačka snaga bila radna stoka. Kako je broj kanala rastao, tako su cijene i dalje padale a brzina transporta ugljena bila je mnogostruko puta viša od prijašnjih (Cameron, Neal, 2003.). Do 1880. godine u Engleskoj južno od Yorka bilo je oko 10.000 km iskopanih kanala. Ljudska ili životinjska snaga zamjenjuje se mehaničkom snagom novih strojeva i pretvaranjem jednog oblika energije u drugi. Kad je u pitanju upotreba energije u tehničkim i industrijskim procesima u ranom razdoblju

industrijalizacije, dolazi do zamjene drveta drvenim ugljenom kao (pogonskim) gorivom i uvođenje (prve pojave) parnog stroja u rudnicima, manufakturi i transportu. Upotreba ugljena i koksa u metalurgiji i sličnim procesima znatno je smanjila troškove finalne proizvodnje željeza i povećala je njegovu potrošnju. U 1750-im i 1760-im dolazi do opsežne gradnje cestovne mreže. Nakon tog razdoblja raste važnost željezničkog prometa a kanali postaju neučinkovit način prijevoza roba.

Industrijalizacija, zaprav početak razvitka moderne industrije u Velikoj Britaniji u 18. stoljeću okarakteriziran je širokom uporabom mehaničkih strojeva i novih oblika mehaničke snage (energije), posebno fosilnih goriva, te širokim korištenjem sirovinama u proizvodnim procesima koje je trebalo preraditi u konačan proizvod (čelična ruda - čelik) (Cameron, Neal, 2003.).

## **2.1. Tehnička otkrića i njihova važnost**

Potrošnja energije u velike je povezana sa stanjem tehnologije povijesnih razdoblja. Sve do oko 1700. godine nije bilo većih tehničkih otkrića koja bi povećala potrošnju energije i proširila njenu uporabu. Dosta važnih otkrića ne samo za potrošnju energije nego i cjelokupni ljudski razvoj dogodilo se u 18. stoljeću.

Efikasnost prvoga parnog međutim bila je samo 5% a stroj je imao samo 15 konjskih snaga. Tehnološki razvoj znatno je napredovao i postojeća je tehnologija povećavala svoju efikasnost. Upraba parnog stroja vrlo se brzo proširila u proizvodnim procesima, posebice u transportu ugljena od rudnika do industrijskih postrojenja. Abraham Darby je godine 1709. otkrio novi, učinkovit i kvalitetniji postupak prerade željeza s upotrebom koksa. Međutim, proći će gotovo još 80 godina da bi se stari način obrade željeza zamijenio novim i da bi se povećala kvaliteta i efikasnost u proizvodnji željeza. Nakon njih slijede i druga značajnija tehnička otkrića i povećana efikasnost postojećih tehnologija, kao jedan od temelja daljnjemu gospodarskom razvoju. Važan izum je i 1813. godine Georg Stephensonova parna lokomotiva; ona će uskoro postati temeljem razvoja željezničkog prometa u Europi a relacija Liverpool – Manchester postala je prva svjetska komercijalna željeznička pruga. Robert Fulton smatra se konstruktorom prvog parobroda „Clermont“ u Americi 1807. godine, a 13 godina kasnije parobrod „Savannah“ prvi je preplovio Atlantik. Industrija ugljena znatno se povećala izumom parnog stroja i njegovom uporabom u prometu.

U drugoj polovici 19. stoljeća došlo je do poboljšanja parnog stroja znanstvenim dostignućima u termodinamici. Britanac Charles A. Parson 1884. godine izumio je parnu turbinu. Radovima Benjamina Fraklina iz SAD-a, Talijana Luigija Galvanija i Alessandra Volte, Humphrya Davya, Michaela Faradaya i Francuza Andrea Amperea uz ostale svjetske znanstvenike i izumitelja došlo je do prekretnice za razvoj i potrošnju sekundarnih oblika energije, izumom električne energije. U 1820-im i 1830-im u Francuskoj se

pogonom vode s Alpa i upotrebom dinama proizvodi električna energija. Pojava električne energije i njena široka primjena ostvarila je pretpostavke za korjenite promjene u strukturi proizvodnje i nacionalnih dohodaka u desetljećima koji slijede. Pojava hidroelektrana znatno će utjecati na razvoj zemalja koje nisu imale dostatno vlastitih izvora ugljena. Od 1840. električna se energija uvodi u telegrafiju i nove industrijske pogone a 1850-ih počinje prva uporaba električne energije za rasvjetu uz uporabu žarulja a samo 20 godina nakon toga to dostižuće postaje sveopće. Godine 1900. Nijemci Nikolas Otto, Karl Benz i Gottfried Daimler izumom motora s unutarnjim izgaranjem iz temelja mijenjaju pogled na transport a nafta dobiva na važnosti kao gorivo za pogon u prometu.

### 3. RAZDOBLJE PUNE INDUSTRIJALIZACIJE I UGLJENA KAO GLAVNOGA ENERGENTA

Nakon 1815. godine, poraza Napoleona i završetka Bečkog kongresa, britanska je nadmoć na svjetskim morima bila neupitna. Do 1850. godine u Europi i Sjevernoj Americi bilo je razdoblje bez ratova. Vodeni transport i jeftin ugljen su bili temeljem rastućeg prometa i razvitka industrije. Godišnje stope rasta BDP-a i stanovništva predočene su u sljedećoj tablici.

Tablica 3.

Godišnja stopa rasta BDP-a i stanovništva od 1820. do 1913. godine

Zemlja	Godišnja stopa rasta BDP-a	Godišnja stopa rasta stanovništva
Belgija	2,74%	0,37%
Francuska	1,69%	0,23%
Njemačka	2,00%	0,51%
Velika Britanija	2,40%	0,48%
SAD	4,59%	1,48%

Izvor: Madison, 2001.

Njemačka stopa rasta je bila viša od francuske zbog ekspanzije poljoprivredne proizvodnje. Belgija i Velika Britanija gospodarski su rast temeljile na jeftinijem ugljenu jer su imale znatno više vlastitih ugljenokopa od Francuske. Istovremeno je trošak transporta u Francuskoj, unatoč odličnim cestovnim prometnicama, u ranim godinama 19. stoljeća bio osam do deset puta veći u odnosu prema samoj cijeni proizvodnje (kopanja) ugljena (Cluver at all, 2004.). Može se izvesti zaključak da je jeftina energija jedan od čimbenika viših stopa rasta u tom razdoblju. Rast BDP-a u SAD-u bio je najveći zbog rastućeg broja doseljenika i naglog povećanja poljoprivredne proizvodnje na novim teritorijima. Uporaba pare u prijevozu još uvijek nije bila u širokoj primjeni početkom 19. stoljeća. Do 1840. godine veći broj parnih strojeva stavljen je u

pogon na postojećim plovnim kanalima u Engleskoj a parobrodi su počeli voziti na preoceanskim linijama. Zbog velike potrošnje ugljena za sam pogon, nakon pojave Stephensonova parnog stroja u željeznici 1825. godine situacija će se iz temelja promijeniti a cijene transporta ugljena i dalje će se snižavati, jer je prijevoz željeznicom postao znatno jeftiniji od transporta plovnim kanalima. No proći će punih 20 godina do pune primjene željeznice u komercijalne svrhe, ponajprije u Velikoj Britaniji a ubrzo i u ostalim zemljama Europe i u Sjevernoj Americi. Rastao je i pomorski promet: britanski su brodovi prevozili čelik, ugljen i izvoznu robu tekstilne industrije. Sve do 1873. godine engleska je industrijska proizvodnja desetljećima bila vodeća u svijetu a jedan od stupova gospodarske dominacije bila je i geopolitička dominacija nad glavnim svjetskih sirovinama, prije svega ugljenom i metalima. Početkom gospodarske krize u Engleskoj 1873. godine smanjen je izvoz željeza, čelika, ugljena i drugih proizvoda. Istovremeno je u Europi rasla gospodarska snaga Njemačke; njezina se proizvodnja povećala pet puta od 1850. do pred početak Prvog svjetskog rata a plaće su se u industrijskoj proizvodnji udvostručile od 1871. do 1913. godine. Zamjena jedara parnim pogonom omogućila je povećanje svjetske trgovačke flote i njenu učinkovitost. Radijus kretanja broda na naftni pogon bio je do četiri puta veći od onoga na ugljen jednake nosivosti (Mohr, 1926.). U 1880-im i 1890-im Velika Britanija proizvodila je čak 80 posto ukupne svjetske proizvodnje brodova. Godine 1890. Njemačka je proizvela 88 milijuna tona ugljena, a Britanija dvostruko više, 182 milijuna tona. Do 1910. godine njemačka je proizvodnja narasla na čak 219 milijuna tona a britanska na 264 milijuna tona. Procjene su da je prosječna stopa rasta bruto nacionalnog proizvoda u 19. stoljeću u Europi bila između 1,5 i 2%, a za razdoblje od 1871. do 1914. godine kada postoje točniji podaci, stopa je iznosila 1,6%. Istovremeno je stopa rasta u Velikoj Britaniji iznosila 2,1% a u Njemačkoj 2,8%. Najvišu stopu rasta u Njemačkoj industriji u razdoblju od 1870. do 1913. godine imala je industrija plina, vode i električne energije od 9,7% (Milward, Saul, 1977.). Tijekom 19. stoljeća Velika Britanija i Njemačka bile su dvije najvažnije industrijske zemlje u Europi. Do početka 19. stoljeća Velika Britanija bila je dominantan proizvođač čelika a time i glavni potrošač ugljena i koksa za tu svrhu. Poslije se proizvodnja širi na Belgiju, Francusku, Njemačku i druge europske zemlje. U SAD-u opsežnija prerada čelika počinje nakon Građanskog rata. Ukupna proizvodnja čelika je 1865. godine iznosila pola milijuna tona, a nakon velikih inovacija u tehničkoj proizvodnji pred početak Prvog svjetskog rata 50 milijuna tona, što je utjecaj na razvoj ostalih industrija, prije svega industrije ugljena i onih koje se koriste čelikom kao jednom od sirovina.

Velika Britanija je 1815. godine bila vodeća svjetska gospodarska velesila s oko 1/4 ukupne svjetske industrijske proizvodnje. Nakon 1870. godine udio joj počinje opadati u svjetskoj proizvodnji i trgovini kako se industrijaliziraju ostale zemlje, posebice SAD i Njemačka a situacija se još više promijenila pred početak Prvog svjetskog rata. Belgija je također bila značajna industrijska zemlja s obzirom na velike rudnike ugljena koji su bili osnova

industrijalizaciji ne samo Belgije nego i ostalih zemalja Europe. Razvoj Francuske bio je nešto sporiji nego u Velikoj Britaniji, a posebice u Njemačkoj. SAD je godine 1790. godine imao 4 milijuna, godine 1870. 40 milijuna, a godine 1915. 100 milijuna stanovnika (Cameron, Neal, 2003.). Istovremeno je prema nekim procjenama prosječni dohodak po stanovniku najmanje udvostručen od donošenja Ustava SAD-a do početka Građanskog rata 1861. godine. Do 1890. godine Amerika je postala vodeća svjetska industrijska sila.

U desetljećima prije 1914. godine, u pogledu goriva za svjetsku industriju i transport, ugljen je bio glavni energent. Već krajem 19. i početkom 20. stoljeća počinje se eksploatirati nafta, drugi glavni izvor energije koji se pojavio u drugoj polovici 19. stoljeća. Iako je i prije bila poznata i korištena u slučajnim pronalascima, njena komercijalna proizvodnja počinje 1859. godine u Pennsylvaniji u SAD-u. Prvotno se rabila kao petrolej za rasvjetu pa i za grijanje u kućanstvima kao konkurent ugljenu i drvetu, tradicionalnim energetske izvorima.

Kad je u pitanju električna energija, u drugoj polovici 19. stoljeća ona je u kućanstvu bila velik luksuz. Međutim, već u sljedećih nekoliko desetljeća postaje ona prijeko potrebno dobro. Pokazalo se međutim da je potražnja za električnom energijom i njena raznolika upotreba znatno varirale od zemlje do zemlje.<sup>2</sup> Pojavom telegrafa (Samule F. B. Morse, 1838.), telefona (Alexander Graham Bell, 1876.) u 19. stoljeću te radija (1919.) u 20. stoljeću naglo se povećava potrošnja i proizvodnja električne energije. Širom upotrebom električne energije za rasvjetu u komercijalne i privatne svrhe i industrijsku proizvodnju. Najprije je počinjalo u velikim gradskim središtima i zatim se, znatno sporije, širilo u ruralna područja. Početkom 20. stoljeća manje se od 5% električne energije odnosi na kućanstva, a gotovo 80% u manufakturnoj proizvodnji, dok je ostatak u komercijalne svrhe. Uvođenje električne energije u industrijsku proizvodnju dovelo je do većih mogućnosti odabira lokacija proizvodnih kapaciteta, poboljšanja osvjetljenja pogona, bolje ventilacije i uvjeta rada (veća čistoća postrojenja), veće preciznosti u proizvodnji i ostaloga što je sve pridonijelo povećanju proizvodnje za 20 do 30%.

### **3.1. Gospodarski razvoj i promet / energija.**

Prometnice su svakako imale veliku važnost u gospodarskom razvoju pa tako i u potrošnji energije. Što je prometna infrastruktura bila razvijenija, to je cijena energenata padala, prije svega ugljena, pa je to pridonosilo sve većoj potrošnji energije. Druga polovica 19. stoljeća bila je vrlo bitna za gradnju željezničkih pruga i za željeznički promet uopće. Ukupna duljina pruga povećala se za preko 80 puta u razdoblju od 75 godina, s oko 8.300 km na oko 695.000 km. Željeznice su ponudile jeftiniji, brži i sigurniji način transporta energetskih

---

<sup>2</sup> Godine 1931. manje od 30% britanskih kućanstva imalo je električnu energiju, dok je istovremeno 90% Švedskih kućanstva imalo priključak električne energije.



sirovina, prije svega ugljena, što je utjecalo na značajno pad cijena. Također se dobar dio energije trošio i na samu izgradnju željeznica pri proizvodnji željeza i čelika.

U sljedećoj tablici prikazana je duljina željezničkih pruga za određene godine. Razvidno je da im je duljina rasla po vrlo visokim stopama u svim promatranim zemljama. Godine 1840. željeznica je bila tek u svom začetku, a nakon trideset godina izgrađenost porasla za približno 21 put te od 1870. do 1914. godine za oko četiri puta. Izgradnja je svakako ovisila o veličini zemlje pa ne čudi da su SAD i Rusija prednjačili u širenju željezničkih mreža.

Tablica 4.

## Duljina željezničkih pruga u km

Zemlje	1840.	1870.	1914.
Austro-Ugarska	144	6.112	22.981
Francuska	410	15.544	37.400
Njemačka	469	18.876	61.749
Italija	20	6.429	19.125
Rusija	27	10.731	62.300
Španjolska	0	5.295	15.256
Velika Britanija	2.390	21.558a	32.623
SAD	4.510	84.675	410.475

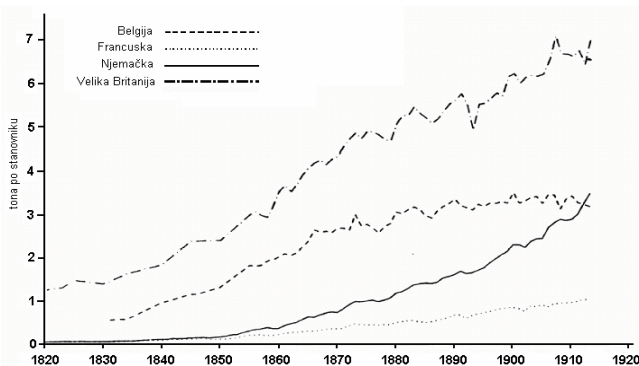
Izvor: Mitchell, 1980.

Krajem 1840. godine duljina željezničkih pruga u SAD-u bila je veća od duljine svih željezničkih pruga u Europi. Kada je u pitanju jugoistočna Europa, 1870. godine je u njoj bilo samo 500 km pruga, većinom u Bugarskoj i Rumunjskoj. Do 1885. godine izgrađenost raste na 2.000 km a godine 1900. na 6.000 km pa 1912. godine na 8.000 km. Daleko manje nego u ostalim analiziranim zemljama, Hrvatska je u okviru Austro-Ugarske imala slabije razvijenu željezničku mrežu. Razvijeniya je bila na području Austrije, Mađarske i Češke, gdje je bila velika industrijska proizvodnja, za razliku od ostalih dijelova Morahije. Prometna politika Monarhije, prije svega Mađarske, usporavala je razvoj i integraciju hrvatskih zemalja. Hrvatska je, uz to što je potpuno podređena mađarskim planovima o gradnji zvjezdaste mreže željezničkih pruga sa središtem u Budimpešti koje sprečavaju unutarnju integraciju hrvatskog prostora, žrtva i tarifne politike (Šidak et al, 1968.) željeznica, koje skuplje naplaćuju kraće dionice preko Hrvatske nego duže dionice, ali koje prolaze kroz Budimpeštu. Tako Slavonija ostaje u izolaciji, odsječena od tržišta, a u Hrvatskoj se sprečava razvoj industrije. Osim toga željeznice, uz potporu ugarske vlade,

provode mađarizaciju u Hrvatskoj inzistirajući na mađarskom jeziku kao službenome na željeznicama. Dalmacija ostaje prometno izolirana, i izravna željeznička veza s Hrvatskom nije uopće uspostavljena za vrijeme Austro-Ugarske.

### 3.2. Proizvodnja i potrošnja ugljena od 1820. do 1913. godine

Ugljenom se kao energentom koristilo stoljećima. U staroj Grčkoj ugljen nije bio važnije energetsko gorivo, dok ga je u Rimskom Carstvu na svim svojim prostorima služio kao ogrjev. U 12. i 13. stoljeću ugljen se počinje više rabiti na području Belgije i Njemačke. U 13. stoljeću u Londonu je u 1600-ima bio glavno gorivo u gradu. Međutim sve do početaka industrijske revolucije njegova upotreba bila je vrlo ograničena i u lokalnim okvirima. Proizvodnja i potrošnja ugljena počinje polagano rasti u 17. i 18. stoljeću pa je početkom industrijske revolucije potražnja za njim naglo porasla. Rana je industrijalizacija započela u drugoj polovici 18. stoljeća u Velikoj Britaniji i Belgiji, u drugoj polovici 19. stoljeća nastavila se u Švicarskoj, Nizozemskoj, Skandinaviji i Austro-Ugarskoj, zatim u Italiji, Španjolskoj i Portugalu te u Ruskom Carstvu pa zatim i u zemljama Balkana i urušavajućem Otomanskom Carstvu. Od početka industrijske revolucije ugljen je postao najvažniji svjetski energent i bio jedna od osnova industrijalizacije Europe u 19. stoljeću. Njegova potrošnja bila je određeni indikator razvijenosti gospodarstva. Pojedine su države imale vlastite resurse, prije svega Velika Britanija i Belgija ali i Njemačka, dok su druge države oskudijevale tim važnim energentom, prvenstveno Francuska, koja je imala najmanje vlastitih ugljenokopa. Njegova proizvodnja u tada najrazvijenijim europskim zemljama prikazana je na sljedećem grafu.

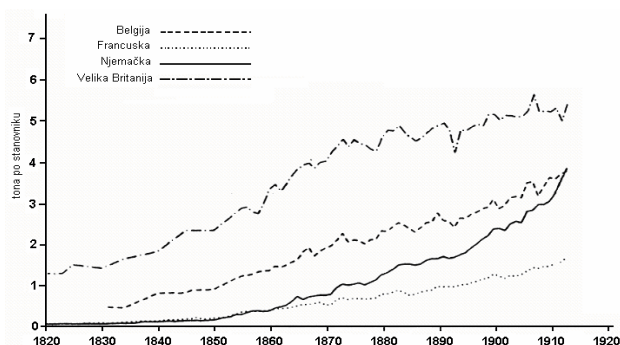


Izvor: Cameron (1985)

Graf 1. Proizvodnja ugljena po stanovniku

Ukupna svjetska proizvodnja ugljena povećana je s oko 1 milijuna tona 1820. godine na 5 milijuna tona 1847. godine te 20 čak milijuna tona 1870-ih.

Njemačka 1840-ih proizvodila je jednako ugljena kao i Francuska; veća proizvodnja počinje tek od oko 1850. godine u njemačkoj pokrajini Ruhru, što je posljedica istovremeno povećane industrijske proizvodnje. Na donjem grafu je potrošnja ugljena za iste zemlje.



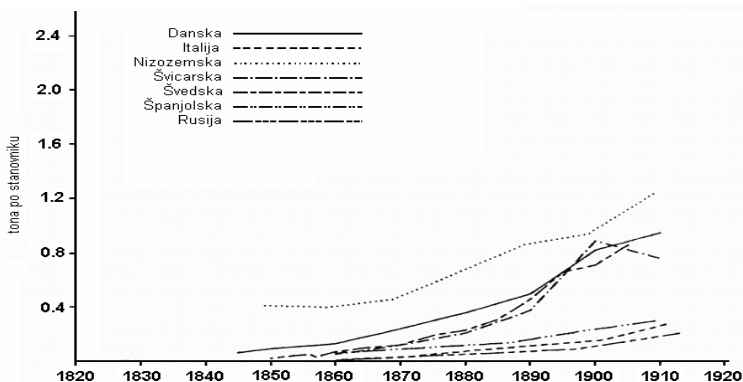
Izvor: Cameron, (1985)

Graf 2. Potrošnja ugljena po stanovniku

Godine 1870. Britanija je dosegla vrhunac proizvodnje sirovog željeza i ugljena, kada je njen udio bio oko pola ukupne svjetske proizvodnje, te kada je proizvodila dvaput više ugljena po stanovniku od Belgije i oko osam puta više od Njemačke, svojih vodećih gospodarskih rivala. Ugljen je godine 1870. u izvozu činio 3% ukupnoga britanskog izvoza, a 1913. godine čak 10% čemu je pridonijela brza industrijalizacija ostalih europskih zemalja koje su oskudijevale zalihama ugljena kao osnove za daljnji gospodarski razvoj.

Kada se usporede prethodna dva grafa, prvi koji prikazuje proizvodnju ugljena, i drugi graf, koji prikazuje potrošnju ugljena, za iste zemlje u istom vremenskom razdoblju, može se zaključiti da su Velika Britanija i, znatno manje, Belgija bile glavni izvoznici ugljena za ostale europske zemlje s obzirom na proizvodnju i potrošnju ugljena po stanovniku u tim zemljama. Francuska je bila vodeći uvoznik ugljena u Europi a Njemačka je pokrivala potrošnju vlastitom proizvodnjom. Potrošnja ugljena u Velikoj Britaniji je nakon 1870. godine i početka gospodarske krize počela stagnirati, dok je istovremeno u Njemačkoj potrošnja po stanovniku naglo počela rasti. Stanje u Francuskoj, koja je imala znatno manje zaliha ugljena od drugih zemalja, bilo je znatno drugačije. Proizvodnja je bila ispod jedne tone po stanovniku a potrošnja do 1,5 tone. Stope rasta potrošnje ugljena bile su znatno manje nego u Njemačkoj, koja je imala najviše stope rasta i proizvodnje i potrošnje nakon 1870. godine. Belgija je do 1870. imala više stope rasta, a nakon te godine znatno manje stope rasta potrošnje ugljena po stanovniku.

Potrošnja ugljena u zemljama koje su znatno kasnije krenule s industrijalizacijom bila je pet do deset puta manja nego u tada razvijenijim europskim zemljama. Potrošnja za naznačene zemlje prikazana je na sljedećem grafu.



Izvor: Mitchell, 1975.

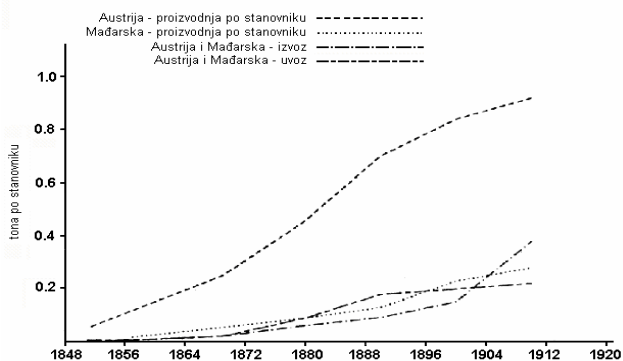
Graf 3. Potrošnja ugljena po stanovniku za zemlje koje su se kasnije industrijalizirale

Jedan od razloga manjoj potrošnji ugljena stoji u činjenici da su te zemlje imale manje svojih vlastitih nalazišta, ali bitan je razlog taj da je još uvijek poljoprivreda bila dominantna proizvodnja. Najbolji primjer je Rusija, koja je, iako s velikim rezervama ugljena, proizvodila oko 0,2 tone po stanovniku pa je bila među najnerazvijenijim europskim zemljama, s visokim stopama rasta stanovništva, prevladavajućom poljoprivrednom proizvodnjom i vrlo kasnom industrijalizacijom. Ostale zemlje koje su se također kasnije industrijalizirale, trošile su više ugljena po stanovniku, ali su znatno zaostajale za Velikom Britanijom, Belgijom i Njemačkom. Daleko najveću je potrošnju imala Nizozemska, gdje se ona utrostručila u promatranom razdoblju, s oko 0,4 tone po stanovniku 1850. na 1,2 tone po stanovniku 1910. godine. Danska, Švedska i Švicarska tek su početkom 20. stoljeća trošile blizu jedne tone po stanovniku, a Italija i Španjolska čak 60% manje. Analizirane su zemlje tek nakon 1860. godine počele više trošiti ugljen, a tek nakon 1890. stope rasta potrošnje ugljena po stanovniku znatno su više pa je potrošnja udvostručena u nepunih deset godina.

S obzirom na to da je Hrvatska u promatranom razdoblju bila dio Austro-Ugarske, na sljedećem grafu je proizvodnja i potrošnja ugljena po stanovniku od 1820. do 1913. godine za Austriju i Mađarsku.

Austrija je proizvodila četiri do pet puta više ugljena od Mađarske. Proizvodnja je porasla s 0,1 tone po stanovniku oko 1850. godine na gotovo

jednu tonu po stanovniku prije početka Prvoga svjetskog rata. Više stope rasta proizvodnje po stanovniku bile su nakon 1870. pa sve do 1890. godine, kada stope proizvodnje ugljena po stanovniku opadaju. Istovremeno je uvoz ugljena u Austro-Ugarsku do kraja 19. stoljeća bio veći od izvoza. Početkom 20. stoljeća stanje se počelo mijenjati u korist izvoza, vrlo visokim stopama rasta izvoza.



Izvor: Mitchell, 1975.

Graf 4. Proizvodnja ugljena, uvoz i izvoz Austrije i Mađarske

Kada se gleda u strukturu industrijske proizvodnje Austrije po pokrajinama unutar Austro-Ugarske, tada su prije Prvoga svjetskog rata i raspada Monarhije, Bohemija i Moravska<sup>3</sup> činile oko 56% "austrijske" industrijske proizvodnje, današnja Austrija oko 30%, Galicija i Bukovina 9% te hrvatska Dalmacija manje od 5%.

Može se ukratko zaključiti da je važnost ugljena kao energenta rasla kako je rasla potražnja za mehaničkom energijom i kako je rasla potražnja za ugljenom kao gorivom u metalurškoj industriji. Zemlje koje su imale veće količine vlastitih izvora ugljena, imale su predispozicije za brži gospodarski i industrijski razvoj za razliku od onih koje su u tom prirodnom energetsom resursu oskudijevale. Međutim, bilo je i zemalja bogatih ugljenom kao prirodnim resursom, a u industrijalizaciju su krenule među zadnjima, kao što je Rusija.

Ugljen je bio dominantan energent tijekom cijelog 19. i u prvoj polovici 20. stoljeća. U drugoj polovici 20. stoljeća relativni udio ugljena u ukupnoj strukturi potrošene energije počinje opadati, dok apsolutna potrošnja nastavlja i dalje rasti.

Godišnja proizvodnja ugljena je 1860. godine iznosila 135 mil. tona, a 2000. godine 3.600 mil. tona. Proizvodnja je stagnirala od 1910. do 1952. godine, kada je bila na razini oko 1.500 mil. tona.

<sup>3</sup> Danas pokrajina u okviru Češke.

### 3.3. Rast stanovništva i potrošnja energije

Stanovništvo je također nakon početka industrijskog razvoja počelo rasti po većim godišnjim stopama, a time je rasla i ukupna potrošnja energije. U sljedećoj tablici prikazan je porast stanovništva po kontinentima i većim zemljama.

Tablica 5.

Rast stanovništva (u milijunima)

Zemlja	1800	1850	1900	1950
Europa	187,0	266,0	401,0	559,0
Ujedinjeno Kraljevstvo	16,1	27,5	41,8	50,6
Njemačka	24,6	35,9	56,4	69,0b
Francuska	27,3	35,8	39,0	41,9
Rusija	37,0	60,2	111,0	193,0c
Španjolska	10,5	na	16,6	28,3
Italija	18,1	24,3	32,5	46,3
Sjeverna Amerika	16,0	39,0	106,0	217,0
SAD	5,3	23,2	76,0	151,7
Južna Amerika	9,0	20,0	38,0	111,0
Azija	602,0	749,0	937,0	1.302,0
Afrika	90,0	95,0	120,0	198,0
Svijet ukupno	906	1.171	1.608	2.400

Izvor: Woytinsky, Woytinsky, 1953; Mitchell, Deane, 1962.

Svjetsko se stanovništvo u razdoblju od 1800. do 1950. godine povećalo oko 2,6 puta, dok je istovremeno europsko poraslo oko tri puta. Stope rasta stanovništva su od 1800. do godine 1850. godine bile brže u Europi, prije svega u Velikoj Britaniji, Njemačkoj i Rusiji, za razliku od rasta stanovništva u Aziji. Kada je u pitanju Sjeverna Amerika, posebice SAD, njeno se stanovništvo povećavalo daleko najbrže zbog velikog doseljavanja Europljana, ali i ostalih svjetskih naroda. U skladu s rastom stanovništva rasla je i ukupna potrošnja energije, ali po različitim stopama. Ukupna potrošnja energije za najrazvijenije europske zemlje i SAD prikazana je u sljedećoj tablici.

Tablica 6.

## Potrošnja energije za proizvodnju i osobnu uporabu

Zemlje	SAD		Velika Britanija		Njemačka		Francuska	
	(a)	(b)	(a)	(b)	(a)	(b)	(a)	(b)
1775.	-	-	3,51	100	0,07	1,96	0,14	2,92
1820.	8,9	73,3	12,2	100	0,75	6,10	1,45	11,9
1840.	15,8	69,3	22,8	100	2,45	10,7	3,38	13,8
1860.	41,1	79,2	51,9	100	11,1	21,4	10,6	20,4
1870.	52,9	75,5	70,6	100	22,9	32,4	14,1	19,9
1880.	98,8	100	91,9	93,0	40,1	40,6	20,9	21,2
1900.	215	100	130	60,5	106	49,2	32,8	15,3
1913.	394	100	154	39,2	184	46,7	46,9	11,9

Izvor: Rossem, (1984)

*Kolona (a) pokazuje potrošnju energije za proizvodnju i osobne potrebe u milijunima tona ekvivalentne nafte; kolona (b) pokazuje relativnu potrošnju energije određene zemlje u usporedbi sa zemljom koja troši najviše energije.*

Sve do 1870. godine Velika Britanija je prednjačila u gospodarskom razvoju i u potrošnji energije, nakon čega SAD postaje vodeća gospodarska sila i najveći potrošač energije. Kad se pogleda relativni udio potrošene energije u odnosu prema tadašnjem vodećem SAD, može se vidjeti da jedino raste relativni udio Njemačke, a svih ostalih zemalja opada. Uzimajući u obzir rast stanovništva i rast potrošnje energije, u sljedećoj je tablici prikaz primarne potrošnje energije po stanovniku za SAD i Veliku Britaniju.

Tablica 7.

## Primarna potrošnja energije po stanovniku (tona ekvivalentne nafte)

Godina	SAD	Velika Britanija
1820.	2,49*	0,61
1870.	2,45	2,21
1913.	4,47	3,24
1950.	5,68	3,14
1973.	8,19	3,93
1998.	8,15	3,89

\* 1850. godina

Izvor: Maddison, 2003.

Iz tablice se vidi da je potrošnja energije po stanovniku u SAD-u rasla znatno brže nego u Velikoj Britaniji, posebice nakon njene krize 1870. godine.

Najveći rast potrošnje energije po stanovniku u SAD-u ostvaren je u razdoblju od 1950. do 1973. godine, kada je potrošnja skočila za oko 44%.

Ukupna ponuda primarne energije, njezini izvori, rast stanovništva i potrošnja energije po stanovniku u svijetu predočena je u sljedećoj tablici.

Tablica 8.

Svjetska ponuda primarne energije, 1820. – 1998. (mil. tona ekvivalentne nafte)

Godina	Moderni izvori energije*	Biomasa**	Ukupno	Stanovništvo	Po glavi stanovnika
1820.	12,9	208,2	221,1	1.041,1	0,21
1870.	134,5	254,0	388,5	1.270,0	0,31
1913.	735,2	358,2	1.093,4	1.791,0	0,61
1950.	1.624,7	504,9	2.129,6	2.524,5	0,84
1973.	5.368,8	673,8	6.042,6	3.913,5	1,54
1998.	8.427,7	1.062,4	9.490,1	5.907,7	1,61

Izvor: Maddison, 2003.

\* Ugljen, nafta, prirodni plin, voda, atomska energija; \*\* Drvo

Kada se gledaju izvori potrošene energije, tada se struktura izvora značajno promijenila. Najveći porast svjetske ponude primarne energije, ukupno i po glavi stanovnika, dogodio se između 1950. i 1973. godine. Godine 1870. biomasa je predstavlja preko 65% svjetske ponude energije, a ugljen ostalih 35%. Već 1913. godine izvori su energije zamijenili mjesta, i ta se razlika povećavala sve više i više kako su se pojavljivali novi, moderniji energetske izvori.

#### 4. RAZDOBLJE DVA SVJETSKE RATA I JEFTINE NAFTE

Razdoblje od početka Prvoga do kraja Drugoga svjetskog rata bilo je jedno od najnemirnijih u ljudskoj povijesti. Veliki materijalni i ljudski gubici odredili su znatno sporiji gospodarski razvoj, što se najbolje vidi po godišnjim stopama rasta BDP-a, ali i stanovništva u sljedećoj tablici.

Tablica 9.

Godišnja stopa rasta BDP-a i stanovništva od 1913. do 1950. godine

Zemlja	Godišnja stopa rasta BDP-a	Godišnja stopa rasta stanovništva
Austrija	0,25%	0,07%
Francuska	1,02%	0,14%
Italija	1,44%	0,74%
Njemačka	1,30%	-
Velika Britanija	1,30%	0,28%
SAD	2,80%	1,23%

Izvor: Madison, 2001.



Stope su znatno niže nego u razdoblju prije rata, ali opet znatno više nego u razdoblju dominantne poljoprivredne proizvodnje i ljudskog rada kao glavnog čimbenika proizvodnje. Vidi se da su sve zemlje imale stope rasta manje od 1,5% godišnje, izuzev SAD, koji nije bio pogođen materijalnim razaranjima u dva svjetska rata.

Za 20. stoljeće može se reći da je stoljeće nafte. Moderna povijest nafte počinje u drugoj polovici 19. stoljeća i doživljava vrhunac u drugoj polovici 20. stoljeća. Godine 1882. crni teški mulj koji danas zovemo naftom nije imao nikakve tržišne vrijednosti, osim kao gorivo za mineralne uljne svijeće. To se gorivo tada zvalo "kamenno ulje" jer je curilo iz stijena u nekim naftnim područjima.

Početak 20. stoljeća na Srednjem Istoku otkrivane su komercijalne rezerve nafte tako da je već 1902. godine bilo poznato da današnji Irak i Kuvajt, a tada u okviru oslabljenog Osmanlijskog Carstva, imaju naftna bogatstva, ali se o količini i njihovoj dostupnosti nagađalo. S obzirom na to da je to bio većinom kolonijalan teritorij ili s vrlo slabom stvarnom suverenosti država, gotovo da nije bilo poreza ili troškova koncesija na crpljenu naftu. Godine 1912. SAD je proizvodio više od 63% svjetske nafte, Baku u Rusiji 19% i Meksiko 5%. Uoči rata, 1912. godine, Velika Britanija je svojim kompanijama kontrolirala 12% svjetske proizvodnje nafte a već 1925. godine i većinu budućih svjetskih zaliha nafte (Endhal, 2004.). Britanska kompanija Anglo-Persian Exploration Co još nije proizvodila veće količine, ali je od početka 1913. godine i tajnog kupovanja većinskog paketa dionica poduzeća Anglo-Persian Oil (danas British Petroleum), nafta postala središtem britanskih strateških interesa (Hanigen, 1934.).

Borba za nadzor nad svjetskim energetske resursima, prije svega nafte, postala je jedna od bitnih strateških odrednica gospodarskog razvoja europskih zemalja, osobito Engleske i Njemačke. Energenti će biti jedan od uzroka za početak Prvog svjetskog rata 1914. godine a energija će, prvenstveno nafta, postati jedno od oružja.

Nakon pojave motora s unutarnjim izgaranjem i njegove uporabe u prometu, poljoprivredi i industriji, potrošnja nafte sve brže raste. Koristi se njome u kombinaciji s ugljenom i snagom vode i u proizvodnji električne energije a poslije i za grijanje prostora. Oko 1880. godine počela je tek nešto veća proizvodnja električne energije, 1950. godine je njena proizvodnja iznosila oko 1 trilijun kilowat sati, a krajem 20. stoljeća oko 13,5 trilijuna kilowat sati, što daje prosječnu godišnju stopu rasta od 5,8 posto.

Pojavom traktora i njihovom sve većom uporabom u poljoprivrednoj proizvodnji u prvoj polovici 19. stoljeća, poljoprivreda polako prestaje biti radno intenzivna djelatnost. Nafta počinje zauzimati znatan udio u energetske gorivima, ali je ugljen još uvijek dominantan, posebice u manje razvijenim zemljama. Godine 1928. ugljen je u svjetskoj energetske proizvodnji činio 75%, nafta 17% a vodne snage 8 %. Oko 1950. godine ugljen još uvijek ima udio oko

50% proizvodnje ukupne energije, a nafta i prirodni plin zauzimaju oko 30%, i udio do kraja stoljeća sve više raste (Cameron, Neal, 2003.). Ugljen u tom razdoblju većinom troše zemlje u razvoju, a razvijene zemlje naftu i prirodni plin.

Nakon 1945. godine su Veliki naftaši<sup>4</sup> preuzeli odlučujući nadzor na poslijeratnome europskom naftnom tržištu. Nakon rata znatno se smanjila ovisnost europskih zemalja o ugljenu kao glavnom izvoru energije, što je vodilo k nižim cijenama ugljena i pozitivno je utjecalo na sigurnost opskrbe energijom. S druge strane, Europa je između 1945. i 1948. godine, dijelom i sredstvima Marshallova plana<sup>5</sup> 1947. i 1948. godine, kupovala naftu od američkih kompanija po cijenama koje su u tom razdoblju porasle s 1,5 na 2,22 USD po barelu, oko 50%, dok se cijena proizvodnje nafte na Srednjem Istoku nije mijenjala. Nakon 1950. godine sedam kompanija<sup>6</sup> (pet američkih i dvije britanske – Anglo-Persian i Shell ) držale su velika i profitabilna nalazišta nafte na Srednjem Istoku, Aziji, Latinskoj i Srednjoj Americi a njihovi profiti bili su visoki s obzirom na to da su koncesijske naknade za crpljene nafte bile vrlo niske.<sup>7</sup>

Cijene nafte na Srednjem Istoku su od 1950. do 1960. godine bile 10 USD po barelu (u dolarima iz 1994.), a od 1961. do prvoga naftnog šoka 1973. godine cijena je pala na 8,2 USD po barelu (u dolarima iz 1994.). U tekućim dolarima cijena je od 1961. do 1970. iznosila 1,8 USD po barelu. Istovremeno je prosječan trošak proizvodnje nafte na Bliskom Istoku iznosio oko 17% prodajne cijene, udio koncesijskih naknada bio je oko 50% prodajne cijene a udio profita naftnih kompanija u krajnjoj prodajnoj cijeni bio je oko 33%, dvostruko više od troškova proizvodnje. Krajnji potrošači su bili ohrabrivani da prijeđu s ugljena, do tada još uvijek dominantnog svjetskog energenta, na naftu, novi jeftin i efikasniji energent. Maksimum proizvodnje u SAD-u bio je 1970. godine, kada je ona počela opadati. SAD je 1960-ih uvezio samo 7% svojih energetskih potreba, dok je istovremeno došlo do većega pada potrošnje ugljena. Slično je bilo u ostalim industrijskim zemljama.

Nafta je svojom sve širom potrošnjom u 20. stoljeću dobila uz energetsku i političku važnost jer većina svjetske proizvodnje dolazi iz malog broja područja, neravnomjerno rasprostranjena. Europa, iako bogata ugljenom kao energetskim resursom, ide među one kontinente gdje je znatno manje naftnih izvora nego u nekim drugim krajevima svijeta. S druge strane, Rusija, SAD i Kina obiluju energetskim izvorima, kako ugljena tako i nafte. Godine 1950. više od 60% kumulativne svjetske proizvodnje od početka komercijalne uporabe naftnih derivata odvijalo se u SAD-u, koji je iste godine proizvodio više od 50%

---

<sup>4</sup> Pet vodećih američkih naftnih kompanija – Standard Oil (Exxon) iz New Yorka, Socony-Vacuum Oil (Mobil), Standard Oil iz Kalifornije (Chevron), Texaco i Gulf Oil.

<sup>5</sup> Plan je djelovao četiri godine, počevši u srpnju 1947. U tom razdoblju oko 13 milijardi američkih dolara ekonomske i tehničke pomoći poslano je europskim zemljama koje su postale članice OECD-a. Tih 13 milijardi \$ bilo je oko 5% američkog BDP-a iz 1948., koji je iznosio 258 milijardi \$.

<sup>6</sup> Često su ih nazivali Sedam sestara.

<sup>7</sup> U Iranu tek nakon Drugoga svjetskog rata oko 8% od iznosa ukupnoga profita.

svjetskog BDP-a. Međutim, kako je potrošnja naftnih derivata nakon toga vremena rasla, iako i dalje glavni proizvođač, SAD postaje uvoznik nafte, a zemlje Bliskog Istoga koje okružuju Perzijski zaljev krajem dvadesetog stoljeća, postale su glavni svjetski proizvođači sirove nafte.

Godišnje stope rasta BDP-a razvijenih zemalja više su se nego udvostručile od 1950. do 1973. godine, što sadržava sljedeća tablica.

Tablica 10.

Godišnja stopa rasta BDP-a i stanovništva od 1950. do 1973. godine

Zemlja	Godišnja stopa rasta BDP-a	Godišnja stopa rasta stanovništva
Austrija	5,40%	0,35%
Francuska	5,12%	0,95%
Italija	5,49%	0,95%
Njemačka	6,30%	0,95%
Velika Britanija	2,97%	0,46%
SAD	3,72%	1,39%

Izvor: *Madison, 2001*

Razdoblje nakon Drugoga svjetskog rata pa do prvoga naftnog šoka vrijeme je najviših stopa rasta BDP-a u svjetskom gospodarstvu, viših od onih prije rata, ali i od onih nakon naftnih šokova. Međutim, Japan pa i gotovo sve razvijene zapadne zemlje postale su gospodarski ovisne o arapskoj nafti s Bliskog Istoka, pa su i najmanji poremećaji na naftnom tržištu mogli uzrokovati nestabilnosti, kako na svjetsko, tako i na domaće gospodarstvo.

Potrošnja energije u svijetu se od 1949. do 1972. godine utrostručila, dok se istovremeno potrošnja nafte povećala oko 5,5 puta. U SAD-u je tada potrošnja nafte povećana tri puta, s 5,8 milijuna na 16,4 milijuna barela nafte po danu. Istovremeno je potrošnja u Europi povećana 15 puta, s 970 tisuća na 14,1 milijuna barela dnevno, dok je najveći porast ostvario Japan, s 32 tisuće na 4,4 milijuna barela dnevno, dakle 137 puta. Glavni pokretači visoke potrošnje nafte bili su visoka stopa ekonomskog rasta, u razdoblju od završetka Drugoga svjetskog rata pa do 1973. godine, i niska cijena nafte i naftnih derivata na svjetskom tržištu. Energetska intenzivnost zemalja je rasla. Zemlje koje su proizvodile naftu povećavale su proizvodnju i ostvarivale sve veće nafte prihode.<sup>8</sup> Saudijska Arabija je 1970. u svjetskom izvozu nafte sudjelovala sa 16% a 1973. godine s 25%.

Konstruiranjem atomske bombe i primjene nuklearne energije u vojne svrhe otvorila se i mogućnost njene šire uporabe u civilne svrhe, za izgradnju nuklearnih reaktora i proizvodnju električne energije. Pedesetih godina 20. stoljeća prvi se put počelo razmišljati i o nuklearnoj energiji za civilne svrhe,

<sup>8</sup> Naftni prihodi su u sedamdesetim godinama 20. stoljeća sudjelovali s 85 - 90% u BDP-u.

posebice nakon što je SAD izgubio monopol na atomsku energiju, pa su i druge zemlje mogle konstruirati atomsku bombu i koristiti se nuklearnom energijom za proizvodnju električne energije. Prva nuklearna elektrana izgrađena je u SAD-u 1968. godine.

## 5. RAZDOBLJE SKUPE NAFTE I NAFTNIH KRIZA (1974. – 1979.)

Visoka potrošnja nafte u svijetu ostavljala je veliku mogućnost energetske "ranjivosti" zemalja uvoznica, prije svega razvijenih zapadnih zemalja i Japana, te korištenja naftom kao "oružjem". To se i dogodilo u sedamdesetima kada je došlo do naglog narušavanja ravnoteže na naftom tržištu. U razdoblju od 1974. do 1979. godine dogodila su se dva važna događaja kojih je posljedica bila suočavanje svijeta sa skupom naftom i naftnom krizom.

Prvi pokušaj korištenja naftom kao sredstva pritiska u postizanju određenih političkih ciljeva dogodio se 1967. godine, kada su nakon Šestodnevnog rata<sup>9</sup> Saudijska Arabija, Kuvajt, Irak, Libija i Alžir smanjili isporuke nafte SAD-u i Velikoj Britaniji. Saudijska Arabija je smanjila proizvodnju za 60% a zemlje Bliskog Istoka smanjile su proizvodnju za 6 milijuna barela nafte dnevno. Istovremeno je došlo i do civilnog rata u Nigeriji, što je također smanjilo dnevnu ponudu nafte za 0,5 milijuna barela dnevno. Međutim, pokazalo se da embargo nije uspio i da nije došlo do većih poremećaja na tržištu nafte u roku od mjesec dana. Do kraja godine embargo je totalno propao i tržište se stabiliziralo. Nakon te krize svjetska su gospodarstva postala svjesna ovisnosti o nafti s Bliskog Istoga i sjeverne Afrike, no potrošnja nafte u razvijenim zemljama, ali i zemljama u razvoju, nastavila je rasti. Također, 1970. godine SAD je proizvodio maksimalnih 10 milijuna barela nafte dnevno, što je bila najveća proizvodnja do tada, ali i poslije te godine.

Pokazalo se da je proizvodnja počela opadati, a potrošnja je nastavila rasti, tako da je 1973. godine SAD morao uvoziti 6 milijuna barela dnevno da bi zadovoljio potrebe tržišta,<sup>10</sup> pa je od zemlje koja je velikim dijelom zadovoljavala svoje energetske potrebe postao zemlja sve više ovisna o nafti s Bliskog Istoka. Između 1960. i 1970. godine potražnja zapadnih zemalja za naftom porasla je za 21 milijun barela nafte dnevno, dok je istovremeno proizvodnja na Bliskom Istoku i sjevernoj Africi porasla za "samo" 13 miliona barela dnevno. To je značilo da je 2/3 porasta svjetske potražnje za naftom zadovoljeno porastom proizvodnje na Bliskom Istoku. Svjetska su gospodarstva svoj ekonomski napredak, ponajprije zapadne zemlje, temeljila na jeftinom energentu, i to dugoročno nije bilo održivo. Potražnja za naftom više nije mogla rasti po prethodnim stopama s

<sup>9</sup> Napad Izraela 6. 6. 1967. na arapska područja i okupacija palestinskog teritorija uključujući i istočni Jeruzalem.

