

PREGLEDNI NAUČNI RADOVI

INOVACIJE I RAZVOJ MALOG I SREDNJEG PREDUZETNIŠTVA U TURIZMU

MAIDA DIZDAREVIĆ, SABINA ŠEHIĆ - KRŠLAK*

INNOVATION AND DEVELOPMENT OF SMALL AND MEDIUM ENTREPRENEURSHIP IN TOURISM

***Abstract:** Development of small and medium entrepreneurship is one of the key factors in increasing the competitiveness of tourism activities. The paper is based on the nature of the small and medium enterprises in tourism and the importance of innovation in their development. Also, this paper analyzes the innovation of small and medium enterprises and various innovative processes in tourism SMEs and importance of investing in innovation as a precondition for the development of small and medium enterprises in the tourism industry.*

***Keywords:** innovation, tourism, small and medium entrepreneurship, investing in innovation*

***Sažetak:** Razvoj malog i srednjeg preduzetništva je jedan od ključnih faktora u povećanju konkurentnosti turističke djelatnosti. U radu se polazi od prirode malog i srednjeg preduzetništva u turizmu, te važnosti inovacija u njihovom razvoju. Također, u radu se analizira inovativnost malog i srednjeg preduzetništva i različiti inovativni procesi u turističkim malim i srednjim preduzećima. Naglašena je važnost investiranja u inovacije kao preduslova razvoja malog i srednjeg preduzetništva u turizmu.*

***Ključne riječi:** inovacije, turizam, mala i srednja preduzeća, preduzetništvo, investicije*

* doc.dr.Maida Dizdarević, Ekonomski fakultet Univerziteta „Džemal Bijedić“ u Mostaru, doc.dr. Sabina Šehić-Kršlak, Fakultet za menadžment i poslovnu ekonomiju Sarajevo

Uvod

Uprkos činjenici da je sektor turizma smatran nedovoljno inovativnim, analiza je pokazala da su inovacije u ovom sektoru sve izraženije. Međunarodni turizam danas doživljava temeljne promjene s pojavom novih destinacija, koje se uspješno natječu sa tradicionalnim turističkim zemljama, čiji su postojeći resursi i potencijali za racionalizaciju turističke politike već iscrpljeni. Turistička politika se u takvim uslovima fokusira na poticanje inovacija, koje su presudne, ne samo za opstanak preduzeća, nego i za cijelu ekonomiju.

U turističkom razvoju posebno je značajna uloga malih i srednjih preduzeća koja, širokim spektrom usluga, dominiraju u turističkoj privredi. Na temelju praćenja stručne literature, nameće se činjenica da istraživanje značaja i uloge turizma, a posebno MSP u turizmu, kao izvoristom konkurentnosti određene turističke destinacije u funkciji razvoja turizma, zaokuplja pažnju znanstvenika, većinom u razvijenim zemljama.

Uspjeh preduzeća u turizmu zavisi od usklađivanja poslovanja sa promjenama u okruženju i restrukturiranja internih menadžment procesa. Faktori okruženja, na koje preduzeća u turizmu ne mogu utjecati, odnose se na nepredvidljiv razvoj tržišta (ekonomska situacija, nivo cijena, trendovi u načinu korišćenja odmora, promjene u preferencijama potrošača), tehnološki razvoj, promjene konkurentne situacije u turističkim destinacijama, razvoj privrede, razvoj grana koje su povezane sa turizmom (saobraćaj, poljoprivreda, trgovina i dr.), što podrazumijeva neophodnost poslovnog usklađivanja, itd.¹

U radu se polazi od prirode malog i srednjeg preduzetništva u turizmu i važnosti inovacija u razvoju malog biznisa. Poslovanje malih i srednjih preduzeća u turizmu, u uslovima neizvjesnosti i intenzivne konkurencije, ukazuje na potrebu jačanja inovativnosti u stvaranju novih vrijednosti i osiguranju satisfakcije i lojalnosti potrošača.