<sup>10</sup> Uvoz je 1967. u SAD-u činio 19% a 1973. godine 36% ukupne potrošnje nafte.

obzirom na stope rasta ponude. Razlika između stopa rasta potražnje i stopa rasta ponude bila je sve veća, pa je na pomolu bila prva naftna kriza. Pričuvni su se kapaciteti sveli tek na 500 tisuća barela dnevno, ili na 1% svjetske potrošnje nafte pa je i najmanja kriza mogla znatno utjecati na naftno tržište. Zemlje izvoznice nafte su se organizirale i 1960. godine formirale su naftni kartel OPEC<sup>11</sup> i on će znatnije moći utjecati na cijenu nafte.

Prvi povod rastu cijena nafte dogodio se zbog izbijanja rata na Bliskom Istoku, to jest napadom Egipta i Sirije na Izrael 6. listopada 1973. i izraelska okupacija sirijske Golanske visoravni i egipatskoga Sinajskog poluotoka. Posljedica je bila arapski naftni embargo sve dok se Izrael ne povuče s okupiranih područja u ratu iz 1967. godine a kao posljedica javio se rast tekućih cijena nafte s 4,10 USD po barelu 1973. godine na 11,11 USD po barelu 1974. godine. Ekstra profite od naftnog šoka<sup>12</sup>, naftne su kompanije investirale u do tada nerentabilne naftne poslove u Sjevernom moru, što je s višim cijenama nafte tada osiguralo profitabilnost tih polja i povećalo sigurnost opskrbe iz više svjetskih naftnih izvora. Naftni je embargo završio 1974. godine.

Od 1949. do kraja 1970. godine tekuća cijena sirove nafte sa Srednjeg Istoka kretala se u prosjeku oko 1,9 USD po barelu. Zatim se popela na 4,11 dolara početkom 1973. godine i početkom 1974. cijena nafte dosegla razinu od 11,11 USD po barelu. Posljedice naftnog šoka po svjetska gospodarstva bile su recesija, rast nezaposlenosti i opće razine cijena.

Padom iranskog šaha Reze Pahlavija i dolaskom na vlast islamskog klerika Homeinija i njegove islamske revolucije 1979. godine nastaje drugi naftni šok. Smanjenje proizvodnje u Iranu, drugome svjetskom izvozniku nafte, ali i u Saudijskoj Arabiji izazvalo je neravnotežu na energetsom tržištu. Iako su ostale zemlje OPEC-a povećale proizvodnju, i dalje je nedostajalo 2 milijuna barela dnevno, što je činilo oko 3% svjetske potrošnje. Stvaranju svjetskog naftnog šoka pridonijele su neobično male zalihe nafte velikih multinacionalnih kompanija; one su požurile povećati svoje zalihe i to je utjecalo na dodatnu potražnju za naftom od 3 milijuna barela na dan. Ukupno je na tržištu nedostajalo 5 milijuna barela dnevno, što je činilo oko 8% globalne potražnje za naftom. Cijena sirove nafte je 1977. godine bila oko 13 USD (tekuće cijene) po barelu, pa je sljedeće godine, u svibnju 1978., ona skočila na 34 dolara. Krizom talaca u Teheranu 1979. godine cijene su još više porasle te su iznosile 40 USD po barelu. Dolar je počeo padati prema gotovo svim svjetskim valutama; posebice je prema njemačkoj marci deprecirao u jednom trenutku i više od 40%.

Naftni šokovi utjecali su na porast kamatnih stopa od 20% i stagnaciju u gospodarskom razvoju većine svjetskih zemalja, te na pojavu visoke inflacije u 1980-im godinama. Cijena je nafte zatim jako pala, što se još i naziva "obrnuti

---

<sup>11</sup> Zemlje osnivači: Iran, Kuvajt, Saudijska Arabija, Venezuela i Irak.

<sup>12</sup> Prihodi od prodaje zemalja izvoznica nafte 1972. godine su iznosili 23 milijarde USD a 1977. godine 140 milijarda USD.

naftni šok", pa je 1986. godine iznosila ispod 10 USD po barelu u tekućim cijenama, kao posljedica povećane ponude nafte Saudijske Arabije na svjetskom tržištu, nakon čega se cijena stabilizirala između 14 do 16 USD po barelu. U razdoblju kada su arapske zemlje smanjivale proizvodnju, Rusija, to jest zemlje bivšeg SSSR-a, povećavale su proizvodnju i izvoz u zapadne zemlje.

U energetskej svjetskej politici naftni su šokovi bili poticajem za pojavu nuklearne energije i time smanjivanje rizika o energetskej ovisnosti o nafti. A i nuklearna energija bila je tehnološko poboljšanje u usporedbi s naftom, kao što je nafta bila poboljšanje u odnosu prema ugljenu, s važnom razlikom vrlo visokoga rizika s obzirom na moguće posljedice kvara na elektrani i nuklearne kataklizme za cijeli svijet. Povezano s tim, protivljenje građana tome sigurnosno upitnom izvoru energije znatno se smanjilo zbog pojave naftnih šokova i broj atomskih reaktora nicao je jedan za drugim u svijetu. S obzirom na to da je tada nuklearna energija postala konkurentna ostalim energetskeim izvorima, većina zapadnih zemalja odlučila se na diverzificiranje izvora opskrbe. Do 1981. godine izgrađeno je 57 nuklearnih reaktora.

Treći naftni šok<sup>13</sup> odnosi se na razdoblje američke intervencije u Iraku. Povod ratu bili su teroristički napadi na SAD 2001. godine i zatim američka intervencija u Afganistanu. Cijene su skočile s 20 USD po barelu 2001. na 70 USD po barelu sredinom 2006. godine, ali je početkom 2007. godine cijena pala na oko 55 USD po barelu.

Utjecaj rasta cijena nafte na BDP najbolje se može vidjeti u sljedećoj tablici, gdje je dan prikaz smanjenja proizvodnje nafte i utjecaj cjenovnih naftnih šokova na smanjenje rasta BDP-a SAD-a.

Tablica 11.

## Utjecaj naftnih šokova na smanjenje realne stope BDP-a SAD-a

Godina	Događaj	Smanjenje proizvodnje	Smanjenje realne stope rasta BDP-a
1956.	Sueska kriza	10,1%	-2,5%
1973.	Arapsko-izraelski rat	7,8%	-3,2%
1978.	Iranska revolucija	8,9%	-0,6%
1980.	Iransko-irački rat	7,2%	-0,5%
1990.	Rat u Perzijskom zaljevu	8,8%	-0,1%

Izvor: Hamilton (2003), Barsky and Killian (2003)

Kao što se može vidjeti, naftni šokovi uzrokovani određenim događajem koji je bio uzrok smanjenja proizvodnje nafte, doveli su do smanjenja realne stope rasta BDP-a u Sjedinjenim Američkim Državama. Vidi se da je utjecaj

<sup>13</sup> Treći naftni šok još uvijek nije dostatno istražen u stručnoj i znanstvenoj literaturi a nije još sigurno ni je li dostigao vrhunac krize, to jest je li se tržište dugoročnije stabiliziralo.

smanjene proizvodnje i rasta cijena nafte na smanjenje realne stope BDP-a sve manji i manji. Razlog tomu je u činjenici da radnici više nemaju onu pregovaračku moć koju su imali sedamdesetih godina koja im je pomogla u zahtjevu i ostvarivanju većih realnih nadnica. Također je tada većina zemlja svoje nadnice indeksirala na inflaciju, što je utjecalo na njihov rast. Danas su indeksacije nadnica znatno smanjene i pregovaračka moć radnika je manja nego sedamdesetih godina 20. stoljeća. Zbog navdenog nema potrebe za značajnijom upotrebom restriktivne monetarne politike (Blanchard, 2008).

## 6. ZAKLJUČAK

Analizirajući interkonekciju potrošnje energije i rasta BDP-a tijekom povijesti može se zaključiti da su od 1820. do 1913. godine dominirali tradicionalni energetske izvori uz dominaciju ugljena, koji je dobio na važnosti izumom parnog stroja i njegove pune uporabe u željeznici kao glavnom obliku prometa. Stanovništvo je raslo po stopi od 0,5 do 1% a GDP 1 - 2,5%. U razdoblju prije 1750. godine procijenjena godišnja stopa rasta GDP-a bila je oko 0,5% sa sličnom stopom rasta stanovništva.

Od početka Prvoga pa do kraja Drugoga svjetskog rata apsolutna je dominacija ugljena, raste potrošnje nafte i pojavljuje se prirodni plin. Sve je veća uporaba automobila u Sjevernoj Americi i Europi i električne energije u industriji i kućanstvima. Rast stanovništva bio je vrlo spor zbog velikih gubitaka u dva svjetska rata.

Početak 1950-ih pa sve do prve nafte krize raste potrošnja nafte uz relativnu prevlast potrošnje ugljena. Jeftina nafta pridonijela je stopama rasta od oko 5%. Sve izraženija je upotreba automobila u manje razvijenim zemljama i značajnija je pojava zračnog prometa. Nagao je porast stanovništva u razvijenim zemljama (*baby boom*).

Naftni šokovi sedamdesetih i rast cijena nafte utjecali su na diverzifikaciju energetske izvora pa se pojavljuje nuklearna tehnologija u proizvodnji električne energije. Sve su brojniji automobili u svim zemljama svijeta i njihov daljnji rast, elektrifikacija u zemljama u razvoju, razvoj IT industrije i proizvodnje plastike. Naglo raste stanovništvo u zemljama u razvoju. Godišnje stope rasta GDP-a nakon naftnih šokova su od 2 do 2,5%.

Nakon 2000. godine dolazi do polaganoga vraćanja na nekonvencionalne energetske izvore. Daljnji je razvoj IT industrije uz bio/mikro/nano tehnologije. Usporava se rast stanovništva i urbanizacija.

Analize su pokazale da postoji čvrsta povezanost pojedinih povijesno-gospodarskih razdoblja i dominantnih oblika energije, posredno ili neposredno, u tim istim razdobljima, što se ogleda u godišnjim stopama rasta GDP-a u analiziranim zemljama.

## LITERATURA

Barsky, R.B., Kilian, L. (2004), Oil and the macroeconomy since the 1970s, *Journal of Economic Perspectives*, 18(4), Fall, 115-134.

Baumol W. et al. (1989), *Productivity and American Leadership* (Chapter 3, Table 3.2), by Cambridge, MA, MIT Press.

Blanchard, O. (2008), *TechTalk Serving the MIT Community*, Volume 52, Number 13, Wednesday, January 16, p.6. (interview).

Cameron, R. (1985), A New View of European Industrialization, *The Economic History Review*, New Series, Vol. 38, No. 1., pp.1-23 (Belgium – L'Annuaire Statistique de la Belgique, 1871 and 1914 edition; France – Annuaire Statistique de la France, 1965 edition; Germany – Walther G. Hoffman, *Das Wachstum der Deutschen Wirtschaft seit der mitte des 19. Jahrhunderts*, New York, 1965; United Kingdom – B. R. Mitchell and Phylliss Deane, *Abstract of British Historical Statistics*, Cambridge, 1962.)

Cameron, R., Neal, L. (2003), *A concise Economic History of the World, From Paleolithic Times to the Present*, Fourth Edition, New York, Oxford University Press, p. 15. u *Bogatstvu naroda*, knjiga V, poglavlje 2. članak 4,

Cluver, F.H., Cooper, C.J., Kotze, D.J. (2004), *The Role of Energy in Economic Growth*, Institute for Energy Studies, Rand Africans University, Johannesburg, South Africa

[http://www.worldenergy.org/wecgeis/publications/default/tech\\_papers/17th\\_congress/1\\_1\\_17.asp](http://www.worldenergy.org/wecgeis/publications/default/tech_papers/17th_congress/1_1_17.asp)

Engdahl, F.W. (2004), *Stoljeće rata, Anglo-američka naftna politika i novi svjetski poredak*, drugo dopunjeno izdanje, prijevod: Neđeljka Batinović, AGM, Zagreb, sr. 116.

Hamilton, J. (2003) "What is an oil shock?", *Journal of Econometrics*, 113(2): 363-398.

Hanigen, F. C. (1934), *"The Secret War"*, The John Day & Co., New York, pp. 22-23

Maddison, A. (2001), *The World Economy: A Millennial Perspective*, Development Centre Studies OECD, Paris

Maddison, A. (2003), *Growth Accounts, Technological Change, and the Role of Energy in Western Growth*, *Economia e Energia*, sec XIII-XVIII, Istituto Internazionale di Storia Economica "F.Datini" Prato, Le Monnier, Florence, April, p. 10.

Milward, A., S.; Saul, S.,B. (1977), *The Development of the Economies of Continental Europe 1850-1914* (Cambridge, MA, 1977), p.26; derived from W.G. Hoffmann, *Das Wachstum der deutschen Wirtschaft seit der Mitte des 19. Jahrhunderts* (Berlin, 1965)



Mitchell, B.R. (1980), *European Historical Statistics, 1750-1970*, New York, pp.582-584. United States figures from *Historical Statistics of the United States, Colonial Times to 1957* (Washington, 1960), pp.427-429.

Mohr, A. (1926), "The Oil War", Harcourt Brace & Co., New York, 1926. (prijevod iz: F.William Engdahl, *Stoljeće rata, Anglo-američka naftna politika i novi svjetski poredak*, drugo dopunjeno izdanje, prijevod: Nedeljka Batinović, AGM, Zagreb, 2004. sr. 54.)

Nef, J. U. (1932), *Rise of the British Coal Industry*, London school of economics and political science, Studies in economic and social history, London.

Rossem, J. P. (1984), In Hoe kan het Avondland zijn nucleaire ondergang vermijden. Algemene theorie van crisis, gegeneraliseerde oorlog en revolutie, Antwerp, not published, vol 4, pp., tabel 41.

Šidak-Gross-Karaman-Šepić (1968), *Povijest hrvatskog naroda g. 1860-1914.*, Školska knjiga, Zagreb.

Wallerstein, I. (1974), *The Modern World System: Capitalist Agriculture and the Origins of the European World Economy in the Sixteenth Century*, New York: Academic Press.

Woytinsky, W.S., Woytinsky, E.S. (1953), *World Population and Production: Trends and Outlook*. (New York, 1953), pp.34 and 44. Great Britain and Ireland from B.R.Mitchell and P.Deane, *Abstract of British Historical Statistics* (Cambridge, 1962), pp.8-10.

**Tomislav Gelo, Ph. D.**

Assistant, Department of macroeconomics and economic development  
Faculty of Economics and Business  
The University of Zagreb  
E-mail:tgelo@efzg.hr

**INTERCONNECTION BETWEEN ENERGY CONSUMPTION  
AND GDP GROWTH****Abstract**

*This paper associates the primary sources of energy with the historic economic periods, and it analyses the intrconnection between energy consumption and its different sources, as well as the rate of growth of gross domestic product with regard to the information available for individual countries. The growth of GDP in Europe before 1750 was estimated at around 0.5%, with the similar population growth rate. Up to 1820, with the more intensive usage of coal, the GDP growth rate increased from 0,5 to 1.5%. From 1820 to 1913, as the industrialised countries adopted the steam engine fueled by coal, GDP growth rate increased from 1,7% to 4.6%. Between two world wars there was a period of economic stagnation. GDP growth rate increased from 1% to 1.4% (2.8 in USA). In the post-war period, when the world turned to cheap oil, GDP growth rate was 5%. The oil crisis in the 1970s results in the reduction of oil consumption and diversification of energy sources. GDP growth rate was 2 to 2.5%. This paper shows the effect of fossil fuel utilisation in economic development.*

**Key words:** *interconnection, energy consumption, GDP growth*

**JEL classification:** *Q43*

**PRETHODNO PRIOPĆENJE**

***PRELIMINARY COMMUNICATION***



## **Vladimir Njegomir**

Research and Development  
Q-Sphere Development, London  
Novi Sad office  
Sonja Marinkovic 14,  
21000 Novi Sad, Serbia  
Tel.: +381 21 456 561  
+381 64 139 3005  
E-mails: njega@eunet.rs, vnjegomir@gmail.com

## **Dragan Stojić**

Department of Quantitative Methods in Economics  
Faculty of Economics  
University of Novi Sad  
16 Dr Sime Milosevica,  
21000 Novi Sad, Serbia  
Tel.: +381 600 545 151  
E-mail: stojicd@ef.uns.ac.rs

# **DOES INSURANCE PROMOTE ECONOMIC GROWTH: THE EVIDENCE FROM EX-YUGOSLAVIA REGION**

UDK / UDC: 330.35](497.1)

JEL klasifikacija / JEL classification: G22, O49

Prethodno priopćenje / Preliminary communication

Primljeno / Received: 10. veljače 2010. / February 10, 2010

Prihvaćeno za tisak / Accepted for publishing: 9. lipnja 2010. / June 9, 2010

### ***Abstract***

*The aim of this paper is to examine the impact of insurance on economic growth and interaction of insurance and banking in promoting economic growth in ex-Yugoslavia region. We use the country-specific fixed effects models for panel data for the period 2004-2008 allowing each cross-sectional unit to have a different intercept term serving as an unobserved random variable that is potentially correlated with the observed regressors. The research results show that insurers provide positive effect on economic growth both as providers of insurance risk management and indemnification and as institutional investors. These results could be useful for regional governments that seek to improve economic growth as they suggest the need for implementation of stimulative policies for the development of insurance industry.*

***Key words: insurance, economic growth, ex-Yugoslavia region.***

## 1. INTRODUCTION

Earliest form of insurance emerged in order to protect entrepreneurs from risks arising from overseas commercial trading ventures, thus to facilitate the economic growth through increased trading. Nowadays, insurers act not only as providers of risk transfer and indemnification but also as financial intermediaries. A large body of theoretical literature (e.g. Rejda, 2005; Skipper and Kwon, 2007; Dorfman, 2008) emphasise many benefits of insurance to the economy and society that include the following: 1) enhances financial stability of families and businesses, 2) facilitates competitiveness and development of trade and commerce by enhancing creditworthiness, lowering the total necessary amount and cost of capital and reducing total risk, which enables entrepreneurs to enter new business ventures and take additional risks, 3) substitutes and complements public sector expenditures on security programs, 4) facilitates loss prevention either directly, by investing in loss prevention programs such as medical research, fire prevention or highway safety, or indirectly by tying premiums to loss experience, 5) increases liquidity, availability of total capital stock in an economy and efficiency of capital allocation. In addition, empirical evidence from developed economies demonstrates that insurers are one of the major employers, investors and tax contributors in the U.S. (Insurance Information Institute, 2009), in the U.K. (Association of British Insurers, 2009) and in the E.U. (Comité Européen des Assurances, 2009).

Since 1991, after the breakup of former socialist Yugoslavia, regional economies have passed through the transition process. Instead of being tightly controlled and centrally planned the economies become market-oriented. Privatisation has been at the forefront of the economic transition process when insurance industry is considered. Before the transition process took place “private insurance was neither much needed nor purchased“ (Dorfman, 2008:76), because of the exaggerated use of public funds for coverage of losses, comprehensive social insurance and government ownership of the means of production, which consequence was the fact that state-owned enterprises were insured by state-owned insurers. Privatization incentives the development of risk management and growth of insurance demand and at the same time insurance markets became deregulated and liberalized. Although local insurance markets are still modestly developed in terms of insurance density in relation to their western counterparts, insurance premium growth in countries of ex-Yugoslavia have outpaced premium growth in developed economies (see Swiss Re, 2009; Marovic, Njegomir and Maksimovic, 2010). In addition to the development of insurance industry, the economic transition in general and privatisation in particular have facilitated stock market and the development of banking industry. Accelerated insurance markets’ growth in recent years have raised question of the importance of its contribution to the pace of economic growth within the regional economies.

The academic research of the determinants that promote economic growth focused firstly on capital and labour. Neoclassical growth theory emerged when Solow (1956) and Swan (1956) introduced technological progress as an additional determinant of economic growth. During late 1980's new growth theory or endogenous growth theory was developed in order to identify gaps that still remained in explaining economic growth. This theory implies that investment and growth of one sector of an economy can provide positive externalities to other sectors. When financial services industry is in question, most of the research assessed the impact of the development of banking and stock markets on economic growth (e.g. Gertler, 1988; Pagano, 1993; King and Levine, 1993a; Levine, 1999; Levine and Zervos, 1998; Beck and Levine, 2004).<sup>1</sup> While factors that affects growth of demand for insurance have been studied extensively (e.g. Outreville, 1990; Browne, Chung and Frees, 2000; Beck and Webb, 2003), the empirical research of the impact of insurance on economic growth is scarce. Additionally, the research of the complementarity of insurers', banks' and capital markets' development and economic growth has not been studied extensively.<sup>2</sup> Even when the research is available (e.g. Ward and Zurbruegg, 2000; Webb, Grace and Skipper, 2002; Kugler and Ofoghi, 2005; Vadlamannati, 2008; Arena, 2008; Adams et al., 2009) it is mainly focused on developed and developing economies, excluding former communist European countries. To our knowledge, the research focused on the issue of insurance market activities and their interactions with banking and capital markets development and economic growth for the ex-Yugoslavia region's countries is non existent.

Therefore, the aim of this paper is to provide empirical evidence on the impact of insurance on economic growth and interection of insurance, banking and capital market development in promoting economic growth. The findings of this study will be of particular importance to regional policymakers who seek a better understanding of the determinants of economic growth. The study results will provide them information necessary to determine policies, such as tax policy, that will facilitate economic growth within constraints of limited available capital stocks, present excessive current accounts' deficits and foreign debt burden.<sup>3</sup>

We apply linear country specific fixed effects model for panel data. Panel data encompass 5 countries of the ex-Yugoslavia region for the period 2004-2008. We have chosen fixed effects due to small number of control variables in each of three models for capturing the effects of unobserved variables that are potentially correlated with the observed regressors.

The reminder of this article is organised as follows. A review of prior literature is presented first, followed by a theoretical framework that encompass the explanation of economic growth variables used in the research. The fourth section presents the data and methodology employed in the analysis. The empirical results are presented in the fifth section that is followed by the conclusion.

## 2. PRIOR LITERATURE REVIEW

Determining factors and patterns of economic growth has attracted attention of researchers for a long time, since Adam Smith to modern days. As there were always the unexplained percentage of growth, three economic growth theories evolved, classical, neo-classical and endogenous growth theory, which is usually referred to as new growth theory. Researches within the financial literature focused on the explanation of externalities that may promote economic growth in addition to labour, capital and technology factors that were typically used by representatives of classical and neo-classical economic growth theories. However, most of the research done is focused on the impact of banking while several studies examined the impact of capital markets development. As reviewed by Levine (2005) most of the existing research on the links between the operation of the financial system and economic growth suggest that better functioning of banks and capital markets facilitates economic growth.

In the insurance related literature, first researches of the links of insurance and economic growth focused on the impact of economy on insurance development. Among the first empirical research that found support for a positive impact of income on insurance demand was the study of Beenstock, Dickinson and Khajurja (1986). By using cross-section and time-series data for ten industrialized countries for the period 1970-1981 they found that life insurance demand is directly positively dependent on income, measured as GDP per capita. A series of empirical researches on the impact of economy on both life and non-life insurance followed. Typically using insurance premium as dependent variable and economy's income as explanatory variables, all of them found support for the thesis that life and non-life insurance directly depend upon economic development. For a comprehensive review of these studies see Hussels, Ward and Zurbruegg (2005) and Arena (2008).

The issue of insurance industry development impact on economic growth has only recently attracted researchers. As our study is primarily focused on the determination of insurance development as explanatory variable for economic growth we will provide more detailed review of these studies. To our knowledge, first study that examined causal relationship between insurance industry growth and economic growth was that of Ward and Zurbruegg (2000). They examined short and long dynamic relationships between economic growth, measured by annual real GDP, and insurance industry, measured by total real premiums, for nine OECD countries for the period 1961-1996. As additional explanatory variables they used changes in private saving rates, the general government budget surplus, population size, the general government level of current expenditure and youth plus old age dependency ratios, measured as the proportion of the total population under 16 and over 65 years of age. Based on bivariate VAR methodology to test for Granger causality<sup>4</sup> authors found that the causal relationship between economic growth and insurance market development vary across countries. They did not determine the exact causes although they express their suspicions that possible causes are country-specific nature of



cultural, regulatory and legal environment, the improvement in financial intermediation and the moral hazard effect of insurance. Their research is additionally important as they separately from Outreville (1996) and Enz (2000) reach the same conclusion that elasticity of the demand for insurance varies itself with the level of income that is it becomes less sensitive to income growth in more developed economies.

Webb, Grace and Skipper (2002) examine whether banks, life and non-life insurers individually and collectively contribute to economic growth by facilitating the efficient allocation of capital using revised Solow-Swan model of economic growth. They use cross-country data for 55 developed and developing countries, excluding ex-communist European economies, for the period 1980-1996. In addition to average penetration of life and non-life insurance, as explanatory variables for GDP per capita growth, they use average growth rate of capital stock per capita, average penetration of banking activity, average level of exports as a share of GDP, average government expenditure share of GDP, natural log of initial real GDP per capita and data on proportion of the population over 25 who have completed primary school. They found that the exogenous components of banking and life insurance penetration are robustly predictive of increased productivity. Synergy between banks and insurers exists, which indicates that banks and insurers collectively provide greater benefits than it would be by summing their individual contributions. Additionally, they found that there is no link between economic growth and non-life insurance. Economic growth affects life insurance penetration while it does not predict banking development.

Kugler and Ofoghi (2005) use the components of net written insurance premium to evaluate a long run relationship between development in insurance market size and economic growth by using Johansen's  $\lambda_{\text{Trace}}$  and  $\lambda_{\text{max}}$  co integration tests. In addition, they use Granger causality tests with disaggregated measures of specific classes of long-term and general business insurance for the United Kingdom. Disaggregated data for long-term insurance includes yearly and single premium (including life insurance, annuities, individual pensions and other pensions) for the period 1966-2003 and for general business insurance, includes motor, accident and health, liability, property, pecuniary loss, reinsurance and MAT (Marine, Aviation and Transport) for the period 1971-2003. For most of variables and for at least at 5% level of significance, co integration tests confirmed long run relationship between development in insurance market size and economic growth. Causality tests' results show for eight out of nine markets (the exception is pecuniary loss insurance) that the long run relationship between insurance market size development and economic growth is present rather than there is cyclical effect. In the short run, growth in life (both yearly and single premium), liability and pecuniary loss insurance causes economic growth. Additionally, they found that causality from GDP growth to insurance market size development is more powerful than the causality from the other side.

Haiss and Sumegi (2008) examine the impact of insurance on economic growth, measured by GDP, on the sample of 29 countries belonging to the European economic region. The countries used in the analysis are EU-15, Norway, Switzerland, Iceland, New EU Member States and EU membership candidates (Turkey and Croatia). From the EU Member states Lithuania was omitted due to lack of data and only few data was available for Croatia and Latvia. They used a panel data for the period 1992-2005 for the regression the data series, which was expanded to the cross-section dimension. As dependent variable they use real GDP at constant year 2000 prices in constant 2000 US Dollars per employee while as explanatory variables they use gross premium income (three separate variables for total, non-life and life premium) calculated in constant year 2000 prices and US Dollars, physical capital stock at constant year 2000 prices in constant 2000 US Dollars per employee and human capital stock constructed as index using weighted employee education figures and R&D expenditure, interest (10-year government bond yields, secondary market, annual average) and inflation rate. Due to the short time period covered they assume the slope coefficients in the growth equation to be independently distributed and hence homogenous per year. They conducted the same tests for two country groups, one consisting of the EU-15, Norway, Switzerland and Iceland and the other pooling the New EU Member States from Central and Eastern Europe Countries and EU membership candidates (Turkey and Croatia). They found positive impact of life insurance on GDP growth for the first group of countries. For the second group, they found a larger impact of liability insurance. Additionally, their findings emphasize the impact of the real interest rate and the level of economic development of the insurance-growth nexus.

Using the generalized method of moments for dynamic models of panel data for 55 countries, including high, middle and low income countries, for the period 1976-2004, Arena (2008) study causal relationship between insurance market activity and economic growth. He uses data for non-life and life insurance premiums in order to assess potentially different effects on economic growth, measured by growth in real GDP per capita. As additional explanatory variables he uses private credit, stock market turnover, initial GDP per capita, openness, government consumption, inflation, human capital, and terms of trade changes data. He found support for causal effect of insurance to economic growth. However, the research results evidence different impact of life and non-life insurance on economic growth. While life insurance premiums positive effect on economic growth is driven by high-income countries only, non-life insurance premiums effect on economic growth is driven by all countries, although a larger effect is found in high-income countries. Additionally, he found that life insurance would have a bigger impact on economic growth at low levels of economic development and non-life insurance at middle levels. Finally, he found that life insurance would have a bigger impact on economic growth if stock market development is deeper while the results for non-life insurance suggest a complementarity effect for initial and intermediate stages of stock market development.

Adams et al. (2009) analyze long-run historical relation between banking, insurance and economic growth in Sweden using time-series data from 1830 to 1998. They use econometric tests for co integration and Granger causality to identify conjoint effects of banking and insurance and economic growth. In addition to the whole period, they use Granger causality tests for three sub-periods (1830-1888, 1889-1948 and 1949-1998). They use log of annual per capita growth in the rate of real GDP to measure national economic growth, data for the total (central, commercial and savings) annualized amount of real bank lending to the non-bank public on a per capita basis to represent bank credit variable and real annualized value of total premiums (life and non-life) per capita to represent insurance penetration variable. They found that the development of bank lending activity preceded economic growth in Sweden during the nineteenth century and increased the demand for insurance, while Granger causality was reversed in the twentieth century. Additionally, they found that in later sub-periods insurance development fosters demand for banking services but only in times of economic prosperity. Their results for the entire period indicate that banking has the predominant influence on both economic growth and the demand for insurance while insurance market appears to be driven more by the pace of economic growth rather than leading economic development.

The lack of the previous research focused on the interaction between regional insurance industry development and economic growth, its separate and joint impact with banking, as well as the need of economies that belong to the ex-Yugoslavia region to facilitate economic growth by own resources, served us as a motivator for the analysis on the topic. Although our research contains results that extend and complement those in existing literature, the main contribution of the research presented in this paper is original. Haiss and Sumegi (2008) include two insurance markets of ex-Yugoslavia region (Croatian and Slovenian) in their examination, but they do not examine joint impact of insurance growth with banking on economic growth. We examine how insurance affects economic growth not only as a provider of risk and indemnification but also as an institutional investor, in which sense we depart from previous studies.

### **3. THEORETICAL FRAMEWORK**

Our analysis focuses on the impact of insurance on economic growth and interection of insurance, banking and capital market development in promoting economic growth. Following simmilar approach in previous literature (e.g. Webb, Grace and Skipper, 2002; Arena, 2008; Adams et al., 2009) as a measure that depicts economic growth we use log of annual per capita growth in the rate of real GDP. Factors that we use as control variables that may explain economic growth include the following: life and non-life insurance premium, banking and capital market development, government consumption, export of goods and services, and physical capital, and life and non-life insurance companies' investments.

Primary objective of our study is to determine how insurance market development affects economic growth. As insurers collect premiums for their risk transfer and indemnification services, insurance premiums are used as a standard measure of insurance market development in insurance literature. However, some researchers use total premiums (e.g. Ward and Zurbruegg, 2000; Adams et al., 2009) while others use disaggregated data for life and non-life insurance (e.g. Webb, Grace and Skipper, 2002; Haiss and Sumegi, 2008; Arena, 2008). Life and non-life insurers offer different protection services to individuals and businesses. While life insurers offer medium and long-term protection products with savings elements, non-life insurers offer medium and short-term indemnification products. As a result, their effect to economic growth might be different and by using total insurance premiums we will fail to account for different market forces as suggested by Browne and Kim (1993). However, while recognising its weaknesses, due to small number of countries in the pool we use ratio of gross premium written (*PR*) as a proxy for insurance market development. We hypothesise positive impact of premiums on economic growth.

Insurers act not only as providers of risk transfer and indemnification but also as an important financial intermediaries. Some authors (e.g. Conyon, 1994) emphasise that financial intermediation provides the most important argument for insurers' contribution to economic growth as it links insurance market development to the accumulation of productive capital within an economy and improve the efficiency of investments (e.g. Conyon and Leech, 1994; Skipper and Kwon, 2007; Dorfman, 2008). Additionally, through their investment function insurers facilitate economy of scale in investment and create liquidity, which is found to facilitate economic growth by Levine and Zevros (1998). Although the importance of insurers' investments is recognised in previous studies, neither of them test its contribution to the economic growth. Following the thesis provided by Webb, Grace and Skipper (2002) that life insurers reserves can be used as approximation of the investment function, we use technical reserves of both life and non-life insurance companies as a proxy for their investment function (*IF*). The expected effect on economic growth is positive.

Numerous studies (e.g. Gertler, 1988; Pagano, 1993; King and Levine, 1993a; Levine, 1999; Levine and Zervos, 1998; Beck and Levine, 2004) have showed that better developed financial systems have positive effect on economic growth. In the empirical literature inconsistencies exist regarding the complementarity and supplementarity effect between banks and capital market development and thus their conjoint effect on economic growth, as it is reviewed by Arena (2008). In insurance related literature some researchers use only the effect of banking (e.g. Ward and Zurbruegg, 2000; Webb, Grace and Skipper, 2002, Adams et al., 2009) while others examine the effect of capital market development as well (e.g. Arena, 2008). We assume that both banking and capital markets are important for economic growth. Following mentioned previous studies in insurance related literature and banking related literature (e.g. King and Levine, 1993b; Beck and Levine, 2004) as a proxy for the effect of banking (*BANKING*) on economic growth we use the ratio of total outstanding bank credit

to private sector at end-of-year to GDP. We hypothesise positive impact of banking on economic growth. In order to measure conjoint effect of insurance with banking we use interaction term (*IB*) between gross premium written and ratio of total outstanding bank credit to private sector at end-of-year to GDP.<sup>5</sup> We hypothesise that positive impact on economic growth of both insurance and banking viewed separately is augmented due to the synergy effect between them. Following Arena (2008) as a proxy for capital market development (*CAPMARKET*) effect on economic growth we use total value of shares traded during the period, divided by the average market capitalization for the period. We hypothesise positive impact of capital market development on economic growth.

The government has an important role for the establishment of framework for private sector development in every economy. However, numerous theoretical and empirical research suggest that the larger government consumption the less developed will be financial system, and especially insurance industry. For example, Beenstock, Dickinson and Khajurja (1986) found that life insurance premiums vary inversely with social security coverage. If government provide indemnification for property losses, disability, retirement and health care, individuals will have less incentives to purchase insurance (Skipper and Kwon, 2007), the fact that was especially emphasised during the communist era in Eastern Europe (Dorfman, 2008). Also, greater government consumption is generally considered to decrease the efficiency of investments as its investments are directed by political and social considerations (e.g. Webb, Grace and Skipper, 2002; Dorfman, 2008). Therefore, general government consumption is usually used as a control variable when depicting economic growth in both banking related literature (e.g. King and Levine, 1993a; Levine, 1998; Levin, Loayza and Beck, 2000; Berthelemy and Varoudakis, 1996; Ahlin and Pang, 2008) and insurance related literature (e.g. Ward and Zurbruegg, 2000; Webb, Grace and Skipper, 2002; Arena, 2008). We measure government expenditure (*GOV*) as a ratio of general government expenditures to GDP. We hypothesise negative relationship between government expenditures and economic growth.

Export is one of the factors, considered even in traditional Keynesian theory, that can facilitate economic growth. Empirical studies have confirmed that export positively affect economic growth (e.g. Marin, 1992; Vohra, 2001). Foreign trade is also present as additional explanatory variable in insurance related literature that examines how insurance market development affects economic growth (e.g. Webb, Grace and Skipper, 2002; Arena, 2008). We measure export of goods and services (*EXPORT*) as a ratio of the value of all goods and other market services provided to the rest of the world to GDP as a measure of export variable (*EXPORT*). We hypothesise that export positively affects economic growth.

Early studies of economic growth considered that it is driven mainly by physical capital and labour input growth. According to neoclassical Solow-Swan model of economic growth the operation of diminishing returns implies that equal increases in physical capital on its own brings smaller and smaller increases in

economic growth. Newer neoclassical growth models (e.g. Lucas, 1988) assume non-diminishing marginal returns to accumulable factors of production (physical and human capital). Some recent studies confirmed that physical capital accumulation importance vary with the stage of economic development as it is most important in the first stage of economic development (Funke and Strulik, 2000). In insurance related literature physical capital stock is used as an additional explanatory variable for economic growth (e.g. Webb, Grace and Skipper, 2002; Haiss and Sumegi, 2008). Following previous literature, we use gross domestic investment per GDP data as a proxy for physical capital stocks. According to EBRD's methodology, gross domestic investment consists of additional outlays to the economy's fixed assets, plus net changes in inventory levels. Fixed assets include: land improvements (fences, ditches, drains, etc.); plant, machinery and equipment purchases; and the construction of roads, railways, schools, offices, hospitals, private residential dwellings, commercial and industrial buildings, etc. Inventories are stocks of goods held by firms to meet temporary or unexpected fluctuations in production or sales and "work in progress". Net acquisitions of valuables are also considered capital formation. We hypothesize positive relationship between physical capital (*PC*) and economic growth.

#### 4. DATA AND METHODOLOGY

Our data cover 5 countries, which formerly were constituent republics of Socialist Federal Republic of Yugoslavia, over the time period 2002-2008.<sup>6</sup> Number of observations for each country varies between 3 and 5, depending on data availability. Descriptive statistics are shown in Table 1.

Table 1

Descriptive Statistics and Expected Signs of Relationship

Variable	Exp.Sign	Mean	Median	Maximum	Minimum	Std.Dev.	Skewness	Kurtosis
GDP growth		0.04950	0.04739	0.06900	0.02400	0.01180	-0.16277	2.84509
PR	+	5.33258	5.52636	6.92689	3.84790	1.15369	0.08469	1.57686
IF	+	5.66268	6.02793	8.90049	3.64053	1.65101	0.20019	2.00314
BANKING	+	0.50287	0.51800	0.78800	0.25100	0.16601	0.02991	1.75623
EXPORT	+	0.47067	0.43000	0.70000	0.29000	0.12842	0.29600	2.19811
GOV	-	0.41604	0.42833	0.45838	0.33144	0.04167	-1.13181	2.85719
CAPMARKET	+	0.12507	0.09300	0.26500	0.06000	0.06203	0.92915	2.82451
PC	+	0.26893	0.27100	0.31400	0.20700	0.02888	-0.67079	3.07855

Source: authors' calculations

Data are obtained from various sources. Non-life and life insurance premium and technical reserves data are obtained from individual countries' regulatory bodies and national insurance associations. GDP, domestic credit to private sector, stock trading volume, general government expenditure and gross capital formation data are obtained from European Bank for Research and Development (EBRD) economic statistics and forecasts published for each year in *Transition Report*. Population data are obtained from individual countries' statistical offices. The only exception for population data is Bosnia and Herzegovina, the only country that hadn't census since 1991, thus we use EBRD's estimates of total population excluding refugees abroad. Total exports to GDP data we obtained from World Development Indicators Online (WDI) Database of the World Bank, updated as of October 8, 2009. All monetary values have been denominated to 2008 euro value and adjusted for inflation by authors.

Given the cross-sectional and time-series data, we use country specific fixed effects panel data regression model with common coefficients across all cross-section members of the pool. The general equation to be estimated using pooled least squares is:

$$y_{it} = \alpha_i + \mathbf{x}_{it}\beta + u_{it},$$

where  $y_{it}$  is a scalar dependent variable, i.e. profitability,  $\mathbf{x}_{it}$  is a  $K \times 1$  vector of independent variables,  $u_{it}$  is a scalar disturbance term,  $i$  indexes country in a cross section, and  $t$  indexes time measured in years. Since the error terms  $u_{it}$  are potentially serially correlated and heteroskedastic, we propose an autoregressive process of first order:  $u_{it} = \rho u_{it-1} + e_{it}$ , where  $e_{it}$  is white noise. Model incorporates White's consistent covariance matrix (White, 1980), for dealing with heteroskedasticity.

Model incorporates the state of economy and it's return on investment as environment in which we observe influences of market liberalisation and concentration on overall profitability. Namely, we estimate the equation:

$$(GDP\ growth)_{it} = \alpha_i + \beta_1(PR)_{it} + \beta_2(IB)_{it} + \beta_3(IF)_{it} + \beta_4(BANKING)_{it} + \beta_5(EXPORT)_{it} + \beta_6(GOV)_{it} + \beta_7(CAPMARKET)_{it} + \beta_8(GOV)_{it} + u_{it}$$

## 5. EMPIRICAL RESULTS

The model used in this study has been introduced at the end of previous chapter. In this section we present original results and interpretations concerning the model observed.

The results of the empirical analysis are presented in Table 2.

Table 2

## Parameter estimates

Variable	Coefficient	Std. Error	t-Statistic	Prob.
PR	0.21640*	0.07271	2.97610	0.05880
IF	0.02975**	0.00741	4.01299	0.02780
BANKING	-0.00192	0.24052	-0.00797	0.99410
EXPORT	0.53868**	0.16536	3.25755	0.04720
GOV	1.05919**	0.22406	4.72725	0.01790
CAPMARKET	0.07409	0.05124	1.44591	0.24400
PC	-0.55979*	0.20555	-2.72338	0.07230
IB	-0.03005	0.01420	-2.11583	0.12470
R-squared	0.97244	Mean dependent var		0.04950
Adjusted R-squared	0.87139	S.D. dependent var		0.01180
S.E. of regression	0.00423	Sum squared resid		0.00005
Log likelihood	72.76502	F-statistic		15.12262
Durbin-Watson stat	3.45290	Prob(F-statistic)		0.02384

Source: authors' calculations

Note: Dependent Variable: GDP growth. Country specific intercepts have been omitted from the table. \*\*, \* denote statistical significance at the 5% and 10% levels.

As results show, the gross written premium per capita has significant effect on economic growth at 10% level. This means that insurers as providers of insurance coverage and indemnification have positive influence on economic growth. Additionally, investment function is found to be positively correlated with economic growth at 5% level. Thus, as we have expected insurance companies contribute to economic growth both as institutional investors and insurance risk managers.

Furthermore, the effect of export of goods and services is found to be positively correlated with economic growth. Its importance is found to be significant at 5% level.

Our results for government expenditures and physical capital influence on economic growth are rather unexpected. They are also inconsistent with previous studies that focused on developed markets. We presume that the possible explanation for this anomaly might be the fact that the state of domestic capital markets development and the role of banking in economic growth is still in its infancy. Additionally, capital markets are still insufficiently regulated that generates high volatility that is merely founded on economic factors. Therefore, government expenditure role in economic growth is most probably exaggerated in current state of economic development.



## 6. CONCLUSION

The objective of this article was to examine the role of insurance in economic growth in countries that belong to ex-Yugoslavia region. Additionally, we examined how interection of insurance and banking affects economic growth. Our sample covers period from 2004 to 2008 and encompass data for following five countries: Bosnia and Herzegovina, Croatia, FYR Macedonia, Serbia and Slovenia. The model observed focuses on the effects of financial sector, government expenditures, export and physical capital on economic growth.

Our results are partially consistent with previous studies focused on developed and developing countries. The significant impact of insurance, i.e. insurance companies both as providers of risk management and indemnification and as institutional investors, and export of goods and services is in line with previous studies and with our hypothesis. However, insignificant impact of banking and capital markets, positive impact of government expenditures and negative impact of physical capital are inconsistent with previous studies and our hypothesis. These results signalize the need for the implementation of simulative government measures for the development of insurance industry and other financial services industries. The research findings are particularly important for economies of ex-Yugoslavia as they strungle for financial resources that would provide faster pace of economic growth which is currently constrained with limited available capital stocks, excessive current accounts' deficits and foreign debt burden.

It is well known that adverse selection, moral hazard and insurance fraud generate costs to the economy, therefore further research might involve these costs in addition to the costs of scarce resources that insurers use, similar to all other businesses. Also, research of interrelationship between insurance and non-financial sectors of the economy in the promotion of economic growth should be of interest for further research. Finally, the results from cross-country study such as ours might hide actual results for specific countries. Therefore, in addition to longer time periods, further research of the issue of how insurance market development promotes economic growth should focus on per country analyses.

## ENDNOTES

1. For a comprehensive review of theoretical and empirical research on the connections between the operation of the financial system and economic growth see Levine (2005) and Bađun (2009).
2. For a comprehensive discussion of these interactions, which might be positive and create synergies in stimulating economic growth or negative, see Davis and Steil (2001), Webb, Grace and Skipper (2002); and Arena (2008).
3. For statistics underlying these facts see The Economist (2009).

4. Granger (1969) causality test is a technique for determining whether one time series is useful in forecasting another.

5. *IB* is obtained by multiplying *PR* with *BANKING*.

6. Countries included in our analysis are Bosnia and Herzegovina, Croatia, Former Yugoslav Republic of Macedonia, Slovenia and Serbia. Montenegro was omitted due to lack of relevant available data.

## REFERENCES

Adams, M., Andersson, J., Andersson L-F. and Lindmark, M. (2009), "Commercial banking, insurance and economic growth in Sweden between 1830 and 1998", *Accounting, Business & Financial History*, Vol. 19, No. 1, pp. 21-38.

Ahlin, C. and Pang, J., (2008), "Are financial development and corruption control substitutes in promoting growth?". *Journal of Development Economics*, Vol. 86, No. 2, pp. 414-433.

Arena, M. (2008), "Does Insurance Market Activity Promote Economic Growth? A Cross-Country Study for Industrialized and Developing Countries", *Journal of Risk and Insurance*, Vol. 75, No. 4, pp. 921-946.

Association of British Insurers (2009), "UK Insurance – Key Facts", London.

Badun, M. (2009), "Financial Intermediation by Banks and Economic Growth: A Review of Empirical Evidence", *Financial Theory and Practice*, Vol. 33, No. 2, pp. 121-152.

Beck, T. and Levine, R. (2004), "Stock markets, banks, and growth: Panel evidence", *Journal of Banking & Finance*, Vol. 28, No. 3, pp. 423-442.

Beck, T. and Webb, I. (2003), "Determinants of Life Insurance Consumption Across Countries", *World Bank Economic Review*, Vol. 17, Nov. 1, pp. 51-88.

Beenstock, M., Dickinson, G. and Khajuria, S. (1986), "The Determination of Life Premiums: An International Cross-Section analysis 1970-1981", *Insurance, Mathematics and Economics*, Vol. 5, No. 4, pp. 261-270.

Berthelemy, J. C. and Varoudakis, A., (1996), "Economic Growth, Convergence Clubs, and the Role of Financial Development". *Oxford Economic Papers*, New Series, Vol. 48, No. 2, 300-328.

Browne, M. J., and Kim, K. (1993), "An International Analysis of Life Insurance Demand", *Journal of Risk and Insurance*, Vol. 60, No. 4, pp. 616-634.

Browne, M. J., Chung, J. and Frees, E. W. (2000), "International Property-Liability Insurance Consumption", *Journal of Risk and Insurance*, Vol. 67, No. 1, pp. 391-410.

Comité Européen des Assurances. (2009), "European Insurance in Figures", Brussels: CEA Statistics No. 37. Available from: <http://www.cea.eu> (referred on 10/11/2009)

Canyon, M. (1994), "Corporate Governance Changes in UK Companies between 1988 and 1993", *Corporate Governance: An International Review*, Vol. 2, No. 2, pp. 87-99.

Canyon, M., and Leech, D. (1994), "Top Pay Company Performance and Corporate Governance", *Oxford Bulletin of Economics and Statistics*, Vol. 56, No. 3, pp. 229-247.

Davis, E. P. and Steil, B. (2001), *Institutional Investors*, Cambridge, MA: The MIT Press.

Dorfman, M. S. (2008), *Introduction to Risk Management and Insurance*, Upper Saddle River, NJ: Pearson Education, Inc.

Enz, R. (2000), "The S Curve Relations Between Per-Capita Income and Insurance Penetration", *Geneva Papers on Risk and Insurance: Issues and Practice*, Vol. 25, No. 3, pp. 396-406.

Funke, M. and Strulik, H. (2000), "On Endogenous Growth with Physical Capital, Human Capital and Product Variety", Quantitative Macroeconomics Working Papers 2004, Hamburg University, Department of Economics.