Inovacije u turizmu

Iako se sektor turizma smatran nedovoljno inovativnim, analiza je pokazala da su inovacije u ovom sektoru sve izraženije, pa se turistička politika u takvim uslovima fokusira na poticanje inovacija.

Nijedna zemlja, regija ili grad ne mogu se samo osloniti na svoje prirodne ili kulturne resurse i baštinu. Neophodna je politika trajnog inoviranja da bi

1 Weiermair, K., *Theoretical foundations or considerations regarding the growth of tourism enterprises*, Tourism Review, 56(3/4), 2001, pp. 17-25.

destinacije ostale konkurentne na globalnom tržištu, jer čak i najbolje turističke destinacije će izgubiti zamah, u pogledu konkurentnosti i rasta, bez mehanizama stvaranja inovacija (npr. ljudski resursi, znanje, istraživanje i razvoj, informacijske tehnologije, razvoj novih poslovnih modela).

Empirijski dokazi o ekonomskoj važnosti inovacija najbolje su vidljivi na primjeru SAD. To ne čudi jer je važan dio glavnih inovacija modernog turizma „*Made in USA*“. Poznati primjeri su uvođenje „*hub and spokes*“ sistema i niskotarifnih prijevoznika u civilnom zrakoplovstvu, međunarodni hotelski lanci, standardizirane gastronomije, rent-a-car poslovanje, parkovi za „dokolice“ i sl.²

Inovacijski procesi u turizmu uglavnom su usmjereni na povećanje produktivnosti, profitabilnosti i kvalitete, čime se poboljšava ukupna konkurentnost turističke privrede. Inovacija se smatra jednim od glavnih pokretača strukturnih promjena u turizmu. Turizam je jedan od najdinamičnijih segmenata uslužnog sektora i samim tim je na čelu za testiranje novih inovacija, usmjerenih na najbolje iskorištenje ljudskog kapitala, nove oblike organizacije i upravljanja, te nove oblike preduzetništva.

Turizam, kao tipičan sektor usluga, zahtijeva inovacije i/ili nove turističke atrakcije, odnosno nove turističke proizvode. Još je *Poon*, prije više od deset godina, primijetio da je turizam u krizi – krizi promjena i neizvjesnosti. Nova tehnologija, sofisticiraniji potrošači, globalno prestrukturiranje privrede i ograničenja zaštite životne sredine rasta samo su neke od izazova sa kojima se suočava ova industrija.³

Istraživanja u području turističkih inovacija su ograničena, međutim evidentna je korelacija između rasta turizma i stepena inovacija. Ipak, turističke inovacije su ograničene političkim razlozima i nemaju presudnu ulogu u istraživanju. *Anne-Mette Hjalager* kaže da će u opštim uslovima razvoja turizma privatni subjekti izdvojiti sredstva za istraživanje i razvoj novih proizvoda i tehnike proizvodnje ukoliko oni očekuju da će biti tržište za ove proizvode i usluge.⁴

U principu, inovacije igraju podjednako važnu ulogu u sektoru usluga, kao i u prerađivačkoj industriji. Međutim, fokus je na korištenju novih tehnologija i strukturalnih ili organizacionih promjena koje omogućavaju nove proizvode i usluga ili načine njihovog dostavljanja. Inovativnost nije isto što je istraživanje i

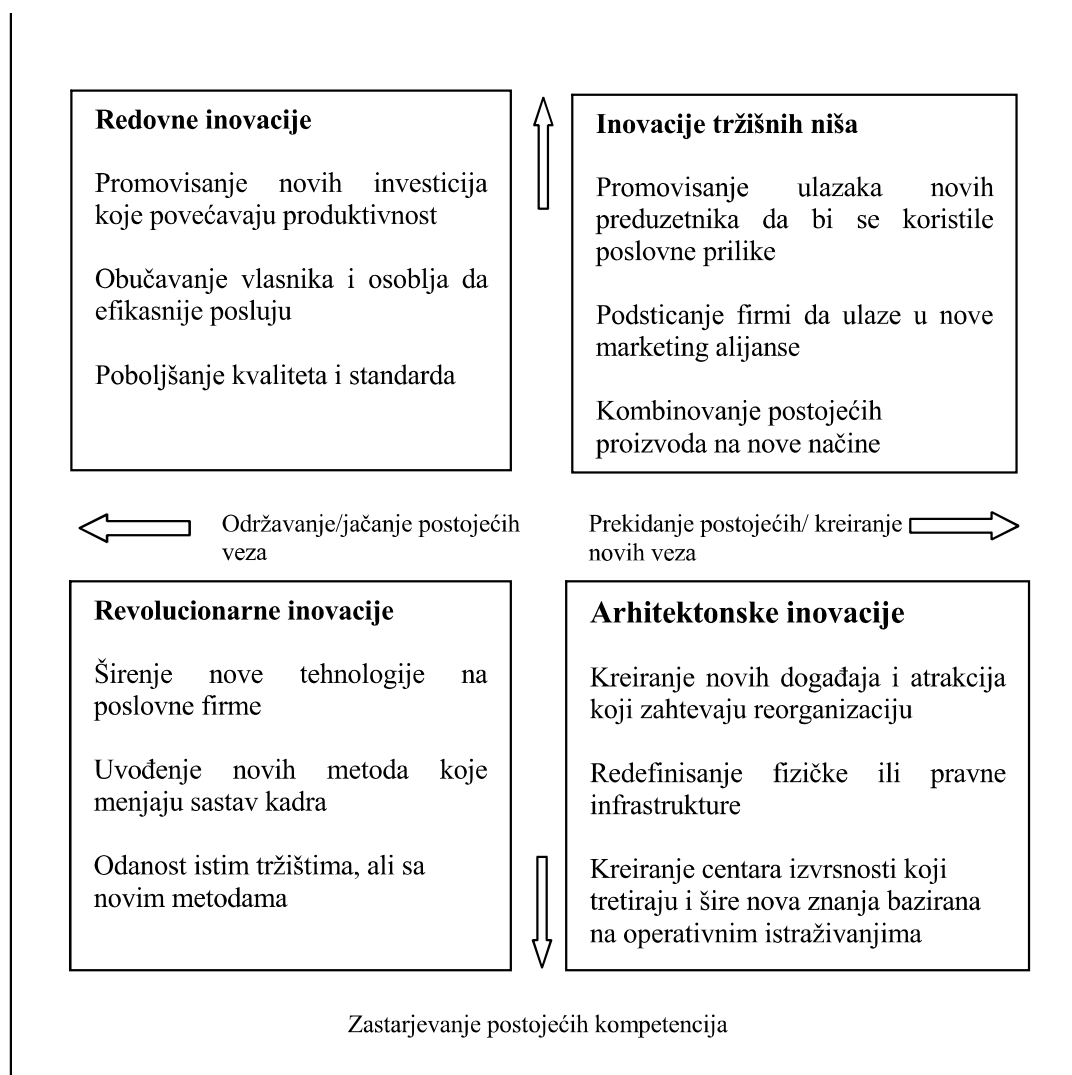
2 Keller, P., Bieger, T., *Innovation in Tourism-Creating Customer Value*, Aiest Vol. 47, St. Gallen, 2005, pp. 384.