Gertler, M. L. (1988), "Financial Structure and Aggregate Economic Activity: An Overview", *Journal of Money, Credit and Banking*, Vol. 20, No. 3, pp. 559-588.

Granger, C.W.J. (1969), "Investigating Causal Relations by Econometric Models and Cross-Spectral Methods", *Econometrica*, Vol. 37, No. 3, pp. 424-438.

Haiss, P. and Sumegi, K. (2008), "The Relationship Between Insurance and Economic Growth in Europe: A Theoretical and Empirical Analysis", *Empirica*, Vol. 35, No. 4, pp. 405-431.

Hussels, S., Ward, D. and Zurbrugg, R. (2005), "Stimulating the Demand for Insurance", *Risk Management and Insurance Review*, Vol. 8, No. 2, pp. 257-278.

Insurance Information Institute. (2009), "A Firm Foundation: How Insurance Supports the Economy", New York. Available from: <http://www2.iii.org/economics> (referred on 10/11/2009)

Kelly, A. (1980), "Interactions of economic and demographic household behavior", in Easterlin, *Population and Economic Change in Developing Countries*, Chicago: Chicago University Press.

King, R. G. and Levine, R. (1993a), "Finance, Entrepreneurship, and Growth: Theory and Evidence", *Journal of Monetary Economics*, Vol. 32, No. 3, pp. 513-542.

King, R. G. and Levine, R. (1993b), "Finance and Growth: Schumpeter Might be Right", *Quarterly Journal of Economics*, Vol. 108, No. 3, pp. 717-738.

Kugler, M. and Ofoghi, R. (2005), "Does Insurance Promote Economic Growth? Evidence from the UK" In: *Money Macro and Finance Research Group / Money Macro and Finance (MMF) Research Group Conference 2005*, 1-3 September, University of Crete, Rethymno, Greece. Available from: <http://repec.org/mmfc05/paper8.pdf> (referred on 20/11/2009)

Levine, R. (1999), "Financial Development and Growth: Where Do We Stand?" *Estudios de Economia*, Vol. 26, No. 2, pp. 113-136.

Levine, R. (2005), "Finance and Growth: Theory and Evidence". In: Aghion, P. and Durlauf, S.N. eds. *Handbook of Economic Growth*, Volume 1A, pp 865-934, Amsterdam: North-Holland.

Levine, R. and Zervos, S. (1998), "Stock Markets, Banks, and Economic Growth", *American Economic Review*, Vol. 88, No. 3, pp. 537-558.

Levine, R., (1998), "The Legal Environment, Banks, and Long-Run Economic Growth". *Journal of Money, Credit and Banking*, Vol. 30, No. 3-2, pp. 596-613.

Levine, R., Loayza, N. and Beck, T., (2000) "Financial intermediation and growth: Causality and causes". *Journal of Monetary Economics*, Vol. 46, No. 1, pp. 31-77.

Lucas, R.E. (1988), "On the Mechanics of Development Planning", *Journal of Monetary Economics*, Vol. 22, No.1, pp. 3-42.

Mankiw, G., Romer D. and Weil, D. (1992), "A contribution to the empirics of economic growth", *Quarterly Journal of Economics*, Vol. 107, No. 2, pp. 407-437.

Marin, D. (1992), "Is the Export-Led Growth Hypothesis Valid for Industrialized Countries?", *The Review of Economics and Statistics*, Vol. 74, No. 4, pp. 678-688.

Marovic, B., Njegomir, V. and Maksimovic, R. (2010), "The Implications of the Financial Crisis to the Insurance Industry – Global and Regional Perspective", *Economic Research*, Vol. 23, No. 2 (accepted for publication).

Outreville, J. F. (1990), "The Economic Significance of Insurance Markets in Developing Countries", *Journal of Risk and Insurance*, Vol. 57, No. 3, pp. 487-498.

Outreville, J. F. (1996), "Life Insurance Markets in Developing Countries", *Journal of Risk and Insurance*, Vol. 63, No. 2, pp. 263 -278.

Pagano, M. (1993), "Financial markets and growth: An overview", *European Economic Review*, Vol. 37, No. 2-3, pp. 613-622.

Rejda, G. E. (2005), *Principles of Risk Management and Insurance*, Upper Saddle River, NJ: Pearson Education, Inc.

Skipper, H. D. and Kwon, W. J. (2007) *Risk Management and Insurance: Perspectives in a Global Economy*, Oxford: Blackwell Publishing, Ltd.

Solow, R. M. (1956), "A Contribution to the Theory of Economic Growth", *Quarterly Journal of Economics*, 70(1): pp. 65-94

Swan, T. W. (1956), "Economic Growth and Capital Accumulation", *Economic Record*, Vol. 32, No. 2, pp. 334-361.

Swiss Re. (2009), "World insurance in 2008: life premiums fall in the industrialised countries - strong growth in the emerging economies", Zurich: Sigma No. 3.

The Economist (2009), *Pocket World in Figures*. London: Profile Books Ltd.

UNCTAD, (2005), World Investment Report: Transnational Corporations and the Internationalization of R&D, United Nations: New York and Geneva, [http://www.unctad.org/en/docs/wir2005\\_en.pdf](http://www.unctad.org/en/docs/wir2005_en.pdf) (referred on 25/11/2009).

Uzawa, H. (1965), "Optimal Technical Change in an Aggregative Model of Economic Growth", *International Economic Review*, Vol. 6, No. 1, pp. 18-31.

Vadlamannati, K. C. (2008), "Do Insurance Sector Growth and Reforms Affect Economic Development? Empirical Evidence from India", *The Journal of Applied Economic Research*, Vol. 2, No.1, pp. 43-86.

Vohra, R. (2001), "Export and economic growth: Further time series evidence from less-developed countries", *International Advances in Economic Research*, Vol. 7, No. 3, pp. 345-350.

Ward, D. and Zurbruegg, R. (2000), "Does Insurance Promote Economic Growth? Evidence from OECD Countries", *Journal of Risk and Insurance*, Vol. 67, No. 4, pp. 489-506.

Webb, I., Grace, M. F. and Skipper, H. D. (2002), "The Effect of Banking and Insurance on the Growth of Capital and Output", Center for Risk Management and Insurance, Working Paper 02-1

White, H. (1980), "A Heteroskedasticity-Consistent Covariance Matrix Estimator and a Direct Test for Heteroskedasticity", *Econometrica*, Vol. 48, No. 4, pp. 817-838.

***Vladimir Njegomir***

Research and Development  
Q-Sphere Development, London  
Novi Sad office  
Sonja Marinkovic 14,  
21000 Novi Sad, Serbia  
Tel.: +381 21 456 561  
+381 64 139 3005  
E-mails: njega@eunet.rs, vnjegomir@gmail.com

***Dragan Stojić***

Department of Quantitative Methods in Economics  
Faculty of Economics  
University of Novi Sad  
16 Dr Sime Milosevica,  
21000 Novi Sad, Serbia  
Tel.: +381 600 545 151  
E-mail: stojicd@ef.uns.ac.rs

**POTIČE LI OSIGURANJE EKONOMSKI RAST :  
PRIMJERI S PODRUČJA BIVŠE JUGOSLAVIJE*****Sažetak***

*Cilj je ovoga rada ispitati utjecaj osiguranja na ekonomski rast kao i međuzavisnost osiguranja i bankarstva u promidžbi ekonomskog rasta na području bivše Jugoslavije. U radu koristimo modele fiksnih efekata za panel podatke za period 2004.-2008. pri čemu dopuštamo da svaka međusektorska jedinica ima različit presječni član koji služi kao neuočena slučajna varijabla koja je potencijalno međuzavisna s uočenim regresorima. Rezultati istraživanja pokazuju da osiguravatelji ostvaruju pozitivan efekat na ekonomski rast i po osnovi njihove uloge upravljanja rizikom osiguranja i obeštećenja i kao institucionalni investitori. Dobijeni rezultati mogu biti značajni vladama zemalja područja koje nastoje unaprijediti ekonomski rast s obzirom da oni ukazuju na potrebu implementiranja stimulativnih politika za razvoj industrije osiguranja.*

***Ključne riječi: osiguranje, ekonomski rast, područje bivše Jugoslavije.***

***JEL klasifikacija: G22, O49***

## **Ivan Pavić, Ph. D.**

Full Professor  
Faculty of Economics  
University of Split, Croatia

## **Maja Pervan, Ph. D.**

Assistant professor  
Faculty of Economics  
University of Split, Croatia

# **EFFECTS OF CORPORATE DIVERSIFICATION ON ITS PERFORMANCE: THE CASE OF CROATIAN NON-LIFE INSURANCE INDUSTRY**

UDK / UDC: 368.1(497.5)

JEL klasifikacija / JEL classification: G22

Prethodno priopćenje / Preliminary communication

Primljeno / Received: 27. listopada 2010. / October 27, 2010

Prihvaćeno za tisak / Accepted for publishing: 9. lipnja 2010. / June 9, 2010

### ***Abstract***

*Although a number of authors have tried to investigate different aspects of insurance industry, there is still little research done and evidence on the performance effect of diversification in either life or non-life insurance industry. This is especially true for the Croatian insurance industry. Therefore, the authors of this article find it valuable to investigate the relationship between product diversification and performance. In testing this relationship we employ different methods of financial performance and diversification assessment.*

***Key words: Corporate diversification, performance, non-life insurance, Croatia***

## **I. INTRODUCTION**

Until the nineties of the last century, the Croatian insurance market was characterized by the presence of a small number of insurance companies mostly focused on the non-life insurance i.e. mandatory insurance. However, the switch to market economy is causing significant changes in the organization and functioning of this industry. Apart from changes in the number of companies and their (pre)targeting on different segments of insurance, some changes also occur in the legislation as well as in other aspects closely related to the operations of insurance companies. Specifically, the legislation is harmonized with the EU

regulations, private investors enter the market, foreign capital also enters the insurance industry, etc.

In a relatively short period of time more than 10 new investors appeared in the Croatian insurance market, and later on this number increased to more than 20. In addition to the earlier mentioned factors, this sudden expansion was influenced by high profits that were achieved in the insurance sector, as well as by the low entry barriers. Unsaturated market was also one of the reasons that attracted many players to the insurance sector. Similar processes were registered in other transition countries, i.e. the market was entered by many investors, market shares changed, the significance of some insurance segments that had not been developed or had been underdeveloped increased. In short, the insurance market in the last fifteen years has been very dynamic.

In response to market deregulation many competitors wanted to take advantage of new opportunities by diversification across multiple lines. However, the performance effects of this choice are still unclear. There are several reasons for that. Firstly, there is no consensus regarding diversification's effect on insurance performance. While the *conglomeration hypothesis* emphasizes the benefits associated with diversification and predicts a positive diversification-performance relation, the *strategic focus hypothesis* emphasizes benefits of specialization (and the costs of diversification) and predicts a negative diversification-performance relation. Secondly, almost all previous studies examined firms whose business activities span more than one industry while an extremely small number of studies analyzed the effect of corporate diversification in solely one industry in general, and in the non-life insurance industry in particular.

So, the purpose of this paper is to investigate the relationship between product diversification and company performance in Croatian non-life insurance industry. In testing this relationship we employed different financial performance indicators (i.e. ROA and ROE as a measure of profitability) and diversification assessment (i.e. entropy measure and HHI).

Research results indicate a negative relationship between diversification and insurer performance meaning that strategic focus hypothesis can be assigned to Croatian insurance industry.

## **II. CHARACTERISTICS OF CROATIAN INSURANCE MARKET**

There are 27 insurance and 2 reinsurance companies currently operating on the Croatian insurance market. Eight of them conduct exclusively life insurance business, nine of them non-life insurance, while there are ten companies doing both life and non-life insurance business. From the total of 12 companies that had permission to work in the insurance market in 1994, only 3 of



them were foreign owned, while on the day of 31/12/2008 from the total of 29 insurance and reinsurance companies, 18 of them were foreign owned and 11 were domestically owned. Foreign-owned insurance companies have impacted on the development of insurance business in Croatia. Namely, they have affected the growth of competitiveness of Croatian insurance companies, as well as the increase of quality and variety of products and services in insurance. It is to expect that the convergence of Croatia into the EU will continue to attract foreign capital to the Croatian insurance market and thus ensure its persistent growth and development.

Development of insurance market is an indicator of the degree of economic development of a certain country. As a rule, this market is most developed in the most developed countries (USA, UK, Japan ...). The degree of development of insurance industry in some country can be estimated on the basis of several indicators, among which the most important place belongs to the 1) *insurance density rate* i.e. gross written premium per capita and 2) *insurance penetration rate* i.e. gross written premium as a percentage of GDP. Changes of these indicators for the Croatian insurance market during the period between 1998 and 2008 can be clearly presented by Figure 1 and 2.

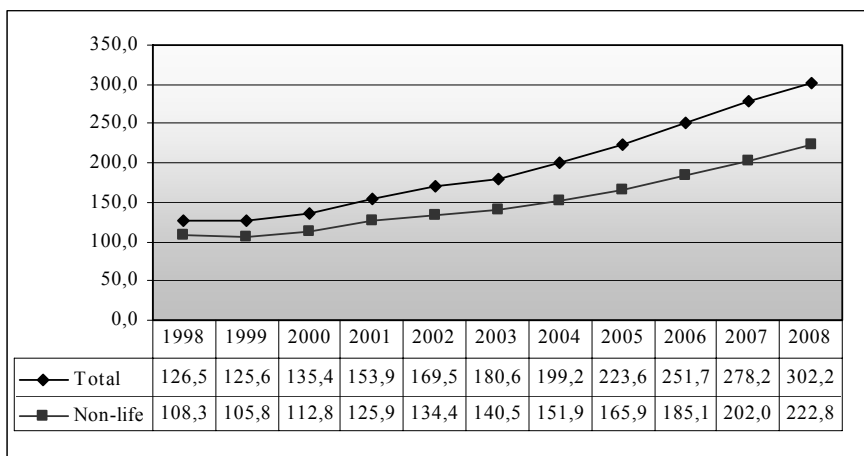
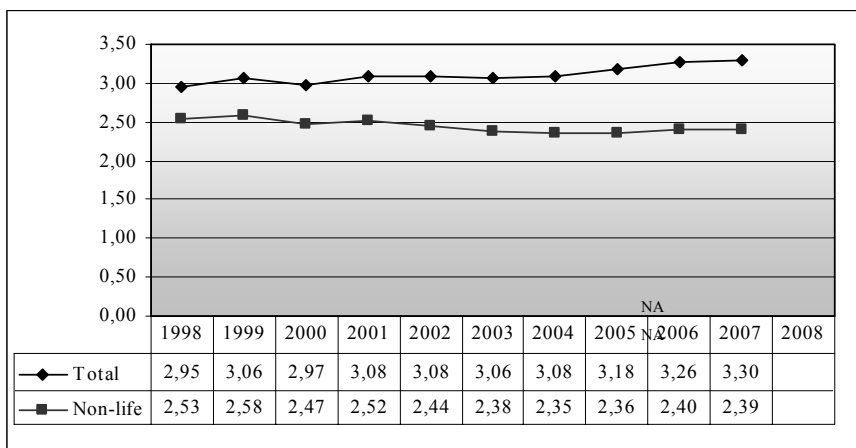


Figure 1. Insurance density rate (EUR)



NA=GDP for 2008 was not available at the time of performing this analysis

Figure 2. Insurance penetration rate (%)

The amount of premiums per capita (insurance density) in 2008 in Croatia was 302 EUR for total (all insurance companies) and 223 EUR for non-life insurance, which is well below the average of European countries. However, in relation to the situation of ten years before, premium per capita in 2008 was more than doubled. More precisely, the average rate of change was 9.17% for total and 7.55% for non-life insurance. These values indicate a significantly faster growth in the gross premium in life insurance compared to those in the non-life insurance. Furthermore, the total gross written premium in the analyzed period recorded a twice faster growth of GDP but its share in GDP remains relatively low.

Additional information about the size of the insurance industry, and non-life insurance in particular, can be reached through the *number* of insurance companies and the total (industry) *gross insurance premium*, whose numeric values are presented in the following table.

Table 1  
Number of insurance company and total gross written premium in Croatia

Year		1998	1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008
Number of insurance companies	Total	22	25	26	24	23	24	24	23	20	23	27
	Non -life	20	22	24	21	19	20	20	18	16	18	19
Gross written premium (million EUR)	Total	569,4	572,1	593,4	682,7	753,2	802,2	884,2	993,3	1117	1235	1341
	Non -life	487,6	481,7	494,3	558,7	597,4	623,9	674,3	737,1	821,7	896,8	988,1

As it can be seen from the Table 1, during the analyzed period the total number of insurance companies varies between 20 and 27. After a noticeable growth of companies in 2000, during the next five years the number of companies was fluctuating between 23 and 24. The minimum of 20 companies is recorded in 2006, while only two years later, this value reaches its maximum of 27. A similar trend of growth and fall can be found within non-life insurance companies. The main reason for this variation can be assigned to the setting up of new insurance companies (this is especially true for the last two analyzed years) as well as disappearing of ongoing companies through mergers and acquisitions. Regarding the total gross written premium, the continuous growth trend of this indicator at a rate of 9% per annum is notable. However, it must be mentioned that although the gross written premium in non-life insurance shows a slight decrease in 1999 this is only due to exchange differences over the years, indeed when expressed in domestic currency, the constant growth of gross written premium during the years is evident. At the end of 2008, its value was 988 millions EUR, which was 102% more than in 1998.

### III. REASONS FOR DIVERSIFICATION

A great deal of literature discusses the reasons why companies decide to diversify and how diversification may affect a firm's performance. While various theories emphasize different reasons for diversification and empirical studies show a diverse impact on companies' performance, all economists agree with the following: When making decision about diversification, a company must recognize all the potential benefits and potential costs of such diversification. As long as diversification benefits exceed its costs, the diversification will be justified since it will improve company performance. Otherwise, diversification will be unprofitable for the company.

*Benefits* of corporate diversification will be reflected through a positive relationship between diversification and performance. Such benefits are commonly associated with economies of scope, larger internal capital markets, risk reduction and greater market power (Besanko et al., 2007; Montgomery, 1994). Scope economies can come from spreading a firm's underutilized organizational resources to new areas. Namely, a firm may possess specific resources that it cannot fully utilize in its current product market (e.g. optimal output level is high relative to market size) so it may choose to apply such resources in other product markets (Penrose, 1995). Also, diversification can create cost scope economies - fixed production costs are shared across several businesses within the firm (Teece, 1980). Assets such as a distribution system, reputation and customer loyalty may also provide rationale to diversify since its transfer to another business can generate revenue economies of scope. Firms also may diversify in order to create and utilize a larger internal capital market (i.e. generate funds from one business and invest it into another, or balance cash flows to avoid short term borrowings). This argument assumes that (due to information

asymmetries) internal capital markets are more efficient than external capital markets. Furthermore, diversifying into different line of business can lead to a reduction in risk and income volatility as long as the profit streams from different line businesses are not perfectly correlated. This risk reduction should increase prices that (risk-sensitive) customers are willing to pay (Cummins and Danzon, 1997; Liebenberg and Sommer, 2008). Finally, some authors argue that mutual involvement in more than one market may increase firm's incentives to cooperate rather than 'cheat'. Namely, close correspondence in market structures may raise the possibility of collusion between firms because it enables them to avoid the full rigors of competition by practicing 'mutual forbearance' (Li and Royston, 2004). As a result of collusion, companies reduce the intensity of competition and alter the market price in order to receive higher profits.

It is worth mentioning that managers may have non-performance based objectives that lead firms to become diversified. Precisely, due to separation of ownership and control in large modern corporation, managers' preferences regarding corporate actions may conflict with those of shareholders. There are several potential reasons why a firm's managers may benefit from undertaking acquisition (i.e. diversification) even if shareholders do not (Besanko et. al. 2007). First, managers may simply enjoy running large business. Such managers may promote firm grow or other objectives rather than profitability. Second, managers may pursue unrelated acquisition in order to increase their compensation. Third, managers may pursue unrelated acquisition in order to reduce the risk of poor performance and therefore risk of losing their jobs. Finally, some researchers argue that diversification is used as an escape route for firms in declining and low profit industries (Rumelt, 1986).

#### **IV. PREVIOUS RESEARCH**

Because of the various results obtained from different studies exploring the relationship between profitability and diversification, some of the recent inter-industry (Choi and Cowing; Chakrabarti et. al.; Kiker and Banning) and intra-industry (Li and Greenwood; Liebenberg and Sommer; Elango et al.) studies will be subsequently presented together with their main empirical results.

Choi and Cowing (2002) analyzed the relationships relating corporate diversification, concentration and performance for a group of 25 of the largest business groups (Korean chaebols) during the period of 1985–1995. In order to measure the impact of member firm concentration within the group, the authors used a Herfindahl-Hirschman index (HHI) of group concentration (HHFS). As a measure of chaebols diversification across industries, two variables were used: an HHI based on the chaebol asset shares for each industry within which the chaebol operates (HHDV) and the number of member firms in the group. Performance was measured as annual after-tax chaebol profit rate on total assets. The authors reported regression results using various model specifications. However,

regardless of model specifications chaebol concentration (HHFS) coefficient was always negative and generally significant at the 10 percent level, while HHDV was *insignificant* signalling that operating in a few versus many industries, did not appear to affect group profits.

Chakrabarti et. al. (2007) observed the impact of diversification on performance for firms operating in different institutional environments for the period from 1988 to 2003. On a sample of six East Asia countries at various stages of economic and institutional development they tested the hypothesis according to which less developed institutional environments provide greater benefits of diversification for firm performance. The authors used entropy and HHI as measures of diversification, while 1-year lag ROA was used as a measure of firm performance. Several control variables (firm size, age, current ratio, debt ratio and finally dummy variable - to distinguish between the period prior to the economy-wide shock) were also included in the model. Using a fixed-effects model they reported *negative* association between diversification and firm performance for the full sample, and different association across the analyzed countries. More precisely, their results suggested that diversification negatively impacted performance in more developed institutional environments while improving performance only in the least developed environments. Based on the obtained results, the authors furthermore concluded that the outcomes of diversification are influenced by institutional environments, economic stability and affiliation with business groups.

Kiker and Banning (2008) conducted meta-analysis in order to test the relationship between diversification and firm performance. They first compiled information on the diversification-performance linkage as in a qualitative review and then they computed a sample size-weighted mean correlation on the 34 studies included in the analysis. The results revealed the average correlation between diversification and firm performance to be *positive and significant* with value of 0.11, and the correlation corrected for measurement reliability was 0.18. They also revealed that the differences in results found in the primary studies used in their analysis are due to statistical artifacts and cannot be attributed to potential situation, sample or method specific moderators.

Li and Greenwood (2004) examined the effects of diversification on Canadian insurers' performance for the period from 1993 to 1998. In order to compare their analysis with previous research, they use ROA and ROE as a dependent variable in a panel data analysis model constituted of matrix of explanatory such as: Entropy, as a measure of diversification; Average MMC (multi-market contact) per rival, as a number of market niches in which the focal firm competes with its rivals; Similarity weighted MMC per rival, as the interaction term between  $s_{ij}$  (niche overlap index) and the variable of MMC per rival; and Relatedness weighted diversification. Additionally, as control variables they employ: Set of indicators to assess insolvency risk and investment risk faced by insurance firms; Total assets; Number of single-market-firm rivals, to control for the possible competitive pressure from single point rivals, and

Number of second-step firms, to control for the effect of firms that do not share direct market contact with a focal firm. After constructing 3 models (Model 1 - baseline, containing all of the control variables; Model 2 - in which Entropy was added; Model 3 – which included all of the remaining independent variables) the authors found Entropy coefficient to be *insignificant* in the last two models. They also find some evidence that market structuration as well as mutual forbearance provides advantage (the latter under specified conditions).

Liebenberg and Sommer (2008) developed a model that analyzes performance as a function of line of business diversification and other variables. The model was tested on a sample of the U.S. property-liability insurers over the period 1995-2004. Their results suggest that undiversified insurers consistently outperform diversified insurers. Specifically, they found a *diversification penalty* of at least 1 percent of return on assets or 2 percent of return on equity. The existence of a diversification penalty (and diversification discount) provides strong support for the strategic focus hypothesis. In order to test robustness of the results, they used alternative risk measures, alternative diversification measures and an alternative estimation technique. Conclusions remained the same. The authors also find some interesting results with respect to several of control variables used in the model. Firstly, they discover that both size and capitalization are positively related to accounting performance. These results support the hypothesis that customers are willing to pay more for insurance from insurers that have lower insolvency risk. Secondly, they find that mutual insurers are significantly less profitable than stock insurers. Thirdly, the coefficient on industry concentration was positive and significant in all models suggesting that firms operating in more concentrated business lines are able to charge higher prices and earn higher profits than firms in less concentrated lines. Lastly, they find that unaffiliated insurers consistently outperform aggregated insurer groups.

Elango et al. (2008) investigated the relationship shared by product diversification and firm financial performance using data drawn from U.S. property-liability insurance market over the 1994 through 2002 time period. After usage of lagged fixed-effect models they discovered two major things. First, they revealed *nonlinear relationship* between product diversification and firm performance. Second, when they used interaction variable of product and geographic diversification, they found a complex relationship between diversification and insurer performance results. The authors concluded that the relationship shared by product diversification and firm performance is significantly affected by levels of geographic diversification. Robustness tests using subsamples and market returns for public firms showed consistent results.

Summing up the results of the above presented researches regarding the relationship between company diversification and profitability, it is possible to perceive their inconsistency. While some studies find that the effect of diversification on company profitability is *positive and statistically significant*, others achieve contrary results – *negative and/or statistically insignificant*

relationship. So, the common conclusion of studies in this field continues to be unclear.

## V. SAMPLE DESCRIPTION, VARIABLES AND DATA ANALYSIS

*Sample description.* From a total of 25 companies that were active in the Croatian insurance industry in 2007, 8 of them were doing exclusively non-life insurance business (see table 2). In accordance with studies that excluded from analysis the firms that reported negative net premiums written (Liebenberg and Sommer, 2008; Elango et al., 2008) we excluded three firms that meet this criterion. Additionally, we also excluded one firm that had just started with its work. At the end, our sample consisted of the following four insurance companies: Croatia, Euroherc, Jadransko and Sunce that were analysed during the period from 2004 to 2007. These four companies, when observed together, on average realized more than 70% of annual total gross written premium in Croatian non-life insurance industry. As such, they constituted a sufficient representative sample for our analysis. An additional reason why we focused our analysis only on the non-life insurance (and not on the composite insurance as well) is the fact that for composite insurance it is difficult to measure the profitability of life vs. non-life segment separately, while the joint measure of profitability could lead to a wrong perception of the real success of operations in non-life insurance business.

Table 2

Number of insurance companies according to their business segments

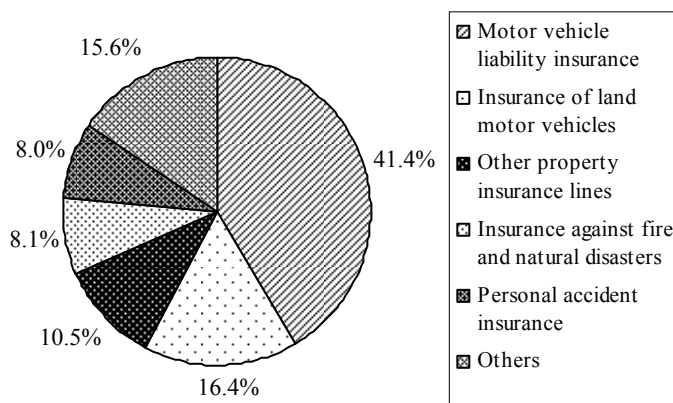
Year	2004	2005	2006	2007
Non - Life insurance	8	7	5	8
Life insurance	4	5	4	5
Composite	12	11	11	10
Reinsurance	2	2	2	2
Total	26	25	22	25

In order to get an insight into the structure of gross written premiums in the Croatian insurance industry, the Figure 3 provides graphical distribution of premiums by type of insurance in 2007. It reveals an unequal share distribution between different types of non-life insurance. Specifically, 5 types of insurance cover 84% of the total insurance portfolio. In the structure of the total gross written premiums, the highest proportion (41.3%) goes to "Motor vehicle liability insurance". This insurance line rose by 11% in 2007, and with gross written premium of 364 million EUR the line increased its market share by 0.5 percentage points. In "Insurance of land motor vehicles" the premium grew by

12% i.e. from 130 million EUR to 145 million EUR. The market share of this type of insurance also slightly increased from 15.9% to 16.3%. In comparison to 2007, "Insurance against fire and natural disasters" recorded an increase in premium by 13% as well as a slight increase in its market share (from 7.8% to 8.1%). However, two insurance lines ("Other property insurance lines" and "Personal accident insurance") marked decrease of their proportion in 2007. Both of these two lines recorded growth of their premiums, but this growth was not sufficiently large (in relation to the growth of the overall non-life insurance premium) to ensure the increase of their share in total gross premiums. In the category "Others", 10 types of insurance realized relative growth. Overall, it could be stated that although some insurance lines recorded increase/decrease in comparison to their value in the previous year, these changes were miniature, so that the picture of insurance lines distribution structure remained almost unchanged in 2007. Of course, this does not mean that the insurance market did not grow. On the contrary, non-life insurance market grew by 9.4%, meaning that approximately the same rate of increase was recorded in individual insurance lines.

Figure 3

Structure of non-life premiums by type of insurance in 2007



According to the Law on Insurance (NN 151/05) insurance companies can transact business from the 18 lines of insurance that are namely: (1) Personal accident insurance, (2) Health insurance, (3) Insurance of land motor vehicles, (4) Insurance of railway locomotives and rolling stock, (5) Insurance of aircrafts, (6) Insurance of vessels, (7) Insurance of goods in transit, (8) Insurance against fire and natural disasters, (9) Other property insurance lines, (10) Motor vehicle liability insurance, (11) Aircraft liability insurance, (12) Insurance of liability arising out of use of vessels, (13) Other liability insurance lines, (14) Credit insurance, (15) Suretyship insurance, (16) Insurance of miscellaneous financial



losses, (17) Insurance of legal protection, (18) Travel insurance. However, due to the extremely small value of gross written premium realized in some lines (i.e. a small share in the portfolio), Croatian Insurance Bureau aggregates these lines and publishes them in a form of six main lines: I. Accident (1); II. Health (2); III. Motor *casco* (3,4,5,6); IV Property (8,9); V. Motor TPL (10,11,12,13); VI. Other (7,14,15,16,17,18). This kind of aggregation was used in our analysis and it presented the basis for diversification measure construction.

*Variables definition.* In this paper we employ two different *measures of profitability*, ROA and ROE, for two reasons. First, the Croatian Financial Services Supervisory Agency (HANFA) in its annual publications also uses these indicators as basic profitability measures. Second, we wanted to ensure comparability of our results with the previous researches that in most cases were using these two measures. In accordance with the approach used by HANFA, ROA is calculated by dividing a company's after tax annual profits by its total assets. This indicator gives information of how effectively the company is converting the money it has to invest into net income. The second measure of profitability, ROE, is calculated as ratio of after tax profit and equity. Return on equity measures a company's profitability by revealing how much profit a company generates with the money shareholders have invested.

We measured *diversification* with the two widely used measures: entropy and HHI. The entropy measure is calculated as follows:

$$E = \sum_{i=1}^{18} P_i \cdot \ln \frac{1}{P_i} \quad (1)$$

where  $P_i$  is the percentage of an insurer's premiums written on product line  $i$ . If an insurance company operates in only one insurance line (i.e. exclusively focused company), coefficient of entropy will take the value zero ( $E = 0$ ). Likewise, a more diversified company (i.e. company that operates in several insurance lines) will have a higher value for the entropy measure. The maximum value that entropy measure can take in a situation where a company has the same shares in all lines, is calculated as natural logarithm of the insurance lines number in the industry.

As an alternative measure of diversification we used the Herfindahl Index which is calculated in the following way:

$$HHD = \sum_{i=1}^N P_i^2 \quad (2)$$

where  $P_i$  has the same meaning as earlier. The value of the index may range from 0 to 1. Higher index value indicates a greater degree of focus of the analyzed company. This is in contrast with the entropy measure, so in order to

ensure that selected two measures of diversification can be interpreted in the same way (regarding the signs) we have decided to slightly modify the latter index and

$$\text{rewrite it as } HHD = 1 - \sum_{i=1}^N P_i^2. \quad (3)$$

In order to control for firm-specific and market factors that may explain profitability variation across insurance companies, and also due to data availability, we included several additional *control variables*:

1) Firm size (Size). Economic literature suggests that higher profitability is inherent to large companies, meaning that parallel with the growth of company's size grows the company's profit. Some authors argue that larger firms are expected to be more diversified than smaller firms, and therefore safer, implying higher prices for larger firms (Sommer, 1996). Additionally, total assets size may act as an entry barrier to smaller insurers (Li and Greenwood, 2004). Therefore we have introduced a firm size variable into our model. This variable is measured as the natural logarithm of total assets.

2) Capitalization (Cap). Safer firms are able to command higher prices i.e. insureds are willing to pay a higher premium to one company than to another for the same insurance if the former company is less likely to become insolvent than the latter (Sommer, 1996). Firm capitalization is measured as the capital-to-asset ratio of the company.

3) Leverage (Lev). Leverage allows greater potential returns to the investor that otherwise would have been unavailable. At the same time, potential for loss is also greater because if the investment fails, the loan principal and all accrued interest on the loan still need to be repaid. The decision regarding the leverage of the company reflects management's choice between shareholders' return and risk. It will magnify the shareholders' earnings when the company's rate of return is higher than the cost of debt. Debt to equity is generally measured as the firm's total liabilities divided by shareholders' equity.

4) Industry concentration (WHHC). The SCP paradigm suggests a positive relationship between industry concentration and profitability. In order to test whether the insurers operating in more concentrated business lines are likely to benefit from higher prices and therefore profits, we first compute Herfindahl

concentration Index for each insurance line as  $HHC = \sum_{i=1}^N S_i^2$  where  $S_i$  is sales

share of each firm in an insurance line. Then, we calculate the weight measure of HHC (i.e. WHHC) while using as weight the share of gross premiums of a particular insurance type in the total premiums.

*Data analysis and empirical results.* In order to get an idea regarding the relation between diversification and profitability in Croatian insurance

companies, the Table 3 shows the changes in average value of companies' profitability and their level of diversification during the years.

Table 3

Average profitability and diversification in non-life insurance industry  
(2004-2007)

Variables \ Year	2004	2005	2006	2007
Average of ROE	22.11	12.35	6.73	7.10
Average of ROA	3.87	2.29	1.95	2.18
Average of 1-HHD	0.63	0.62	0.65	0.58
Average of ENTROPY	1.29	1.26	1.31	1.17

If there is a positive relation between company profitability and diversification, profitability measures should show the tendency of growth parallel with an increase of firm's diversification. However, it seems that in this analysis this is not so. Both measures of profitability (ROA and ROE) are showing reduction in their values over the years (the exception is the last analyzed year) and this trend of profitability is not accompanied by equivalent change in the degree of diversification of the companies.

The previous analysis provides some indications about the level of enterprises' profitability with respect to the level of how focused/diversified enterprises are. However, in order to get clear and reliable statistical results which describe profit-diversification relationship in an appropriate way one has to build a relevant statistical model. Therefore, the model used in this paper becomes:

$$\text{ROA or ROE} = f(\text{Entropy, HHD, WHHC, Size, Cap, Lev})$$

Table 4 shows estimations of the parameters from the OLS regression models while using both measures of profitability (ROA and ROE) as a dependent variable. Since the primary focus of this study is the effect of companies' diversification on its performance, we will first discuss these results. As noted earlier, when interpreting these results one must have in mind that higher level of "Entropy" or "1-HHD" measure denotes higher level of companies' diversification across insurance lines. As it can be seen from the table, both measures of diversification have negative and statistically significant influence on profitability. This negative relationship supports the strategic focus hypothesis: undiversified insurers are able to achieve greater profitability than diversified insurers. Influence of diversification on the insurance companies' profitability especially comes into play when ROE indicator is used as a measure of profitability. Also, the data indicate a stronger influence of diversification on profitability in a situation when the diversification is measured by modified Herfindahl index instead by Entropy. Our estimates of the "diversification penalty" are similar with the results obtained by Liebenberg and Sommer (2008); and Chakrabarti et. al. (2007). However, Liebenberg and Sommer model

accounting and market performance as a function of a binary diversification indicator and a range of some other performance correlates not included in our study.

Table 4

## Parameter estimates of regression models

Variables	Dependent variable = ROA		Dependent variable = ROE	
	Entropy measure	1-HHD	Entropy measure	1-HHD
(Constant)	-8,214 (0,588)	-10,997 (0,469)	-49,149 (0,598)	-64,385 (0,494)
Entropy	-4,281*** (0,009)	-	-23,599*** (0,015)	-
1-HHD	-	-9,045*** (0,008)	-	-49,571*** (0,0169)
WHHC	44,053* (0,062)	46,467** (0,050)	261,752* (0,071)	275,233** (0,059)
Size	-0,047 (0,867)	0,012 (0,967)	-0,264 (0,879)	,047 (0,979)
Cap	-13,465* (0,097)	-12,114 (0,129)	-107,057** (0,040)	-99,653** (0,053)
Lev	-0,597* (0,094)	-0,589* (0,097)	-3,299 (0,128)	-3,268 (0,132)
Adjusted R <sup>2</sup>	0,618	0,622	0,624	0,624
F	5,854*** (0,009)	5,940*** (0,008)	5,984*** (0,008)	5,974*** (0,008)
DW	2,129	2,174	2,157	2,188

Statistical significance at the 1%, 5% and 10% levels is denoted by \*\*\*, \*\* and \*, respectively

*Industrial concentration* (WHHC) coefficient is positive and statistically significant regardless of the chosen measure of profitability and/or diversification. Thus, for the sample of selected Croatian insurance companies the basic SCP hypothesis can be accepted: A greater degree of line concentration leads to a greater degree of companies' cooperation (collusion) and hence to achievement of higher profits. In other words, our results indicate that insurance companies operating in the more concentrated business lines are able to charge higher prices and earn higher profits than companies in less concentrated lines. Following Li and Greenwood (2004) such collusion is likely to depend upon the ability of companies to "read" the market properly, noting who their competitors are and what their responses to competitive initiatives are likely to be.

Despite our expectation *size* coefficient is insignificant suggesting that the company size, when measured by natural logarithm of companies' assets, does not affect companies' profitability. *Capitalization* coefficient is mostly significant but negative and therefore the hypothesis that the insureds are willing to pay a higher premium for particular insurance to a company that has lower insolvency risk can not be accepted in our case. The coefficient of *Leverage* has a negative sign and it is statistically significant only in models that use ROA as dependent variable. Because of low significance level of this variable, its adverse influence on profitability must be treated with caution. However, the possible explanation of the negative relationship between leverage and profitability in this study might be the interest expenses associated with a heavy debt load. If a firm is highly levered and its rate of return on the company's assets is lower than the cost of debt capital, it will naturally lead to lower profitability.

## VI. CONCLUSIONS

To the best of our knowledge, this study is among the few that explore the relationship between line-of-business diversification and performance for non-life insurers in general and Croatian insurance industry in particular. Although our sample consisted of small number of insurance companies, when these companies are observed together, they on average realize more than 70% of annual total gross written premiums in Croatian non-life insurance industry. As such, they constituted a sufficient representative sample for conducting our analysis.

In order to test the relationship between diversification and insurers' profitability we employed different measures of profitability (ROA and ROE) and alternative diversification measures (Entropy and 1-HHD). However, our results remain almost unchanged regardless of variables' specification. In each of the four presented regressions, relatively high value of  $R^2$  indicates that about 62 percent of the variation in company profitability is explained by selected model. Overall, our results indicate that both measures of diversification have negative and statistically significant influence on profitability. This negative relationship supports the strategic focus hypothesis meaning that undiversified insurers outperform diversified insurers. Influence of diversification on the insurance companies' profitability especially comes into play when ROE indicator is used as a measure of profitability. Also, the data indicate a stronger influence of diversification on profitability in a situation when the diversification is measured by modified Herfindahl index instead by Entropy.

We also find some interesting results regarding the control variables used in our analysis. Namely, positive and statistically significant coefficient of WHHC clearly indicates that insurance companies operating in the more concentrated business lines are able to charge higher prices and earn higher profits than companies in less concentrated lines. According to this finding, basic

SCP hypothesis can be accepted for our study. Despite our expectation *size* coefficient is insignificant suggesting that the company size, when measured by natural logarithm of companies' assets, does not affect companies' profitability. The coefficients of *Capitalization* and *Leverage* have negative size and they are mainly significant.

Finally, in order to get a clearer and possibly a better picture of the diversification-profitability relationship, we believe that in one of the future researches it would be advisable to increase the temporal dimension and also to extend the model by additional independent variables as that would certainly contribute to the better understanding not only of the relationship between diversification and profitability, but also of all the determinants affecting the operating performance of the company.

## REFERENCES

Afza, T., Slahudin, C., Nazir, M. S., "Diversification and Corporate Performance: An Evaluation of Pakistani Firms", *South Asian Journal of Management*, Vol. 15, Issue 3, Jul-Sep2008, pp. 7-18.

Berger, A. N., Cummins, J. D., Weiss, M. A. and Zi, H., "Conglomeration Versus Strategic Focus: Evidence From the Insurance Industry", *Journal of Financial Intermediaries*, 9, 2000, pp. 323-362.

Besanko, D., Dranove, D., Shanley, M. and Schaefer, S., *Economics of strategy*, fourth edition (John Wiley and Sons, 2007).

Bikker, J.A. and Gorter, J., "Performance of the Dutch non-life insurance industry: competition, efficiency and focus", Tjalling C. Koopmans Research Institute, Utrecht School of Economics, Discussion Paper series nr: 08-01, 2008.

Chakrabarti, A., Singh, K., Mahmood, I., "Diversification and performance: evidence from East Asian firms". *Strategic Management Journal*, Vol. 28, Issue 2, 2007, pp. 101-120.

Choi J. P., Cowing T. G., "Diversification, Concentration and Economic Performance: Korean Business Groups", *Review of Industrial Organization*. Vol. 21, Issue 3, November 2002. pp. 271-282.

Cummins, J. D., Danzon, P. M., "Price, Financial Quality, and Capital Flows in Insurance Markets", *Journal of Financial Intermediation*, Vol. 6, Issue 1, 1997, 3-38.

Ichino A. "Micro-Econometrics: Limited Dependent Variables and Panel Dana" Outline of the course (European University institute, IGIER and CEPR) January 13, 2003. pp.91 Available from <http://209.85.129.132/search?q=cache:YlAgFV3H4L0J:www.iue.it/ECO/Courses>

Past/SecondTerm2005-2006/Outlines/Ichino2-2006.pdf+Micro-Econometrics:+Limited+Dependent+Variables+and+Panel+Data&cd=1&hl=hr&ct=clnk&gl=hr

Ke, B., Petroni, K. and Safieddine A., "Ownership concentration and sensitivity of executive pay to accounting performance measures: Evidence from publicly and privately-held insurance companies", *Journal of Accounting and Economics*, Vol. 28, Issue 2, 1999, pp. 185-209.

Kiker, D. S., Banning, K. C., "How important is diversification? A meta-analytic review of the diversification/firm performance relationship", *Southern Business & Economic Journal*, Vol. 31, Issue 1/2, Winter/Spring 2008, pp. 19-26.

Li, S.X. and Royston, G., "The effect of within-industry diversification on firm performance: synergy creation, multi-market contact and market structuration", *Strategic Management Journal*, Vol. 25, Issue 12, 2004, pp. 1131-1153.

Liebenberg, A. P. and Sommer, D.W., "Effects of Corporate Diversification: Evidence From the Property-Liability Insurance Industry", *The Journal of Risk and Insurance*, Vol.75, No.7, 2008, pp. 893-919.

Montgomery C.A, "Corporate diversification", *The Journal of Economic Perspectives*, Vol. 8, No. 3, Summer 1994, 163-178.

Penrose, E., *The theory of the growth of the firm*, third edition (Oxford University Press, 1995).

Rumelt, R. P., *Strategy, Structure, and Economic Performance* (Harvard Business School Press, 1986).

Sommer, D. W., "The Impact of Firm Risk on Property-Liability Insurance Prices", *Journal of Risk and Insurance*, Vol. 63, Issue 3, 1996, pp. 501-14

Teece, D. J., "Economies of Scope and the Scope of the Enterprise", *Journal of Economic Behavior and Organization*, Vol. 1 No.3, 1980, pp. 223-247.

***Dr. sc. Ivan Pavić***

Redoviti profesor  
Ekonomski fakultet  
Sveučilište u Splitu, Hrvatska

***Dr. sc. Maja Pervan***

Docent  
Ekonomski fakultet  
Sveučilište u Splitu, Hrvatska

## **UTJECAJI POSLOVNE DIVERZIFIKACIJE NA RADNI UČINAK TVRTKI: SLUČAJ HRVATSKE INDUSTRIJE NEŽIVOTNOG OSIGURANJA**

***Sažetak***

*Iako je izvjestan broj autora pokušao istražiti različite aspekte industrije osiguranja, ipak zanemarujući je broj istraživanja i dokaza o radnom učinku diverzifikacije u industriji životnog i neživotnog osiguranja. To se posebno odnosi na hrvatsku industriju osiguranja. Stoga autori ovog članka smatraju važnim istražiti vezu između diverzifikacije i učinka proizvoda. Prilikom ispitivanja ove povezanosti koristimo različite metode procjene financijskog učinka i diverzifikacije.*

***Ključne riječi: diverzifikacija poduzeća, radni učinak, neživotno osiguranje, Hrvatska.***

***JEL klasifikacija: G22***



**Dr. sc. Doris Peručić**

Viši asistent  
Odjel za ekonomiju i poslovnu ekonomiju  
Sveučilište u Dubrovniku  
E-mail: dperucic@unidu.hr

**Zoran Karamatić, mag. oec. \***

## **TEMELJNA OBILJEŽJA TURISTIČKE AKTIVNOSTI STANOVNIKA DUBROVNIKA**

UDK / UDC: 338.48(497.584)

JEL klasifikacija / JEL classification: L83

Prethodno priopćenje / Preliminary communication

Primljeno / Received: 31. ožujka 2010. / March 31, 2010

Prihvaćeno za tisak / Accepted for publishing: 9. lipnja 2010./June 9, 2010

### ***Sažetak***

*Cilj istraživanja je utvrditi jesu li stanovnici Dubrovnika turistički aktivni, profil osoba koji odlaze na turističko putovanje i obilježja putovanja i motivacijske čimbenke. Razumijevanje motiva i interesa potencijalnih turista pomaže boljem definiranju proizvoda i zadovoljenju potreba potrošača. Istraživanje je provedeno u ožujku i travnju 2009. na uzorku od 150 ispitanika. Rezultati su pokazali da na dubrovačkom području postoji značajan i stabilan segment stanovnika koji svake godine odlazi više puta na turističko putovanje, posebice tijekom zimskih mjeseci, te da broj putovanja raste s prihodima, godinama starosti i stupnjem obrazovanja. Glavni motivi odlaska na putovanja su zabava, odmor i opuštanje, nova iskustva i doživljaji, posjet rodbini i prijateljima i skijanje; zatim najveći broj putovanja ostvaruje se izvan zemlje domicila, a najčešće posjećene destinacije su Hrvatska, BiH, Italija i Francuska. Nalazi su potvrdili visok stupanj turističke aktivnosti Dubrovčana, što upućuje na potrebu novih empirijskih istraživanja na većem uzorku ispitanika. Informacije o turističkim putovanjima domaćeg stanovništva omogućuju gospodarskim subjektima i nacionalnoj turističkoj organizaciji definiranje odgovarajuće marketinške strategije.*

***Ključne riječi: turističko putovanje, stanovnici Dubrovnika, turistička aktivnost, istraživanje.***

---

\* Zoran Karamatić je diplomirao na Sveučilištu u Dubrovniku, Odjel za ekonomiju i poslovnu ekonomiju 2009. godine, uz mentorstvo dr. sc. Doris Peručić.