3 Poon, A., *Tourismus, technology and competitive strategies*, 1993, pp. 3.

4 Hjalager, A-M., *Innovation patterns in sustainable tourism*, *Tourism Management*, Vol. 18, No. 1, 1997, pp. 35.

razvoj. Centralni elementi su uglavnom ljudski resursi, stručnost i znanje, kao i pristup mrežama.⁵

Abernathy i *Clark* su dali model koji je primjenjen u drugim sektorima, a može biti primjenljiv i u turističkom sektoru. Na slici 1. je prikazan navedeni model:



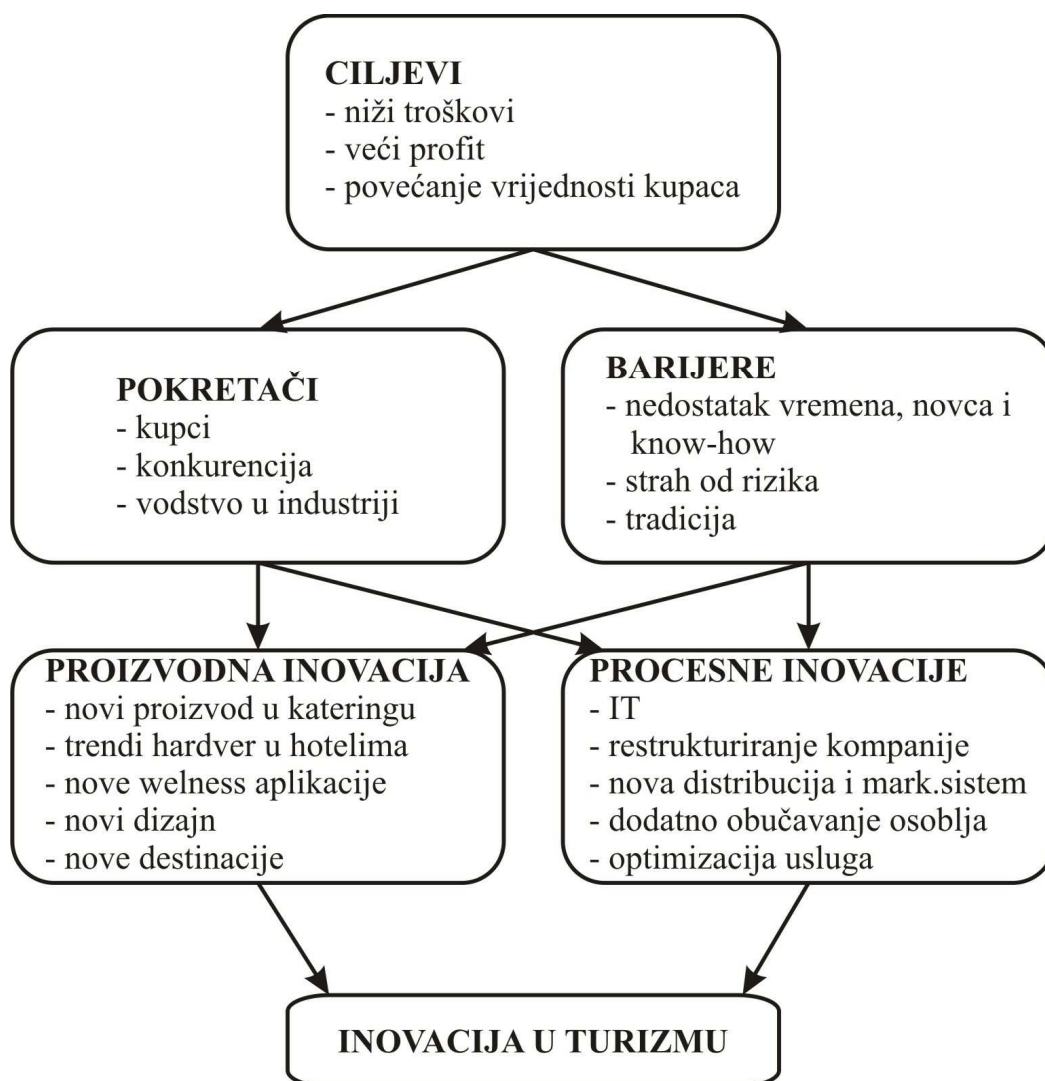
Slika 1: Model inovacija - turistički pristup, izvor: Hjalager, A – M, *Repairing Innovation Defectiveness in Tourism*, *Tourism Management*, 23(4), 2002, 465-474., prema: *Abernathy* i *Clark*