## 1. UVOD

Danas sva poduzeća svoj uspjeh temelje na potpunoj predanosti otkrivanju, usluživanju i zadovoljavanju potreba potrošača na definiranim ciljnim tržištima. Stvaranje vrijednosti i zadovoljstva kupaca nalazi se u srži suvremenoga marketinškog razmišljanja i prakse. Konceptija marketinga pretpostavlja da postizanje ciljeva poduzeća ovisi o uočavanju potreba i želja ciljnih tržišta i o pružanju željenih zadovoljstava na učinkovitiji i djelotvorniji način nego što to čini konkurencija.<sup>1</sup> To istodobno znači da su i rast i razvoj gospodarskoga subjekta, derivirani, a u krajnjoj liniji i determinirani stupnjem uspješnosti zadovoljavanja potreba potrošača na tržištu.<sup>2</sup> Da bi zadovoljili potrebe potrošača i kreirali odgovarajuću ponudu, gospodarski se subjekti moraju koristiti marketinškim instrumentima, pa između ostaloga i istraživanjem tržišta.

Turističkoj aktivnosti hrvatskog stanovništva nije posvećena dostatna pozornost, premda nalazi provedenih istraživanja potvrđuju da u Hrvatskoj postoji znatan segment potrošača koji redovito odlazi na turistička putovanja, bilo unutar zemlje, bilo izvan nje. Više argumenata govore o važnosti takva istraživanja, koje može biti korisno i upotrebljivo u više područja. Cilj rada je pokazati koliko su stanovnici Dubrovnika i prigradskih naselja turistički aktivni, zatim ustanoviti profil stanovnika koji odlaze na turistička putovanja, obilježja putovanja i motivacijske čimbenike.

## 2. TURISTIČKA AKTIVNOST HRVATSKOGA STANOVNIŠTVA

Poslovanje gospodarskih subjekata danas se odvija u iznimno dinamičnim uvjetima, posebice na turističkom tržištu. Zbog toga se svaka odluka u poslovnoj strategiji treba temeljiti na informacijama, do kojih je moguće doći istraživanjem tržišta koje podrazumijeva «standardizirani postupak, zasnovan na načelima znanstvene metode, kojim se prikupljaju, analiziraju i interpretiraju podaci sa svrhom da se dobiju informacije potrebne u odlučivanju i rješavanju problema na području marketinga».<sup>3</sup> Istraživanja, kako domaćega<sup>4</sup>, tako i izlaznog<sup>5</sup>, turizma mogu dati vrijedne informacije nositeljima turističke ponude, posebice posrednicima u organizaciji i prodaji turističkih usluga. Od izuzetne

<sup>1</sup> P. Kotler, V. Wong, J. Saunders, G. Armstrong, *Osnove marketinga*, MATE, Zagreb, 2006., 16.

<sup>2</sup> M. Meler, *Marketing*, Sveučilište Josipa Jurja Strossmayera u Osijeku, Ekonomski fakultet, Osijek, 1999., 18.

<sup>3</sup> M. Marušić, T. Vranešević, *Istraživanje tržišta*, Adeco, Zagreb, 2001, str. 7.

<sup>4</sup> Domaći turizam uključuje interno kretanje i zbog toga ga je teže istraživati (C. Cooper, et al., *Ekonomija turizma, načela i praksa*, Ekokon, Split, 2008. str. 72.)

<sup>5</sup> Pod pojmom izlazni turizam (*out-going*) podrazumijevaju se turistička putovanja koja turisti jedne zemlje poduzimaju na teritoriju druge zemlje, to jest inozemne turističke destinacije. Izraz se osobito rabi u praksi djelovanja putničkih agencija za onaj dio njihova poslovanja usmjeren na organiziranje turističkih aranžmana s turističkim odredištima izvan nacionalnih granica. (B. Vukonić, N. Čavlek, *Rječnik turizma*, Masmedia, Zagreb, 2001. str. 149.)

važnosti je razumjeti način na koji turistički potrošači donose odluke i djeluju u odnosu prema potrošnji turističkih dobara. Stalna spoznaja o klijentima i njihovim potrebama ugrađena je u bit upravljanja marketingom.<sup>6</sup> Turističko ponašanje potrošača treba proučavati kako bi bile jasne pojedinačne razlike u:<sup>7</sup>

- potrebama, kupovnim motivima i procesu odlučivanja vezano uz potrošnju turista,
- utjecaju ili efektu različitih promotivnih strategija i taktika,
- mogućim razlikama u shvaćanjima turističkih kupaca sve do uključivanja utjecaja terorističkih incidenata,
- načinu kako menadžeri mogu popraviti svoju šansu za uspjeh na turističkom tržištu.

Gospodarski subjekti, posebice posrednici u organizaciji i prodaji turističkih usluga, ne mogu se ravnopravno uključiti u tržišnu utakmicu na globalnom i izrazito konkurentnom turističkom tržištu a da se prilikom donošenja poslovnih odluka ne koriste rezultatima istraživanja tržišta. Najvažnija područja na kojima je istraživanje našlo svoje mjesto u poslovnoj praksi su:<sup>8</sup> politika proizvoda i usluga, politika cijena, politika komunikacija, politika distribucije, istraživanje pritužbi, reklamacija i pohvala, analiza ponašanja potrošača (koje je ciljno tržište, što je predmet kupnje, ciljevi kupnje, tko odlučuje o kupnji, kada se kupuje, kako se kupuje, gdje se kupuje), istraživanja za potrebe izgradnje vlastitih marketinških sustava informiranja, istraživanja konkurencije i druga ciljana ispitivanja korisnika usluga.

Svi nositelji turističke ponude i turističke politike moraju raspolagati različitim podatcima o ponašanju turista, uključujući sljedeće:<sup>9</sup>

- profil turista - podaci o spolu i godinama turista, zanimanju i prihodima, životnom vijeku obitelji i zemlji podrijetla turista,
- ponašanje turista - gdje provode odmor, kad odlaze na glavni odmor, koliko troše na odmoru, koliko puta godišnje odlaze na odmor,
- kako donose odluke - proces je različit kod svakog turista, jer motivi i druge determinante utječu na konačnu odluku,
- tko donosi odluku - u okviru obitelji ili skupine koji zajedno putuju,
- kad se donosi odluka - u koje doba godine i koliko prije se donosi odluka u odnosu prema korištenju,
- kakva je percepcija turista - o proizvodu, tvrtki, obliku odmora,
- zadovoljstvo turista proizvodom,
- podatci o turistima koji omogućavaju formiranje segmenata,

<sup>6</sup> T. Vranešević, *Upravljanje zadovoljstvom klijenta*, Golden marketing, Zagreb, 2000., str. 81.

<sup>7</sup> C. Cooper, et al., *Ekonomija turizma, načela i praksa*, Ekokon, Split, 2008. str. 40.

<sup>8</sup> D. Prebežac, M. Marušić, *Istraživanje turističkih tržišta*, Adeco, Zagreb, 2004., str. 300-302.

<sup>9</sup> J. Swarbrooke, S. Horner, *Consumer Behaviour in Tourism*, Butterworth-Heinemann, Oxford, 2007., second edition, str. 154. - 155.

- pozicioniranje proizvoda u odnosu prema konkurentskim - kako turisti percipiraju slične proizvode i zašto se odlučuju za kupnju određenog proizvoda,
- stavovi nekorisnika usluga - značajno kad tvrtka želi privući nove korisnike,
- kulturna i nacionalna obilježja turista - utječu na ponašanje turista, značajno kada tvrtka izlazi na međunarodno tržište,
- međuovisnost u ponašanju kupnje turističkog i nekih drugih proizvoda - poznavanje te veze pomaže nuditeljima u planiranju zajedničkih promotivnih akcija, primjerice supermarketa i zračnih prijevoznika.

Mjerenje domaćega turističkog prometa i potražnje pokriva slična područja kao ona za međunarodni promet i potražnju, u pogledu posjeta i vrijednosti potrošnje posjetitelja, te statistike profila posjetitelja.<sup>10</sup> Statistike domaćeg turizma su iste kao i one međunarodnoga, što znači da se oslanjaju i na procjene, koriste se nepouzdanim informacijama i podložne su različitim razinama pogreške. Sve se više prakticiraju metode prikupljanja informacija od samih posjetitelja. To se obično radi anketama koje se temelje na metodi uzorka, ali i anketiranjem kućanstava, usputnim anketama, anketama u određitu, anketama davatelja usluga.<sup>11</sup>

Institut za turizam proveo je TOMAS istraživanje «Turistička aktivnost Hrvatskog stanovništva» u 2002. i 2004. godini. Cilj istraživanja bio je prikupiti informacije o tzv. nacionalnom turizmu, koji obuhvaća domaći turizam i izlazni turizam, dakle procijeniti koliko putuju stanovnici Hrvatske, zašto odlaze na putovanja, kada odlaze na putovanja, koliko ta putovanja traju i koliko troše na putovanjima.<sup>12</sup> Istraživanje za 2002. godinu provedeno je na prostoru cijele Hrvatske u vremenu od siječnja do rujna na populaciji stanovnika u dobi od 15 i više godina. Koristilo se omnibus-istraživanjem provedenim u dva vala: prvi je obuhvatio turističku aktivnost domaćeg stanovništva u razdoblju siječanj – svibanj, drugi u razdoblju lipanj – rujanj.<sup>13</sup> Istraživanje je za 2004. godinu provedeno, kao i prethodno, na prostoru Republike Hrvatske na populaciji stanovnika Hrvatske u dobi od 15 i više godina, ali je ovaj put vremensko razdoblje bilo siječanj - prosinac 2004. Metodologija istraživanja također je bila omnibus-istraživanje provedeno u tri vala: prvi je obuhvatio turističku aktivnost domaćeg stanovništva u razdoblju siječanj – travanj, drugi u razdoblju svibanj – kolovoz, a treći rujanj – prosinac. Sadržaj istraživanja definiran je na osnovi preporuka Europske komisije za područje turističke statistike, a obuhvaća

<sup>10</sup> C. Cooper, et al., *Ekonomija turizma, načela i praksa*, Ekokon, Split, 2008., str. 74.

<sup>11</sup> Ibidem

<sup>12</sup> [www.iztg.hr/User\\_Files/Pdf/Tomas/2002\\_TOMAS\\_DOMAĆE\\_STANOVNIŠTVO\\_Hr.pdf](http://www.iztg.hr/User_Files/Pdf/Tomas/2002_TOMAS_DOMAĆE_STANOVNIŠTVO_Hr.pdf), [http://www.iztg.hr/UserFiles/Pdf/Tomas/2004\\_TOMAS\\_DOMACE\\_STANOVNISTVO\\_HR.pdf](http://www.iztg.hr/UserFiles/Pdf/Tomas/2004_TOMAS_DOMACE_STANOVNISTVO_HR.pdf), 05.05.2009.

<sup>13</sup> [www.iztg.hr/User\\_Files/Pdf/Tomas/2002\\_TOMAS\\_DOMAĆE\\_STANOVNIŠTVO\\_Hr.pdf](http://www.iztg.hr/User_Files/Pdf/Tomas/2002_TOMAS_DOMAĆE_STANOVNIŠTVO_Hr.pdf), 5. 5. 2009., str. 1.

višednevna i jednodnevna privatna i poslovna putovanja u zemlji i inozemstvu. Istraživanjem je obuhvaćeno po 1.000 ispitanika u svakom valu.<sup>14</sup>

TOMAS istraživanje za 2002. i 2004. godinu pokazalo je da prevladavaju jednodnevna privatna putovanja iako se bilježi porast višednevnih putovanja. Najviše putuju stanovnici Zagreba s okolicom, stanovnici Dalmacije i stanovnici Slavonije. Broj putovanja raste s veličinom naselja, stupnjem obrazovanja i mjesečnim prihodima kućanstva. Najveće barijere putovanju su nedostatak financijskih sredstava, a zatim nedostatak slobodnog vremena. Jednodnevna privatna putovanja najviše su motivirana posjetom rodbini i prijateljima te odmorom, zabavom i kupovanjem. Na višednevna privatna putovanja stanovnici Hrvatske odlaze radi pasivnog odmora i opuštanja, zatim posjeta rodbini i prijateljima poradi zabave. Najveći broj putovanja ostvaruje se u zemlji, a najposjećenije inozemne destinacije su Bosna i Hercegovina, Italija i Njemačka. Raste broj stanovnika koji se koriste Internetom za prikupljanje informacija o putovanju, dok je broj onih kojima služi za rezervaciju smještaja i prijevoza, još uvijek malen. Na višednevnim putovanjima stanovnici se uglavnom koriste nekomercijalnom vrstom smještaja, dok je od komercijalnih vrsta najzastupljeniji hotelski i privatni smještaj.<sup>15</sup>

Hrvatski centar za istraživanje tržišta (GFK), proveo je istraživanje u siječnju 2009. godine pod nazivom „Ostvarenja putovanja Hrvatskog stanovništva u 2008. godini“. Cilj je bio ustanoviti kolik je realizirani i planirani broj putovanja stanovnika Hrvatske. Istraživanje je obuhvatilo cijeli prostor Republike Hrvatske za razdoblje od siječnja do prosinca 2008. godine. Dobiveni podatci za 2008. godinu rezultat su istraživanja na reprezentativnom uzorku građana Hrvatske starijih od 15 godina osobnom anketom u kućanstvu.<sup>16</sup> Prema rezultatima istraživanja segment stanovništva koji odlazi na višednevni odmor izvan mjesta stalnog boravka (osobna putovanja u trajanju od najmanje pet dana, isključujući poslovna) prilično je stabilan. Realizacija korištenja odmora u 2008. godini bila je na razini od oko 51%, što je jednako onom prije godine dana. Najčešće su odlazili na odmor stanovnici iz Zagreba s okolicom, kao i općenito iz naselja s više od 100 000 stanovnika (74%), pa iz Istre s primorjem (60%). S rastom stupnja obrazovanja značajno raste i korištenje odmora. Visina mjesečnih prihoda također utječe na odlazak na godišnji odmor - u kategoriji niskih prihoda oko 20% putovalo je na odmor, dok su kod viših primanja svi išli na odmor.<sup>17</sup>

S obzirom na različitu strukturu stanovnika u različitim dijelovima Hrvatske, te na drugačiji mentalitet, životni stil i standard, za očekivati je da će se obilježja potrošača i motivacijski čimbenici razlikovati prema regijama

<sup>14</sup> [http://www.iztg.hr/UserFiles/Pdf/Tomas/2004\\_TOMAS\\_DOMACE\\_STANOVNIŠTVO\\_HR.pdf](http://www.iztg.hr/UserFiles/Pdf/Tomas/2004_TOMAS_DOMACE_STANOVNIŠTVO_HR.pdf), 05.05. 2009., str. 1 - 2.

<sup>15</sup> [www.iztg.hr/UserFiles/Pdf/Tomas/2002\\_TOMAS\\_DOMACE\\_STANOVNIŠTVO\\_Hr.pdf](http://www.iztg.hr/UserFiles/Pdf/Tomas/2002_TOMAS_DOMACE_STANOVNIŠTVO_Hr.pdf), [http://www.iztg.hr/UserFiles/Pdf/Tomas/2004\\_TOMAS\\_DOMACE\\_STANOVNIŠTVO\\_HR.pdf](http://www.iztg.hr/UserFiles/Pdf/Tomas/2004_TOMAS_DOMACE_STANOVNIŠTVO_HR.pdf), 5. 5. 2009.

<sup>16</sup> [www.gfk.hr/press1/go8.htm](http://www.gfk.hr/press1/go8.htm), 7. 5. 2009.

<sup>17</sup> Ibidem

prebivališta. Istraživanje turističke aktivnosti stanovnika Dubrovnika može pomoći pri identifikaciji segmenata potrošača koji putuju s dubrovačkoga područja i boljem razumijevanju njihovih navika i motivacijskih čimbenika.

### 3. METODOLOGIJA

Istraživanje turističke aktivnosti stanovnika Dubrovnika provedeno je kako bi se dobili odgovori na pitanja: jesu li stanovnici Dubrovnika turistički aktivni i postoji li segment potrošača kojem bi trebalo posvetiti veću pozornost kao ciljnome tržišnom segmentu?

Cilj je istraživanju prikupiti informacije o turističkoj aktivnosti stanovnika Dubrovnika u protekle tri godine (aktivnosti osoba s prebivalištem na području Grada Dubrovnika i prigradskih naselja koje putuju i borave u mjestima izvan svojega uobičajenog okruženja iz turističkih razloga u zemlji i izvan zemlje) i utvrditi obilježja osoba koje najčešće putuju, vrstu putovanja, motive odlaska na turistička putovanja i koji čimbenici utječu na izbor destinacije u koju putuju.

Postavljene su slijedeće hipoteze:

H1 – Stanovnici Dubrovnika češće odlaze na turistička putovanja u inozemne destinacije.

H2 – Stanovnici Dubrovnika češće putuju tijekom zimskih mjeseci nego tijekom drugih godišnjih doba, a najčešći motiv putovanja je skijanje.

H3 – Stanovnici Dubrovnika s većim stupnjem obrazovanja i srednje životne dobi (36-50) turistički su aktivniji, a svoje putovanje najčešće organiziraju individualno.

Istraživanje stavova i motivacijskih čimbenika stanovnika Dubrovnika i obilježja putovanja provedeno je metodom ispitivanja uz pomoć anketnog upitnika. S ispitanicima se komuniciralo izravno i elektroničkom poštom. Anketni je upitnik sadržavao 27 pitanja i sastojao se od dvije skupine pitanja. Prva skupina pitanja odnosila se na obilježja putovanja, a druga na obilježja ispitanika.

Istraživanje je provedeno u ožujku i travnju 2009. godine na uzorku od 150 ispitanika. Anketirani su stanovnici Dubrovnika i prigradskih naselja stariji od 18 godina. Upotrijebljen je prigodni namjerni uzorak, što je ujedno, uz mali broj ispitanika, osnovno ograničenje ovoga istraživanja jer nam dobiveni rezultati ne mogu služiti za donošenje čvrstih zaključaka o osnovnom skupu. Prikupljeni podatci obrađeni su s pomoću statističkog paketa *Dyane version 3*.<sup>18</sup>

---

<sup>18</sup> M. Santesmases, M. Dyane Version 3: Diseño Y Analisis De Encuestas En Investigacion Social Y De Mercados (Economia Y Empresa), Piramide Ediciones Sa, Madrid, 2005

#### 4. REZULTATI EMPIRIJSKOG ISTRAŽIVANJA TURISTIČKE AKTIVNOSTI STANOVNIKA DUBROVNIKA

Istraživanjem je obuhvaćeno 54% muškaraca i 46% žena dobne skupine od 18 do 65 i više godina. Podjednak broj ispitanika pripada dobnoj skupini od 26 do 35 godina (34,7%) i dobnoj skupini od 36 do 50 godina (34%), pa je dobna skupina 18 do 25 godina (22%) i od 50 do 65 godina (9,3%). Analiza bračnog statusa pokazala je da je 42% ispitanika u braku, 31,3% ih je slobodno, a 26,7% je u vezi. Većina ima visoko obrazovanje (fakultet 32%, višu školu 20%, magisterij i doktorat znanosti 7,3%), a velik je udjel onih sa završenom srednjom školom (40,7%). Više od polovine ispitanika ima mjesečna primanja od 3001 do 5000 kuna (29,3%) i od 5001 do 7500 kuna (23,3%). U kategoriji najviših primanja, više od 7500 kuna, je 16% ispitanika, a najnižih primanja do 3000 kuna ih je 14%. Prema strukturi zanimanja najviše je službenika (29,3%), zatim poduzetnika i studenata (12,7%) i menadžera (12%).

Nalazi istraživanja pokazuju da su Dubrovčani turistički aktivni. U prethodne tri godine čak ih je 60% bilo je na turističkom putovanju više od tri puta, dok svega 10% stanovnika nije odlazilo na odmor izvan mjesta stalnog boravka. Glavni razlozi neodlasku na turistička putovanja su nedostatak slobodnog vremena i financijskih sredstava.

Tablica 1.

Odlazak na turistička putovanja u prethodne tri godine

Putovali	Broj odgovora	%
<b>Nijednom</b>	16	<b>10,67</b>
<b>1 put</b>	16	<b>10,67</b>
<b>2 puta</b>	27	<b>18,00</b>
<b>3 puta</b>	26	<b>17,33</b>
<b>4 puta</b>	22	<b>14,67</b>
<b>5 i više</b>	43	<b>28,67</b>
<b>Ukupno</b>	150	100,00

*Izvor: Obradeno i izračunano na temelju podataka dobivenih anketiranjem.*

Turistički najaktivniji su ispitanici koji pripadaju dobnoj skupini od 50 do 65 godina (42,9% putovalo je pet i više puta). Visok stupanj turističke aktivnosti bilježi se i kod stanovnika dobne skupine od 36 do 50 godina. Više od 2/3 tog segmenta potrošača odlazilo je na turističko putovanje tri i više puta.

Tablica 2.

Broj i učestalost putovanja prema dobi ispitanika (%)

Putovali	D o b (godina)					
	Ukupno	18 - 25	26 - 35	36 - 50	51 - 65	66 +
<b>Nijednom</b>	10,67	15,15	9,62	9,80	7,14	0,00
<b>1 put</b>	10,67	6,06	11,54	7,84	28,57	0,00
<b>2 puta</b>	18,00	18,18	23,08	15,69	7,14	0,00
<b>3 puta</b>	17,33	24,24	19,23	15,69	0,0	0,00
<b>4 puta</b>	14,67	12,12	9,62	21,57	14,29	0,00
<b>5 i više</b>	28,67	24,24	26,92	29,41	42,86	0,00
<b>Ukupno</b>	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00

Izvor: *Ibid.*, tabl. 1.

Ispitanici s mjesečnim primanjima 5001 - 7500 kuna i 7500 kuna i više ostvarili su najveći broj putovanja. S rastom primanja proporcionalno se povećava i broj stanovnika koji odlaze na turističko putovanje pet i više puta. U kategoriji niskih primanja, do 3000 kuna mjesečno, 24% ispitanika nije niti jednom putovalo u prethodne tri godine.

Tablica 3.

Broj odlazaka na putovanje s obzirom na mjesečna primanja

Putovali	Mjesečna primanja u hrk					
	Ukupno	Do 3000	3001-5000	5001-7500	7501+	Bez odg.
<b>Nijednom</b>	10,67	23,81	14,89	0,00	0,00	17,39
<b>1 put</b>	10,67	14,29	17,02	5,71	0,00	13,04
<b>2 puta</b>	18,00	28,57	17,02	25,71	8,33	8,70
<b>3 puta</b>	17,33	19,05	25,53	17,14	8,33	13,04
<b>4 puta</b>	14,67	4,76	10,64	25,71	16,67	13,04
<b>5 i više</b>	28,67	9,52	14,89	25,71	70,83	34,78
<b>Ukupno</b>	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00

Izvor: *Ibid.*, tabl. 1.

Češće putuju stanovnici s višim stupnjem obrazovanja. Prema podacima iz tablice 4. najčešće su odlazili na turistička putovanja ispitanici s doktoratom i s visokom stručnom spremom.



Tablica 4.

Broj odlazaka na putovanje s obzirom na stupanj obrazovanja

Putovali	Stručna sprema						
	Ukupno	Srednja	Viša	Visoka	Mag.	Doktorat	Bez odg.
Nijednom	10,67	14,75	6,67	10,42	0,00	0,00	0,00
1 put	10,67	19,67	13,33	0,00	0,00	0,00	0,00
2 puta	18,00	22,95	20,00	8,33	40,00	16,67	0,00
3 puta	17,33	14,75	16,67	22,92	0,00	16,67	0,00
4 puta	14,67	9,84	13,33	20,83	40,00	0,00	0,00
5 i više	28,67	18,03	30,00	37,50	20,00	66,67	0,00
Ukupno	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00

Izvor: *Ibid.*, tabl. 1.

Glavni čimbenici koji utječu na odabir turističke destinacije su: atraktivnost mjesta (37,3%), zatim usluge i sadržaji (35,1%) te blizina destinacije i atraktivnost zemlje (27,6%).

Gotovo polovina ispitanika odlazi na putovanja s prijateljima (46,3%), zatim slijedi odlazak s obitelji (35,8%) i s partnerom (34,3%). Turističko putovanje planiraju uglavnom jedan do dva mjeseca (26,1%) i dva do četiri mjeseca (20,2%) prije odlaska na putovanje. Dva do četiri tjedna prije turističko putovanje planiralo je 17,9% ispitanika, a 1-2 tjedna 14,9% ispitanika. Najmanje je onih koji planiraju putovanje u izuzetno kratkom ili iznimno dugom razdoblju prije odlaska na putovanje.

Više od 50% ispitanika provelo je na turističkom putovanju sedam dana (53,7%), do dva tjedna bilo ih je 23,1%, dok je 17,9% ispitanika bilo na turističkom putovanju do četiri dana. Svega 5,2% ispitanika odlazi na turističko putovanje tri tjedna. Cijena je bitan čimbenik koji utječe na izbor destinacije putovanja. Oko 75% ispitanika izjasnilo se da cijena srednje i jako utječe na odabir destinacije.

Tablica 5.

Utjecaj cijene putovanja na odabir destinacije

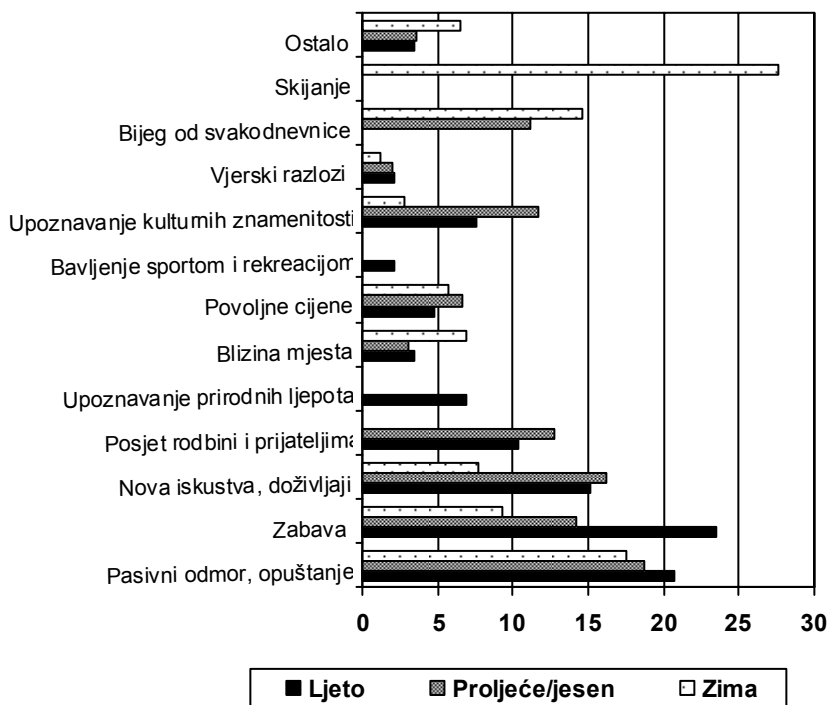
	Broj odgovora	%
Jako utječe	50	37,31
Slabo utječe	12	8,96
Srednje utječe	51	38,06
Malo utječe	14	10,45
Nimalo ne utječe	7	5,22
Ukupno	150	100,00

Izvor: *Ibid.*, tabl. 1.

Ispitanici su putovanja uglavnom organizirali individualno (73,6%). Usluge agencije tražilo je 26,9% ispitanika, dok se za paket-aranžman odlučilo tek njih 8,2%.

Prilikom putovanja koristili su se s nekoliko prijevoznih sredstava. Najčešće prijevozno sredstvo je automobil (64,9%), zatim zrakoplov (59,7%), autobus (28,4%) i brod (10,5%). Pri planiranju turističkog putovanja informiraju se iz različitih izvora. Više od polovine ispitanika kao izvor informacija odlučuje se za preporuke rodbine/prijatelja (52,2%), na drugome je mjestu Internet (48,5%), zatim turističke agencije (23,9%), prijašnji boravak (22,4%) i tiskani mediji (14,2%). Uglavnom borave u hotelima (66,9%), zatim u nekomercijalnim oblicima smještaja kod rodbine/prijatelja (33,1%), nešto manje privatni smještaj (29,3%) i samo mali broj ih odlazi u kamp (3,0%).

Jedan od ciljeva istraživanja bilo je ustanoviti kada Dubrovčani najčešće putuju i koji su motivi putovanja. U tu svrhu napravljena je analiza motiva odlaska na putovanja i posjećenih destinacija prema godišnjim dobima.

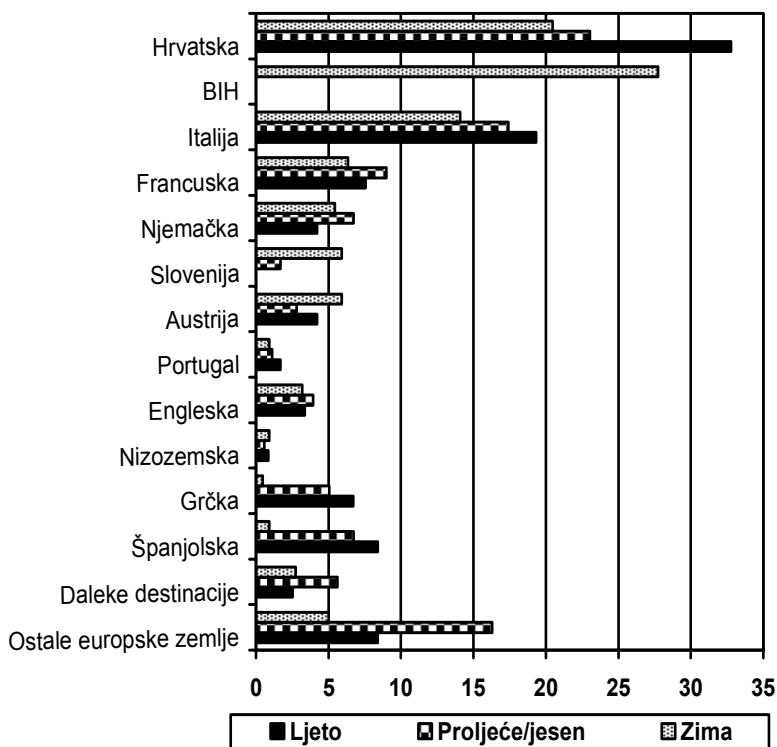


Izvor: Obradeno i izračunano na temelju podataka dobivenih anketiranjem

Slika 1. Motivi odlaska na turistička putovanja

Stanovnici Dubrovnka turistički su najaktivniji zimi. Gotovo 3/4 ispitanika putovalo je tijekom zimskih mjeseci, dok je u proljeća/jesen putovalo je 60% ispitanika, a u ljetnim mjesecima 43% ispitanika. Motivi odlaska na turistička putovanja uglavnom su pasivni odmor/opuštanje i zabava, zatim slijede nova iskustva i doživljaji, posjet rodbini i prijateljima, upoznavanje kulturnih znamenitosti i upoznavanje prirodnih ljepota. U zimskom razdoblju glavni motiv odlaska na putovanje je skijanje, u ljetnim mjesecima zabava, a u proljeće/jesen pasivni odmor i opuštanje.

Za stanovnike Dubrovnika, bez obzira na godišnje doba - povoljne cijene, blizina mjesta, vjerski razlozi i sport i rekreacija - ne čine bitan motiv putovanja.



Izvor: *Ibid.*, slika 1.

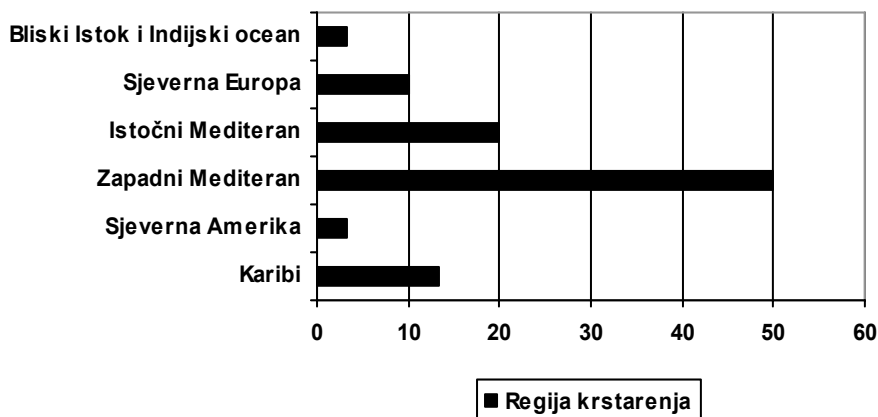
Slika 2. Posjećene destinacije

Analiza turističkih putovanja po zemljama pokazuje da su za Dubrovčane najomiljenija turistička odredišta u Hrvatskoj. U Hrvatskoj je ostvareno najviše putovanja tijekom ljeta i proljeća/jeseni, dok je u zimskim mjesecima najviše putovanja u Bosnu i Hercegovinu. Italija je značajno odredište za stanovnike Dubrovnika; tijekom cijele godine nalazi se među tri najposjećenije

destinacije. Ostale destinacije u koje Dubrovčani putuju su: Francuska, Španjolska, Njemačka, Grčka te Austrija i Slovenija. U Španjolsku su Dubrovčani često putovali tijekom ljeta i proljeća/jeseni, dok su zimi zbog skijanja češće odlazili u Austriju i Sloveniju. U kategoriju «ostale europske destinacije» ispitanici su najčešće navodili: Irsku, Maltu, Češku, Poljsku, Švedsku i Švicarsku, a za kategoriju «daleke destinacije» - Karipsko otočje, Tajland, Kanadu i SAD.

Usporede li se turistička putovanja ispitanika unutar domicilne zemlje i izvan nje proizlazi da stanovnici Dubrovnika češće odlaze na turistička putovanja u inozemstvo nego u turističke destinacije u zemlji. U ljetnim mjesecima čak 66,4% ispitanika putovalo u inozemstvo, 76,4% tijekom u proljeća/jeseni i 79,5% u zimskim mjesecima.

Samo 15,3% ispitanika bilo je na krstarenju u prethodne tri godine premda se bilježi snažan rast potražnje za tim oblikom odmora, kako iz razvijenih zapadnoeuropskih tržišta, tako i iz zemalja istočne Europe. Dubrovčani su uglavnom odlazili na krstarenje brodovima kompanije Costa Cruises (60,9%), zatim MSC (34,8%), i Royal Caribbean International (17,4%). Za njih je Mediteran glavna regija krstarenja, što potvrđuje tezu da su putnici regionalno usmjereni.



Izvor: *Ibid.*, slika 1.

Slika 3. Regija krstarenja

Većina ispitanika drži da mogućnost ukrcaja na *cruisere* u Dubrovniku čini ovaj oblik turističkih putovanja povoljnijim od ostalih oblika odmora. Samo za 18% njih ukrcaj na *cruiser* u Dubrovniku nije presudan za odluku o odlasku na krstarenje. Prema istraživanjima u svijetu, krstarenja su percipirana kao oblik turističke ponude koji nudi veliku vrijednost za novac, s čime se u potpunosti i djelomično slaže 65% ispitanika u Dubrovniku.

Tablica 6.

## Učestalost odlazaka na krstarenja

Putovali	Odlasci na krstarenja		
	Ukupno	DA	NE
<b>Nijednom</b>	10,67	8,70	11,02
<b>1 put</b>	10,67	0,00	12,60
<b>2 puta</b>	18,00	17,39	18,11
<b>3 puta</b>	17,33	4,35	19,69
<b>4 puta</b>	14,67	21,74	13,39
<b>5 i više</b>	28,67	47,83	25,20
<b>Ukupno</b>	100,00	100,00	100,00

Izvor: *Ibid.*, tabl. 1.

Na krstarenja češće odlaze Dubrovčani koji su je turistički aktivniji. Čak 70% ispitanika koji su u prethodne tri godine odlazili na turističko putovanje, četiri, pet i više puta bilo je i na krstarenju.

## ZAKLJUČAK

Rezultati empirijskog istraživanja upućuju na zaključak da na dubrovačkom području postoji značajan i stabilan segment stanovnika koji svake godine odlaze više puta na turističko putovanje. Osnovna ograničenja provedenog istraživanja su: prigodno uzorkovanje, neuravnotežena struktura uzorka i malen broj jedinica uzorka. S obzirom na navedena ograničenja, dobivene rezultate nije moguće upotrijebiti kao jedini izvor podataka za donošenje čvrstih zaključaka o turističkoj aktivnosti stanovnika Dubrovnik, već ih možemo smatrati indikativnim.

Istraživanje je potvrdilo postavljene hipoteze „Stanovnici Dubrovnika s većim stupnjem obrazovanja i srednje životne dobi (36 - 50 godina) turistički su aktivniji, putovanje najčešće organiziraju individualno, 1-2 mjeseca prije odlaska na odmor“. Premda više od 3/4 stanovnika Dubrovnika odlazi na turističko putovanje u inozemstvo, postoji stabilan segment potrošača koji putuje unutar zemlje domicila tijekom cijele godine. Putovanja traju u prosjeku sedam dana. Dubrovčani najčešće putuju u zimskim mjesecima, zatim u proljeće/jesen i, rjeđe, tijekom ljeta. Motivi odlaska na turistička putovanja uglavnom su zabava, odmor i opuštanje, nova iskustva i doživljaji, te posjet rodbini i prijateljima. U zimskom razdoblju glavni motiv odlaska na turističko putovanje je skijanje. Broj putovanja raste s prihodima, godinama starosti i stupnjem obrazovanja. Glavni čimbenik koji utječe na odabir destinacije je atraktivnost mjesta. Cijena, također, utječe na izbor odredišta putovanja, ali nije presudna pri donošenju odluke o turističkom putovanju, što pokazuje da potrošači traže odgovarajuću vrijednost za novac. To potvrđuje i činjenica da su glavni izvor informacija pri planiranju putovanja preporuke rodbine/prijatelja. S obzirom na to da internet postaje sve važniji izvor

informiranja o turističkoj ponudi gospodarski subjekti moraju posvetiti veću pozornost *online* marketingu.

Rezultati provedenog istraživanja mogu poslužiti kao osnovica za daljnja istraživanja na većem uzorku ispitanika, što bi pružilo jasniji uvid u turističku aktivnost stanovnika Dubrovnika. Informacije o turističkoj aktivnosti domaćeg stanovništva, motivima i željama te ostalim čimbenicima u procesu odlučivanja prijeko su potrebne gospodarskim subjektima, posebice putničkim agencijama za kreiranje i implementaciju marketing strategije. Također, one su vrijedne i nacionalnim turističkim organizacijama za vođenje politike promocije u cilju razvoja domaćeg turizma. Kreiranjem atraktivnih turističkih proizvoda moguće je domaće stanovništvo privući u turistička odredišta u domicilnoj zemlji. Mnoge se zemlje danas promoviraju kao odredišta za vlastite državljane.

## LITERATURA

- Cooper, C., et al., *Ekonomija turizma, načela i praksa*, Ekokon, Split, 2008.
- Kotler, P., Wong, V., Saunders, J., Armstrong, G., *Osnove marketinga*, MATE, Zagreb, 2006.
- Marušić, M., Vranešević, T., *Istraživanje tržišta*, Adeco, Zagreb, 2001.
- Meler, M., *Marketing*, Sveučilište Josipa Jurja Strossmayera u Osijeku, Ekonomski fakultet, Osijek, 1999.
- Prebežac D., Marušić M., *Istraživanje turističkih tržišta*, Adeco, Zagreb, 2004.
- Vranešević, T., *Upravljanje zadovoljstvom klijenta*, Golden marketing, Zagreb, 2000.
- Santesmases, M., M., *Dyane Version 3: Diseno Y Analisis De Encuestas En Investigacion Social Y De Mercados (Economia Y Empresa)*, Piramide Ediciones Sa, Madrid, 2005
- Swarbrooke, J., Horner, S., *Consumer Behaviour in Tourism*, Butterworth-Heinemann, Oxford, 2007., second edition
- Vukonić B., Čavlek N., *Rječnik turizma*, Masmedia, Zagreb, 2001.
- [www.iztg.hr/UserFiles/Pdf/Tomas/2002\\_TOMAS\\_DOMAĆE\\_STANOVNIŠTVO\\_Hr.pdf](http://www.iztg.hr/UserFiles/Pdf/Tomas/2002_TOMAS_DOMAĆE_STANOVNIŠTVO_Hr.pdf),
- [www.iztg.hr/UserFiles/Pdf/Tomas/2004\\_TOMAS\\_DOMACE\\_STANOVNIŠTVO\\_HR.pdf](http://www.iztg.hr/UserFiles/Pdf/Tomas/2004_TOMAS_DOMACE_STANOVNIŠTVO_HR.pdf)
- [www.gfk.hr/press1/go8.htm](http://www.gfk.hr/press1/go8.htm)

***Doris Peručić, Ph. D.***

Senior Assistant  
Department of Economy and Business Economy  
University of Dubrovnik  
E-mail: dperucic@unidu.hr

***Zoran Karamatić, M. A.*****BASIC FEATURES OF INHABITANTS OF DUBROVNIK IN A ROLE OF TOURISTS*****Summary***

*The aim of this study is to determine the following: whether the inhabitants of Dubrovnik travel as tourists, what is the profile of people going on a tourist trip, what are the traveling characteristics and motivational factors. Understanding the motivation and interest of potential tourists helps to better define the product and to satisfy the customer's needs. The research was conducted in March and April 2009, on the sample of 150 participants. The results showed that in the area of Dubrovnik there is a significant and stable segment of population taking the trip several times a year, especially in winter. It also showed that the number of trips increases proportionally with income, age and educational level. Recreation, leisure, relaxation, new experiences, visiting relatives and friends, and skiing are the main motives for traveling. People mostly travel abroad, and the most visited destinations are Croatia, Bosnia and Herzegovina, Italy, and France. The findings confirmed a high level of activities of inhabitants of Dubrovnik, which indicates the need for more empirical studies on a larger sample. The information about tourist trips of the local population enables business entities and Croatian national tourist board to define the appropriate marketing strategies.*

***Key words: Tourist trip, population of Dubrovnik, tourist activity, study***

***JEL classification: L83***





**PREGLEDNI RAD**

***REVIEW***



## **Dr. sc. Jadranka Bendeković**

Izvanredni profesor  
Ekonomski fakultet, Zagreb  
E-mail: jadranka.bendekovic@efzg.hr

## **Mr. sc. Ante Jolić**

Državna uprava, Zagreb  
E-mail: ijolic@gmail.com

## **Dr. sc. Natalija Jolić**

Izvanredni profesor  
Fakultet prometnih znanosti, Zagreb  
E-mail: natalija@fpz.hr

# **UPRAVLJANJE KVALITETOM LUČKIH USLUGA**

UDK / UDC: 656.615:658.562

JEL klasifikacija / JEL classification: L92, L15

Pregledni rad / Review

Primljeno / Received: 10. studeni 2010. / November 10, 2010

Prihvaćeno za tisak / Accepted for publishing: 9. lipnja 2010./June 9, 2010

### ***Sažetak***

*Proces globalizacije tržišta je znatno povećao potražnju za morskim prijevozom inputa i outputa, i pojačao je konkurenciju za obavljanje tih usluga. Zbog toga razvoj pojedinih luka ovisi o njihovoj konkurentnosti, a to znači o kvaliteti usluga koje one pružaju. Potrebno je racionalno upravljati kvalitetom usluga u skladu s razinom na kojoj je definirana konkurentnost: konkurentnost unutar luke, konkurentnost između luka, konkurentnost između luka istoga gravitacijskog područja i konkurentnost između luka s obzirom na tržište koje poslužuju. Kvaliteta lučkih usluga, zadovoljstvo korisnika i konkurentnost luke ovise o sljedećim skupinama čimbenika: transportna politika i regulacija, ekonomski uvjeti, obrazovanje, tehnologija, sigurnost, energija i okoliš. Kvaliteta lučke usluge i konkurentnost luke imaju ključnu ulogu u procesu razvoja luke bez obzira na osobine luke.*

***Ključne riječi: luka, lučke usluge, logistika, konkurentnost, kvaliteta.***

## 1. KONKURENTNOST LUKE

### *Pojam konkurentnosti luka*

Većina europskih morskih luka uključena je u jaku konkurentsku borbu, ne samo za količinu robe koja se prevozi nego i za brodske linije, investicije u infrastrukturu i svoje različite djelatnosti, te buduće tokove roba.

Glavni problem u svakoj menadžerskoj odluci o planiranju poslovanja i razvoja luka je potražnja za njezinim uslugama, što zahtijeva uvid u varijable koje određuju konkurentski položaj luke. Odgovori na sljedeća četiri pitanja daju načelan uvid u prirodu konkurentnosti luka:

1. koji činitelji određuju odabir luke,
2. zašto i kako se korisnici odlučuju za određenu luku, za korištenje uslugama lociranima unutar te luke, i/ili za određeni način i puteve prijevoza do luke i od nje,
3. koji zakonski aspekti utječu na konkurentnost luke,
4. koje preporuke mogu biti definirane s gledišta politike poslovanja i upravljanja lukom.

Luke su danas promatrane kao veze u kompleksnome logističkom lancu. One koje pridonose najnižemu općem trošku unutar lanca, najčešće su poznate.<sup>1</sup> Činjenica da shvaćanje logističkog lanca postaje sve važnijim, podrazumijeva da uspjeh luke više ne ovisi samo o njezinu samostalnom nastupu nego i o ostalim aspektima, kao što je mrežna povezanost luke s vanjskom i unutarnjom okolinom. Te nove okolnosti zahtijevaju dinamični i aktivni menadžment i politiku luke.

Prije analiziranja fenomena konkurencije luka i konkurentnosti, potrebno je definirati pojam i shvaćanje morskih luka. U nastavku se morska luka promatra kao logistički i industrijski centar koji ima aktivnu ulogu u globalnome transportnom sustavu, i to je obilježeno polaganim i funkcionalnim okupljanjem aktivnosti koje su izravno i neizravno uključene u transportu i informaciji obrađenoj u produktivnom lancu.

Na temelju te definicije mogu se razlikovati različite razine konkurencije luka:

- konkurentnost unutar luke,
- konkurencija unutar luke na operativnoj razini,
- konkurentnost na državnoj razini.

Lučka poduzeća koja rade na ovakvu konkurentnom tržištu, moraju uskladiti svoje strateško upravljanje s potrebama ostvarenja svoje konkurentnosti na različitim razinama, kako bi ostvarila željenu razinu svoje opće konkurentnosti.

---

<sup>1</sup> E. Musso, *Ports: competition and competitiveness*, ITMMA - Institute for Transport and Maritime Management, Antwerp, 2006.

### *Natjecateljska pozicija luka*

U mnogom zemljama na luke se sada gleda kao na katalizatore za kreiranje ekonomskog bogatstva, to jest kao ključne izvore održive dodane vrijednosti u lokalnoj ekonomiji. Postavljaju se tri važna pitanja pri praćenju komparativnih analiza protoka prometa u različitim lukama:<sup>2</sup>

- utječe li struktura prometa na formiranje dodane vrijednosti,
- je li specijalizacija na pojedino tržišno mjesto koristan pokazatelj unutar lučkih razlika u formiranoj dodanoj vrijednosti kroz lučke aktivnosti,
- može li ekonomski utjecaj prometnog protoka u odabranim lukama biti procijenjen uz uporabu mjernog pravila koja uzima zbroj dodanih vrijednosti generiranih svim prometnim protokom.

U nastavku će se odgovoriti na ta pitanja na temelju analize odnosa između strukture lučkog prometa i njezina ekonomskog utjecaja, mjereno dodanom vrijednošću ostvarenom lučkim aktivnostima.

Različiti tipovi analiza mogu biti primijenjeni za procjenu luka prema kriteriju obujma morskog prometa. Tradicionalno se analizom portfelja proizvoda koristi za analizu odnosa pojedine luke prema drugim pojedinačnim lukama.

Fokusiranje na vrijednosti bitno je jer može utjecati na lučke vlasti ili operatere da budu zainteresirani prvenstveno za atraktivne prometne kategorije (vrste tereta) ostvarujući visoku dodanu vrijednost. U terminima investiranja ti ekonomski čimbenici također unaprjeđuju obećavajuće tržišne pozicije, kojih snažan rast može biti očekivan i obilježen formiranjem dodane vrijednosti.

### *Koncept dodane vrijednosti*

Osnovne razlike mogu biti uočene u definiciji koncepta dodane vrijednosti<sup>3</sup> koji se primjenjuje u studijama za različite luke. Usporedba luka otkriva razlike u terminima definicije, kalkulacije i određivanja mjernih pravila za pretvaranje nominalnih tona u unutarnje rukovanje teretom ili vrijednosti tona.

Primjerice, u Rotterdamu dodana vrijednost ostvarena u luci odvojena je od ukupno stvorene dodane vrijednosti u regiji. Le Havre procjenjuje dodanu vrijednost kreiranu u luci na temelju nacionalnih informacija o zapošljavanju povezanih s troškovima rada. Dodana vrijednost kreirana u svakom poslu potom se procjenjuje izravno ili s pomoću nacionalnog odnosa (dodana vrijednost/troškovi rada). U Hamburgu je, primjerice, ekonomski značaj luke izmjeren u odnosu prema gradu Hamburgu.

---

<sup>2</sup> E. Haezendonck, W. Winkelmans, *Strategic positioning as an instrument for competition analysis*, Port Competitiveness, De Boeck, Antwerp, 2002., str. 20.

<sup>3</sup> E. Haezendonck, W. Winkelmans, *Strategic positioning as an instrument for competition analysis*, Port Competitiveness, De Boeck, Antwerp, 2002., str. 20.

Ti postojeći pristupi<sup>4</sup> gotovo su u potpunosti zasnovani na skupljenim podacima, dakle na regionalnim brojkama zaposlenih i s tim u vezi s troškovima rada. Zatim, razlike u definiciji koncepta dodane vrijednosti u svakoj luci dovele su do različitih procedura u prikupljanju podataka. Zbog toga nema jednoobrazne procedure prikupljanja podataka koja dopušta računanje dodane vrijednosti ostvarene u lukama i stvaranje stvarne unutar - lučke usporedbe. Potrebno je zato predložiti proceduru kojom se uzima u obzir da potreba sudjelovanja različitih prometnih kategorija u lučkoj dodanoj vrijednosti treba biti izmjerena ispravno, i to dopušta konstrukciju mjernog pravila baziranog na konceptu dodane vrijednosti. To pravilo dopušta stvarnu lučku usporedbu/ocjenu.

Tradicionalno, lučke prometne ocjene/usporedbe bile su temeljene na analizi strateškog pozicioniranja. Takve analize obično uključuju nominalne tone ukupnoga lučkog prometa. Postojanje pouzdanog mjernog pravila treba omogućiti uvođenje takve analize strateškog pozicioniranja da se uzme u obzir različit udio dodane vrijednosti za svaku prometnu kategoriju.

Dodana vrijednost treba biti mjerena primjenom *bottom-up* metode, to jest skupljanje podataka treba biti na poslovnoj ili terminalnoj razini. Kako pojedini operater na terminalu može rukovati širokim rasponom prometnih kategorija (vrsta roba), tako su mogući određeni problemi u mjerenju. Operateri mogu biti u nemogućnosti osigurati informaciju o dodanoj vrijednosti koja se odnosi na specifičnu skupinu proizvoda. Taj operativni problem može biti izbjegnuto izborom brojki dodane vrijednosti operatera i terminala koji rukuju jednom prometnom kategorijom..

U obzir treba uzeti dodanu vrijednost koja je rezultat specifičnih lučkih aktivnosti -poimenice, ukrcaj i iskrcaj robe. Dodana vrijednost koja se izvodi iz drugih ekonomskih aktivnosti zanemaruje se.

### *Obilježja konkurentnosti luka*

Svjetska se ekonomija detaljno izmijenila kao rezultat međunarodne redistribucije ljudskog rada i kapitala te integracije i globalizacije tržišta. Taj trend ima znatan utjecaj na povećanje mobilnosti poglavito roba, pa morske luke postaju kritične točke u složenome logističkom lancu. One luke koje se ne profiliraju kao ključne u procesu optimizacije logističkog lanca, brodari zaobilaze, i te luke postaju neprepoznatljive u međunarodnim tokovima tereta.<sup>5</sup>

Nezaustavljiv rast prijevoza kontejnerskog tereta, kontinuirana specijalizacija i povećanje kapaciteta plovila potenciraju koncentriranje brodara na ograničen broj luka. Brodarske kompanije, kao ključna interesna skupina lučkog sustava, očekuju i traže integrirani pristup transportu i pružanje logističkih

<sup>4</sup> E. Haezendonck, W. Winkelmanns, *Strategic positioning as an instrument for competition analysis*, Port Competitiveness, De Boeck, Antwerp, 2002., str. 20.

<sup>5</sup> E. Van de Voorde, W. Winkelmanns, *A general introduction to port competition and management*, De Boeck, Antwerp, 2002, str. 1.

usluga. U međuvremenu, s razvojem lučkog sustava mnoge od tih kompanije razvile su svoje poslovanje i danas djeluju kao intermodalni operateri.

Uz naznačene ima promjena i u djelatnosti transporta (povećanje količina i promjena strukture) koje generiraju promjene na tržištu vodnog prometa, promjene u ponudi i potražnji za prijevoznom uslugom, što izravno utječe na konkurentnost luka. Najvažnije promjene u lukama su:

1. luke su postale kapitalno intenzivnije,
2. udio radne snage kontinuirano se smanjuje zbog uporabe inteligentnih transportnih sustava,
3. porast veličine lučkog područja,
4. pojava veće konkurencije između luka, snižavanje lučkih pristojba, skraćivanje vremena boravka broda u luci,
5. povećan rizik od prekapacitiranosti.

Nabrojene promjene različitog su intenziteta u različitim lukama, što ima naglašen utjecaj na njihovo strateško pozicioniranje.

## 2. STRATEŠKO POZICIONIRANJE LUKA

Struktura lučkog prometa može biti različito analizirana. Često primjenjivana metoda je takozvana analiza strateškog pozicioniranja SPA<sup>6</sup> (*Strategic Positioning Analysis*), koja omogućuje međusobnu usporedbu konstitutivnih komponenti lučkog prometa i usporedbu s drugim lukama u određenom području. Glavni nedostatak ovoga pristupa je zanemarivanje stupnja kojim pojedina prometna kategorija sudjeluje u kreiranju dodane vrijednosti.

Glavna prednost metode SPA je da ona ima univerzalnu metodologiju za objektivno određivanje natjecateljske pozicije luke prema rivalima. Značajna dodatna prednost SPA jest da je u potpunosti temeljena na realiziranom protoku prometa u morskim lukama, a ne na teško ostvarivim financijskim i povjerljivim marketinškim podacima. Ipak, određivanje koja luka mora biti uključena u analizu, izbor odgovarajuće kategorije brodarine i protoka prometa te odgovarajućega razdoblja promatranja važne su strateške odluke koje trebaju biti donijete prije nego je SPA proveden jer ti čimbenici neizbježno utječu na rezultat.

Analiza strateškog pozicioniranja uključuje tri međusobno povezane analitičke metode za određivanje natjecateljske pozicije luke u odnosu prema konkurentskim lukama.<sup>7</sup>

---

<sup>6</sup> E. Haezendonck, W. Winkelmanns, *Strategic positioning as an instrument for competition analysis*, Port Competitiveness, De Boeck, Antwerp, 2002, str. 20.

<sup>7</sup> E. Haezendonck, et. al., *The Competitive Advantage of Seaports*, *International Journal of Maritime Economics*, vol II, No. 2, 2000, str. 109.

1. analiza portfelja proizvoda (lučkih usluga),
2. analiza udjela,
3. analiza diversifikacije.

S pomoću kombinacije rezultata dobivenih primjenom tih triju tehnika može se izvući najrelevantniji zaključak u odnosu prema srodnim učincima i potencijalima luka u određenom području.

#### *Analiza portfelja proizvoda (Product Portfolio Analysis – PPA)*

PPA metodu<sup>8</sup> je 1968. izvorno dizajnirao *Boston Consulting Group* (BCG) poradi strateškoga združenog planiranja. Ona dopušta interpretaciju poslovnih rezultata i poslovnih jedinica koristeći se samo dvjema varijablama, i to tržišnim udjelom (dobit) i relativnim rastom. Njezino glavno obilježje u sadašnjem kontekstu je da omogućuje određivanje položaja i potencijala određene luke kako bi se poboljšali njezin tržišni udio i postotak rasta.

BCG je postavio tzv. *Strategic Business Units* - SBU matricu za odlučivanje temeljeno na njihovim tržišnim udjelima i relativnom rastu. Osnovni koncept BCG matrice je lako prevesti u lučku terminologiju. Primijenjeno na lučku industriju SBU-i BCG-matrice mogu npr. predstaviti različite prometne kategorije, kao tekući teret, suhi teret, kontejnere, Ro-Ro i konvencionalni teret. Te robne kategorije mogu se smatrati kao *Strategic Traffic Units* - STU. Prema tome, moguće je odrediti postojeći prometni priljev za svaku luku u terminima tržišnoga udjela i postotka rasta.

U lučki orijentiranom PPA-u ispituje se veza između rasta u relativnome tržišnom udjelu luka u nekom području i primijećenog rasta prometa u određenom razdoblju. Ti su čimbenici povezani s relativnim potencijalom luka koje se uzimaju u obzir. Lučki korisnici i uprava na taj način dobivaju relevantan uvid u natjecateljsku poziciju luke u odnosu prema glavnim rivalima. BCG matrica razlikuje četiri različite tržišne pozicije i one su označene kao upitnici, zvijezde, *cash cows* (krave) i *dogs* (psi), ovisno o njihovim većim ili manjim učincima na tržišni rast i tržišni udjel. Izbor PPA i korištenje rastom-tržišnoga udjela kao optimalnom metodom natjecateljske pozicije luka motivirani su sljedećim razmatranjima:<sup>9</sup>

- instrument obuhvaća vizualnu tehniku koju je lako za predstaviti,
- sve potrebne podatke lako je prikupiti,

<sup>8</sup> E. Haezendonck, W. Winkelmans, *Strategic positioning as an instrument for competition analysis*, Port Competitiveness, De Boeck, Antwerp, 2002, str. 20.

<sup>9</sup> E. Haezendonck, W. Winkelmans, *Strategic positioning as an instrument for competition analysis*, Port Competitiveness, De Boeck, Antwerp, 2002, str. 20.



- univerzalna metoda koja pribavlja kredibilitet (uključujući također i u očima uprave, što može biti bitno u odnosu prema procjeni infrastrukture potrebne luci).

Osim toga PPA se može uzeti u obzir kao učinkovit procjeniteljski alat za razvoj dugoročnoga strateškog plana, kada se njime koristi u selekciji i procjeni objektivnosti i varijanata.

#### *Analiza udjela (Shift Share Analysis - SSA)*

Drugi je alat analiza udjela. Ona obuhvaća analizu kompozicije i razvoj prometnog priljeva u kontekstu međunarodnoga pomorskućkog natjecanja. Metoda dopušta određivanje opsega do kojega poželjni specifični teret ili specijaliziranje u rastu ili opadanju prometne kategorije utječu na performanse luke. Iako SSA ne omogućuje da se trenutno uvide promjene okolnosti u takmičarskom okružju morskih luka, on dopušta karakterizaciju rasta ili pada varijabla, to jest opsega prometa, u tri učinka:

1. efekt udjela,
2. efekt proizvoda,
3. natjecateljski efekt.

Općenito se može reći da su negativni rezultati za bilo koji učinak indikacija nepovoljne, dok su pozitivni rezultati indikacija povoljne pozicije. Na rezultat SSA mogu odlučujuće djelovati: izbor luke, relevantna prometna kategorija, bazna godina i sveukupno vrijeme promatranja. Zbog toga, kao i za analize udjela, brojne važne odluke moraju biti uzete u obzir prije početka analize.

Efekt udjela upozorava na hipotetički rast određene vrste prometa u pojedinoj luci, pretpostavljajući da tržišni udjel ostaje konstantan. Kao takav, opisuje promjene u opsegu prometa pretpostavljajući da se sve prometne kategorije razvijaju u istom smjeru kao prosječni prometni razvoj u određenoj lučkoj kategoriji. Razlike između stvarno zamijećenog rasta i kalkuliranog rasta reflektiraju se na rast ili smanjenje tržišnog udjela, i pojavljuju se kao promjenjiv učinak, koji se dalje može razložiti na efekt proizvoda i natjecateljski efekt.

Efekt proizvoda pokazuje stupanj specijalizacije luke u prometnoj kategoriji koju obavlja najuspješnije i uzima u proračun utjecaj različitosti uvjeta strukture prometa u svakoj luci. Pozitivni efekt proizvoda karakterističan je za luke specijalizirane za najbrže rastuće prometne kategorije, to jest navodi na to da je luka razvila pogodnu prometnu strukturu. Negativni efekt proizvoda pokazuje da je struktura prometa nepogodna. Iako se uz kalkulaciju efekta proizvoda pretpostavlja da sve prometne kategorije ostvaruju svoje pojedinačne tržišne udjele, promjenjivost prema najbrže rastućoj prometnoj kategoriji vodit će do bitnoga tržišnog udjela u sveukupnome lučkom prometu: sveukupni tržišni udjel

mijenja se kao rezultat različitog stupnja rasta pojedinih prometnih kategorija (vrsta tereta).

Natjecateljski efekt reflektira se jačanjem ili slabljenjem sveukupnoga tržišnog udjela zbog rasta ili smanjenja udjela u različitim prometnim kategorijama. Dok luka ima pojedinačnu (pogodnu i nepogodnu) prometnu strukturu, natjecateljski efekt očituje se borbom za veći tržišni udjel u prometnoj kategoriji koju najbolje obavlja, to jest u kategoriji koja ostvaruje najveći postotak rasta. Također pritom upućuje na poboljšanje ili pogoršanje u terminima lučkoga tržišnog udjela u ostalim prometnim kategorijama.

SSA nudi značajan stupanj konceptualnog pogleda objašnjavajući promjene koje se događaju u odnosu prema natjecateljskoj poziciji tijekom razdoblja promatranja. Iako ta metoda analize ne dopušta trenutačno izvođenje optimalne natjecateljske strategije, u kombinaciji s PPA instrument je koji osigurava informaciju o promjenama u natjecateljskoj snazi luke, kao i bilo kakvu rastu ili smanjenju prometa koji se može dogoditi. U namjeri da se osigura dostatno detaljnih informacija o specifičnoj prometnoj kategoriji, vrijedna je primjena analize udjela na svaku prometnu kategoriju posebno, i to tako da se može odrediti opseg do kojega efekt proizvoda i natjecateljski efekt mogu utjecati na osobine povezano s tim kategorijama. Ta informacija može biti odlučujuća u analizi natjecateljske pozicije luke.

#### *Analiza diversifikacije (Diversification Analysis)*

Treća i finalna komponenta SPA analizira razlikovnost lučkog prometa u određenom vremenu promatranja. Indeks prometne razlikovnosti određuje relativnu težinu različitih prometnih kategorija u sveukupnom morskolučkom prometu i procjenjuje sastav toga prometa. U tu svrhu se koristi Hirshman-Herfindahlovim indeksom<sup>10</sup> za određivanje stupnja razlikovnosti u lukama i relativne važnosti različitih prometnih kategorija u sveukupnoj prometnoj strukturi luke. Indeks odražava stupanj koncentracije između različitih prometnih kategorija u promatranoj luci.

Ako je indeks  $I$ , znači da sveukupnoj prometnoj strukturi luke prednjači jedna prometna kategorija (vrsta tereta). Jednak dio prometnog obujma razmatranih prometnih kategorija rezultirat će indeksom  $1/n$ , gdje je  $n$  broj prometnih kategorija (vrsta tereta). Prema tome, visok razlikovni indeks upućuje prema visokom stupnju disproporcije, što može upozoravati na postojanje specijaliziranog tržišta. Niži razlikovni indeks upućuje na proporcionalnu distribuciju prometnih kategorija. Najniži mogući indeks  $1/n$  indicira da postoji perfektna proporcionalnost u prometnoj strukturi luke.

<sup>10</sup> E. Nauenberg, et al: *Simulation of a Hirshman-Herfindahl index without complete market share information*, Health Economics, John Wiley and Sons, Ltd, Volume 13, Issue 1, str. 87-94, 2004

Imajući na umu prednosti i nedostatke pojedine od navedenih tehnika za primjenu SPA, može se zaključiti da će se optimalni rezultati analize postići uz primjenu sve tri tehnike.

### 3. KONKURENTNOST LUKE

Infrastruktura je dugo vremena smatrana javnim dobrom koje služi kolektivnim interesima, pa je razvoj prometnog sustava gotovo u potpunosti ovisio o volji države. To je omogućilo masovnu proizvodnju, niske jedinične troškove i međunarodnu konkurentnost, ali razvoj infrastrukture nije bio usklađen s potražnjom za prometnim uslugama, već je ponuda tih usluga bila veća od postojeće potražnje za njima.

Kad se govori o razvoju luka, treba napomenuti da je u prošlosti generalni teret bio u manjoj mjeri kontejneriziran, konkurentnost luka unutar regije nije bila izražena i luke su često promatrane kao instrument razvoja pojedine regije unutar države poradi poticanja razvoja države. U takvu okruženju trošak investicije nije prepoznat kao trošak koji mora ostvariti svoj povrat. Luke nisu imale pretenzija postati konkurentne, već su opsluživale, u većoj ili manjoj mjeri, svoje zaleđe. Tome su u prilog išle državne granice i neodgovarajuća kopnena prometna infrastruktura.<sup>11</sup> Slikovito se to može opisati sljedećom rečenicom: koliko god neučinkovita luka bila, brod je ipak uplovljavao u nju.

Procesi globalizacije i liberalizacije trgovine, razvoj prometne infrastrukture i razvoj logistike, posebno u području organizacije međunarodnog transporta kontejneriziranog tereta, znatno su utjecali na razvoj lučke djelatnosti. S vremenom je organizacija luka išla u smjeru razvoja specijaliziranih luka terminala razvijenih i konceptiranih samo za jednu kompaniju. Istovremeno, razvoj linijskog brodarstva i sofisticiranost i kapitalni intenzitet modernog koncepta kontejnerizacije ograničili su broj odredišnih luka na samo nekoliko onih koje zadovoljavaju visoke zahtjeve i standarde.

Danas je situacija znatno drugačija. Razvoj kontejnerizacije i intermodalnog transporta omogućio je učinkovit, kontinuiran, siguran i brz tok tereta. Liberalizacija trgovine, znatna ulaganja u transport, logistiku i informacijsko-komunikacijske tehnologije pozitivno su utjecali na razvoj luka. Mobilnost kontejneriziranih teretnih jedinica, razvijena mreža kopnenih prometnica i prošireno zaleđe potenciraju konkurentnost između kontejnerskih luka. Tako je, primjerice, svedjedno hoće li kontejner iz Azije, s odredištem na zapadu Europe, biti iskrčan u Rotterdamu, Antwerpenu ili Hamburgu. Pri tome, svaka aktivnost za razvoj određene luke, njezino financiranje ili politika cijena imaju učinak na susjedne luke u istoj i/ili drugoj državi. Zbog toga je u pojmu konkurentnosti bitno razlikovati subjekte između kojih se uspostavlja poslovni

---

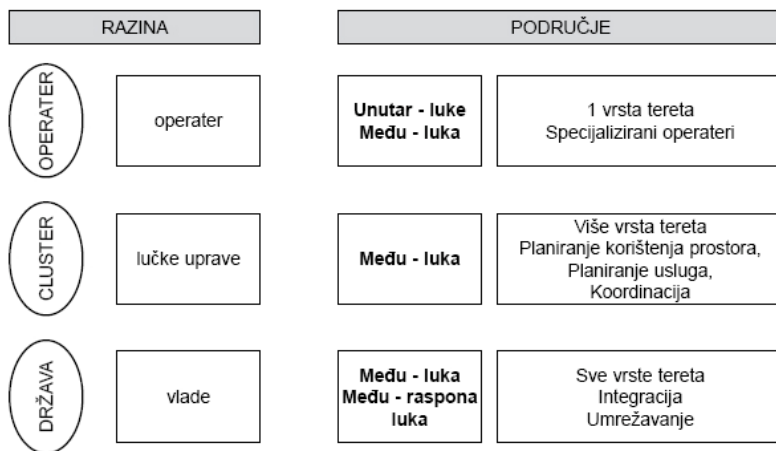
<sup>11</sup> H.E. Haralambides, *Competition, Excess Capacity, and the Pricing of Port Infrastructure*, International Journal of Maritime Economics, No. 4, 2002, str. 323.

odnos, pa se pri tome razlikuju razine: lučki terminal, *cluster* luka (lučkih uprava) i područje luka.

Uz naznačene promjene u području transporta ima i promjena i posljedica dinamičnog okruženja koje izravno utječu na konkurentnost luka i razine konkurentnosti:

1. smanjenje transportnih troškova generira porast potražnje,
2. širenje luke i zauzimanje prostora generira povećanje negativnih eksternalija zbog povećane kontejnerizacije, prekapacitiranosti i povećanja protoka tereta,
3. preklapanje gravitacijskog područja i zaleđa luke rezultira njezinom povećanom fleksibilnošću.

U shemi 1. predložen je odnos između razina konkurentnosti luke i područja na koje se odnose te razine.



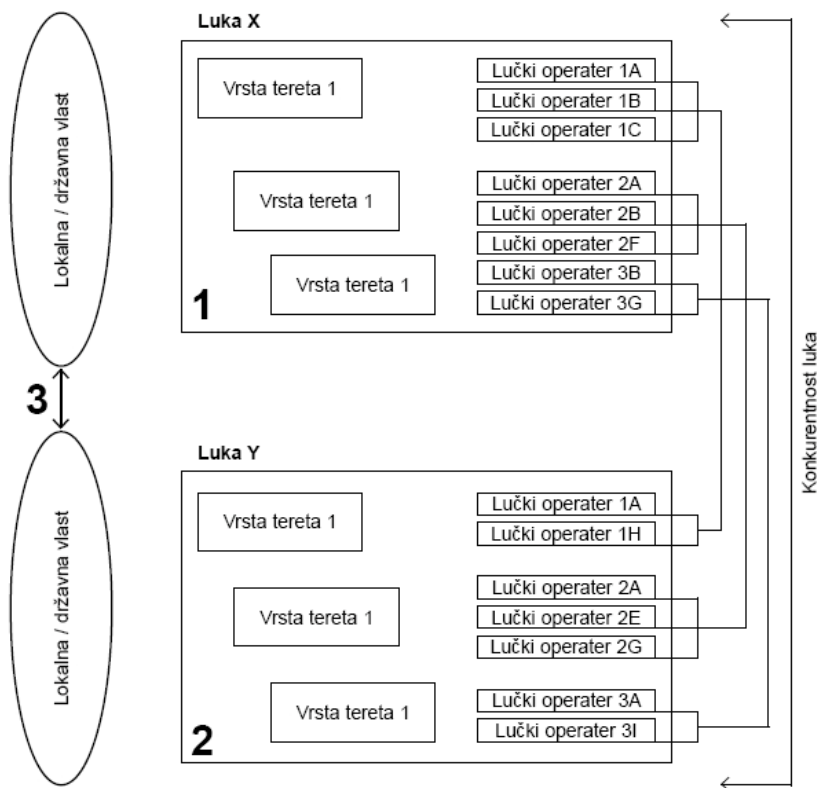
Shema 1. Razine konkurentnosti

U općem smislu, s operativnoga gledišta mogu se razlikovati sljedeće razine konkurentnosti:

1. konkurentnost unutar luke (npr. konkurentnost između lučkih operatera unutar luke),
2. konkurentnost između luka s obzirom na vrstu robe u prekrcaju (npr. konkurencija na operativnoj razini između luka koje međusobno nisu jako udaljene),
3. konkurentnosti između luka djelomično istoga gravitacijskog područja,

4. konkurentnost između luka s obzirom na zajedničko tržište koje poslužuju.

Konkurentnost između operatera u jednoj luci, kako je prikazano na shemi 2. (operateri 1A, 1B, 1C...) odražava različite profile operatera prema različitim tehnološkim aktivnostima koje se poduzimaju s različitim vrstama tereta. Ova vrsta konkurencije često se naziva i *konkurentnost na operativnoj razini unutar luke*. U prethodnih nekoliko godina konkurentnost operatera je u porastu, u skladu s njihovim razvojnim strategijama usmjerenima na proširenje vrsta tehnoloških aktivnosti koje obavljaju. Rezultat je toga zastupljenost istoga operatera u nekoliko luka i njegovo obavljanje aktivnosti rukujući različitim vrstama tereta.



Izvor: E. Van de Voorde, W. Winkelmanns, *A general introduction to port competition and management*, De Boeck, Antwerp, 2002, str. 12.

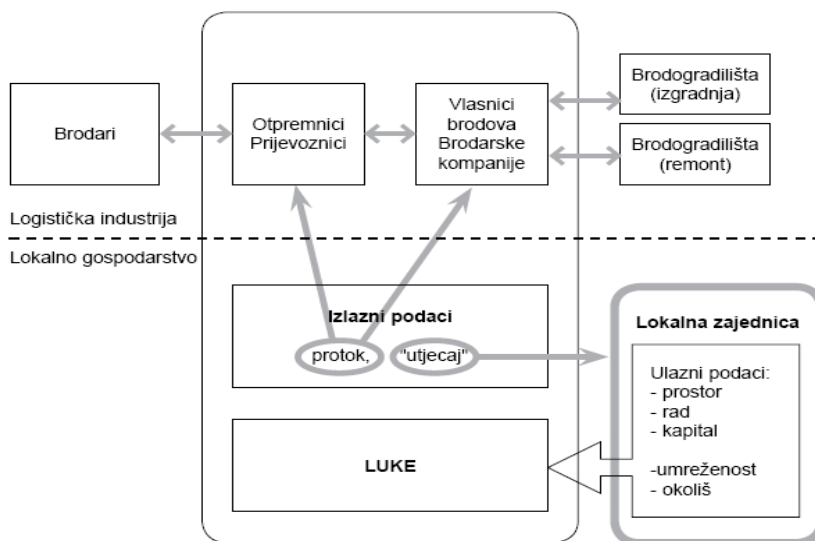
Shema 2. Konkurentnost na operativnoj razini unutar luke

*Konkurentnost među lukama* posebno je izražena u onima koje se nalaze na zemljopisno kratkim udaljenostima pa brodar pri odabiru luke, redovito, ne vidi znatne razlike u duljini puta do luke.

Treća razina konkurentnosti, konkurentnost između luka djelomično istoga gravitacijskog područja, predstavlja izvedenicu druge vrste konkurentnosti. Druga i treća razina konkurentnosti trebale bi biti promatrane integrirano nastojeći pritom prepoznati i unaprijediti druga obilježja koja čine konkurentnost luke.

Uz naznačene razine konkurentnosti, koje odražavaju konkurentnost na operativnoj razini, važno je spomenuti i konkurentnost luke koju generira politika lučke uprave i može se nazvati *konkurentnost lučkih uprava u različitim lukama*.

U shemi 3. prikazan je odnos između konkurencije, konkurentnosti i potražnje za lučkim uslugama.



Izvor: E. Musso, *Ports: competition and competitiveness*, ITMMA - Institute for Transport and Maritime Management, Antwerp, 2006

Shema 3. Odnos između konkurencije, konkurentnosti i potražnje

#### 4. POSLOVNA IZVRSNOST LUKE

U skladu s razvojem globalnoga prijevoza, lučki djelatnici moraju, da bi zadržali konkurentnost, ispunjavati zahtjeve korisnika za kvalitetnom opremom i uslugama. Pitanje „kvalitete“ postalo je razvidno u djelatnosti morskih luka, dok

su utjecaj kvalitete na razmišljanje korisnika i potrošačko ponašanje postali glavnim čimbenikom što utječe na konačnu odluku korisnika o tome koji će terminal ili luku izabrati. Iako upravljanje kvalitetom omogućuje pristupe kojima se ostvaruju ti ciljevi, samo je ograničen broj luka razvio pristupe usmjerene prema podizanju kvalitete usluga.

Tijekom proteklih desetljeća povećana konkurencija i razvoj transportne industrije u cjelini imaju znatan utjecaj na luke diljem svijeta. Zbog toga su uvedene nove proizvodne mogućnosti i novi načini prijevoza. Luke redefinišu svoje strategije upravljanja, aktivnosti i osobine usluga što ih pružaju korisnicima. Tradicionalne lučke usluge su se promijenile, a to uključuje i industrijske i uslužne djelatnosti. Pitanje „kvalitete“ postalo je najvažnije za morske luke, dok su utjecaj kvalitete na percepciju korisnika i potrošačko ponašanje postali glavnim čimbenikom koji utječe na konačnu odluku korisnika o tome koji će terminal ili luku izabrati.

Kvaliteta se može držati glavnim čimbenikom za dugoročni konkurentni uspjeh i zadovoljstvo korisnika.<sup>12</sup>

Cjelovito upravljanje kvalitetom TQM (*Total Quality Management*) je proizvod složene mješavine strateških poslovnih komponenta i upravljačke prakse. Iako se kvaliteti usluga odnedavno posvećuje sve više pozornosti, malo je i kvalitativnih i kvantitativnih rezultata povezanih s pristupima upravljanju kvalitetom u lučkoj industriji. Razvijeni su glavni pristupi koji se odnose na kvalitetu - od pregleda, statističke procesne kontrole i osiguranja kvalitete do sustava upravljanja kvalitetom QMS (*Quality Management System*) i cjelovitog upravljanja kvalitetom TQM.

Proces globalne konkurencije glavna je vanjska poticajna sila za izazovno moderno doba lučke djelatnosti. Ta je nova situacija natjerala luke da stvore i održavaju konkurentnu prednost povećavajući svoje sposobnosti za zadovoljavanje potreba korisnika uz pomoć poboljšanja kvalitete lučkih usluga, koje se mora temeljiti na praksi upravljanja usmjerenoj k tome cilju. Raznolikost i složenost u današnjem radu luka bile su motivom za razvoj različitih pristupa upravljanju. U proteklih nekoliko godina porasla je ekološka svijest, pa su luke postale predmetom novih zakonskih propisa usmjerenih na zaštitu okoliša. Prihvatanje najboljih načina rada, kao što su sustavi ekološkog upravljanja kvalitetom, trebalo bi koristiti lučkim vlastima.

Kvaliteta usluga u lukama u općem smislu ovisi o tome zadovoljavaju li one potrebe ili čak premašuju očekivanja korisnika, a u operativnom smislu podrazumijeva sljedeće osobine:

- tehnički aspekti i učinkovitost,
- vremenski sklad i pouzdanost,

---

<sup>12</sup> P.B. Marlow, A.C. Paixao, *Measuring lean ports performance, International journal of transport management*, No. 1, 2002, str. 189 – 202.

- sigurnost.

Iako kvaliteta usluga ovisi o zahtjevima korisnika, ograničen broj luka prihvaća upravljanje kvalitetom zbog sljedećih razloga:

- raznolikost i složenost lučke djelatnosti prepreke su razvoju upravljanja kvalitetom,
- nepostojanje specifičnih standarda za kvalitetu lučke djelatnosti nedostatak je pri provedbi upravljanja kvalitetom,
- sustav upravljanja kvalitetom jedne luke ne može jamčiti kvalitetu usluga u logističkom lancu morske luke,
- holistički karakter ukupnog upravljanja kvalitetom glavna je prepreka za njegovu primjenu na lučku djelatnost.

Da bi se ostvarili kvalitetni lučki proizvodi (usluge), potreban je pristup upravljanju koji povezuje sve unutarnje i vanjske interesne skupine što pridonose radu luke (prijevoznici, radnici na terminalu, transportne tvrtke, posrednici i davatelji usluga itd.). TQM je važan, nov i moćan teorijski okvir za upravljanje, koji se u svijetu različito tumači i definira. Međutim, glavno pitanje TQM-a je, prije svega, orijentiranost na osiguranje opstanka tvrtke uz punu uporabu njezinih resursa. Pri tome se stavlja naglasak na orijentaciju na unutarnjega i vanjskog korisnika, uz uključenost svih dijelova luke, te uz aktivnu uključenost i ovlaštenost osoblja, a trajni je cilj poboljšati upravljanje.

TQM mora dati odgovore na suvremena pitanja glede lučke djelatnosti. Povoljno okružje za primjenu upravljanja kvalitetom trebalo bi se ostvariti s pomoću integriranoga višesustavnog modela upravljanja kvalitetom na razini lučke zajednice, i taj bi model trebao biti:

- interno razvijen model nadzora koji je integrirani sustav upravljanja za lučku zajednicu,
- višesustavni model koji uključuje podsustave kvalitete, i odgovara specifičnim potrebama svake luke, i podsustava za lučku zajednicu kao cjelinu,
- model koji stvara međuodnose među članovima lučke zajednice i integrira zajedničke procese lučkih proizvođača usluga,
- model s upravnim odborom koji se sastoji od lučkih proizvođača na dragovoljnoj osnovici.

Uloga upravljačkog odbora je: koordinacija lučkih proizvođača, određivanje standarda i ciljeva kvalitete, integracija uobičajenih procesa, nadzor rada svakoga proizvođača i zajednice kao cjeline i ostalo.

Vođenje luke zahtijeva decentralizaciju procesa odlučivanja uz prijeko potrebnu praksu sudjelovanja uz dobre unutarnje i vanjske komunikacijske



proces. Strateško planiranje u lukama temelji se na zajedničkim interesima lučke zajednice iako se u procesu oblikovanja strategije i politike u obzir mora uzeti trend za povezane lučke zajednice. Danas, više nego ikad prije, postoji potreba za „guranjem“ lučke industrije ka komercijalnim djelatnostima i ostvarivanju komercijalnih ciljeva uz proširenu lučku korporativnu strategiju. Planiranje lučke strategije uključuje posvećenost radnika misiji luke i prihvaćanje općih ciljeva u cijeloj organizaciji. Gospodarenje okolišem i brz odgovor na unutarnje i vanjske promjene prijeko su potrebne značajke u suvremenoj strategiji luka. Pritom se mjere motiviranost i zadovoljstvo percepcije zaposlenika, i oni se moraju cijeliti važnom interesnom skupinom.

Mjerenja potreba i zadovoljstva korisnika omogućuju lučkim upravama da nude nove usluge, radi privlačenja potencijalnih korisnika i jačanja svoga konkurentskog položaja.

Prijedlozi za povećanje zadovoljstva korisnika lučkih usluga mogu se, na temelju dosadašnjeg iskustva, razmatrati u šest skupina čimbenika koji najviše utječu na razvoj lučkih sustava:

1. transportna politika i regulacija,
2. energija i okoliš,
3. sigurnost,
4. tehnologija,
5. obrazovanje,
6. ekonomija.

Svaki od tih čimbenika može se podijeliti prema načinu rada i istraživačkom području; u tablici 1. navedeno je nekoliko primjera po čimbeniku.

Tablica 1.

Pregled čimbenika razvoja logističkih i IT sustava

Utjecajni čimbenik	Način/politika rada	Istraživačka područja
1. Transportna politika i regulacija	- infrastruktura/mobilnost - prijevoz od/do	- povećanje učinkovitosti transporta
2. Energija i okoliš	- ujednačavanje prometnih propisa, - standardizacija, procedure	- inovativne tehnologije (pogon, smanjenje buke), - reciklaža

3. Sigurnost	- ujednačavanje prometnih propisa - standardizacija	- programi razvoja sigurnosti u lučkim sustavima
4. Tehnologija	- mjere koje potiču razvoj tehnologije i inovacije, - pomoć za razvoj novih ITC rješenja	- nove tehnologije prekrcaja i nove tehnologije prijevoznih sredstava, - razvoj novih koncepata korištenja i menadžmenta skladišta, - poboljšanje toka informacija u logističkom lancu i lučkom sustavu
5. Obrazovanje	- poticaj razvoja obrazovanja u području transporta i luka	- razvoj novih programa u području transporta i luka
6. Ekonomija	- ujedinjenje i usklađenje propisa, - poticaj postupnog razvoja	- novi logistički koncepti

*Izvor: EUTRALOG Deliverable D 4.1 State-of-the-art of Intermodal Freight Transport, European Commission, Mettle Group, France, 2004.*

Analiza postojećih studija i istraživanja pokazuje da različite države u Europi imaju različite prioritete razvoja.<sup>13</sup>

Temeljne smjernice za povećanje zadovoljstva korisnika lučke usluge mogu se ujediniti u tri skupine: zakonodavnu, tehničku i radnu (njima je i određen smjer djelovanja Europske komisije u razdoblju do sljedeće ocjene stanja i razvoja prometnog sustava u Europi):

1. zakonodavne mjere:

- usuglašavanje administrativnih postupaka pri dolasku ili odlasku brodova, i to u skladu s odredbama FAL konvencije, 1965., i preporukama Međunarodne pomorske organizacije,
- uspostavljanje programa „Marco Polo II.“ radi pružanja financijske podrške uvođenju novih obalnih brodarskih pruga ostvareno je potpisivanjem Memoranduma o pristupanju programu „Marco Polo“ Republike Hrvatske,
- uvođenje intermodalne prijevozne jedinice koja bi mogla biti prevožena u slogovima (kao standardni ISO kontejneri), te bi veličinom bila prilagođena drugim standardnim oblicima pakiranja tereta (palete), kako bi se time smanjili nepotrebni troškovi i kašnjenja u prijevozu, te tako izravno povećala kvaliteta lučke usluge,

<sup>13</sup> EUTRALOG Deliverable D 4.1 State-of-the-art of Intermodal Freight Transport, European Commission, Mettle Group, France, 2004.

- unapređenje ekološke učinkovitosti plovidbe smanjivanjem ispuštanja neželjenih plinova u skladu s Prilogom VI MARPOL 73/78 konvencije;

## 2. tehničke mjere:

- ujednačavanje carinskog postupka u međuobalnoj plovidbi radi smanjivanja trajanja pregleda i troškova stajanja,
- uočavanje i uklanjanje poteškoća (uskih grla) koje umanjuju ukupnu djelotvornost međuobalne plovidbe i povećanje učinkovitosti postojećih lučkih sustava,
- približavanje nacionalnih carinskih sustava i pridružene kompjutorske podrške, s konačnim ciljem zamjene papirnatih obrazaca elektroničkima,
- podupiranje istraživanja i tehnološkog razvoja u okviru 7. okvirnog programa, a koji se odnosi na međuobalnu plovidbu;

## 3. radne mjere:

- pojednostavljivanje administrativnih zahtjeva, osobito pri dolasku i odlasku brodova i pri povezivanju različitih grana prometa,
- podrška radu predstavnika državnih uprava i osiguranje njihovih redovitih susreta radi razmjene iskustava,
- unapređenje sustava prikupljanja podataka o prometnim tijekovima radi boljeg poznavanja stvarnoga stanja.

## 5. ZAKLJUČAK

Nakon revizije 2000. službena definicija kvalitete dana je normom ISO 9000 i glasi: *Kvaliteta je stupanj do kojega skup svojstvenih karakteristika stanovitog entiteta ispunjava zahtjeve.* Drugim riječima, kvaliteta je ukupnost svojstava stanovitog entiteta koja ga čine sposobnim da zadovolji izražene ili pretpostavljene potrebe.

Pri definiranju lučke usluge potrebno je identificirati njezine glavne osobine koje utječu na oblikovanje pristupa i program plasiranja usluga na tržištu i ostvarenje konkurentnosti: neopipljivost, nedjeljivost, promjenjivost i prolaznost.

Cijene i očekivane vrijednosti lučke usluge su povezane. Cijena nije jedini glavni razlog zbog kojega će se nekom uslugom koristiti. Istraživanja su pokazala da korisnici uspoređuju usluge po pouzdanosti, trajanju i jamstvu, dakle po kvaliteti, a tek potom po cijeni.

Problemi koji utječu na kvalitetu lučkih usluga i učinkovitost luka mogu se svrstati u skupine: organizacijski, menadžerski i operativni te infrastrukturni problemi.

Glavni problem u svakoj menadžerskoj odluci o planiranju luka je potražnja za lučkim uslugama. To zahtijeva uvid u varijable koje određuju konkurentsku poziciju luke, pri čemu je posebno važno:

1. koji faktori određuju odabir luke,
2. zašto i kako se korisnici odlučuju za određenu luku, za primanja usluga lociranih unutar te luke i/ili za određeni tuzemni prijevozni način i rute,
3. koji zakonski aspekti utječu na konkurentnost luke,
4. koje preporuke mogu biti definirane s gledišta stvarne politike i menadžmenta luke.

Konkurentnost s operativnog gledišta može se odrediti na različitim razinama i s različitim obuhvatom uključenog područja:

1. konkurentnost unutar luke (npr. konkurentnost između lučkih operatera u istoj luci),
2. konkurentnost između luka (npr. konkurencija na operativnoj razini između luka na kratkoj zemljopisnoj udaljenosti),
3. konkurentnost između luka djelomično istoga gravitacijskog područja,
4. konkurentnost između luka s obzirom na zajedničko tržište koje poslužuju.

Konkurentnost luke u krajnosti ovisi o zadovoljstvu korisnika lučkim uslugama, na što utječu ove skupine čimbenika:

1. transportna politika i regulacija,
2. energija i okoliš,
3. sigurnost,
4. tehnologija,
5. obrazovanje,
6. ekonomija.

Pravilnim određivanjem prioriteta za pojedinu skupinu čimbenika osigurava se usklađen strateški razvoj lučkog sustava u kojemu pojmovi kvalitete lučke usluge i konkurentnosti luke imaju ključnu poziciju.

## LITERATURA

Beresford, A.K.C. et al: The UNCTAD and WORKPORT models of port development: evolution or revolution? *Maritime policy and management*, 31 (2), 2004, str. 93 –107.

Chlomoudis, C. I., Karalis, A. V., Pallis, A. A.: *Transition to a New Reality, Theorising the Organisational Restructuring of Ports*, Genoa, International Workshop, 2000

Commission of the European Communities, Regulation of the European Parliament and of the Council, COM (2004) 478 final, Marco Polo II, Brussels, 2004

De Langen, P.W.: The Port Authority as Cluster Manager. Proceedings of the 2nd International Conference on Maritime Transport and Maritime History, Technical University of Catalonia. Barcelona, 2003, str. 67 - 84.

Ernst, W.: Port Security - a Global Challenge, Conference Papers, International Conference on Port-Maritime Development and Innovation, Netherland, Rotterdam, 2005.

EUTRALOG Deliverable D 4.1 State-of-the-art of Intermodal Freight Transport, European Commission, Mettle Group, France, 2004

Haezendonck, E., et. al. The Competitive Advantage of Seaports, *International Journal of Maritime Economics*, vol II, No. 2, 2000, str. 109.

Haezendonck, E., Winkelmann, W.: Strategic positioning as an instrument for competition analysis, *Port Competitiveness*, De Boeck, Antwerp, 2002

Haralambides, H.E.: Competition, Excess Capacity, and the Pricing of Port Infrastructure, *International Journal of Maritime Economics*, No.4, 2002

Lazibat, T.: *Upravljanje kvalitetom*, Sinergija nakladništvo d.o.o., Zagreb, 2009.

Lazibat, T., Kolaković, M.: *Međunarodno poslovanje u uvjetima globalizacije*, Sinergija nakladništvo d.o.o., Zagreb, 2004.

Marlow, P.B., Paixao, A.C. :Measuring lean ports performance, *International journal of transport management*, No. 1, 2002, str. 189 – 202,

Musso, E.: Ports: competition and competitiveness, ITMMA - Institute for Transport and Maritime Management, Antwerp, 2006

Nauenberg, E. Et al: Simulation of a Hirshman-Herfindahl index without complete market share information, *Health Economics*, John Wiley and Sons, Ltd, Year: 13, Issue: 1, 2004  
Van de Voorde, E., Winkelmann, W.: *A general introduction to port competition and management*, Port Competitiveness, De Boeck, Antwerp, 2002

***Jadranka Bendeković, Ph. D.***

Associate professor  
Faculty of Economics and Business  
The University of Zagreb  
E-mail: jadranka.bendekovic@efzg.hr

***Ante Jolić, M. Sc.***

Public administration, Zagreb  
E-mail: ijolic@gmail.com

***Natalija Jolić, Ph. D.***

Associate professor  
Faculty of transport and traffic services, Zagreb  
E-mail: natalija@fpz.hr

**PORT SERVICES QUALITY MANAGEMENT*****Summary***

*Process of globalization considerably increased the demand for maritime transport of inputs and outputs, and created a stronger competition which offers these services. Therefore, the development of individual ports depends on their competitiveness, i.e. on the quality of services they offer. It is necessary to have rational management of port services compatible with the level at which the competitiveness is defined: competitiveness within a port, competitiveness among different ports, competitiveness among ports of the same gravitation area and competitiveness among ports in terms of the market they operate in. Quality of port services, satisfaction of clients and competitiveness of port depend on the following groups of factors: transport policy and regulation, economic circumstances, education, technology, safety, energy and environment. Quality of port services and competitiveness of port have a key role in the process of port development regardless of the port features.*

***Keywords: port, port services, logistics, competitiveness, quality***

***JEL classification: L92, L15***

**Dr. sc. Gordana Kordić<sup>1</sup>**

Docent

Katedra za financije, Ekonomski fakultet Zagreb

**Ruža Podborkić, dipl. oec.**

Asistent, Nexia revizija, Zagreb

## **OPOREZIVANJE IMOVINE: HRVATSKA PRAKSA I EUROPSKA ISKUSTVA**

UDK / UDC: 336.211(497.5:4-67EU)

JEL klasifikacija / JEL classification: H24, K34

Pregledni rad / Review

Primljeno / Received: 10. veljače 2010. / February 10, 2010

Prihvaćeno za tisak / Accepted for publishing: 9. lipnja 2010. / June 9, 2010

### **Sažetak**

*Oporezivanje imovine, usprkos tomu što je u suvremenim poreznim sustavima bagatelni porezni prihod, još uvijek je znatan izvor financiranja nižih razina vlasti. Pod oporezivanjem imovinom uobičajeno se razumijevaju nekretnine (u smislu posjedovanja i prometa), iako je sam pojam znatno širi pa se može razmatrati čitavo mnoštvo oporezivih izvora. Problemi u financiranju, kako lokalnih, tako i državnog proračuna, u Hrvatskoj su rezultirali diskusijama o uvođenju novih poreza, pa tako i poreza na imovinu. Moguće izmjene zakona spominju se za oporezivanje nekretnina u kojima vlasnik stanuje i za proširenje osnove pri oporezivanju porasta vrijednosti imovine. Rad ima za cilj analizirati postojeće porezno opterećenje imovine i imovinskih prava u hrvatskome poreznom sustavu te mogućnosti njegova proširenja. Iako se hrvatska kandidatura za članstvo u EU odnosi i na poreznu harmonizaciju, pitanje oporezivanja imovine nije u potpunosti regulirano. Širenje osnove oporezivanja imovine i uvođenje novih poreza rezultiralo bi relativno malim iznosom poreznih prihoda, uz znatne troškove i dodatno opterećenje poreznih obveznika pa je eventualnoj reformi potrebno pristupiti promišljeno i uz temeljite prethodne analize.*

**Ključne riječi: oporezivanje, harmonizacija, nekretnine, Republika Hrvatska, Europska unija.**

---

<sup>1</sup> Autorice zahvaljuju Nataši Matošević, studentici diplomskog studija Ekonomskog fakulteta u Zagrebu, za pomoć pri pisanju rada.

## 1. UVOD

Oporezivanje imovine jedan je od najstarijih poreznih oblika iako je, s aspekta suvremene države, riječ o bagatelnom porezu. Usprkos tomu što na razini sustava ovaj porezni oblik ima malen udio u ukupnim poreznim prihodima, za poreznog obveznika pojedinca opterećenje je snažno i najčešće jednokratno.

Imovina se redovito doživljava kao pokazatelj bogatstva i njezino oporezivanje može se pravdati načelom ekonomske snage prema kojemu bogatiji trebaju snositi i više poreza. Bogatiji ujedno imaju i veća očekivanja i koristi od javnih dobara i usluga što ih pruža zajednica pa u njezinu financiranju trebaju i sudjelovati u većem iznosu. Dublja analiza otvara više pitanja koja opravdanost ovih poreza dovode u pitanje: je li imovina doista pokazatelj bogatstva ili su to dohodak i dobit (iz kojih se ovaj porez u konačnici i plaća), kako tretirati „nevidljivu imovinu“ (ljudski kapital) i dolazi li u uvjetima postojanja poreza na imovinu do povećanja potražnje u odnosu prema štednji.

Porez na imovinu može se pojaviti kao opći (obuhvaća ukupnu - po mogućnosti neto-imovinu) ili parcijalni porez koji zahvaća u pojedine dijelove imovine. Pod *imovinom* se nerijetko misli na oporezivanje nekretnina samo u smislu građevina i zemljišta, što je dosta površno gledište jer je pojam znatno širi pa obuhvaća i različite oblike stjecanja nekretnina (promet nekretnina, uključujući nasljeđivanje i darovanje), kao i primitke koji se ostvaruju od imovine (najam stambenih i poslovnih prostora) i kapitalnu dobit što proizlazi iz porasta vrijednosti imovine (neovisno o obliku u kojemu se pojavljuje, npr. financijska imovina, nekretnine, pokretnine itd.).