Prema ovom modelu, inovacije dovode do smanjenja troškova i povećanja kompetencija, koje se koriste za proizvodnju proizvoda i usluga. Model ilustruje četiri tipa inovacija:

⁵ Nordin, S., *Tourism Clustering & Innovation*, Andersson, 2003, pp. 26., prema T., Asplund, O. and Henrekson, M., *Betydelsen av innovationssystem, utmaningar för samhället och för politiken*, VINNOVA, VFI 2002:1, pp.43.

- *redovne inovacije*, kao što je tekuće investiranje u dogradnju hotela,
- *inovacije tržišnih niša*, gde novi dobavljači mogu ući u lanac turističke ponude ili stvaranje marketing alijanse,
- *arhitektonske inovacije*, koje stvaraju novu infrastrukturu ili kapacitet za razvoj novog proizvoda kao što je destinacija vođena događajem i remodeliranjem koncepta turizma u tom mjestu, i
- *revolucionarne inovacije*, kao što je upotreba e-servisa da bi se privukli klijenti.

Cilj istraživanja, koje je sprovedeno od strane Centra za turizam i menadžment Univerziteta u *Innsbrucku* – Austrija, vezano za inovacije u turističkom sektoru, je bio procjena prevalencije procesnih u odnosu na proizvodne inovacije u različitim postavkama. Nalazi se sažeti na sljedećoj slici:



Slika 2: *Procesne versus proizvodne inovacije u turizmu*, izvor: Weiermair, K., *What is the key to success in tourism?* Center for Tourism and Service Economics University of Innsbruck, 2004, pp. 7.

Kategoriji inovacija u menadžmentu pripadaju novi radni profili, saradnja struktura i sistema vlasti, sistemi u kombinaciji sa uvođenjem novih proizvoda, usluga i proizvodnih tehnologija što može da dovede do osnaživanja kadrova putem obuke i decentralizacije.

Što se tiče logističkih inovacija, tu ubrajamo internet marketing, unapređenje centralnog sistema aerodroma i integrisani destinacijski informativni sistem, dok se institucionalne inovacije bave saradnjom sa regulatornim strukturama u zajednici. Ove inovacije prevazilaze pojedinačne forme i povezuju javni i privatni sektor sa novim formama pravila i propisa. Takvi primjeri su reforma finansijskih poticaja, te promjena uslova kreditnih institucija za dobijanje finansijske pomoći.

Istraživanjem se došlo do zaključka da su poboljšanje kvaliteta i marketinške prakse, te satisfakcije zaposlenih najvažnija područja inovacija u turističkom sektoru, dok najuspješnija inovacija uključuje nove oblike distribucije (*on line booking*).

Karakteristike malog i srednjeg preduzetništva u turizmu

Mala i srednja preduzeća osnova su gotovo svih razvijenih ekonomija, s obzirom da je u tim preduzećima, u pravilu, najveći dio zaposlenih u zemlji. Mala i srednja preduzeća nastaju kao rezultat pojedinačne poslovne inicijative, koja često za posljedicu imaju i inovacije koje su u modernim ekonomijama osnova privrednog rasta i napretka, pa se u tim privredama poslovno okruženje razvija u skladu s potrebama malog i srednjeg preduzetništva. Pri donošenju mjera privredne politike, s velikom pažnjom se razmatra kako će te mjere utjecati na male i srednje preduzetnike, s obzirom na to da su mala i srednja preduzeća znatno osjetljivija na promjene u privrednom okruženju od velikih preduzeća.