Posjedovanje nekretnina u RH trenutno se oporezuje samo ako se odnosi na kuće kojima se koristi povremeno i sezonski (te se smatraju kućama za odmor), na promjenu vlasništva i, u ograničenom broju, nasljeđivanja ili darovanja, ali ne i na nekretnine u kojima se stanuje. Oporezuju se također i primici od imovine i imovinskih prava (porez na dohodak pojedinca), ali ne i kapitalna dobit. Porezne prihode od oporezivanja imovine lokalne jedinice dijele s državom ili im u cijelosti pripadaju, ali u pogledu određivanja visine poreznog opterećenja, njihov porezni suverenitet je ograničen.<sup>2</sup> Upravo zbog toga se u razdoblju kada se pojavljuju poteškoće u financiranju javnih potreba i kada se uvode porezi koji dodatno opterećuju dohodak pojedinca, ideja o mogućnost proširivanja osnove oporezivanja imovine privlači sve više pozornosti.

Rad je organiziran u nekoliko zasebnih, međusobno povezanih cjelina. Nakon uvoda, slijedi poglavlje u kojemu se razmatraju karakteristike oporezivanja imovine. Posebna pozornost posvećena je opravdanjima za ubiranje ovoga poreza, uz pregled dosadašnjih istraživanja. U trećem poglavlju prikazano je oporezivanje imovine u RH, u više poreznih oblika. Nezaobilazno je i pitanje

---

<sup>2</sup> Zakonom o financiranju jedinica lokalne uprave i područne (regionalne) samouprave propisano je minimalno i maksimalno porezno opterećenje.



prakse zemalja članica Europske unije, što je prikazano u četvrtom poglavlju, zajedno s harmonizacijskim zahtjevima vezanim uz ovaj porezni oblik. Rad završava zaključkom koji je sinteza prethodnoga teksta.

## 2. KARAKTERISTIKE OPOREZIVANJA IMOVINE

Opozivavanje imovine, kao što je već naznačeno, za državu pripada bagatelnim porezima, ali ima snažan utjecaj na obveznika pojedinca, posebno ako se zna kako se uglavnom radi o jednokratnom oporezivanju. Uz vlasništvo nad nekretninama u kojima se stanuje, porezima se može obuhvatiti i promet (stjecanje) imovine s naknadom i bez nje te prihode od imovine i imovinskih prava kao i prihode od porasta vrijednosti imovine.

### 2.1. Teorijske osnove oporezivanja imovine

S obzirom na to da se visokim poreznim stopama može zagrabi u samu srž imovine, to je opća preporuka da se imovina treba oporezovati što nižim stopama uz postojanje određenog broja oslobođenja. Mogućnost poreznog obveznika da iz prihoda koji mu priteču plati nominalni porez na imovinu, ovisit će o nekoliko kriterija: koliko iznosi porezno opterećenje, kolika je duljina trajanja porezne obveze i priteču li mu prihodi od imovine i njezinih dijelova ili ne (Jelčić, Ba., 1997.).

Opozivavanje imovine (ili „bogatstva“, kako se naziva u dijelu literature - usp. Rosen, 1999.) povezano je s više dilema pa su i argumenti vezani uz opravdanja za ubiranje ovog poreza ponešto neuvjerljivi. Za opravdanje uvođenja poreza na imovinu navode se dva kriterija: kriterij koristi i kriterij porezne snage (Musgrave, R&P, 1993.). *Kriterij koristi* zasniva se na činjenici da bolje komunalne usluge znače i veću vrijednost nekretnina pa njihovu cijenu stoga trebaju snositi vlasnici tih nekretnina. S obzirom na veću vrijednost imovine kojom raspolažu, oni imaju i snažniju potrebu za zaštitom vlasništva, koju im pruža država, zato i u financiranju državnih potreba trebaju sudjelovati u većem iznosu. *Kriterij porezne snage* promatra imovinu kao pokazatelj bogatstva pojedinca. Međutim, kako je u financijskoj teoriji i praksi vlada dilema o tome u kolikoj je mjeri imovina stvarna ekonomska snaga poreznoga obveznika, taj argument imao je više smisla u vrijeme kad je imovina (npr. zemljište ili stoka) doista bila pokazatelj porezne sposobnosti. U suvremenim okolnostima glavnina dohotka priteče u novcu pa je poreznu sposobnost sve teže mjeriti imovinom kojom obveznik raspolaže. Posebno pitanje pri tome je definicija imovine, i to s aspekta posjedovanja različitih oblika koji donose gospodarske koristi, kao što je primjerice znanje, ljudski kapital ili veći iznos financijske imovine (Rosen, 1999.).

Porez na imovinu može se klasificirati na temelju više kriterija (Jelčić, Ba. 1997.):

- porez na nominalnu i realnu imovinu, pri čemu se *realni* porez na imovinu primjenjuje samo u izvanrednim okolnostima (jer zadire u samu supstanciju imovine), dok je u praksi prisutan *nominalni* porez na imovinu, koji se plaća iz prihoda,
- porez na: (a) nekretnine, (b) pokretnu imovinu i (c) prava,
- prema kriteriju učestalosti na (a) periodične (tekuće) poreze na imovinu i (b) jednokratne poreze na imovinu.

Iako se imovina kao porezna osnovica različito definira, uobičajeno se oporezivanjem imovinom smatra ili ukupna (materijalna i nematerijalna) imovina poreznog obveznika ili neto-imovina, koja preostaje nakon odbitka obveza što je opterećuju. Primjerice, OECD poreznu osnovicu poreza na imovinu definira kao: (1) nekretnine (zemljišta i građevine), (2) gotov novac, dionice i obveznice, bankarske depozite, osiguravajuće fondove, (3) pokretnine (automobili, brodovi, namještaj i sl.) i (4) „nevidljivu“ imovinu (umjetničke slike, nakit i sl.) te je oporezuje stalnim ili povremenim porezima za korištenje, vlasništvo ili transfer imovine (Kesner Škreb, 2009.). U dijelu u kojemu se ostvareni kapitalni dobitci ne oporezuju porezom na dohodak, praktički dolazi do neoporezivanja, što se drži nedostatkom koji se ispravlja oporezivanjem bogatstva akumuliranoga u imovini u njezinim ostalim pojavnim oblicima. Kratkoročni kapitalni dobitci pri tome bi se trebali oporezovati višim poreznim stopama od dugoročnih jer u sebi sadržavaju viši udio špekulativne zarade. Pri određivanju prinosa potrebno je uzeti u obzir i stopu inflacije kako bi se nominalni porast korigirao i u konačnici oporezovali samo realni dobitci (Žunić Kovačević, 2007.).

Značajna negativna karakteristika poreza na imovinu je činjenica da se najčešće ubire jednokratno, čime se, bez obzira na to što iznos obično nije previsok, ipak znatno opterećuje poreznog obveznika. Međutim, pri oporezivanju imovine nema vremenske dimenzije (koju imaju npr. dohodak ili potrošnja, pa se stoga nazivaju varijablama toka), nego se vrijednost utvrđuje u određenome vremenskom trenutku i odnosi se na dulje vremensko razdoblje tijekom kojega je pojedinac prikupljao imovinu, pa se zatpo naziva varijablom stanja. Ako je stopa oporezivanja imovine visoka, smatra se kako su učinci na pojedinca s aspekta akumuliranja bogatstva negativni, pa potiču potrošnju umjesto štednje. Ipak, ovisno o načinu na koji se definira imovina, porez je relativno lako izbjeći. Primjerice, umjesto u porezom opterećene nekretnine, viškovi novca mogu se neoporezivo uložiti na tržištu kapitala<sup>3</sup> ili u pokretnine (kao što su npr. umjetničke slike, nakit, satovi i sl.), ovisno o obuhvatu poreza.

S obzirom na to da se imovina kao pokazatelj akumuliranog bogatstva pojedinca može pojaviti u znatnom broju različitih poreznih izvora, za potrebe ovoga rada u obzir su uz posjedovanje i promet nekretnina uzeti i primici od imovine i imovinskih prava koji su obuhvaćeni porezom na dohodak. Pojedini

<sup>3</sup> Posebno u sustavima kada se takvi oblici primitaka ne oporezuju porezom na dohodak.

autori (T. Fatur, S. Živković, 2009.), pak, uz imovinu vezuju i neporezne prihode u obliku komunalnih naknada i doprinosa koji su također izvor prihoda lokalnih jedinica pa značajno pridonose ukupnim приходima od imovine.

## **2.2. Pregled dosadašnjih istraživanja oporezivanja imovine u RH**

Dosadašnja istraživanja oporezivanja imovine u RH uglavnom se bave analizom oporezivanja nepokretne imovine i mogućnostima da se poboljša financijski položaj lokalnih jedinica uvođenjem novih poreza. Argumente za uvođenje poreza na imovinu nalazimo kod Mijatovića (2004.), koji ujedno ističe i nedostatke koji ga prate. Uz već spomenuto gledište na imovinu kao pokazatelj gospodarske snage, tu su i poboljšanje pravednosti u oporezivanju i decentralizacija poreznih prihoda koja pozitivno utječe na fiskalni položaj lokalnih jedinica.

Oporezivanjem imovine kao široko prihvaćenoga lokalnog poreza bave se i A. Bajo, D. Jurlina Alibegović (2008.) pa pozornost, između ostaloga, posvećuju i problemu porezne kapitalizacije, to jest procesu koji rezultira (višom) cijenom imovine u koju su ugrađeni budući porezi. Incidencija ovog poreza stoga u cijelosti pada na vlasnike, što se u duljem roku može ispraviti kroz rente i najamnine.

S obzirom na nezavidan financijski položaj lokalnih jedinica i činjenicu kako porezi na imovinu pripadaju upravo tim jedinicama vlasti, N. Žunić Kovačević (2007.) rezultira mogućnosti uvođenja novih poreznih oblika, i to parcijalnog poreza na nepokretnu imovinu i poreze na kapitalni dobitak i na porast vrijednosti imovine.

Proširenjem osnovice oporezivanja u Hrvatskoj na nekretnine u kojima se stanuje, bavila se M. Kesner Škreb (2009.); ona zaključuje kako bi uvođenje poreza na nekretnine zahtijevalo znatne administrativne napore s neizvjesnim prihodnim rezultatom. Ovaj porez zahtijeva ažurne baze podataka o nekretninama i jasno definiranu metodu za vrednovanje nekretnina, što bi rezultiralo višim troškovima ubiranja. Autorica kao bitan preduvjet za oporezivanje imovine u smislu nekretnina u kojima se stanuje navodi i stambenu politiku, to jest mobilnost stambenog fonda jer bi uvođenjem poreza na nekretnine u kojima se stanuje one za dio stanovništva (npr. samce u velikim stanovima, kakvih je u RH dosta jer je prosječna veličina stana 70 metara četvornih) postale preskupe za održavanje.

Većina analiza, iako naglašavaju pozitivne učinke snažnijeg oporezivanja imovine, upozorava na niske prihode od njihova uvođenja uz povišenje troškova i vjerojatnost snažnog otpora poreznih obveznika.

### 3. OPOREZIVANJE IMOVINE I STRUKTURA POREZNIH PRIHODA U REPUBLICI HRVATSKOJ

U ukupnoj strukturi poreznih prihoda u Republici Hrvatskoj, porezi na imovinu ubrajaju se u one nižeg značenja, dok glavnina poreznih prihoda dolazi od potrošnih poreza, to jest poreza na dodanu vrijednost i trošarina.

Tablica 1.

Porezna struktura u zemljama OECD-a, EU 19 i Hrvatskoj u 2007. godini

	<b>OECD</b>	<b>EU 19</b>	<b>Hrvatska</b>
Porez na dohodak	25	23	9
Porez na dobit	11	9	8
Doprinosi za socijalno osiguranje	25	30	34
<b>Imovinski porezi</b>	<b>6</b>	<b>5</b>	<b>1</b>
Opći porez na potrošnju (PDV)	19	20	34
Specifični porezi na potrošnju	11	10	12
Ostali porezi	4	4	2

*Izvor: M. Bronić: Porezi u Hrvatskoj i u zemljama OECD-a, Aktualni osvrti Instituta za javne financije, br. 16, Zagreb 2009, prema OECD Revenue Statistics 1965 – 2008, Pariz, Ministarstvo financija RH*

Hrvatski porezni sustav potrošno je orijentiran i 34% ukupnih poreznih prihoda dolazi od oporezivanja općim porezom na potrošnju (porezom na dodanu vrijednost), a 12% od specifičnih poreza. Ono što svakako izaziva pozornost je visok udio doprinosa za socijalno osiguranje, koji u Hrvatskoj iznose 34% , u usporedbi s 30% u EU 19 i 25% u prosjeku zemalja OECD-a. Nadalje, prihodi od oporezivanja dohotka razmjerno su niski (9% ukupnih prihoda), dok su u EU 19 to drugi po redu najvažniji prihodi (s 23% udjela), a u zemljama OECD-a su po značenju na prvome mjestu (zajedno s doprinosima, oba s po 25% udjela).

Udio poreza na imovinu u ukupnim hrvatskim poreznim приходima još je i manji pa iznosi 1%, u usporedbi s 6% u zemljama OECD-a i 5% u zemljama EU 19. U poreznom sustavu RH susrećemo se s više poreznih oblika koji se djelomično ili u potpunosti odnose na imovinu. Iako se u nekim klasifikacijama poreza na imovinu ne spominje porez na dohodak, mišljenja smo kako ga ipak potrebno uključiti u analizu jer obuhvaća oporezivanje primitaka od imovine, čime se u praksi poboljšava provedba načela pravednost u oporezivanju, a njegovim izuzimanjem iz analize mogao bi se steći pogrešan dojam o neoporezivanju.

Tablica 2.

## Prihodi od imovine u ukupnim poreznim prihodima u RH

	2003.	2004.	2005.	2006.	2007.
Ukupni porezi i doprinosi (mil. kn)	81.259	85.900	91.819	100.644	110.591
Porezi na nekretnine (mil. kn)	102	109	115	126	121
Udio poreza na nekretnine u ukupnim porezima	0,13	0,13	0,13	0,13	0,11

*Izvor: M. Kesner Škreb: Što sve treba znati o oporezivanju nekretnina, Newsletter Instituta za javne financije br 46, 2009, ISSN 1333 – 4263, prema podacima Ministarstva financija (2008)*

Kao što je prethodno naznačenou tekstu, posjedovanje imovine u RH u dijelu koji se odnosi na vlasništvo imovine u kojoj se stanuje, ne podliježe oporezivanju, ali se zato primjenjuju sljedeći porezni oblici:

- oporezivanje kupoprodaje nekretnina **porezom na promet nekretnina**, pri čemu se razlikuje porezni tretman nove i stare nekretnine,
- nasljeđivanje i darovanje imovine regulirano je na županijskoj razini **porezom na nasljedstva i darove**,
- oporezivanje **kuća za odmor** u ovlasti je općine/grada na području kojega se nekretnina nalazi, pri čemu visinu poreza (5-15 kuna po metru četvornom) određuje općina/ grad,
- među općinskim/ gradskim porezima je i **porez na korištenje javnim površinama**, pri čemu općina/ grad definira što je javna površina i na koji način će se oporezovati,
- oporezivanje imovine kao **izvora dohotka** dio je **poreza na dohodak**<sup>4</sup> te obuhvaća:
  - dohodak od imovine i imovinskih prava **temeljem otuđenja nekretnine**,
  - dohodak od imovine i imovinskih prava po osnovi **najma ili zakupa nekretnine**,
- (i) dohodak od imovine s osnove **iznajmljivanja** stanova, soba i postelja putnicima i turistima te organiziranje kampova na vlastitom zemljištu,

<sup>4</sup> Potrebno je naglasiti kako dohoci prije isplate podliježu i obvezi obračuna posebnog poreza na primitke od samostalne djelatnosti i ostale primitke u visini 0%, 2% i 4% (do 28. veljače 2011.), prema Zakonu o posebnom porezu na primitke od samostalne djelatnosti i ostale primitke, NN, 119/09.

(ii) vremenski ograničeno ustupanje autorskih prava, prava industrijskog vlasništva i drugih imovinskih prava.

Potrebno je također podsjetiti i na to kako su u RH postojali:

- porez na neobrađeno obradivo poljoprivredno zemljište,
- porez na nekorištene poduzetničke nekretnine,
- porez na neizgrađeno građevno zemljište,

koji su ukinuti odlukom Ustavnog suda u veljači 2007. Ukidanje tih poreza nije bio veći gubitak za državni proračun jer je bila riječ o bagatelnim porezima, koji nisu predstavljali veći udio u ukupnoj strukturi prihoda.

Nezaobilazan dio sustava oporezivanja imovine su posebne situacije u kojima je obveznik oslobođen od plaćanja poreza. Porezna oslobođenja kod obračuna i plaćanja poreza na imovinu propisana su posebno kada se promet imovine odnosi na rješavanje stambenog pitanja ili kad su u pitanju specifične povijesne okolnosti (povrat nacionalizirane imovine), te kada je riječ o nasljeđivanju ili darivanju među članovima obitelji i davateljima uzdržavanja.

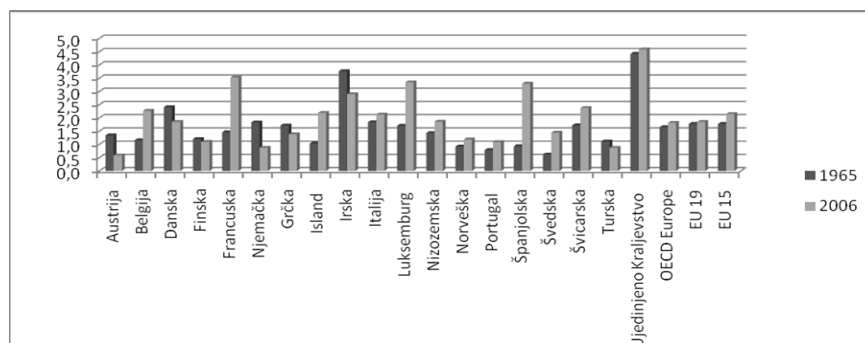
U kontekstu proširenja osnovice poreza na imovinu u RH, najčešće su spominjani oporezivanje imovine u kojoj se stanuje i promjena (porast) vrijednosti imovine. Pri oporezivanju nekretnina u kojima se stanuje u obzir treba uzeti osobne karakteristike poreznog obveznika i pri tome bi trebalo voditi računa o veličini stambenog prostora u odnosu prema broju članova kućanstva i o ukupnim nekretninama kojima raspolažu i, sukladno tome, odrediti i porezno opterećenje, kao i olakšice. Porezna osnovica mogla bi se odrediti kao netovrijednost ili kao trenutna tržišna vrijednost (neovisno o obvezama kojima je imovina opterećena), što bi, u oba slučaja, izazvalo nove troškove za poreznu upravu zbog potreba definiranja najprikladnije metode za procjenu i sređivanje katastarskih i poreznih podataka. Nekretnine su izrazito heterogena kategorija pri određivanju vrijednosti jer više čimbenika utječe na njihovu (neto) vrijednost, a također se mogu pojaviti i okolnosti u kojima je teško odrediti je li nekretnina kupljena kao dugoročno ulaganje (radi ostvarenja zarade, bilo od najamnine ili od porasta vrijednosti) ili je riječ o rješavanju stambenog pitanja.

Drugi pogodan porezni izvor svakako je zarada na promjeni (porastu) vrijednosti imovine, neovisno radi li se o financijskoj, pokretnoj imovini ili nekretninama. Uz porast troškova zbog primjene nove metodologije (koja u obzir mora uzeti i stopu inflacije) postoji i mogućnost zakonite porezne evazije kroz ulaganja u neoporezive oblike imovine (primjerice, umjetničke slike, nakit i sl.). Prihodi prikupljeni na taj način svakako bi ovisili i o kretanjima na tržištu jer se ne smije zaboraviti kako se cijena imovine u kriznim razdobljima može i smanjivati, uzrokujući gubitke svojim vlasnicima.

#### 4. OPOREZIVANJE NEKRETNINA U PRAKSI EUROPSKIH ZEMALJA

Proces harmonizacije poreznih sustava u zemljama članicama Europske unije (uključujući i *tihu* harmonizaciju u pretpriprustupnom razdoblju kandidature) primarno je orijentiran na porez na dodanu vrijednost i trošarine, dok ostali porezi, uključujući i oporezivanje imovine, nemaju detaljno reguliranu zakonsku regulativu. Oporezivanje je djelomično regulirano kroz bilateralne ugovore o dvostrukom oporezivanju<sup>5</sup> u dijelu u kojemu se mogu odnositi i na oporezivanje imovine.

U oporezivanju **nekretnina**, u europskim se zemljama zapaža isti trend kao i u Hrvatskoj, što znači da su porezne stope niske, a time je i udio ovih poreza u ukupnim poreznim prihodima bagatelan. Nalazimo ga u gotovo svim sustavima (osim Belgije i Malte) uglavnom u obliku parcijalnog poreza na imovinu. Kako se oporezivanje imovine može provesti i općim i parcijalnim porezima na imovinu, u manjem broju europskih zemalja (Francuska, Luksemburg i dio Španjolske) nalazimo opći porez na imovinu, i to u kombinaciji s parcijalnim oporezivanjem, dok preostale zemlje u svojim poreznim sustavima imaju parcijalne poreze na pojedine oblike imovine i na pojedine načine njezina stjecanja.



Izvor: OECD, 2009.

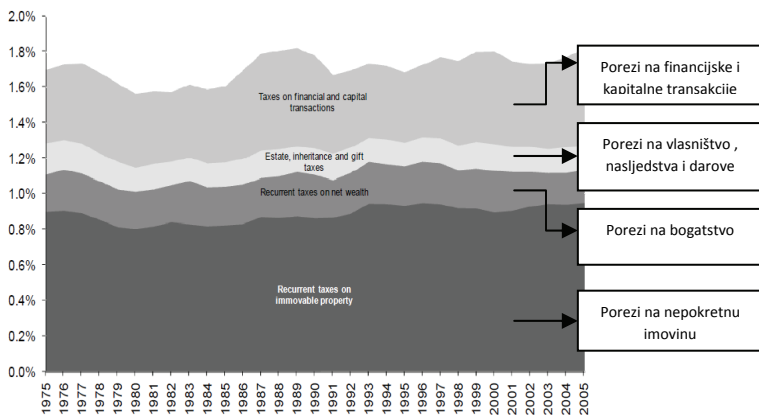
Grafikon 1. Udio poreza na nekretnine u ukupnim poreznim prihodima, usporedba 1965. – 2006.

Ukupno gledano, prihodi u 2006. i odnosu prema 1965. na razini europskog prosjeka zemalja OECD-a i prosjekâ EU19 i EU15 nisu se bitno mijenjali i ostali su ispod 2%. Udio ovih poreza tradicionalno je izraženiji u

<sup>5</sup> Spomenimo ovdje kako od 1. veljače 2009. fizičke i pravne osobe iz država članica Europske unije stječu pravo vlasništva nad nekretninama u jednakim uvjetima kao i hrvatski državljani.

Ujedinjenom Kraljevstvu i Irskoj, dok je u Francuskoj, Luksemburgu i Španjolskoj došlo do većeg porasta prihoda tijekom promatranog razdoblja.<sup>6</sup>

Stabilnost poreznih prihoda poreza na imovinu, kao i širok obuhvat poreza na nekretnine, vidi se i su grafikonu 2. za razdoblje 1965. – 2005. godine.



Izvor: Johansson, A.; Heady, C.; Arnold, J.; Brys, B.; Vartia, L.: „Tax and Economic Growth“, OECD Economic Department Working Paper No 620, ECO/WKP(2008)28

Grafikon 2. Struktura poreza na imovinu, % BDP-a

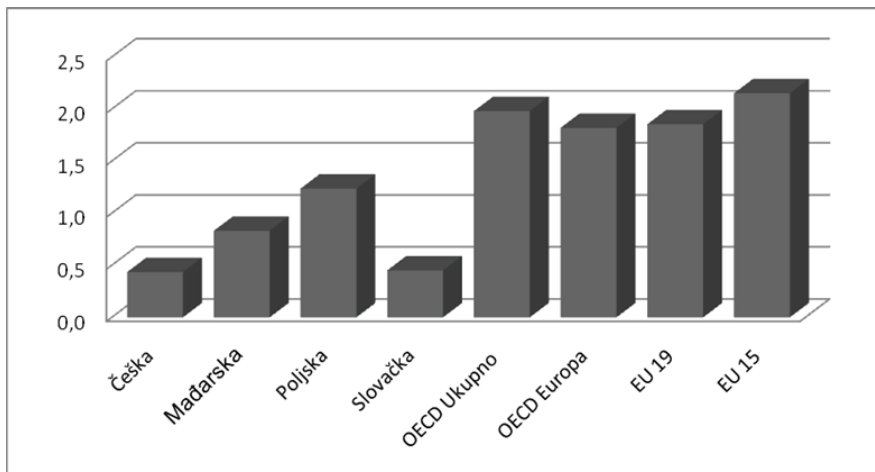
S grafikona se vidi kako od ukupnih prihoda (mjereno kao % BDP-a) polovina se osnosi na nepokretnu imovinu (nekretnine), a ostatak obuhvaća ostale oblike oporezivanja imovine.

#### 4. 1. Oporezivanje nekretnina u praksi novih članica EU

Analizirajući oporezivanje imovine u tranzicijskim zemljama (grafikon 1.) može se uočiti isti trend kao i u Hrvatskoj, po kojemu je udio oporezivanja niži od prosjeka europskih zemalja i od prosjeka OECD-a. Primjer poreza na imovinu u zemljama srednje i istočne Europe dajemo na grafikonu 3.

<sup>6</sup>Podsjetimo kako je u sva tri primjera riječ o sustavima koji (jedini) imaju opći u kombinaciji s pojedinačnim porezima na imovinu.





Izvor: OECD, 2009.

Grafikon 3. Udio poreza na nekretnine u ukupnim poreznim prihodima u tranzicijskim zemljama i prosjek EU19 i EU15, u 2006. godini

Podaci u tablici 3. potvrđuju neujednačenost u definiranjima predmeta oporezivanja (građevine i zemljišta, promet, nasljeđivanje) i pri utvrđivanju visine poreza, koja je nekim zemljama u postotku vrijednosti (Bugarska, Mađarska, Poljska, Češka kada je u pitanju zemljište) i u fiksnom iznosu (Češka i Poljska kada su u pitanju nekretnine, Slovačka).

Tablica 3.

Oporezivanje nekretnina u tranzicijskim zemljama

Država	Predmet oporezivanja	Visina poreza, porezni obveznik
BUGARSKA	nekretnine koje služe za stanovanje	0,05 – 2% na procijenjenu vrijednost nekretnine koja ne služi za stanovanje olakšica od 50% na nekretninu u kojoj obveznik stanuje
	promet nekretnina	2 - 4% vrijednosti nekretnine, obveznik je kupac
	nasljeđivanje nekretnina	0,7 - 10%, ovisno o stupnju srodstva
ČEŠKA	porez na zemljište	0,25 – 0,75 % tržišne vrijednosti

	porez na nekretninu	1 do 10 čeških kruna po metru četvornom tlocrtno površine
MAĐARSKA	zemljište i građevine	max 3% tržišne vrijednosti nekretnine
POLJSKA	zemljište i nekretnine	0,37 – 19,81 zlota po m2 osnovice koju čine površina zemljišta i nekretnine  dio lokalnih vlasti dopušta oslobođenje od plaćanja ovog poreza za nekretnine koje se koriste za stanovanje i to u iznosu od 50 %
SLOVAČKA	Zemljište i nekretnine	porez na zemlju plaća se po stopi od 0,25% na procijenjenu vrijednost zemljišta, porez na nekretnine 1 SKK po m2

*Izvor: Kesner Škreb (2009) prema OECD Revenue Statistics*

U većini oporezuju se nekretnine koje služe za stanovanje, a vrijednost se utvrđuje tržišno, iako ima zemalja koje uzimaju katastarsku vrijednost (Latvija), ili daju olakšice vlasnicima koji stanuju u nekretnini koja je u njihovu vlasništvu (Bugarska i djelomično - prema odlukama lokalnih vlasti Poljska). U Bugarskoj se oporezuju i promet i nasljeđivanje nekretnina, dok se poreznim zakonima u Češkoj različito oporezuju zemljište (postotak prema tržišnoj vrijednosti) i nekretnine (u krunama po metru četvornom). Nadalje, u nekim zemljama obveznici su samo pravne osobe (Litva), ili se porez ubire samo na zemljište (Estonija).

Izneseno potvrđuje kako je riječ o porezu koji, unatoč harmonizacijskom procesu, ostaje na nacionalnoj razini pa će i u budućnosti uglavnom biti za financiranje rashoda lokalnih jedinica.

## 5. ZAKLJUČAK

Iako je oporezivanje imovine u suvremenim poreznim sustavima bagatelni porez koji u ukupnim poreznim prihodima sudjeluje s manje od 5%, u najnovije vrijeme to se pitanje iz više razloga aktualiziralo u poreznom sustavu RH. Pozornost su privukli i problemi u financiranju jedinica lokalne uprave koji su postavili pitanje njihova (pre)velikog broja i mogućnosti financiranja.

U radu je analizirana postojeća hrvatska regulativa kojom je oporezivanje imovine obuhvaćeno više parcijalnih poreza uz niske stope i brojna oslobođenja. U kontekstu fiskalnih potreba države, postavlja se pitanje eventualnog proširenja porezne osnovice na nekretnine u kojima se stanuje i na zaradu na promjeni vrijednosti različitih oblika imovine. Analiza stanja u tranzicijskim zemljama pokazala je sličan trend i postojanje sustavâ koji nisu međusobno harmonizirani, i koji, uz primjenu parcijalnih poreza i brojna izuzeća, imaju nizak udio prihoda u državnom proračunu. Proširivanje osnovice oporezivanja, posebno ako je riječ o zaradi od imovine, svakako bi pridonijelo ne samo poreznim prihodima nego i većoj pravednosti u oporezivanju. Međutim, uvođenje novih poreza na imovinu dodatno bi opteretilo stanovništvo, što bi sigurno bilo praćeno snažnim otporom, uz relativno male prihode, posebno u razdoblju neposredno nakon uvođenja, zbog visokih troškova određivanja porezne osnovice. Zbog toga je eventualnim poreznim reformama na prihodnoj strani proračuna potrebno pristupiti oprezno i uz prethodne temeljite analize.

## 6. LITERATURA

Bajo, A., Jurlina Alibegović, D.: *Javne financije lokalnih jedinica vlasti*, Školska knjiga, Zagreb, 2008.

Bronić, M.: Porezi u Hrvatskoj i u zemljama OECD-a, Aktualni osvrti Instituta za javne financije, br. 16, Zagreb 2009

Fatur, T.; Živković, S.: Porez na imovinu – stvarnost ili mit, Računovodstvo, revizija i financije, 11/09

Jelčić, Ba.: *Javne financije*, Informator, Zagreb, 1997.

Johansson, A.; Heady, C.; Arnold, J.; Brys, B.; Vartia, L.: Tax and Economic Growth, OECD Economic Department Working Paper No 620, ECO/WKP(2008)28

Kesner-Škreb, M.: Što sve treba znati o oporezivanju nekretnina, Newsletter Instituta za javne financije br 46, 2009, ISSN 1333 – 4263.

Mijatović, N., Oporezivanje nasljedstva i darova, Računovodstvo, revizija i financije, Zagreb, 4/2008.

Musgrave, R. i P.: *Javne financije u teoriji i praksi*, Institut za javne financije, Zagreb, 1993.

OECD Tax Statistics 2009

Rosen, H. S.: *Javne financije*, Institut za javne financije, Hrvatska

Zakon o financiranju jedinica lokalne i područne (regionalne) samouprave, NN, 117/93, 33/00, 73/00, 59/01, 107/01, 117/01 - ispravak, 150/02, 147/03, 132/06, 73/08, čl.172 OPZ-a NN 127/00, 86/01 - ispravak

Zakon o porezu na dohodak, NN, 177/04. 73/08.

Zakon o porezu na promet nekretnina, NN, 69/97, 153/02, Odluka USRH NN, 26/00, čl. 127 OPZa NN 127/00, 86/01 – ispravak

Zakon o posebnom porezu na plaće, mirovine i druge primitke, NN, 94/09.

Zakon o posebnom porezu na primitke od samostalne djelatnosti i ostale primitke NN 119/09

Žunić Kovačević, N.: Trebaju li nam promjene u nekim aspektima oporezivanja (nepokretne) imovine?, Zbornik Pravnog fakulteta Sveučilišta u Rijeci, v. 28, br. 1, 2007.

***Gordana Kordić, Ph. D.***

Assistant professor

Department of Finance, Faculty of Economics and Business, Zagreb

***Ruža Podborkić, B. Sc.***

Assistant, Nexia Audit, Zagreb

**PROPERTY TAXATION: CROATIAN PRACTICE AND EUROPEAN EXPERIENCES*****Abstract***

*Although they are of minor importance in the modern tax systems, the revenues from property taxation are still an important source for financing the local budget. Taxable property usually refers to the real estate taxation (ownership and transactions), but the term is much wider and therefore we can take into consideration a whole range of taxable "sources". Problems in financing both local and state budgets in Croatia resulted in discussions on the introduction of new taxes, including the property taxation. There is a possibility of amendments of a law in terms of tax on the principal place of residence and capital gains tax. The aim of the paper is to analyze the property taxation in Croatian tax system and the possibilities of its reforms. Although Croatian candidacy for European Union membership includes tax harmonization, there are no strict directives for property taxation. Widening the tax base of the existing and introduction of new taxes would result in relatively low tax revenues, at the same time causing significant costs and stronger taxation for tax payers so the possible reform requires careful preparation.*

***Keywords: taxation, harmonization, real estate, Republic of Croatia, European Union***

***JEL classification: H24, K34***



## **Dr. sc. Tonći Lazibat**

Redoviti profesor  
Pročelnik katedre za trgovinu i voditelj PDS-a Upravljanje kvalitetom  
Ekonomski fakultet Zagreb  
E-mail: tlazibat@efzg.hr  
Tel. 01 238 3152

## **Dr. sc. Jasminka Samardžija**

Širolina 6  
E-mail: jasminka.samardzija@zg.t-com.hr  
Tel. 01 4621 514, 091 534 85 81

# **GLOBALNA KULTURA IZVRSNOSTI**

UDK / UDC: 658.56.001

JEL klasifikacija / JEL classification: L21, M11

Pregledni rad / Review

Primljeno / Received: 27. veljače 2010. / February 17. 2010

Prihvaćeno za tisak / Accepted for publishing: 9. lipnja 2010. / June 9, 2010

### ***Sažetak***

*Rad daje evolucijski pregled kvalitete s posebnim osvrtom na budućnost i globalizaciju sistemskog pristupa kulturi izvrsnosti. Pregled TQM-a je dan kroz prizmu sedam sastavnih elemenata TQMEX modela (TQM Modela izvrsnosti). Poslovna je izvrsnost sagledana s tri razine: mikrorazine, regionalne i globalne. Rad je kombinacija postojećih evolucijskih spoznaja o poslovnoj izvrsnosti, a njegova osnovna svrha je davanje smjernica razvoju globalne kulture izvrsnosti kao produkta spajanja spoznaja o kvaliteti nastalih u okviru nacionalnih ekonomija i ključne pretpostavke globalnog benchmarkinga. Kao pozitivan primjer začetka globalne kulture izvrsnosti navode se ujedinjenje ASQ<sup>1</sup>, EOQ<sup>2</sup>, IAQ<sup>3</sup> i JUSE<sup>4</sup> u okviru WAQ,<sup>5</sup> Svjetske alijanse za kvalitetu, i međunarodni projekti koji su nastali na temelju zajedničke želje za razmjenom iskustava o kvaliteti.*

***Ključne riječi: TQMEX, sistemski pristup, globalna kultura izvrsnosti, održivi razvoj.***

---

<sup>1</sup> <http://www.asq.org/> ASQ (American Society for Quality)

<sup>2</sup> <http://www.eoq.org/> The European Organization for Quality, EOQ

<sup>3</sup> <http://iaq.asq.org/> The International Academy for Quality (IAQ)

<http://www.juse.or.jp/e/> JUSE: Union of Japanese Scientists and Engineers

<sup>5</sup> <http://waq.asq.org> (The World Alliance for Quality)

## 1. UVOD

Rad je namijenjen onima koji promiču ulogu kvalitete u teorijskom i praktičnom smislu i žele biti njezini aktivni sudionici. Preduvjet za globalnu izvrsnost je poslovna izvrsnost svake organizacije javnoga i privatnog sektora. Poslovni problem kojega se ovaj rad dotiče je izvrsnost kao globalni fenomen koji bi u potpunosti uskladio djelovanje organizacija i uputio na postojanje jedinstvenog interesa i činjenicu da, bez obzira na prividnu razdvojenost individualnih ciljeva, svaka nacionalna ekonomija ima ciljeve koji su u skladu sa svjetskim ciljevima upravljanja kvalitetom. Izolirano je djelovanje nemoguće, a učinci se, bilo pozitivni ili negativni, prelijevaju iz jedne zemlje u drugu, što je evidentno na primjeru svjetskih kriza i recesija, ali i ekspanzija i prosperiteta. Pozitivnim primjerima uspješnih zajedničkih programa u različitim zemljama (primjerice Japanu i Indiji) želi se upozoriti na blagodati takvih aktivnosti poradi širenja njihovih pozitivnih efekata i dobre prakse. U procesu učenja beneficije imaju učenik, ali i učitelj. Rad daje novi pogled na dosad definiran *managerski* okvir poslovne izvrsnosti koji uključuje interesne skupine definirajući ih na pojedinačnoj razini organizacije (mikrorazini) bez sagledavanja globalnih interesnih skupina. Globalni *benchmarking* počiva na prethodno usvojenim obrascima samoprocjenjivanja, a broj interesnih skupina se, na svjetskoj razini, uvelike povećava, no jednom usvojene tehnike u biti ostaju nepromjenjive bez obzira na to koristi li se njima za organizacijsku ili globalnu samoprocjenu.

## 2. PREGLED IMPLEMENTACIJE TQM-A GLEDAN KROZ PRIZMU SEDAM SASTAVNIH ELEMENATA TQMEX<sup>6</sup> MODELA IZVRSNOSTI

Neprekidna poboljšanja na svim područjima organizacije oslikavaju bit TQM-a. S obzirom na to da je jedino promjena konstantna, a ona je dio svakodnevnoga organizacijskog djelovanja, važno je staviti je pod kontrolu jer će u protivnom promjena upravljati nama. Promjena u organizaciji dugoročno dovodi do promjene organizacijske kulture, a potom regionalne promjene vode do globalnih. U nastavku se daje pregled različitih tehnika kojima se koristi kako bi se kontinuirano unaprjeđivalo poslovanje. Bez obzira na silinu alata koje je čovjek zamislio, krajnji učinak izostaje ako ih organizacije ne rabe. Sagledavajući tradicionalni proces strateške promjene organizacije, možemo ga sumirati u pet sljedećih koraka:

**Vizija == > Misija ==> Ponašanje == > Akcija ==> Kultura**

Nova paradigma daje sljedeći redosljed:

**Akcija == > Ponašanje ==> Misija ==> Vizija ==> Kultura**

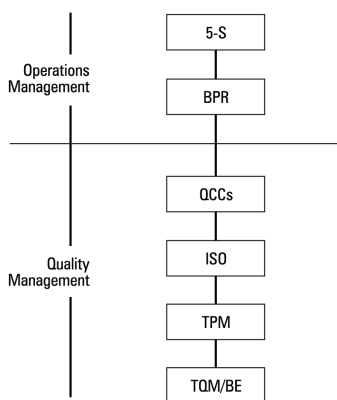
---

<sup>6</sup> TQM Excellence Model



Peters i Waterman (1982.) pokazali su da većina uspješnih tvrtka izabire "akciju" kao korak broj jedan u njihovoj potrazi za izvrsnošću jer ona dovodi do promjene ponašanja zaposlenika, a ujedno i proizlazi iz procesa učenja. Jedno uvjetuje drugo jer nema učenja bez akcije i nema akcije bez učenja. TQMEX TQM model izvrsnosti predstavlja integrirani pristup koji pruža podršku pri uvođenju sustava upravljanja. Model rasvjetljava elemente koji tvore bazu za razumijevanje TQM filozofije i implementacije procesa unutar cijele tvrtke. Sedam elemenata TQMEX modela čine: praksa, poslovni procesi, reinženjering poslovnih procesa (BPR), krugovi kontrole kvalitete (QCC), ISO 9001 sustav upravljanja kvalitetom (QMS), cjelovito produktivno održavanje (TPM), cjelovito upravljanje kvalitetom (TQM), vlastiti sustav upravljanja kvalitetom (QMS), i svi su oni važni za razumijevanje cjelokupnog funkcioniranja jedne organizacije.

Važna značajka TQMEX je postupnost procedure za postizanje TQM-a. Svaki pojedini korak u TQMEX modelu se može rabiti zasebno ili kumulativno. Prednost je u tome što kompanija može u svakom trenutku pratiti svoje napore jer je model jednostavan i fleksibilan. Elementi TQMEX-a su jasne metode upravljanja i dobre prakse u području kvalitete, što pokazuju rezultati istraživanja što su ga proveli Ho i Fung (1995.) među vodećim japanskim organizacijama i onima u Velikoj Britaniji a koje je dokazalo da je TQM postao univerzalan i svjetski korišten pristup upravljanju kvalitetom.



- 5-S = Seiri, Seiton, Seiso, Seiketsu, Shitsuke
- BPR = Business Process Re-engineering
- QCCs = Quality Control Circles
- ISO = ISO 9001/2 Quality Management System
- TPM = Total Productive Maintenance
- TQM = Total Quality Management
- BE = Business Excellence

*Izvor: Ho Samuel K.M.(1999) Change for the better via ISO 9000 and TQM, Management Decision, Volume: 37 Issue: 4 Page: 381 – 388, MCB UP Ltd.*

Grafički prikaz 1. TQMEX TQM Excellence Model - TQM model poslovne izvrsnosti

## 2.1. Operativni menadžment

U sklopu operativnog menadžmenta TQMEX model predlaže 5-S praksu i praksu reinžinjeringa poslovnih procesa BPR.

### 2.1.1. Japanska 5-S praksa

Tehnikom 5-S koristi se za uspostavu i održavanje kvalitete okoliša u organizaciji. Naziv dolazi od pet japanskih riječi: *Seiri*, *Seiton*, *Seiso*, *Seiketsu* i *Shitsuke*; uređenje, red, čistoća i disciplina (Osada, 1991.). Njihova značenja i tipični primjeri prikazani su u tablici 1. Tehnika 5-S naširoko je prakticirana u Japanu. Praktičari je smatraju korisnom ne samo za unapređenje fizičkog okruženja već i za unapređenje njihovih procesa razmišljanja jer 5-S može pomoći u svim aspektima života. Mnogi bi se svakodnevni problemi jednostavno mogli riješiti s pomoću te prakse. Nažalost, za razliku od drugih kvalitetnih alata i tehnika, ova osnovna, ali moćna tehnika za poboljšanje kvalitete, još nije u potpunosti prepoznata u zapadnom svijetu.

**Tablica 1.**

**5-S Tehnika i značenja**

JAPANSKI	ENGLISKI	ZNAČENJE	TIPIČAN PRIMJER
<b>Seiri</b>	<b>Structurise</b>	organizacija	izbaciti smeće
<b>Seiton</b>	<b>Systematize</b>	urednost	30 sekunda ponovnog pregleda dokumenta
<b>Seiso</b>	<b>Sanitize</b>	čišćenje	osobna odgovornost za čistoću
<b>Seiketsu</b>	<b>Standardize</b>	standardizacija	transparentnost pohrane
<b>Shitsuke</b>	<b>Self-discipline</b>	disciplina	čini 5s na dnevnoj razini

*Izvor: Gap, R., Fisher, R., Kobayashi, K. (2008) Implementing 5S within a Japanese context: an integrated management system, Volume: 46, p. 565 – 579*

## **2.1.2. Poslovni reinženjering procesa (BPR)/Business Process Re-engineering**

Hammer i Champy (1993) definiraju BPR kao temeljno promišljanje i radikalni redizajn poslovnih procesa kako bi se postigla dramatična poboljšanja u kritičnim, suvremenim mjerama performansi, kao što su cijena, kvaliteta, usluge i brzina. BPR izaziva menadžera na promišljanje o tradicionalno korištenim metodama u poslu i usmjerava ih prema procesima koji puno pažnje posvećuju klijentima. Mnoge organizacije su postigle i održavaju dobar smjer vođenja upravo korištenjem BPR. Tvrtke koje se služe ovim tehnikama pokazuju znatan rast rezultata, uključujući i: bolje odnose s kupcima, smanjenje vremena potrebnoga za izlaženje proizvoda na tržište, povećanu produktivnost, manje greške/pogreške i povećanu profitabilnost. BPR se koristi priznatim tehnikama za poboljšanje poslovnih rezultata i pitanja učinkovitosti tradicionalnih organizacijskih struktura. Definiranje, mjerenje, analiza i reinženjering procesa rada poradi poboljšanja zadovoljstva kupaca, ima višestruke beneficije za klijenta i organizaciju.

## **2.2. Upravljanje kvalitetom**

### **2.2.1. Krugovi kontrole kvalitete/Quality control circles (QCCs)**

Krugovi kontrole kvalitete (QCCs) predstavljaju malu skupinu zaposlenika koji rade zajedno kako bi pridonijeli poboljšanju organizacije, poštovanja čovječanstva i izgradnji ugodne radne skupine u razvoju zaposlenika koji predstavljaju beskonačan potencijal. U skladu s japanskim iskustvom 95% problema može se riješiti u okviru radionice jednostavnim metodama kontrole kvalitete, kao što je sedam alata kontrole kvalitete (Ishikawa, 1986): Pareto-dijagrami, uzročno-posljedični dijagrami, slojevitost, provjera plahte, histogrami, raspršeni dijagrami i grafikoni i kontrole karata. Ti alati omogućuju da se sustavno i kritički analiziraju problemi.

### **2.2.2. Cjelovito produktivno održavanje/Total productive maintenance (TPM)**

Osnovni cilj *Cjelovitog produktivnog održavanja / Total productive maintenance (TPM)* je povećanje produktivnosti postojeće opreme prolongiranjem ulaganja u kapacitete, postizanjem pouzdanosti strojeva i profitabilnim ulaganjem (Levitt, J. 1997.). Razvoj organizacije postiže se uštedom vremena specijalista, osiguravanjem izvršavanja zacrtanog plana razvoja, olakšavanjem uvođenja nove opreme i poboljšanjem radnih metoda kojima se postiže smanjenje hitnih intervencija, racionalizacija održavanja, točno definiranje postupanja s opremom i poboljšavanje uvjeta rada (sigurnosti).

Prema japanskom pristupu TPM-u (Nakajima, S. 1988.) težište se stavlja na sudjelovanje baš svakog djelatnika, dok je u zapadnjačkom pristupu težište na kontinuiranom usavršavanju sveukupne učinkovitosti opreme. Japan

Institute of Plant Maintenance (JIPM) definirao je 1971. TPM sustavom koji pokriva cijeli život opreme od etape planiranja preko proizvodnje do održavanja. Zbog svojega ciljanog postignuća povećanja proizvodnosti, termin TPM se ponekad rabi kao *Total Productivity Management* (Senju, 1992).

Koncept TQM-a odnosi se na integraciju različitih dokazanih sustava kvalitete i tehnika. Teoretska pozadina i osobno iskustvo istaknuli su važnost japanske 5-S, BPR-a, QCC, ISO 9000 i TPM-a u praksi. Vodeće su organizacije svjesne značaja TQMEX modela i svih njegovih elemenata, zato konceptualni okvir modela može biti koristan za one koji žele napredovati. Nalazi su korisni za tvrtke koje žele *benchmarking* s poslovnom izvrsnošću vodećih tvrtka. Taj model pruža sveobuhvatnu promjenu i učenje mehanizma za usmjeravanje organizacije prema održivom rastu poslovne izvrsnosti. Usprkos tomu što postoje razlike u pristupu i tehnikama pojedinih organizacija, poslovnoj je izvrsnosti zajedničko da svaka organizacija mora biti u mogućnosti nastaviti učiti.