Širokim spektrom usluga u turističkoj privredi, uključujući prijevoz, smještaj i atrakcije dominiraju MSP. Iako se izgradnje velikih objekata često smatraju simbolima uspješnog razvoja turizma, turizam je zapravo zasnovan na brojnim aktivnostima koji su mikro i srednje veličine. U ekonomskom, društvenom i političkom kontekstu u zemljama EU dominiraju MSP i teško je zamisliti neku turističku posjetu u ovim zemljama koja nema kontakt sa MSP.

Turizam obuhvata veliki obim proizvoda, kao i različitih interesnih faktora, kako privatnih tako i javnih, čije su područja kompetencije decentralizirana na regionalnom nivou. Turistička industrija ima veliko značenje, s obzirom da je posljednjih godina zabilježen veći porast zaposlenosti nego u drugim sektorima, a što se posebno odnosi na mlade ljude.

Presudan faktor u povećanju konkurentnosti preduzeća u turizmu je preduzetništvo koje obuhvata elemente kao što su kreativnost, inovacije, menadžerske sposobnosti, preuzimanje rizika i sl. Osnovu preduzetništva čine inovacije.⁶

Inače, prema većini studija, smatra se da je inovaciona sposobnost u korelaciji sa veličinom preduzeća, iako mala i srednja preduzeća mogu biti vrlo prilagodljiva na neke externe pritiske.

Mala i srednja preduzeća se, u ostvarivanju inovativnosti, suočavaju sa problemima kao što su ograničeni tehnički, finansijski i ljudski resursi. Postoje i drugi faktori koji utječu na inovativnost kao što je kvalifikovanost radne snage, koja je u turizmu niska. Pored toga, barijere razvoja inovacija u malim i srednjim preduzećima mogu biti: visoki troškovi inovacija i ekonomski rizik, limitirano znanje menadžera, nedovoljno poznavanje potreba potrošača, duga administrativna procedura, restriktivna pravna regulativa i sl.⁷

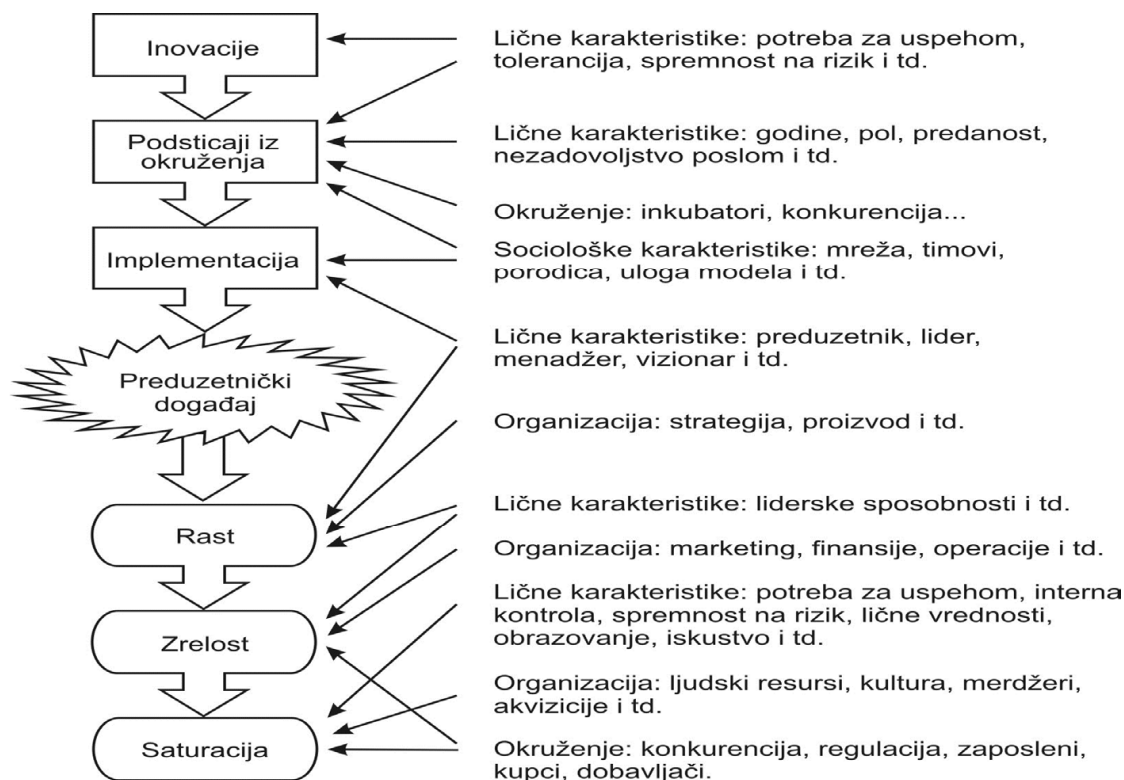
Iz navedenog se može konstatovati da je korištenje eksternih informacija u malim i srednjim preduzećima u turizmu niska. Naime, velika preduzeća imaju kadar koji ima sposobnost korištenja eksternih znanja i mogućnost razvoja inovacija.