### **3. ORGANIZACIJSKA IZVRSNOST KAO PREDUVJET ZA STVARANJE GLOBALNE KULTURE IZVRSNOSTI**

Svaka organizacija želi biti za sebe najbolja polazeći pritom od osobnih mjerila i zahtjeva za samoprocjenom po svjetskim modelima poslovne izvrsnosti. ISO standardi napravili su u tome velik iskorak jer su unificiranjem procesa dali temelje i stvorili preduvjete standardizaciji koja omogućuje usporedbu jedne organizacije s drugom i, u naprednoj fazi, jedne gospodarske grane s drugom. Udovoljavanje zahtjevima interesnih skupina, uključujući u to i konkurenciju, treba biti najvažniji motiv organizacije koji nikako nije u suprotnosti s osobni uspjehom jedinice (organizacije), već je jedini put koji organizaciju do njega vodi i, ako ona njime ne prođe, izostaje širi učinak održivog razvoja, ili on jednostavno nije izražen. Parcijalnom ili kompletiranom uporabom elemenata TQMEX modela unaprjeđujemo djelovanje organizacije. Mikroekonomski pristup poslovnoj izvrsnosti mogli bismo gledati kroz prizmu unutrašnje samoprocjene – *Internal Self Assessment*, to jest onoga što organizacija misli o sebi, i prizmu vanjske procjene (*External Assessment*) onoga što stručnjaci kažu o njoj.

Unutrašnja samoprocjena označava samoinformativnu i iskrenu spoznaju koja predstavlja bazu za izgradnju kulture izvrsnosti. Pojedine poslovne funkcije mogu vjerovati kako razumiju sve što je potrebno da bi se implementirali strateški ciljevi, ali tek samoprocjena omogućava organizaciji izgradnju zajedničkog razumijevanja i daje mogućnost za uspoređivanje s vodećima izvan tvrtke. Uloga samoprocjenjivanja ogleda se i u povećanju i afektivnijem zalaganju za promjene. Interna samoprocjena je preduvjet za stvaranje i dostizanje pragmatičnijih strateških zaključaka koje organizacija može doseći jedino uspoređujući se s drugima i na taj način osiguravajući ubrzanje napretka i učenja izvan okvira vlastite organizacije.

Samoprocjena je proces u kojemu zaposlenici prikupljaju i analiziraju dokaze o svojoj organizaciji ili jednom njezinu dijelu, koristeći se kriterijima kao kontrolnim popisom. Samoprocjena omogućava izradbu detaljne situacijske analize (SWOT) koja pokriva sve ključne aspekte djelovanja jedne organizacije. Rezultat samoprocjene određen je na temelju velikog broja indikatora i za svakoga se određuju prednosti i slabosti koje onda vode organizaciju prema unaprjeđenju projekata i rada u cjelini. Za velike funkcionalne organizacije dobro je provoditi samoprocjenu u manjim sredinama, to jest po poslovnim funkcijama, pojedinim odjelima ili timovima. Samoprocjena je odličan alat za određivanje početne pozicije organizacije i vrstan je indikator za provedbu svih kasnijih aktivnosti (Hakes, C. 1995.).

Usporedba s najboljima ubrzava napredak vlastite organizacije jer učenje lekcija izvan njezinih okvira daje novi pogled na postojeće procese i donosi dašak novih ideja koje omogućavaju da se mjere i potvrđuju prednosti i utvrđuju potencijali za budući razvoj. Tim iskusnih procjenitelja dobar je vodič kroz strukturirani pregled onoga što tvrtka radi dobro, noseći pritom svježu perspektivu i objektivnost u ponašanju. Vanjsku je procjenu moguće učiniti u ranim fazama, prilikom velikih inicijativa, a ona može poslužiti i kao način pripreme organizacije pri prijavi za nagradu ili kao poticaj za ponovno poslovanje i njegovo pokretanje iz ustaljenog stanja. Povratna informacija i uspješna ocjena postojećeg stanja koja dolazi od nepristranog procjenjivača jamstvo je za uspjeh. Postoji pozitivna korelacija između samoprocjene i poslovnog rezultata koji proizlazi iz samo viđenja. Stvaranjem snažne veze između akcija koje su izravno u vezi s poslovnim planiranjem ustanovljen je novi sistem za upravljanje unaprjeđenjem. Svi oni koji su isprobali samoprocjenjivanje, imaju pozitivne reakcije u svezi s tehnikom, i to ne rezultira u *managerskoj* opoziciji ili rivalstvu, već nosi predznak pozitivne promjene.

Uspoređivanje s drugima iz iste djelatnosti dodatno pojašnjava trenutnu poziciju dajući jasno do znanja gdje smo u odnosu prema drugima. S druge strane, dobiva se jasna slika o poziciji u kojoj bi se željelo biti.

Organizacija provodi samoprocjenu kako bi:

- ✓ utvrdila razvojni stadij s obzirom na rezultate samoprocjene,
- ✓ utvrdila puteve budućeg razvoja,
- ✓ razlučila organizacijske snage i područja u kojima se mogu napraviti unaprjeđenja,
- ✓ planirala akcije za poboljšanje i pratila njihov napredak,
- ✓ kontinuirano unaprjeđivala poslovanje cjelokupne organizacije,
- ✓ utvrdila prednosti i nedostatke vlastite poslovne strategije,
- ✓ utvrdila područja unutar svoje organizacije kojima treba posvetiti posebnu pozornost,

- ✓ poticala donošenja odluka baziranih na Fact Based Managementu,
- ✓ stekla cjeloviti pregled organizacije ili njezina odabranog dijela,
- ✓ snažila ekonomično i učinkovito djelovanje organizacije.

#### 4. REGIONALNA IZVRSNOST I MODELI POSLOVNE IZVRSNOSTI

Organizacijska izvrsnost je preduvjet regionalnoj uspješnosti. Financijska previranja i postojeća recesija potencirana valom nelikvidnosti na nacionalnoj i svjetskoj razini, potiču na promjene i želju da se iz postojeće krize nauče novi elementi kako bi se nešto slično moglo izbjeći u budućnosti. Poslovna izvrsnost može imati veliku ulogu u ekonomskom oporavku i unaprjeđenju poslovanja različitih regija zasebno, ali neizravno i globalnoga razvoja. Kad bi svaki pojedinac u svojoj poslovnoj i privatnoj domeni na dnevnoj bazi napravio sve što može kako bi se izbjegli oportunistični troškovi, tada bi sumirani rezultati zasigurno bili evidentni. Najvažnija pretpostavka napretka je kontinuitet i dosljednost u provedbi aktivnosti. Poradi djelotvornog rješavanja tih pitanja mora se utvrditi zajedničko značenje triju relevantnih riječi: organizacijska, regionalna i globalna kvaliteta jer upravo one predstavljaju promjenu nabolje. U konačnoj odluci o odabiru jednoga od svjetskih modela poslovne izvrsnosti najčešće rabljena determinanta je upravo geografski položaj, iz čega zaključujemo da ako unificiramo regionalne zahtjeve na globalnoj razini, tada će se mnoge velike tvrtke koje imaju poteškoća u ravnomjernom i eksploatacijskom globalnom razvoju strategije, moći nesmetano širiti i razvijati. Poteškoće nastaju zbog neadekvatnih resursa, sposobnosti ili razlike između lokalnih tržišnih uvjeta ili druge nedosljednosti u definiranju i interpretaciji plana. Provođenje procjene na temelju zajedničkog pristupa i okvira pomaže pri identificiranju područja za poboljšanje.

Upravo globalna procjena može pomoći u strukturiranju poslovnih mogućnosti i izvedbe u ključnim područjima. Poslovna izvrsnost postala je najjače sredstvo za postizanje konkurentske prednosti, a cjelovito je upravljanje kvalitetom put koji osigurava podržavanje izvrsnih rezultata i u budućnosti, što su prepoznale mnoge kompanije svijeta. Unatoč mnogim razlikama zaključujemo kako svjetski modeli poslovne izvrsnosti imaju mnogo zajedničkih elemenata jer upravo oni omogućuju i podupiru globalnu poslovnu izvrsnost. Najpoznatiji svjetske nagrade za kvalitetu su nagrade Japana *Deming Prize* (W. E. Deming, 1986.), SAD-a *Malcolm Baldrige National Quality Award* (MBNQA), a europska *Excellence Award* (EEA). DP i MBNQA su revizijom 2005. godine pomaknuli težište s izvrsnosti proizvoda i usluge na izvrsnost kvalitete cjelokupnoga organizacijskog procesa. Kvaliteta je na taj način umjesto tehničke poprimila stratešku dimenziju, a naglasak je prešao s tehničke kvalitete na cjelokupnu izvrsnost svih organizacijskih procesa. Zajedničko je kretanje u smjeru dobrog vođenja i aprecijacije sistemskog razmišljanja. Sama struktura kriterija EFQM

modela je prilagođena strateškoj dimenziji kvalitete, stoga je model doživio samo kratke revizije unutar samih kriterija, dok je u biti ostao nepromijenjen. Od 2000. MBNQA uključuje nove temeljne vrijednosti «perspektivu sistema». Sva tri modela zastupaju važnost širenja *know-howa* i najboljih praksa. Takav pristup omogućuje drugima *benchmarking* s najboljima u smislu promicanja svjetske razine poslovne izvrsnosti. Usporedba je pokazala kako postoji zajednička karakteristika između različitih nagrada za kvalitetu. Osnovna zajednička osobina je polazak od minimalno sedam kriterija:

1. *leadership*,
2. strateško planiranje,
3. usmjerenost na klijenta i tržište,
4. informacija i analiza,
5. fokus na ljudske resurse,
6. management procesa,
7. poslovni rezultati.

Iz toga proizlazi da su, neovisno o regionalnoj pripadnosti, veličini tvrtke i djelatnosti, modeli poslovne izvrsnosti općeprimjenjivi i strukturirani na način koji omogućava komparaciju svih sa svima. Modeli su preduvjet za dugoročnu ekonomsku uspješnost i globalnu renomiranost tvrtke. Nadalje, zaključci istraživanja (T. Van der Wiele, et.al. 1999.) daju odgovor na pitanje: Postoje li regionalne razlike u uporabi samoprocjene u upravljanju kvalitetom? Iz rezultata istraživanja razvidno je da postoje neznatne razlike koje se mogu povezati s razlikom u zrelosti kvalitete, iz čega proizlazi samoprocjena kao sredstvo obnavljanja i snaženja interesa usmjerenoga prema aktivnostima upravljanja kvalitetom povezujući ih s poslovnom strategijom kao njezinim osnovnim ciljem, što je svakako naprednija faza od bazičnog provođenja samoprocjene poradi utvrđivanja postojećeg stanja, a bez ambicija za njezinim naprednim korištenjem. Regionalne granice kvalitete sve više će se brisati što je u svojem posljednjem obraćanju "Last Word konferencija" (Abraham, 1995.), dr. J. Juran i predvidio kao budućnost kvalitete:

- ✓ snaženjem muntinacionalnih kompanija i jačanjem zajedničkog tržišta kvaliteta će se intenzivirati,
- ✓ pred dobavljače će se postaviti izražajni zahtjevi,
- ✓ ISO 9000 će po prihvaćenosti preteći svjetske nagrade za kvalitetu, a osobito će EQA dati snažan poticaj cjelokupnim svjetskim nagradama širom svijeta.

U godinama koje dolaze očekuje se nastavak predviđenih trendova, a danasve dva zadnja od naznačenih.

## 5. GLOBALNA KULTURA IZVRSNOSTI BEZ GRANICA – ZAHTJEV 21. STOLJEĆA

### 5.1. Globalna kultura izvrsnosti i gurui kvalitete

Ideja davanja prijedloga unaprjeđenja kvalitete na cijelom planetu nije nova jer su svjetski gurui kvalitete, uz tehnički doprinos kvaliteti, svaki na svoj način dali doprinos i njezinu globalnom razvoju. Ishikawu većemo uz Organizacijsku kontrolu kvalitete (*Company-wide Quality Control*) CWQC, pokret koji je započeo u Japanu u razdoblju od 1955. do 1960. nakon posjeta Deminga i Jurana. Ishikawa vidi CWQC kao cjelovit pristup koji ne predstavlja samo kvalitetu proizvoda već uključuje i kvalitetu nakon prodaje usluga, kvalitetu upravljanja, kvalitetu same tvrtke i ljudskog života. Shingov doprinos očituje se u razvoju japanskog mehanizma *Poka-Yoke* (hrv. dokazivanje pogreške), nastaloga kao produkt shvaćanja ograničenja statističke kontrole koja sama po sebi ne smanjuje broj pogrešaka na nulu. Shingova zamisao i osnovna ideja je zaustavljanje procesa kada god se pojavi pogreška, a u cilju definiranja uzroka i onemogućavanja ponavljajućeg izvora pogreške. To je princip JIT (*Just-in-Time*) sistema proizvodnje koji ne zahtjeva statističko uzorkovanje. Ključni dio ove procedure je aktivno sudjelovanje u proizvodnji poradi utvrđivanja pogrešaka prije nego što one postanu nedostaci. Zaključak je da statistička kontrola nije prijeko potrebna za postizanje operacija bez pogrešaka jer se s pomoću mehanizma *Poka-Yoke* postiže i ono što bi možda bilo nemoguće s metodom kontrole kvalitete.

Nadalje Kondova poruka naglašava međuodnos kvalitete i ljudi. On smatra ljudskost esencijom motivacije i mišljenja je kako ljudski rad treba uvijek uključivati tri komponente:

- ✓ kreativnost - radost razmišljanja,
- ✓ fizičku aktivnost - radost rada sa znojem na čelu,
- ✓ društvenost - radost dijeljenja ugone i boli s kolegama.

Kondo ističe da su elementi kreativnosti i socijalnosti jednako tako uključeni u kontrolu kvalitete cjelokupne tvrtke baš kao i tjelesne aktivnosti, jer je cilj CWQC osigurati vrhunsku kvalitetu proizvedenih proizvoda i usluga putem marketinga, projektiranja i proizvodnje, i na taj način promicati zadovoljstvo kupaca. Drugim riječima, ne postoji osnovna kontradikcija između CWQC aktivnosti i ljudskosti, što je teza koju promiču i autori. Glavni su problemi u fazama projektiranja proizvodnog procesa i vrjednovanja rezultata rada. Standardizacijom i pojednostavljenjem rada, odvajanjem planiranja i izvršenja te ocjenjivanjem rezultata prije svega novcem - motivacija radnika postaje zahtjevna jer je posao manje smislen.



## 5.2. Sinergija između TQM-a (cjelovitog upravljanja kvalitetom) i SD-a (održivog razvoja)

Fokusiranje TQM-a na poboljšanje ekonomske održivosti predstavlja jedno područje potencijalne sinergije. Čista je dobit potrebna za ekonomsku održivost, ali to nije jedini zahtjev. Dobit treba dopuniti radom kako bi se smanjili unutarnji gubici koji pridonose neodrživim performansama. Jedan od načina procjene tih gubitaka je uporaba teorije bazirane na temelju troškova loše kvalitete s naglaskom na održivosti (Isaksson, 2006.). Metodologije iz TQM-a poput procesa upravljanja trebale bi biti primjenjive ne samo za poboljšanje ekonomske performanse nego i za ekološke i socijalne performanse (S. K. Ho, 1995.).

Nema univerzalno dogovorene definicije o TQM-u, ali temeljne definicije nisu jako različite. Većina ih leži na konceptima kontinuiranog poboljšanja, s fokusom na klijenta, upravljanju ljudskim resursima i upravljanju procesima (Sila i Ebrahimpour, 2003.). TQM se definira kao: stalno nastojanje ispunjenja i premašivanja mogućnosti, potreba i očekivanja klijenata po najnižoj cijeni, uz kontinuirano poboljšanje rada. Sve uključene strane očekuju beneficije koje nastaju fokusiranjem na procese u organizaciji (Bergman i Klefsjo, 2003.).

Originalno pitanje održivog razvoja (SD) proširilo je težište s glavnog fokusa ograničenja ekonomskih aktivnosti do spoznanje da se mora sagraditi savez između granice ekonomskog blagostanja, zaštite okoliša i socijalne jednakosti - Pearce i Warford (1993.), Elkington (1999.) i Rao (2000.). Zajedničkim se imenom ova tri prethodno navedena područja povezuju u Model trostruke bilance (TBL), *Triple bottom line* (Elkington, 1999; Topfer, 2000.).

Postoje moguće sinergije između upravljanja potpunom kvalitetom (TQM) i održivog razvoja (SD). Te su sinergije sagledane s obzirom na managerski okvir upravljanja, koji se sastoji od vrijednosti, metodologija i alata. Bazirano na zajedničkim vrijednostima metodologija procesnog managementa identificirana je kao dobra baza za opis organizacijskih sinergija TQM i SD. Također, preispituje se proces upravljanja za unaprjeđenje održive izvrsnosti i poboljšanje održivosti. Organizacijska je održivost sagledana kao nastup temeljen na Modelu trostruke bilance (TBL) gospodarstva, okoliša i društvene odgovornosti. Procesni se modeli mogu upotrijebiti za strukturu velikog broja pokazatelja te za opisivanje TBL.

Vrijednost održivog razvoja može se integrirati u modelu poslovne izvrsnosti. Postojeće metode i strategije za kvalitetu i poslovnu izvrsnost mogu se usporediti s definicijama održivog razvoja. (R. Isaksson, 2006.). Do istog zaključka je došao Atkinson (1997) definiranjem dvije grupe interesnih skupina: okolina (klijenti, kupci, vlasnici i zajednica) i proces (zaposlenici i dobavljači). Primarni cilj postojanja organizacije je udovoljavanje željama interesnih skupina. Ono što organizacija očekuje od interesnih skupina i ono što pruža svakoj interesnoj skupini kako bi postigla svoj primarni cilj postaje njezin sekundarni cilj.

### 5.3. 21. stoljeće – stoljeće kvalitete

Ideja koja je proizašla kao produkt zajedničkog rada sudionika 33 zemlje na 2. globalnom summitu WAQ (2nd Global Summit WQA, 2008.) održanome u Houstonu 2008. bilo je stvaranje Ujedinjenih naroda kvalitete, uključujući i deklaraciju o kvaliteti što bi dodatno ujedinilo nacionalne intencije usmjerene prema kvaliteti. Idejni začetnik globalnog pokreta kvalitete je WAQ, i upravo provođenjem i življenjem kvalitete ona pokazuje primjerom kakva kvaliteta treba biti. Poruka poslana na taj način i više je nego jasna. Političari i mediji imaju snažnu ulogu u prenošenju informacija. Kvaliteta je bitna tema za svijet i važno ju je prenijeti iz menadžerske sfere u javni sektor na svim razinama. Univerzalna poruka kvalitete je *benchmarking*, *best practice* i dijeljenje znanja.<sup>7</sup> Globalna strategija povezuje svjetske kontakte kako bi istaknula i unaprijedila konkurentsku prednost (P. C. Wright, G. D. Geroy, M. A. MacPhee, 2000.).

Vizija je Svjetske alijanse za kvalitetu (*The World Alliance for Quality*), kao međunarodne organizacije, da postane lider u promicanju međunarodne suradnje u pitanjima koja se odnose na kvalitetu. Njezin je cilj poticati filozofiju kvalitete, njezinih načela, tehnika i alata kako bi se postigla dobrobit društva u cjelini. Svrha je rješavati globalni sukob, djelotvorno se i učinkovito koristiti svim globalnim resursima potrebnim za potporu ljudskom životu. Jednako tako cilj je i pronaći rješenje društvenih pitanja, poput upravljanja radom unutar organizacija, primjene kvalitete u svim oblicima organiziranog pothvata i razvoj sustava vrijednosti. Značenje ove alijanse je u davanju prijedloga za unaprjeđenje kvalitete na cijelom planetu i rješavanje pitanja koja se odnose na održivi razvoj sredstava za poboljšanje kvalitete ljudskog života. Svijet treba globalnoga vođu - učitelja u domeni razvoja, kritičke procjene, prijenosa tehnologije, metoda i tehnika, kako managerske, tako i tehničke filozofije kvalitete. Utjecajem na globalne poslovne čelnike i državne službenike koji će primjenjivati metode za poboljšanje kvalitete uvjeta svojih zaposlenika, promiče se kvaliteta i u javnom sektoru, čime se pridonosi kvaliteti usluga koje nudi javni sektor. Sjedinjavanjem kvalitete na svjetskoj razini olakšava se razmjena znanja, spoznanja i iskustva sa svim svjetski priznatim regionalnim i nacionalnim društvima za kvalitetu kako bi se ona promovirala u svojoj najširoj primjeni stvarajući tako potrebu za kontinuiranim razvojem i inovacijama koje onda mogu dotaknuti budući razvoj kvalitete i na taj način potaknuti inicijative za globalno unaprjeđenje kvalitete na razini pojedinih članica i na organizacijskoj razini.

Globalizacija je snaga budućnosti koja u sebi nosi potrebu za brzinom, rastuću vrijednost partnerstva i povećanje stopa promjena. Neke multinacionalne organizacije kvalitete dijele slične vizije i misije za unaprjeđenje izvrsnosti izvedbe kroz kvalitetu – i želju da služe potrebama organizacija i pojedinaca u okviru napretka prema izvrsnosti. Osobni pogled na kvalitetu ukazuje na vremensku stisku i osamljenost. Živimo u svijetu u kojemu se gubi odnos s čovjekom, izražen je osjećaj slabljenja ili nedostatka interesa koji je uzrokovan

<sup>7</sup> <http://waq.asq.org/waq-summit-quality-initiatives.html>

dostupnošću informacija. 21. stoljeće temelji se na ponovnom uključivanju osoba kao elementarnog dijela svakog procesa jer kvaliteta nije linearna, uredna, njezin zadatak je unaprijediti uslugu prema našim klijentima, onima unutrašnjim (kolegama) i vanjskim (kupcima). Kvaliteta je intrinzična želja svakoga od nas koja sa sobom nosi poštovanje, a ne aroganciju. Svjetsko iskustvo pokazuje kako je dobar i smislen posao najvažniji element uspjeha. Savršenstvo se postiže vježbom i nije konačno jer je kontinuirano podložno usavršavanju, a učenje je preduvjet opstanku. Granica koja postoji je vrijeme i ona nas ponekad sprječava da uzgojimo nešto vrijednije, bolje od postojećega, no tek iskorakom proširujemo krug i dolazimo do novih spoznaja.

#### **5.4. Primjer globalne suradnje VLFM (*The Visionary Leaders for Manufacturing*)**

Program Vizionarski vođa za proizvodnju - *The Visionary Leaders for Manufacturing* (VLFM) konkretan je primjer globalne suradnje. Prof. Shoji Shiba uvodi taj jedinstveni VLFM program u Indiji poradi transformacije indijske industrije u svijetu. Inicijativa spajanja i zajedničke suradnje usmjerena je na razvoj barem 200 - 250 vizionarskih vođa u Indiji. Program je osmišljen kako bi postao najnapredniji i inovativni obrazovni sustav upravljanja s osnovnim ciljem da se stvara buduće vodstvo. Program je nastao u suradnji s CII<sup>8</sup> (*Confederation of Indian Industry*) i s Nacionalnim vijećem za konkurentnost – NMCC (*National Manufacturing Competitiveness Council*), a lansiran je u kolovozu 2007. Jedinstveno partnerstvo pokazuje globalizaciju kvalitete u okviru edukacije s izravnim utjecajem na konkurentnost. Nakon godine provođenja program podliježe unaprjeđenju i stvaranju novog pristupa koji se satoji od:<sup>9</sup>

1. novog modela transformacije:
  - a. proširenje dubine percepcije,
  - b. vidjeti nepoznato / one probleme koji nisu vidljivi,
  - c. odučiti se od starog načina razmišljanja;
2. novi model suradnje:
  - a. give/give (daj/daj) model (vs. give/take (daj/uzmi) or take/take (uzmi/uzmi),
  - b. azijski model nije kompetitivni model;
3. nove metodologije ljudskog razvoja:
  - a. novi način otpuštanja ljudskih potencijala – od inicijative vještina do inicijative sna/radosti;

---

<sup>8</sup> <http://www.cii.in> (Confederation of Indian Industry)

<sup>9</sup> <http://waq.asq.org/docs/houston-intl-panel-highlights-5-6-08.doc>

4. prijedlog novog sustava kvalitete:
  - a. napraviti odmak od unakrsno funkcionalnog posla prema zajedničkom snu,
  - b. način realizacije zajedničkog sna je u suradnji između industrije, vlade i sveučilišta.

### 5.5. Inicijative mjerenja globalne kvalitete i održivoga razvoja

Prema 3E (*Economy, Environment, Ethics*) sistemu indikatori održivog razvoja su ekonomija, okolina i etika. Svjetske inicijative za mjerenje dolaze od Svjetske banke u okviru Indeksa svjetskog razvoja, *World Development Index* (ESI), što je inicijativa koja je došla od Svjetskog ekonomskog foruma (*The World Economic Forum Annual Meeting 2001.*) Drugi nacionalni indikator za etičku stranu posla je razina indeksa ljudskog razvoja - *Human development index* (HDI), koji je produkt *United Nations Development Programme* (UNDP), a kombinira životni vijek, stupanj obrazovanja i prihoda. Komisija za održivi razvoj (CSD), *The Commission of Sustainable Development* u okviru UN-ekonomskog i socijalnog vijeća (ECOSOC), predstavlja skup pokazatelja koja pokrivaju teme socijalne, ekološke i institucionalne održivosti. Inicijativa globalnog izvještavanja - *Global Reporting Initiative* (GRI) (R. Isaksson, 2009.) na organizacijskoj razini pokriva i 3E dimenziju. GRI uključuje gotovo 100 pokazatelja, ali jednako tako predlaže manjim organizacijama uporabu ograničenog seta mjera. Indikatori organizacijskih ekonomskih performansa u kontekstu SD prilično se često usredotočuju na output, neke mjere na inpute i vrlo malo na zadovoljstvo interesnih skupina, osposobljavatelja ili pokretača. S obzirom na pozitivan odnos između mjerenja kao svojevrsne kontrole i indikatora kvalitete, u razvoju je i uspostavljanje Globalnog indeksa kvalitete života, *Global Quality of Life Index* (WAQ).

## 6. ZAKLJUČAK

*Blanton Godfrey*: „Što smo radili danas nije ono što ćemo raditi sutra - što bi onda trebali raditi sutra?“ Sasvim je izgledno da ono što ćemo raditi sutra, nije isto onome što radimo danas jer se odnos između ekonomije i društva mijenja. Najvažnija inicijativa i prioritet kvalitete je očuvati zemlju jer ako nemamo zemlje onda su sve druge inicijative bespotrebne. Inicijative velikih razmjera u području kvalitete uključuju unaprjeđenje kvalitete života; globalno, lokalno i osobno. Fokusiranjem na elemente s najsnažnijim utjecajem na društvo i davanjem osobnog primjera njegova poticanja, možemo stvoriti nukleus različitih skupina ljudi koji će potom širiti poruku kvalitete po cijelom svijetu. Razvojem organizacije globalne kvalitete ohrabruje se uporaba alata koji podupiru kvalitetu života osobito u okviru ugroženih kategorija starijih i beskućnika. Kvaliteta ima svoj razvojni put i postavljanjem standarda započinje ciklus napretka. Standard je

pozitivan i važan element jer definira razinu prihvatljivosti. Približavanjem kvalitete mladima kroz redovit sustav obrazovanja jača se svijest o kvaliteti i stvara snažna baza za njezin napredak. Fokusom na obrazovanje i socijalne sektore može se stvoriti potrebna kritična masa koja će prenositi poruku o kvaliteti, i na taj način zamijeniti postojeću percepciju o mogućoj neatraktivnosti samog pojma gledanoga s aspekta mladih naraštaja. Kontinuitet simbolizira potrebu za radom prema uspjehu i rezultatima, a važno je iskoristiti priliku i izgraditi dobre odnose u ovom svijetu koji se svakodnevno smanjuje.<sup>10</sup> Autori predlažu ulaganje kvalitete u sve segmente društva poglavito u segment obrazovanja. Očiti ključni rezultati rada uključuju iskonsku tendenciju nacionalnih ekonomija da budu u skladu sa svijetom, a formiranjem nacionalnih nagrada za kvalitetu koje su bazirane na tri svjetska modela (japanskome, američkom i europskom) pokazuje se podjela svijeta na tri jake regionalne cjeline. Unifikacijom i stvaranjem svjetske alijanse za kvalitetu započelo je okrupnjavanje i stvaranje jedinstvenog smjera u razvoju globalne poslovne izvrsnosti čemu je cilj brisanje regionalnih granica kvalitete i uspostava globalne kulture izvrsnosti bez granica, a započeti put treba zajedničkim snagama nastaviti i u budućnosti. Putokaz na kojemu počivaju zaključci rada je Demingova rečenica izrečena u posljednjem razdoblju njegovog života: "Učenje je uzbudljivo i zabavno", a autori dodaju i zaključuju: ako učimo na globalnoj razini jedni od drugih, onda je učenje i beskrajno korisno jer je upravo globalna kvaliteta indikator i generator održivoga razvoja u onome organizacijskom, ali i u globalnom kontekstu.

## 7. LITERATURA

### Knjige:

- Bergman, B. and Klefsjö, B. (2003), *Quality from Customer Needs to Customer Satisfaction*, 2nd ed., Studentlitteratur, Lund
- Deming, W.E (1986), *Out of the Crisis*, MIT Center for Advanced Engineering Study, Cambridge, MA.
- Elkington, J. (1999), *Cannibals with Forks: The Triple Bottom Line of 21<sup>st</sup> Century Business*, new ed., Capstone, Oxford
- Hakes, C. (1995), *The Self-Assessment Handbook: For Measuring Corporate Excellence*, Chapman, Hall, UK.
- Hammer, M. Champy, J (1993), *Re-engineering the Corporation*, Nicholas Brealey Publishing, UK
- Ho, S. K. (1995), *TQM: An Integrated Approach – Implementing TQ through Japanese 5-S and ISO 9000*, Kogan Page, UK

---

<sup>10</sup> <http://waq.asq.org/docs/houston-summit-wrap-up.doc>

Ishikawa, K (1986), *Guide to Quality Control*, Asian Productivity Organisation, Tokyo.

Levitt, J. (1997), *The Handbook of Maintenance Management*, Industrial Press Inc, New York

Nakajima, S. (1988), *Introduction to TPM, Productivity Press, Cembriidge, Massachusetts*

Osada, T (1991), *The 5-S: Five Keys to a Total Quality Environment*, Asian Productivity Organization, Tokyo,

Pearce, D.W. Warford, J.J. (1993), *World Without End: Economics, Environment, and Sustainable Development*, Oxford University Press, New York, NY.

Peters, T.J, Waterman, R.H (1982), *In Search of Excellence*, Harper, Row, New York, NY.

Rao, P.K. (2000), *Sustainable Development – Economics and Policy*, Blackwell, Oxford.

Senju, S. (1992), *TQC and TPM* Asian Productivity Organization, Tokyo

### Članci u časopisu:

Abraham, B (1995) The last word: lesson of a lifetime in managing for quality, *Quality World*, UK, pp.30 - 32.

Atkinson, A. A., Waterhouse, J.H., Wells R. B. (1997), Stakeholder Approach to Strategic Performance Measurement, *Sloan management review*, Vol. 38, N° 3, 1997 , pags. 25-37

Gap, R., Fisher, R., Kobayashi, K. (2008) ,Implementing 5S within a Japanese context: an integrated management system, Volume: 46, p. 565 - 579

Ho, S.K., Fung, C (1995), Developing a TQM excellence model: Part 2, *TQM Magazine*, UK, Vol. 7 No.1, pp.24 - 32.

Isaksson, R; Garvare, R. (2003), Measuring sustainable development using process models, *Managerial Auditing Journal* 18/8 (2003) 649-656, MCB UP Limited

Isaksson, R (2006), Total quality management for sustainable development Process based system models, *Business Process Management Journal* Vol. 12 No. 5, pp. 632-645 Emerald Group Publishing Limited 1463-7154

Isaksson, R. (2009), What does GRI-reporting tell us about corporate sustainability?

*The TQM Journal* Vol. 21 No. 2, pp. 168-181 Emerald Group Publishing Limited

1754-2731

Garvare R., Isaksson R. (2005), Sustainable development: extending the scope of business excellence models, *Measuring Business Excellence*, Volume 5, Issue 3, Page 11-15.

Ho, S.K. (1999), Change for the better via ISO 9000 and TQM, Research paper *Management Decision* Volume: 37 Number: 4 Year, pp: 381-388

Sila, I.; Ebrahimpour, M. (2003), Examination and comparison of the critical factors of total quality management (TQM) across countries, *International Journal of Productivity Research*, Vol. 41 No. 2, pp. 235-68.

Tapinos, E. Dyson R.G. Meadows, M. (2005), The impact of performance measurement in strategic planning, *International Journal of Productivity and Performance Management* Vol. 54 No. 5/6, pp. 370-384 Emerald Group Publishing Limited 1741-0401.

Van der Wiele, T. (1999), Self-assessment practices in Europe and Australia *International Journal of Quality & Reliability Management*, Vol. 16 No. 3, 1999, pp. 238-251. MCB University Press, 0265-671X

Wright, P.C; Geroy, G.D., MacPhee M, A. (2000) , Human resources model for Excellence in global organization performance, *Management decision*, 38/1 2000 36-42, MCB University press

#### **Internet:**

<http://www.asq.org/> ASQ (American Society for Quality)

<http://www.eoq.org/> The European Organization for Quality, EOQ

<http://iaq.asq.org/> The International Academy for Quality (IAQ)

<http://www.juse.or.jp/e/> JUSE: Union of Japanese Scientists and Engineers

[http://waq.asq.org](http://waq.asq.org/) (The World Alliance for Quality)

<http://waq.asq.org/docs/houston-summit-wrap-up.doc>

<http://www.cii.in> (Confederation of Indian Industry )

***Tonći Lazibat, Ph. D.***

Head of Department of trade and Head of postgraduate study programme Quality management  
Faculty of Economics and Business, Zagreb  
Ekonomski fakultet Zagreb  
E-mail: tlazibat@efzg.hr  
Tel. 01 238 3152

***Jasminka Samardžija, Ph. D.***

Širolina 6  
E-mail: jasminka.samardzija@zg.t-com.hr  
Tel. 01 4621 514, 091 534 85 81

**THE GLOBAL CULTURE OF EXCELLENCE*****Summary***

*The paper provides an evolutionary view of quality with special emphasis on the future of globalization and systemic approach to the culture of excellence. The overview of TQM is viewed through the prism of seven elements of TQMEX - TQM Excellence Model. Business excellence is seen through three levels: the micro-level, the regional and the global level. The paper is combining the existing knowledge about the evolutionary business excellence, and its main purpose is to give guidelines for development of global culture of excellence which is seen as the product of integrating quality conceptions created within the national economies and key assumptions of global benchmarking. The positive example and the nucleus of the global culture of quality is the unification of ASQ, EOO, IAQ, JUSE within WAQ World Alliance for the quality and international projects that were made on the basis of a common desire to exchange quality experiences.*

***Keywords: TQMEX, Systemic Approach, The Global Culture of Excellence, Sustainable Development***

***JEL classification: L21, M11***



**Mr. sc. Žana Pedić**

Zagreb

E-mail: zana.pedic@gmail.com

## **NEPROFITNI SEKTOR I RIZIK OD FINANCIRANJA TERORIZMA**

UDK / UDC: 061.2.003.2:323.28

JEL klasifikacija / JEL classification: L39

Pregledni rad / Review

Primljeno / Received: 14. listopada 2009. / October 14, 2009

Prihvaćeno za tisak / Accepted for publishing: 9. lipnja 2010. / June 9, 2010

### **Sažetak**

*U članku, koji se bavi rizikom od financiranja terorizma povezanim s neprofitnim sektorom<sup>1</sup>, navode se: osnovna shvaćanja neprofitnih organizacija, terorizma i financiranja terorizma, specifičnosti fenomena financiranja terorizma, razlozi za rizičnost neprofitnog sektora u smislu financiranja terorizma, tipologije i načini zlouporabe neprofitnog sektora za financiranje terorizma i mjere za njegovu sprječavanje te uloga međunarodne zajednice u borbi protiv financiranja terorizma.*

**Ključne riječi:** *terorizam, financiranje terorizma, rizik od financiranja terorizma, neprofitni sektor, tipologije i načini financiranja terorizma.*

## **1. UVOD**

Iako su fenomeni terorizma i financiranja terorizma aktualni proteklih 30-ak godina, teroristički napadi koji su se na svjetskoj razini dogodili u zadnjih 10-ak godina, prvenstveno teroristički napad na SAD, 11. rujna 2001., potakli su međunarodnu zajednicu na pojačane aktivnosti usmjerene na suzbijanje terorizma i borbu protiv financiranja terorizma. Spomenuti događaji otkrili su i čvrstu povezanost između neprofitnog sektora i terorističkih organizacija, čime se neprofitni sektor našao u fokusu interesa međunarodnih organizacija i tijela koje se bave ovom problematikom. Ujedno je ustanovljeno da je neprofitni sektor, to jest neprofitne organizacije, pružao i direktnu i indirektnu potporu terorističkim organizacijama. Otkriveno je da neprofitne organizacije, pod krinkom prikupljanja sredstava za humanitarne, vjerske i druge svrhe, često ta sredstva u konačnici nemjenjuje teroristima kao alat koji im omogućuje provedbu njihovih aktivnosti. Osim takva svjesnog sudjelovanja u pripremi terorističkog čina, one

---

<sup>1</sup> Neprofitni sektor, engl. *Non-profit organisations* - NPO

moгу i potpuno nesvjesno biti uvučene u takve operacije pa je osobito važno raditi na globalnoj, svjetskoj razini na podizanju svijesti neprofitnog sektora o mogućoj zlouporabi u terorističke svrhe. Također, uvodno je važno naglasiti da sredstva koja se prikupljaju u neprofitnim organizacijama za financiranje terorističkih skupina mogu potjecati iz potpuno legalnoga i legitimnog izvora, čime je situacija za organizacije i institucije uključene u borbu protiv financiranja terorizma još zamršenija pa je neprofitni sektor označen kao sektor visokog rizika koji zaslužuje poseban oprez. Cilj ovomu radu bio je: otkriti osnovne razloge koji neprofitni sektor čine osobito atraktivnim za terorističke organizacije, otkriti motive koji su naveli teroriste na zaključak da je ovaj sektor pogodno tlo, kako za osiguravanje financijske potpore za svoje aktivnosti, tako i za regrutiranje mogućeg članstva, zatim utvrditi tipologije i načine kojima se koristi za zlouporabu neprofitnog sektora u terorističke svrhe i uvidjeti koje bi mjere pomogle u sprječavanju takvih aktivnosti. Pri tome su rabljene metode pretraživanja, proučavanja i uspoređivanja domaćih i stranih publikacija, knjiga, časopisa te domaće i strane zakonske regulative koja se odnosi na ovo područje.

## 2. OSNOVNA SHVAĆANJA NEPROFITNIH ORGANIZACIJA

Velik je broj definicija koje su nastojale pokriti vrlo širok i gotovo neiscrpan raspon djelatnosti neprofitnih organizacija. Općenito, mogu se definirati kao pravne osobe (entiteti) koji prikupljaju i distribuiraju sredstva za različite, većinom humanitarne, a također i vjerske, kulturne, obrazovne i slične svrhe.<sup>2</sup>

Usprkos širokoj paleti aktivnosti, sve one imaju neke zajedničke karakteristike koje čine njihovo osnovno određenje:

- ne posluju radi stjecanja profita,
- neovisne su državi i političkim strankama,
- promiču opće dobro.

Neprofitne organizacije važan su i vitalan društveni čimbenik, a njihova iznimna važnost za društvenu zajednicu je u tome što upotpunjuju aktivnosti Vladinih institucija i tijela i privatnog sektora te pružaju esencijalne usluge za sve one kojima su potrebne, a do njih ne mogu doći kroz institucije i mehanizme države. Neprofitne organizacije pridonose razvoju civilnog društva, demokratiziraju države i društva u cjelini, dakle stvaraju temeljne demokratske principe za funkcioniranje društva. Međutim, upravo zbog toga što djeluju na sceni koja je izvan Vladina sektora, i time su manje regulirane i kontrolirane, one

---

<sup>2</sup> Sukladno hrvatskom Zakonu o sprječavanju pranja novca i financiranja terorizma, (NN, 87/08) u neprofitne organizacije ubrajaju se: zaklade, fondacije, vjerske zajednice i osobe koje ne obavljaju gospodarsku djelatnost.

su vrlo često i laka meta kojom se terorističke organizacije koriste za ostvarivanje svojih ciljeva, a čega je međunarodna zajednica posebice postala svjesna nakon terorističkih napada na SAD, 11. rujna 2001. godine.

Tako je i međuvladino tijelo za borbu protiv pranja novca i financiranja terorizma FATF<sup>3</sup> prepoznalo neprofitni sektor kao „krucijalnu slabu točku u globalnoj borbi protiv financiranja terorizma“. Prema većini izvora, glavni razlozi za njihovu izloženost takvoj zlouporabi jesu: javno povjerenje koje uživaju, pristup velikim izvorima novca, uporaba gotovog novca i čvrstih valuta (globalno priznatih), podružnice širom svijeta, poslovanje u onim područjima koja su izložena terorističkim aktivnostima i slično.

Iz svega naznačenog, razvidno je da je neprofitni sektor, kao element društva kroz koji se ispunjavaju različite vitalne potrebe zajednice i njenih građana, u visokom stupnju izložen opasnosti od financiranja terorizma, pa društvena zajednica mora poduzimati sve mjere i radnje kako bi spriječila podrivanje sustava i sigurnosti ljudi. To je odrednica svih relevantnih tijela koja se bave sprječavanjem pranja novca i financiranja terorizma, poput UN-a, FATF-a, institucija Europske unije, i sl., a velik doprinos ovakvu promišljanju međunarodne zajednice, kao što je već navedeno, dali su i teroristički napadi na SAD, 11. 9. 2001. gdje je utvrđena izravna veza između terorista i neprofitnih organizacija koje su ih financirale.<sup>4</sup>

### **3. OSNOVNA SHVAĆANJA TERORIZMA I FINANCIRANJA TERORIZMA**

#### **3.1. Terorizam**

Nema jedinstvene definicije terorizma koja se primjenjuje globalno. Države članice UN-a pitanje definicije terorizma raspravljale su desetljećima. Prvu definiciju UN je dao 1937. godine navodeći da se radi o „kriminalnom činu

---

<sup>3</sup> FATF- Financial Action Task Force je neovisno međuvladino tijelo, osnovano 1989. godine na forumu zemalja G7 u Parizu. Svrha mu je razvoj i promocija politika (na nacionalnom i internacionalnom nivou) za borbu protiv pranja novca i financiranja terorizma. FATF je tijelo koje donosi politike i procedure radi generiranja potrebne političke volje za provođenje nacionalnih zakonodavnih i regulatornih reformi u ovim područjima. FATF nadzire napredak svojih zemalja članica u implementaciji potrebnih mjera, provodi reviziju tehnika pranja novca i financiranja terorizma i mjera za borbu protiv njega te promiče donošenje i implementaciju prikladnih mjera na globalnoj razini. Pri tome surađuje s različitim međunarodnim tijelima uključenima u borbu protiv PN/FT. Danas u svom članstvu ima 31 državu i dvije međunarodne regionalne organizacije i Europsku komisiju.

<sup>4</sup> Situacija u Republici Hrvatskoj u poslovanju neprofitnih organizacija je sljedeća: poslovanje neprofitnih organizacija (udruga, zaklada i fondacija) u RH definirano je temeljnim zakonima. Udruge (domaće i strane), zaklade i fondacije, moraju biti registrirane i upisane u registar koji se vodi pri Ministarstvu uprave. Nad njima se obavlja i upravni i inspeksijski nadzor, a sve su dužne voditi i poslovne knjige i sastavljati financijska izvješća, sukladno Uredbi o računovodstvu neprofitnih organizacija (čl. 3. Uredbe).

usmjerenom protiv države s namjerom stvaranja straha kod ljudi, grupa ljudi ili društva u cjelini“.

UN–ova Međunarodna konvencija za suzbijanje financiranja terorizma iz 1999. navodi da: “Kazneno djelo terorizma čini svaka osoba koja, koristeći bilo koja sredstva, izravno ili neizravno, nezakonito i voljno, nabavi ili prikupi sredstva s namjerom da se ona koriste, ili znajući da će se koristiti, u potpunosti ili djelomično, u svrhu provođenja:

a) djela koje predstavlja kazneno djelo (definirano dodatkom Konvenciji), ili:

b) bilo kojeg drugog djela kojemu je namjena prouzročiti smrt ili tešku tjelesnu ozljedu civila ili bilo koje druge osobe, koja nije aktivno uključena u situaciju oružanog sukoba, ako je svrha toga djela – po njegovoj naravi ili sadržaju – zastrašiti stanovništvo ili prisiliti neku vladu ili međunarodnu organizaciju na činjenje nekog djela ili suzdržavanje od činjenja bilo kojeg djela.“

Definicija Vijeća sigurnosti UN-a iz 2004. godine glasi: „Terorizam je svaki čin proveden s namjerom izazivanja smrti ili teških ozljeda civilima sa svrhom zastrašivanja populacije ili odvratanja vlada ili međunarodnih organizacija od poduzimanja nekog čina.“

Većina definicija može se podvesti pod zajednički nazivnik i terorizam definirati kao uporabu nezakonitog nasilja ili prijetnje nasiljem protiv civilnog stanovništva kako bi se ostvarili politički, religiozni, ideološki ili drugi ciljevi. (lat. *terror* = plašiti).<sup>5</sup>

Dodatna „odlika“ terorizma je ubijanje nevinih ljudi, i to na „medijski spektakularan način“, a njime se služe ekstremni religijski, nacionalistički, politički i sl. pokreti kao oblikom nasilja usmjerenom protiv civilnog stanovništva. Mnogi od tih pokreta postali su aktivni u proteklih 30-ak godina.<sup>6</sup>

### 3.2. Financiranje terorizma

„Financiranje terorizma je pružanje bilo kojeg oblika financijske potpore teroristima ili onima koji potiču, planiraju ili su uključeni u terorističke aktivnosti.“<sup>7</sup>

---

<sup>5</sup> Prema rječniku stranih riječi (Klaić, 1985) teror označava izazivanje straha i trepeta, užasa, strave, jeze, primjena fizičkog nasilja do uništenja protivnika, dok terorizam označava provođenje terora, vladanje zastrašivanjem, tiranija; uništavanje protivnika najokrutnijim sredstvima (progoni, ugnjetavanja, ubijanja).

<sup>6</sup> Prema Mary Kaldor (*Terrorism and regressive globalisation*, 2003., Open Democracy London, UK), najpogodnije osobe za regrutiranje u terorističke organizacije su mladići nemirnog duha, većinom školovani za zanimanja koja više ne postoje u suvremenom svijetu, koji su u nemogućnosti stupiti u brak zbog nedostatka prihoda. Članstvo u terorističkoj organizaciji daje im smisao i osjećaj važnosti u historijskom kontekstu, kao i određenu dozu uzbuđenja.

<sup>7</sup>(2007) An Advisory Guideline on Preventing the Misuse of Charities for Terrorist Financing, Narcotics Division, Security Bureau, Hong Kong

Definicija financiranja terorizma dana 3. Direktivom Europskog parlamenta i Vijeća<sup>8</sup> glasi: „Financiranje terorizma je osiguravanje ili prikupljanje sredstava, na bilo koji način, izravno ili neizravno, s namjerom da se ona upotrijebe ili sa znanjem da će se upotrijebiti, u cjelini ili dijelom, u svrhe kaznenog djela terorizma.“<sup>910</sup>

Financiranje terorizma ne obuhvaća samo financiranje konkretnih terorističkih napada nego i izgradnju cijele „mrežne strukture“ potrebne za provođenje konačnog cilja, to jest osiguravanje financijske podloge, osnivanje i strukturiranje organizacija i slično.

Za provedbu terorističkih aktivnosti potrebna su novčana sredstva, a ona prikupljena u „humanitarne“ svrhe mogu poslužiti kao dobar resurs za provođenje toga plana. Specifičnost terorističkih aktivnosti je da za takav čin nisu potrebna velika sredstva, nego da se teroristička djela velikih razmjera mogu počinuti s relativno malim iznosima novca.

Troškovi napada na SAD od 11. rujna 2001., primjerice iznosili su oko 500.000 USD, a troškovi ostalih terorističkih napada su bili i daleko manji. Problem je što se novac, tj. fondovi namijenjeni za financiranje terorističkih činova većinom nalaze u tzv. nekooperativnim zemljama, koje ne poduzimaju mjere za sprječavanje financiranja terorizma.<sup>11</sup>

Iako ima svoju dugu povijest, pojam financiranja terorizma postao je aktualan u posljednjih tridesetak godina, od kada se on intenzivnije koristi kao sredstvo za ostvarivanje određenih političkih ciljeva.<sup>12</sup>

#### 4. SPECIFIČNOSTI FINANCIRANJA TERORIZMA

Fenomen financiranja terorizma u različitim teoretskim razmatranjima, a isto tako i u zakonskoj regulativi zemalja, gotovo uvijek dolazi zajedno s fenomenom pranja novca. Međutim, uvijek je potrebno naglasiti vrlo bitnu činjenicu koja čini razliku između same prirode ta dva kaznena djela. Financiranje terorizma nema u svojoj biti stjecanje profita kao što je to s pranjem novca, nego je ono uvijek obojeno ideološkim, fanatičnim i sličnim razlozima

---

<sup>8</sup> Direktiva Europskog parlamenta i Vijeća 2005/60/EC o sprečavanju korištenja financijskog sustava u svrhu pranja novca i financiranja terorizma, od 9. kolovoza 2005.

<sup>9</sup> Direktiva Europskog parlamenta i Vijeća 2005/60/EC o sprečavanju korištenja financijskog sustava u svrhu pranja novca i financiranja terorizma, od 9. kolovoza 2005.

<sup>10</sup> Definicija dana člankom 2. hrvatskog Zakona o sprječavanju pranja novca i financiranja terorizma (NN, 87/08) glasi: ” financiranje terorizma podrazumijeva osiguravanje ili prikupljanje sredstava, odnosno pokušaj osiguravanja ili prikupljanja sredstava, zakonitih ili nezakonitih, na bilo koji način, izravno ili neizravno, s namjerom da se upotrijebe ili sa znanjem da će biti upotrijebljena, u cijelosti ili dijelom, za počinjenje terorističkoga kaznenog djela, od terorista ili terorističke organizacije”.

<sup>11</sup> Jedna od zadaća FATF-a je i nadzirati države u smislu uspostave standarda za borbu protiv pranja novca/financiranja terorizma u tim državama. Ako FATF ocijeni da je zemlja uspostavila nedovoljne standarde, uvrštava je na listu tzv. nekooperativnih jurisdikcija, što je zapravo zadnje upozorenje prije poduzimanja kaznenih mjera, bilo direktnih (FATF-a) ili indirektnih.

<sup>12</sup> The Economist, June 15th, 2002, pp 11.

koji mu daju određenu apstraktnu dimenziju. Dakle, motiv ili cilj pri financiranju terorizma i pranja novca očito je različit. Suprotno procesu pranja novca, pri čemu je potrebno nelegalno stečena sredstva prikazati kao legalna, za financiranje terorizma događa se obratno: sredstva se iz potpuno legalnih izvora „angažiraju“ za financiranje terorističkog čina, kaznenog djela. Takva legalna sredstva stavljaju se na raspolaganje kriminalnim skupinama kako bi mogle počiniti teroristički čin - kazneno djelo. „Sredstva mogu potjecati direktno od određenih država ili jurisdikcija ili organizacija koje ih prikupljaju i stavljaju ih na raspolaganje teroristima.“<sup>13</sup> Iz navedenih razloga, problem financiranja terorizma „nije bilo moguće riješiti jednostavnim povezivanjem ovoga djela s kaznenim djelom pranja novca.“<sup>14</sup> Pri financiranju terorizma ne radi se o tome da je „porijeklo sredstava ono što ih čini kriminalnima, nego je to njihova upotreba, ili težnja da se upotrijebe za financiranje terorističkih činova ili pruže pomoć teroristima odnosno terorističkim organizacijama.“<sup>15</sup>

Ono pak što financiranje terorizma čini sličnim pranju novca jest to da i terorističke skupine, kao i kriminalne organizacije koje se bave pranjem novca, grade i održavaju financijsku infrastrukturu i mrežu s pomoću koje će izvršiti nekoliko faza, to jest sve potrebne radnje kako bi prikupljena sredstva završila u rukama terorista. „To znači da one moraju pronaći izvore sredstava za svoj čin, pronaći način za kanaliziranje tih sredstava te staviti sredstva na raspolaganje teroristima.“<sup>16</sup>

## 5. RAZLOZI POJAČANE RIZIČNOSTI NEPROFITNOGA SEKTORA U FINANCIRANJU TERORIZMA

Prema Mary Kaldor<sup>17</sup>, novi globalni terorizam razlikuje se od „starog“ tipa po svojoj „organizaciji, korištenju medija i metoda financiranja“. Zbog toga je došlo do promjene od vertikalno prema horizontalno organiziranim organizacijama ili mrežnim strukturama terorista, koje danas više teže anonimnosti (današnje terorističke organizacije rijetko preuzimaju odgovornost za počinjenje terorističkog čina, dok je nekada to bilo pravilo). Često su takve skupine organizirane kao jedno paralelno društvo sa sofisticiranom organizacijskom strukturom koja uključuje političku, militarnu, obrazovnu i javnu komponentu (često se služe novim medijima; televizijom, Internetom i sl.).

---

<sup>13</sup> (2005) BBA-British Bankers Association-Money laundering/terrorist financing activities

<sup>14</sup> W.C. Gilmore, *Dirty Money; The evolution of international measures to counter money laundering and the financing of terrorism*, Council of Europe Publishing

<sup>15</sup> *Suppressing the financing of terrorism: a handbook for legislative drafting*, Washington D.C., IMF, 2003

<sup>16</sup> W.C. Gilmore, *Dirty Money; The evolution of international measures to counter money laundering and the financing of terrorism*, Council of Europe Publishing

<sup>17</sup> Mary Kaldor, (2003), *Terrorism as regressive globalisation*, Open Democracy, London, UK

Veza između terorističkih organizacija i neprofitnog sektora nije novost.<sup>18</sup> Neprofitne su se organizacije i tradicionalno financirale donacijama prikupljenima od npr. podupiratelja koji imaju slična ideološka, vjerska ili politička stajališta sa svojim sunarodnjacima, a žive izvan matice zemlje, sredstvima poteklama iz kriminalnih aktivnosti i sl. jer je osobito dijaspora osjetljiva na molbe za pomoć u matičnoj državi. Takva pomoć najčešće je slana (a to je i danas) preko humanitarnih i vjerskih organizacija, ili neprofitnih organizacija.<sup>19</sup>

Sve navedeno upućuje na to da su neprofitne organizacije izložene povećanom riziku od financiranja terorizma, bilo da budu zloupotrijebljene od osoba ili drugih organizacija za financiranje i podupiranje terorističkih aktivnosti, bilo da su same osnovane s tim ciljem<sup>20</sup>. Kao što je rečeno, istraga provedena u SAD-u nakon terorističkog napada 11. rujna 2001. pokazala je jasnu vezu između neprofitnog sektora i financiranja terorističkih aktivnosti al Qaeda.<sup>21</sup> Zbog toga je međunarodna zajednica, nakon tog napada posvetila veću pozornost kontroli rada neprofitnih organizacija i nadzor njihovih izvora financiranja.

Neki od razloga za povećan rizik ovih subjekata u smislu izloženosti aktivnostima financiranja terorizma već su navedeni, a rizik od financiranja terorizma je i veći ako se radi o organizacijama koje pružaju pomoć i sudjeluju u programima i projektima u više zemalja, doniraju sredstva u inozemstvo, rade s novcem ili ga osiguraju za druge neprofitne organizacije koje djeluju u inozemstvu i sl. Dakle, njihova međunarodna dimenzija čini ih još izloženijim riziku od financiranja terorizma, posebice zato što takve mreže neprofitnih organizacija (koje djeluju u različitim zemljama svijeta) „koriste sofisticirane načine za prikupljanje i transferiranje sredstava iz jednog dijela svijeta u drugi“<sup>22</sup> i što ih je teško djelotvorno kontrolirati i nadzirati.

Također, rizik je veći ako neprofitne organizacije: djeluju u regijama u kojima su terorističke aktivnosti, ako se koriste alternativnim sustavima prijenosa

---

<sup>18</sup> Jeroen Gunning u knjizi *Countering the financing of terrorism*, poglavlje 5., navodi da su se različite organizacije, poput IRA-e, Hamasa, Hezbollaha i Tamiških tigrova već dugo godina koristile tim *modusom operandi*. Ono što je novo jest predanost međunarodne zajednice da taj problem riješi, a što je potvrđeno i tekstom Rezolucije Vijeća sigurnosti br. 1373, kojim se od zemalja članica traži da „preveniraju i suzbijaju financiranje terorističkih napada“.

<sup>19</sup> Opasnost zloupotrebe humanitarnih organizacija naglašavaju i Tim Parkman i Gill Peeling u knjizi *Countering Terrorist Finance*, 2007, Gower Publishing, Burlington, USA

<sup>20</sup> Tako Smjernice za neprofitne organizacije koje je donijela australska vlada navode da terorističke organizacije često kreiraju „front organizaciju“ koja nudi humanitarne usluge. Takve organizacije potom traže pomoć lokalnih neprofitnih organizacija kako bi povećali humanitarne fondove ili bivaju „unajmljene“ od lokalnih neprofitnih organizacija za pružanje usluga. U takvim slučajevima, front organizacije mogu preusmjeriti dio ili cijela sredstva primljena od strane neprofitnih organizacija u svrhe financiranja terorističkih aktivnosti.

<sup>21</sup> Al Qaeda (hrv. Baza) je prema Wrightu, Schneckeneru i Burkeu, teroristička organizacija osnovana 1988/89. godine u području između Afganistana i Pakistana radi regrutiranja osoba za sudjelovanje u jihadu - svetom ratu protiv sovjetske invazije.

<sup>22</sup> S. Sulaiman, A. Kumar, (2009), *Modes and strategies of terrorist financing in South Asia*, Expert talk, World Check Singapore

novca umjesto regularnih (npr. *hawala*)<sup>23</sup>, angažiraju druge osobe ili neprofitne organizacije za pružanje usluga, nisu u mogućnosti provoditi direktan nadzor svojih programa i projekata i sl.<sup>24</sup>

Prema FATF-ovoj Interpretativnoj noti uz Posebnu preporuku VIII<sup>25</sup> razlozi za pojačan rizik koji prati NPO sektor u financiranju terorizma leži u činjenici da „takve organizacije uživaju javno povjerenje, raspolažu značajnim izvorima sredstava i često obavljaju svoje poslove u gotovini“. Isto tako, kao što je rečeno, mnoge od njih su globalno prisutne što također povećava rizik od izloženosti financiranju terorizma, slabo su i nedovoljno nadzirane od strane vlada (registracija, vođenje evidencija, obavješćivanje i nadzor) te stoga terorističke organizacije koriste ove karakteristike NPO sektora kako bi se infiltrirale u taj sektor i iskoristile ga za svoje svrhe.

Neprofitne organizacije moraju biti svjesne razine rizika od financiranja terorizma kojemu mogu biti izložene, a u slučaju postojanja rizika, moraju provesti mjere za preveniranje i otklanjanje istoga. Neke mjere koje pomažu neprofitnim organizacijama u smanjivanju izloženosti riziku od financiranja terorizma su: dobro poznavanje klijenata s kojima posluju te trećih strana s kojima posluju, redovita provjera da li su klijenti ili treće osobe uvrštene na liste terorista i slično.

Sve osobe uključene u njihov rad, od uprave do osoblja i volontera, moraju biti svjesne razine rizika kojemu takva organizacija može biti izložena u financiranju terorizma.

„Ovu izloženost riziku, neprofitni sektor također može iskoristiti i kao priliku za jasno definiranje svoga područja djelovanja, odgovornosti i položaja u društvu.“<sup>26</sup>

## 6. TIPOLOGIJE I NAČINI FINANCIRANJA TERORIZMA KROZ NEPROFITNI SEKTOR

Nastojeći poopćiti načine na koje teroristi najčešće zloupotrebljavaju neprofitne organizacije, dolazimo do tri najčešća načina; (i)traženjem financijske potpore od takvih organizacija, (ii)osnivanjem takvih organizacija s prikrivenom svrhom financiranja terorizma ili (iii)ubacivanjem lojalnih osoba u takve organizacije.<sup>27</sup>

Sukladno naznačenome, uloga humanitarnih i vjerskih organizacija u procesu financiranja terorizma može biti trojaka: bilo da su (i)donatori ili

---

<sup>23</sup> Hawala je oblik ilegalnog transfera novca osobito raširen na Bliskom istoku, Sjevernoj Africi i Južnoj Aziji

<sup>24</sup> (2009), *Safeguarding your organization against terrorism financing*, Guidance for non-profit organizations, Australian Government

<sup>25</sup> FATF-GAFI, *Interpretative Note to Special Recommendation VIII: Non Profit Organizations*

<sup>26</sup> P. C. Weber, *Terrorism and Philantropy*, Indiana University, USA

<sup>27</sup> Mary Kaldor, (2003.), *Terrorism as Regressive Globalisation. Open Democracy*.



prikupljači sredstava za terorističke svrhe, bilo da su (ii)osnovane od radikalnih skupina za prikupljanje novca za financiranje terorističkih aktivnosti ili da su (iii) ih zloupotrijebili bez njihova znanja teroristi.<sup>28</sup>

Neki obrasci ponašanja u poslovanju koji osobito upućuju na povećan rizik od pranja novca kroz neprofitni sektor jesu: postojanje mreže NPO-a s neobjašnjivim vezama a koje posluju na istoj adresi, imaju isti upravljački kadar ili personal, postojanje određenog broja NPO-a koji se koriste uslugama istog „gatekeepera“<sup>29</sup>. NPO ima neadekvatne uvjete poslovanja, a sudjeluje u velikim financijskim tijekovima (*shell*, engl. školjka) ili papirmate NPO.<sup>30</sup>

Ovdje treba istaknuti razloge koji karitativne i vjerske organizacije izdvajaju od ostalih i čine ih osobito plodnim tлом za potencijalno kazneno djelo financiranja terorizma. Terorističke skupine vide te organizacije kao dobar medij za širenje svojih ideala među potencijalnim simpatizerima a time i za motivaciju simpatizera na doniranje sredstava za takve svrhe. Prikupljanje je sredstava olakšano jer ljudi imaju jednaka ideološka ili vjerska uvjerenja, kao i nezadovoljstvo situacijom u kojoj se nalaze i druge slabosti i propulzivnosti država i društava. Ideološka indoktrinacija koja tada prati pružanje socijalne, ekonomske i druge vrste pomoći u takvim organizacijama, pomaže regrutiranju radikalnog dijela populacije za različita sudjelovanja u terorističkom činu.

## 7. MJERE ZA SPRJEČAVANJE FINANCIRANJA TERORIZMA U NEPROFITNOM SEKTORU

### 7.1. Transparentnost poslovanja NPO sektora - kao mjera prevencije

Transparentno poslovanje pomaže neprofitnim organizacijama u borbi protiv infiltracije terorista u te organizacije i protiv zlouporabe organizacije za financiranje terorističkog čina. „Kako bi izbjegle zlouporabu, važno je da neprofitne organizacije provode svoje financijske transakcije kroz regulirane financijske institucije poput banaka, da se vrši provjera upravljačkog kadra, osoblja i volontera, vode izvješća o pruženoj pomoći, te evidencije o trećim osobama koje su bile uključene u poslovanje, rade tekuće provjere pomoći koja se dodjeljuje, izvještavaju FIU o sumnjivim aktivnostima i sl.“<sup>31</sup>

Uz to, države i vlade trebaju raditi na podizanju razine svijesti o opasnostima koje mogu proizići iz povezanosti NPO sektora s terorističkim organizacijama te zabraniti poslovanje s onim humanitarnim i drugim organizacijama za koje je poznato da su zapravo prikrivene terorističke organizacije. Također, trebaju javnosti objasniti potencijalne opasnosti koje su

<sup>28</sup> Prema P. C. Weber, *Terrorism and Philanthropy*, Indiana University, USA

<sup>29</sup> Gatekeeperi - savjetodavci za izbjegavanje zakona

<sup>30</sup> T. Parkman, G. Peeling (2007), *Countering Terrorist Finance*, Gower Publishing, Burlington, USA

<sup>31</sup> (2009) *Safeguarding your organisation against terrorism financing*, A guidance for non-profit organisations, Australian Government

vezane uz poslovanje neprofitnog sektora koristeći se izvorima kao što su FATF, UN i slično.

Poradi što veće transparentnosti poslovanja kao i u svrhu umanjivanja rizika od zlouporabe u svrhu terorističkih aktivnosti, NPO sektor bi trebao:

- „imati dobru upravljačku strukturu i transparentno financijsko poslovanje
- poznavati donatore i korisnike svojih usluga
- obavještavati financijsko obavještajne jedinice o sumnjivim transakcijama“.<sup>32</sup>

Europska komisija izdala je 2005. godine „pravila ponašanja“ (*Code of conduct*) za neprofitne organizacije poradi veće transparentnosti u njihovu poslovanju i sprječavanja zlouporabe u svrhu financiranja terorizma, čime je postavila pravila ponašanja koja očekuje od strane svih organizacija neprofitnog sektora u zemljama članicama Europske unije. Tim pravilima propisano je da organizacije neprofitnog sektora moraju donositi godišnja financijska izvješća, voditi evidencije o bilješkama sa sastanaka sa povjerenicima i provoditi potpunu i točnu reviziju korištenja fondova. Ti podaci moraju biti dostupni inspektorima iz nadzornih tijela na njihov zahtjev. Međutim, „pravila ponašanja“ naišla su na otpor i velike kritike u krugovima neprofitnog sektora posebice zbog činjenice da je taj sektor vrlo „šarolik“ te je bilo nejasno koji tipovi organizacija moraju primjenjivati koja pravila.<sup>33, 34</sup>

## 7.2. Mjere koje trebaju poduzeti regulatorna i nadzorna tijela

Nadzor i regulacija neprofitnog sektora u prošlim vremenima bila je vrlo ograničena. Može se ustvrditi da je taj sektor bio slabo ili gotovo nikako nadziran i reguliran. Sukladno Interpretativnoj noti FATF-a uz Posebnu preporuku VIII. koja se odnosi na NPO sektor, države bi trebale, koristeći se raspoloživim izvorima informacija, izvršiti pregled NPO sektora i imati pravovremene informacije o njihovim aktivnostima, veličini i drugim relevantnim karakteristikama. Također bi trebale periodički ponoviti procjenu toga sektora pregledom ažurnih informacija. Sukladno veličini i obujmu te sukladno procjeni rizika koji prati taj sektor, države bi trebale: imati jasne politike kojima se

<sup>32</sup> (2007) *An Advisory Guideline on Preventing the Misuse of Charities for Terrorist Financing*, Narcotics Division, Security Bureau, Hong Kong

<sup>33</sup> Poulomi Mrinal Saha (2005), *The ECs NGO code of conduct-Unwelcome regulations*, Ethical Corporation, London, UK

<sup>34</sup> U Republici Hrvatskoj preduvjet za poslovanje neprofitnih organizacija je otvaranje računa u poslovnim bankama preko kojih su dužne obavljati sva svoja plaćanja. Na taj način, neprofitni sektor podliježe svim mjerama za sprječavanje pranja novca i financiranja terorizma, kao i ostali klijenti banaka, jer su banke dužne, provoditi iste mjere prilikom otvaranja i vođenja spomenutih računa. Također, u slučajevima kada uoče bilo kakvu sumnju na pranje novca/financiranje terorizma dužne su o istome obavijestiti Ured za sprječavanje pranja novca sukladno Zakonu.

promiču transparentnost, integritet i povjerenje u NPO sektor, raditi na podizanju svijesti o izloženosti ovoga sektora potencijalnoj zlouporabi od terorista te razviti i definirati najbolje prakse protiv financiranja terorizma. Isto tako, države trebaju osigurati adekvatan nadzor ovoga sektora.<sup>35</sup>

## **8. ULOGA MEĐUNARODNE ZAJEDNICE U BORBI PROTIV FINANCIRANJA TERORIZMA**

### **8.1. FATF**

FATF, kao međunarodno tijelo za uspostavu standarda u području borbe protiv pranja novca/financiranja terorizma, razvio je 40 preporuka za borbu protiv pranja novca, i poslije terorističkog napada na SAD, 11. rujna 2001. proširio je svoje djelovanje i na borbu protiv financiranja terorizma, jer su ministri financija zemalja G7 pozvali FATF na donošenje preporuka za sprječavanje financiranja terorizma te je doneseno 9 posebnih preporuka za sprječavanje financiranja terorizma.

Posebna preporuka VIII, predstavlja međunarodni standard za borbu protiv iskorištavanja NPO sektora u terorističke svrhe. Sukladno toj preporuci, zemlje moraju izvršiti pregled svoje zakonske regulative i utvrditi njenu primjenjivost na entitete koji mogu biti korišteni u svrhu financiranja terorizma. Naglašava se osobita izloženost neprofitnog sektora aktivnostima financiranja terorizma te se od država traži da spriječe njihovu zlouporabu u te svrhe. Cilj preporuci je sprječavanje da NPO sektor bude iskorišten od terorista igrajući ulogu legitimnih pravnih entiteta, iskorištavajući legitimne entitete za provođenje aktivnosti vezanih za financiranje terorizma ili prikazuju sredstva za terorističke aktivnosti kao sredstva za legitimne svrhe.

FATF je 2002. godine izradio i dokument koji donosi najbolju praksu u borbi protiv financiranja terorizma u NPO sektoru i Interpretativnu notu uz Posebnu preporuku VIII. u 2006. godini.

„Zanimljivo je da FATF u svoje mjere iz 1990-ih niti u preporuke iz 1996. godine nije uvrstio problem financiranja terorizma“.<sup>36</sup>

Prije terorističkog napada na SAD, 11. rujna 2001., FATF nije bavio pitanjima sprječavanja financiranja terorizma. Međutim, nakon toga čina dobio je mandat za proširivanje svog djelokruga i na ovaj subjekt.

---

<sup>35</sup> Sukladno hrvatskom ZSPNFT, NN, 87/08, kada tijela za nadzor nad djelovanjem neprofitnih organizacija, tijekom obavljanja nadzora iz svojih ovlasti utvrde razloge za sumnju na pranje novca ili financiranje terorizma u vezi s djelovanjem neprofitne organizacije, njenih članova ili s njima povezanih osoba - obvezna su bez odgađanja o tome pismeno obavijestiti Ured za sprječavanje pranja novca.

<sup>36</sup> W. C. Gilmore (2004), *Dirty Money: The evolution of international measures to counter money laundering and the financing of terrorism*, Council of Europe Publishing

## 8.2. UJEDINJENI NARODI (UN)

Ujedinjeni narodi donijeli su u razdoblju između 1970. i 1999. deset konvencija i protokola u vezi s terorizmom.

Godine 1999. donesena je Međunarodna konvencija o suzbijanju financiranja terorizma, čime je naglašena potreba stvaranja snažne međunarodne koalicije za borbu protiv financiranja terorizma. Ta konvencija obvezuje države da poduzimaju mjere za sprječavanje i suzbijanje izravnog i neizravnog financiranja terorističkih aktivnosti od skupina koje se deklariraju karitativnima i onih koje su same uključene u nezakonite aktivnosti, kao što je trgovina drogom i oružjem. „Konvencija osigurava i mehanizme identifikacije, zamrzavanja i oduzimanja sredstava iz nezakonitih fondova i njihovu raspodjelu među državama čiji se kriteriji određuju prema okolnostima slučaja.“<sup>37</sup> Prije donošenja Konvencije, „praćenje, zamrzavanje i konfiskacija terorističkih fondova nije bila pokrivena međunarodnim ugovorima koji su se bavili ozbiljnim oblicima kriminaliteta.“<sup>38</sup>

Isto tako, Vijeće sigurnosti UN-a donijelo je nakon terorističkog napada na SAD, Rezoluciju 1373 (2001.) i njome je naglasilo značenje sprječavanja financiranja terorizma kao prijetnje međunarodnom miru i sigurnosti. Donošenjem Rezolucije utvrđena je obveza svim zemljama članicama, pa i onima koje još nisu ratificirale sve najvažnije konvencije o terorizmu, „da postanu što je prije moguće potpisnici međunarodnih konvencija i protokola koji se odnose na terorizam.“<sup>39</sup> Ona je pravno obvezujući međunarodni dokument za prevenciju i suzbijanje financiranja terorističkih činova

Istodobno „postojanje Međunarodne konvencije i rezolucije 1373 Vijeća sigurnosti UN-a pridonosi konfuziji jer je nejasno koji od ta dva izvora primijeniti u konkretnoj situaciji.“<sup>40</sup>

UN je također formirao Konsolidiranu listu koja pomaže obveznicima u prepoznavanju sumnjivih klijenata i entiteta te olakšava borbu protiv financiranja terorizma. Konsolidirana lista sadržava sve osobe i entitete koji su pod sankcijama Vijeća sigurnosti UN-a.

Međutim, i one organizacije ili osobe koje nisu uvrštene na UN-ovu Konsolidiranu listu, mogu od suda biti proglašene terorističkim organizacijama/teroristima ako istraga pokaže da je organizacija odnosno osoba bila direktno uključena u pripremu, planiranje, pomaganje ili omogućavanje činjenja terorističkog čina, bez obzira na to je li se teroristički čin dogodio ili ne.

<sup>37</sup> D. Derenčinović (2005), *Prilog cost-benefit analizi mjera za suzbijanje financiranja terorizma*, Pravo i porezi, Zagreb

<sup>38</sup> W. C. Gilmore (2004), *Dirty Money: The evolution of international measures to counter money laundering and the financing of terrorism*, Council of Europe Publishing

<sup>39</sup> S. Šegvić (2006), *Međunarodni terorizam u hrvatskom zakonodavstvu i sudskoj praksi*, Hrvatska pravna revija, Zagreb

<sup>40</sup> D. Derenčinović (2005), *Prilog cost benefit analizi mjera za suzbijanje financiranja terorizma*, Pravo i porezi, Zagreb

Stoga neprofitne organizacije moraju biti dodatno oprezne i osigurati da ne pružaju sredstva organizacijama koje su sumnjive zbog terorističkih aktivnosti.

### 8.3. EUROPSKA UNIJA

Borba protiv terorizma bila je na tlu Europske unije već duže vrijeme, pa je tako 1975. godine Europsko vijeće osnovalo tzv. Trevi grupu kao forum za suradnju ministarstva unutarnjih poslova i policijskih služba u razmjeni informacija o terorističkim aktivnostima pa je isto tako, Ugovorom iz Amsterdama 1997. godine spomenula da je cilj Unija pružati visok stupanj sigurnosti svojim građanima.

Vijeće Europe donijelo je konvenciju o pranju, traganju, privremenom oduzimanju imovinske koristi stečene izvršenjem kaznenog djela i o financiranju terorizma, tzv. Varšavsku konvenciju (sastavljenu 2005. godine u Varšavi).

Osim toga, Europski parlament i Vijeće donijeli su tri direktive, od kojih se prve dvije nisu bavile problematikom financiranja terorizma. Tek 3. Direktiva, donesena 2005. godine, pozabavila se tim pitanjem. Odredbe Prve direktive o sprječavanju pranja novca iz 1991. godine<sup>41</sup> uglavnom su bile utemeljene na tadašnjim preporukama FATF-a pa se nisu doticale problematike financiranja terorizma. Ta direktiva zamijenjena je 2001. godine Drugom direktivom Europskog parlamenta i Vijeća<sup>42</sup>, koja je proširila broj obuhvaćenih kaznenih radnji na koje se primjenjuje i krug obveznika; međutim, kao ni prethodna, nije u svom fokusu imala područje financiranja terorizma.

Kao posljedica znatnih izmjena i proširenja dosega FATF-ovih preporuka u 2003. godini, Europska unija donijela je 2005. godine Treću direktivu o sprječavanju pranja novca i financiranja terorizma<sup>43</sup>, s rokom za implementaciju do 2007. godine. Ta direktiva uključila je odredbe o financiranju terorizma i proširila je svoju primjenu na sve financijske transakcije koje se mogu povezati s terorističkim aktivnostima.

Iako Treća direktiva među obveznike primjene i provedbe mjera za sprječavanje pranja novca nije izrijekom navela i pripadnike neprofitnog sektora, „EU potiče neprofitni sektor na provođenje pojačanih mjera koje osiguravaju transparentnost u njihovom svakodnevnom poslovanju, a osim toga, obvezuje države i na kvalitetan i redovit nadzor nad ovim sektorom.“<sup>44</sup>

Zanimljivo je da Europska unija nije promptno reagirala nakon terorističkih napada na SAD 2001. godine, nego su je tek teroristički napadi na

---

<sup>41</sup> Direktiva 91/308/EEC

<sup>42</sup> Direktiva 2001/97/EC

<sup>43</sup> Direktiva 2005/60/EC

<sup>44</sup> Europe, Summaries of EU legislation, Justice, freedom and security, Fight against terrorism, Combating terrorist financing: enhancement of national-level coordination and greater transparency of the NPO sector

Madrid (2003.) i London (2005.) potaknuli na bolju regulaciju i veću harmonizaciju borbe protiv financiranja terorizma iako je poznato da nekoordiniranost zemalja i neujednačenost zakonske regulative pridonosi premještanju terorista u manje regulirana područja. Tako je stroga zakonska regulativa u SAD-u pridonijela pomicanju fokusa terorista na europsko područje.<sup>45</sup>

#### 8.4. SAD

Iako financiranje terorizma nije nova pojava, teroristički napadi 11. rujna 2001., bili su prijelomni trenutak s kojim je započela „nova era“ u borbi protiv financiranja terorizma, a SAD je postao glavni čimbenik globalne koalicije protiv terorizma. Tako je 23. rujna 2001., SAD donio izvršnu uredbu 13224 kojom je određeno zamrzavanje financijskih sredstava na računima osoba koje su sudjelovale u organizaciji, pripremi i izvođenju napada.

Također, razvile su i strategiju za borbu protiv financiranja terorizma „ne samo da bi se procesuirali već počinjeni zločini, nego i da se preduhitre teroristi u eventualnom počinjenju zločina.“<sup>46</sup>

#### 8.5. HRVATSKA

Republika Hrvatska ratificirala je UN-ovu Međunarodnu konvenciju o suzbijanju financiranja terorizma (2003.), isto tako Europsku konvenciju o suzbijanju terorizma (2003.) i Protokol o izmjenama i dopunama Europske konvencije o suzbijanju terorizma (2005.), Konvenciju Vijeća Europe o sprječavanju terorizma (2008.), Konvenciju Vijeća Europe o pranju, traganju, privremenom oduzimanju i oduzimanju prihoda stečenog kaznenim djelom te o financiranju terorizma (2008.) i Dodatni Protokol uz Konvenciju o transferu osuđenih osoba (2008.).

Godine 2008. donijela je i novi Zakon o sprječavanju pranja novca i financiranja terorizma u potpunosti usklađen s odredbama Treće direktive Europskog parlamenta i Vijeća i 40+9 preporuka FATF-a. Budući da Treća direktiva ne imenuje izrijekom pripadnike NPO sektora obveznicima primjene i provedbe mjera sprječavanja pranja novca i financiranja terorizma, isto je učinjeno i hrvatskim Zakonom. Međutim, člankom 3. Zakona definira se pojam drugih pravnih osoba i s njima izjednačenih subjekata te ubraja neprofitne organizacije, dakle udruge, zaklade, fundacije, vjerske zajednice i druge osobe koje ne obavljaju gospodarsku djelatnost te u slučaju da obveznici navedeni u članku 4. Zakona obavljaju bilo kakve poslove s „drugim pravnim osobama i s njima izjednačenim subjektima“, obvezuje obveznike na provođenje svih

<sup>45</sup> Prema knjizi *Terrorism Financing and State Responses*, poglavlje 10. autorice Lorette Napoleoni

<sup>46</sup> D. Stipetić (2005), Nadzor financijskih tokova terorizma, Hrvatski vojni

potrebnih mjera i radnji za sprječavanje pranja novca i financiranja terorizma. Isto tako, sukladno članku 87. istog Zakona, ako tijela za nadzor nad djelovanjem neprofitnih organizacija tijekom obavljanja nadzora iz svojih ovlasti utvrde razloge za sumnju na pranje novca i financiranje terorizma u vezi s djelovanjem neprofitne organizacije, njenih članova ili s njima povezanih osoba - dužni su o tome bez odgađanja pisano obavijestiti Ured za sprječavanje pranja novca, koji će (ako procijeni da postoje razlozi za sumnju) započeti prikupljanje i analiziranje podataka, informacija i dokumentacije u skladu sa svojim zadaćama i ovlastima.

## 9. ZAKLJUČAK

Napori međunarodne zajednice u velikom su dijelu rezultirali podizanjem razine svijesti o izloženosti neprofitnog sektora opasnosti od zlouporabe i financiranja terorizma te o važnosti preglednosti njihova poslovanja.

Svi relevantni međunarodni dokumenti iz ovoga područja, svrstali su NPO sektor u visoko- rizičnu skupinu djelatnosti u smislu financiranja terorizma pa je regulatornim i nadzornim tijelima država skrenuta pozornost na povećanu rizičnost ovog sektora i obvezne mjere koje je potrebno poduzimati kako bi se smanjio rizik koji ih prati.

Kvalitetan periodički nadzor nad provođenjem mjera i radnji za sprječavanje pranja novca i financiranja terorizma u neprofitnom sektoru (izravno ili posredno), omogućuje smanjivanje rizika od financiranja terorizma koji prati taj sektor te mu je potrebno pokloniti posebnu pozornost. Uz periodički i redoviti nadzor, sukladno situaciji, potrebno je provesti i ciljani nadzor nad radom pripadnika ovog sektora sukladno analizi i procjeni rizika i okolnostima koje mogu nastati. Važnost revizije i nadzora naglašava i VIII. Posebna preporuka FATF-a koja se bavi neprofitnim sektorom.

Posebno je važno nadzirati korištenje sredstavima koja „prolaze“ kroz neprofitni sektor. Dakle, važno je znati tko su donatori, u koje se svrhe sredstva prikupljaju, jesu li korištena sukladno naznačenoj svrsi i tko su krajnji korisnici prikupljenih sredstava, kao i otkriti moguća transferiranja sredstava u neke druge svrhe ili drugim korisnicima.

Isto tako, regulatori trebaju voditi računa o tome da entiteti u neprofitnom sektoru posluju sukladno svrsi zbog koje su osnovani, što treba biti razvidno iz godišnjih financijskih izvješća subjekata iz ovoga sektora. Uz to, važna je i razmjena informacija između regulatora i tijela progona, i obratno, radi što veće efikasnosti sustava za borbu protiv financiranja terorizma u cjelini.

Na prethodno opisan način dobit će se i uvid u efikasnost i funkcionalnost zakonodavne osnove na temelju koje neprofitni sektor obavlja svoju djelatnost pa i zakonske regulative koja uređuje sprječavanje pranja novca i financiranja terorizma te će se na temelju iskustva u praksi sustav moći dodatno poboljšavati i ažurirati.

Također, posebnu pozornost potrebno je posvetiti i licenciranju i registraciji entiteta iz NPO sektora jer se u toj inicijalnoj fazi također mogu uočiti mnogi nedostaci.

Entiteti iz NPO sektora pak moraju poduzeti sve preventivne mjere kako bi spriječili zlouporabu ili manipulaciju od terorista ili terorističkih organizacija. U preventivne mjere svakako valja ubrojiti i trening osoblja kojim će se prvenstveno podići razina svijesti o veličini i opasnosti problema financiranja terorizma i s posljedicama koje on može donijeti.

## LITERATURA:

### KNJIGE

Biersteker, T. J., Eckert, S. (2007), *Countering the Financing of Terrorism*, Routledge

Gilmore, W. C., *Dirty Money: The evolution of international measures to counter money laundering and the financing of terrorism*, Council of Europe Publishing

Giraldo, J. K., Trinkunas, H. A. (2007), *Terrorism Financing and state responses*

Parkman, T., Peeling, G. (2007), *Countering Terrorist Finance*, Gower Publishing, Burlington, USA

### ČLANCI

(2007) An Advisory Guideline on Preventing the Misuse of Charities for Terrorist Financing, Narcotics Division, Security Bureau, Hong Kong

(2005) BBA-British Bankers Association-Money laundering/terrorist financing activities

Derenčinović, D., (2005) Prilog cost-benefit analizi mjera za suzbijanje financiranja terorizma, Pravo i porezi, Zagreb

Europe, Summaries of EU legislation, Justice, freedom and security, Fight against terrorism, Combating terrorist financing: enhancement of national-level coordination and greater transparency of the NPO sector

FATF-GAFI „Combating the Abuse of Non-Profit Organisations

FATF-GAFI, Interpretative Note to Special Recommendation VIII: Non Profit Organizations

Financial Action Task Force on Money Laundering (2007), Methodology for Assessing Compliance with the FATF 40 Recommendations and the FATF 9 Special recommendations.

Kaldor, Mary. (2003.) Terrorism as Regressive Globalisation. *Open Democracy*



Poulomi Mrinal Saha (2005) The ECs NGO code of conduct- Unwelcome regulations, Ethical Corporation, London, UK

(2009) Safeguarding your organization against terrorism financing, Guidance for non-profit organizations, Australian Government

Stipetić, D. (2005), Nadzor financijskih tokova terorizma, Hrvatski vojnik

Suppressing the financing of terrorism: a handbook for legislative drafting, Washington D:C., IMF, 2003

Sulaiman, S., Kumar, A. (2009) modes and strategies of terrorist financing in South Asia, Expert talk, World Check Singapore

Šegvić, S. (2006), Međunarodni terorizam u hrvatskom zakonodavstvu i sudskoj praksi, Hrvatska pravna revija, Zagreb

Weber, P.C., , Terrorism and Philantropy, Indiana University, USA

The Economist, June 15th, 2002, pp 11

### **PRAVNO UREĐENJE**

Direktiva 91/308/EEC Europskog parlamenta i Vijeća o sprječavanju korištenja financijskog sustava u svrhu pranja novca

Direktiva 2001/97/EC kojom se mijenja Direktiva 91/308/EEC,

Direktiva 2005/60/EC Europskog parlamenta i Vijeća 2005/60/EC o sprečavanju korištenja financijskog sustava u svrhu pranja novca i financiranja terorizma, od 9. kolovoza 2005.

Zakon o potvrđivanju Međunarodne konvencije o suzbijanju financiranja terorizma (NN-Međunarodni ugovori 16/03).

Zakon o sprječavanju pranja novca i financiranja terorizma (NN 87/08)

### **MREŽNE STRANICE**

<http://www.coe.int/t/dghl/monitoring/moneyval/> (01.-09.10.2009)

<http://www.fatf-gafi.org/dataoecd/16/54/40339628.pdf> (01.-09.10.2009.)

[http://www.fatf-gafi.org/document/9/0,3343,en\\_32250379\\_32236920\\_34032073\\_1\\_1\\_1\\_1,00.html](http://www.fatf-gafi.org/document/9/0,3343,en_32250379_32236920_34032073_1_1_1_1,00.html) (24.9.-9.10.2009)

**Žana Pedić, M. Sc.**

Zagreb

E-mail: zana.pedic@gmail.com

## **NON-PROFIT SECTOR AND THE RISK OF TERRORISM FINANCING**

### ***Summary***

*In the Article which deals with the risk of the Terrorism Financing associated with the Non-profit sector, following notions have been stated: term and definition of Non-profit organizations, Terrorism and Financing of Terrorism, reasons that make Non profit sector exposed to the risk of Terrorism Financing, Typologies and methods of misusing Non profit sector for the Terrorism Financing, measures for suppressing Terrorism Financing and the role of international community in the fight against Terrorism Financing*

***Key words: Terrorism, Terrorism Financing, Terrorism Financing Risk, Non Profit Sector, Typologies and Methods of Terrorism Financing***

***JEL classification: L39***

**IN MEMORIAM**

***IN MEMORIAM***



## IN MEMORIAM

### Uz godišnjicu smrti prof. dr. sc. Antuna Kobašića

Poznati znanstvenik, sveučilišni profesor, doktor ekonomskih znanosti u području turizma gospodar Antun Kobašić napustio nas je 24. ožujka 2009., prije godinu dana, i preselio se u beskraj vječnosti.

Rođen je 9. veljače 1929. u malom mjestu Zavrelje, Župa Dubrovačka, u slobodarskoj obitelji Marije i Ilije Kobasica.

Temeljno obrazovanje stekao je u Dubrovniku. Završio je Ekonomski fakultet na Sveučilištu u Zagrebu, promoviran je za doktora društveno-humanističkih znanosti iz područja ekonomije i prvi je doktor ekonomskih znanosti s orijentacijom na turizam u Hrvatskoj. Postao je znanstvenik i redovni sveučilišni profesor par ekselans, učenjak britka uma, golemoga znanja i iskustva.

Turizam je bio njegovo životno poslanje. Kovao je karijeru postupno u djelatnostima: ugostiteljstva, hotelijerstva i turizma, od jednostavnih do vrlo složenih poslova. Bio je direktor renomiranog dubrovačkog hotela „Excelsior“, osnivač i dugogodišnji direktor Zavoda za ekonomiku i planiranje Općine Dubrovnik. Utemeljitelj je Fakulteta za turizam i vanjsku trgovinu u Dubrovnik kojem je stvorio suvremene uvjete za odvijanje znanstveno-nastavnog procesa adaptacijom i rekonstrukcijom zgrade „Villa Elisa“ na sjevernoj strani Lapada usred Gruškog zaljeva. Bio je dekan Fakulteta za turizam i vanjsku trgovinu od 1974. do 1977. i od 1986. do 1988. godine. Obnašao je dužnost dekana Centra ekonomskih znanosti Sveučilišta u Splitu.

Imao je izvanrednu energiju i volju za rad. Bio je najplodniji pisac, istraživač, teoretičar, polemičar i pedagog u području znanstvene i stručne tematike turizma. Podario nam je desetak knjiga, od kojih dva sveučilišna udžbenika: „Organizacija i poslovanje poduzeća u ugostiteljstvu“ i „Marketing u poduzećima turističke privrede“ koji su bili obvezna literatura na katedrama turizma mnogih sveučilišta. Napisao je veliki broj studija, ekspertiza za potrebe gospodarstva, te članaka u znanstvenim i stručnim časopisima u zemlji i inozemstvu. Predavao je na drugim, našim i stranim sveučilištima. Odlikovao se marljivošću, razboritošću i konstruktivnošću. Pamte ga generacije studenata kao izuzetnog pedagoga, strogog ali pravednog i nadasve intelektualno poštenog profesora. On je svojim studentima, postdiplomcima, doktorandima i mlađim kolegama, desetljećima bio svakog poštovanja dostojan profesor.

Njegov je veliki doprinos za razvoj znanstvene ekonomske misli u području ekonomike i organizacije turizma u Hrvatskoj i šire; posebno je zaslužan za društveni i gospodarski razvoj Općine Dubrovnik i napredak hotelsko-turističke djelatnosti. Za te zasluge dobio je brojna priznanja – bila su mu

najdraža: Nagrada Grada Dubrovnika (1972) i Nagrada za životno djelo Hrvatske turističke zajednice (2001).

Antun Kobašić je bio skroman i samozatajan čovjek, pravi drug, iskreni prijatelj i vazda spreman pomoći drugome. U temelje našega Grada kao rijetko tko u prošlosti čvrsto se i trajno ugradio njegov ugledni građani dr. sc. Antun Kobašić. Spoznajmo bolno i iskreno da smo izgubili velikog čovjeka, znamenitog Dubrovčanina.

Dubrovnik, 15. veljače 2010.

dr. sc. Jerko Brešković

## UPUTE SURADNICIMA

„*Ekonomska misao i praksa*“ je časopis za ekonomsku teoriju i praksu koji izdaje Sveučilište u Dubrovniku. Članci koji se u časopisu objavljuju kategorizirani su i podliježu anonimnome recezentskom postupku, a odluku o kategorizaciji donosi Uredništvo na osnovi pribavljenih recenzija.

Radovi i prilozi primaju se i objavljuju na hrvatskome i engleskom jeziku.

Pozivamo zainteresirane autore koji žele objavljivati svoje radove u ovom časopisu da ih pošalju na adresu Uredništva prema sljedećim uputama.

- Rad se obvezno dostavlja Uredništvu elektronski na e-mail: [ekon.misao@unidu.hr](mailto:ekon.misao@unidu.hr), napisano u programu Word for Windows. Treba se koristiti tipom slova Times i veličinom slova od 10 točaka (points). Format je stranice A4, a margine su: top – 5,7 cm, bottom – 6 cm, left – 4,5 cm i right – 4 cm.

- Rad treba poslati i u dva tiskana primjerka.

Uredništvo prima radove koji su opremljeni na sljedeći način:

- Na prvoj stranici rada obvezno je navesti naslov rada, autorovo ime i prezime, akademske titule, naziv ustanove u kojoj je autor zaposlen, i njegovo radno mjesto.

- Slike, tablice i grafikoni kao sastavni dio rada moraju biti jasno urađeni, te imati naslov, izvor i broj. Ako se dostavljaju na posebnim listovima papira, u radu treba označiti mjesta gdje dolaze.

- Popis literature treba dati na kraju rada, a u njega ulaze djela na koja se autor poziva u radu s tim da su složena po abecednom redu prezimena autora navedenih djela, a podaci o djelu moraju sadržavati i izdavača, mjesto i godinu izdavanja.

Svaki rad mora imati sažetak i ključne pojmove. U sažetku treba dati bit rada (informaciju metodološkog karaktera) i objasniti rezultate s najviše 150 riječi, ili najviše 15 redaka. Sažetak dolazi iza naslova, a mora biti jasan i pisan u trećem licu na hrvatskom i engleskom jeziku.

Rukopisi s radovima se ne vraćaju.

Autor dobiva besplatan primjerak časopisa u kojemu je njegov rad objavljen.

Uredništvo

## *INSTRUCTIONS TO CONTRIBUTORS*

*„Economic Thought and Practice“ is a periodical of theoretical and practical economics published by the University of Dubrovnik. The articles which are published within the periodical are categorized by the Editorial Staff and submissions are chosen based on anonymous review procedures.*

*We kindly invite interested authors who wish to publish their work in this periodical, to forward their material to the Editorial Staff according to the following instructions.*

*- Work is to be typed only on the side of bankpost paper (A 4) normally speed (32 rows X 60 letters), such that it should be neither less than 1/2 of an author's arka no longer than one author's arka. Two printed copies of the work are to be submitted , one of which must be an original.*

*- If the article is done by computer, it would be desirable that along with the printed article, a copy of the un-edited diskette be forwarded as well, specifying which programme (word-processor) was used for the text. If you should have a choice , we kindly ask you to use MS Word.*

*The Editorial Staff receives work presented in the following manner:*

*- On the first page of article , it is imperative to mention the article's title, name and surname of the author, academic title, name of the employing institution and place of work.*

*- Pictures, tables and graphs which are an essential part of the work must be clearly presented, having titles, source and number. If they are forwarded on separate sheets, their place in the work must be duly noted.*

*- Bibliography must be noted at the end of the article, including those references used by the author within the article itself, alpha betically ordering authors and containing information on the publisher, place and year of publication.*

*- Each article must consist of a summary and key words. Zhe summary should portray an essential overview of the article (information that is methodological in character and which explains the article's results) and must be brief (up to 150 words or 15 rows), clear and written in the third form. The summary follows the heading.*

*Manuscripts are not returned.*

*The author receives a complementary copy of the periodical in which his article is published.*

*Editorial Staff*



*Grafička i tehnička obrada:  
Služba za marketing i izdavaštvo  
Sveučilište u Dubrovniku*

*Tisak:  
Tiskara Zelina*

*Naklada: 200 kom*

*Lektura: dr. sc. Antun Česko*

*Klasifikacija članaka:  
Sofija BOGOJE  
Maris SJEKAVICA*

*Cijena ovog broja 50 kn / za inozemstvo 15 eura  
Godišnja pretplata 100 kn / za inozemstvo 30 eura*

*Žiro račun: 2340009-1110135015*

*Radovi za sljedeći broj primaju se do 30. rujna 2010. godine*