Već je rečeno da u turističkoj industriji dominiraju mala i srednja preduzeća. Turistički proizvod uključuje usluge iz nekoliko segmenata: transport, smještaj, ugostiteljske usluge, dok za pružanje turističkih usluga važnu ulogu imaju i kulturne institucije, zabavne i sl. Opstanak preduzeća u turizmu često zavisi od spremnosti i mogućnosti preduzeća da inoviraju svoje proizvode i poslovne procese.

Na slici broj 3. prikazan je model menadžmenta malih preduzeća koji započinje inovacijom, a završava profitom:

6 Hjalager, A., *A Review of Innovation Research in Tourism*, Tourism Management, 31, pp. 1-12.

7 Tiwari, R., Buse, S., *Barriers to Innovation in SMEs: Can the Internalization of R&D Mitigate Their Effects?* (Working Paper No. 50), Hamburg University of Technology, 2007, pp. 8-9.



Slika 3: Model preduzetništva i procesa menadžmenta malog preduzeća u turizmu, izvor: Buhalis, D., Costa, C., *Innovation in tourism industry*, Tourism Management 32, pp. 121.

Implementacija neke inovacije, kao i lične karakteristike preduzetnika imaju važnu ulogu u uspjehu preduzeća, a glavna prijetnja uspjehu može biti nesposobnost preduzetnika u delegiranju zadataka i funkcija. Proces menadžmenta započinje sa tzv. preduzetničkim događajem na kojeg utječu mnoge varijable što je vidljivo na slici 1. Na mali biznis značajni su istraživanje tržišta, razvoj novih proizvodnih usluga i sl.

S obzirom da je uvođenje inovacija za MSP teže u poređenju sa velikim preduzećima, zbog njihove izolacije, nedostatka resursa ili neadekvatnog umrežavanja, jedna od mogućnosti za povećanje inovativnosti je proces povezivanja. Pošto je turizam fragmentirana i raznovrsna industrija, sa mnogim vezama među sektorima, pristupanje nekim od ovih veza može da se pokaže kao korisno za MSP. Formiranje partnerstava, da bi se razvila saradnja, može imati *win-win* (svi dobijaju) ishode za MSP i destinacije u kreiranju poslovnih mreža, što agencije javnog sektora podstiču. Kultura *business-to-business* mreža i javno-privatnih partnerstava, može pomoći u širenju informacija i kreiranju poslovne politike. To može da pomogne kod razvoja novih proizvoda i drugih inovacija,

gde inter-organizaciona saradnja može dovesti do formiranja lanca ponude.⁸

Također, veoma značajna je i uloga vlada pojedinih zemalja, koje kreiranjem određene strategije i politike, mogu da utječu na povećanje inovacija u malim i srednjim preduzećima u turizmu. Kreatori turističke politike treba da podstaknu obrazovanje menadžera u tim preduzećima te ih ohrabrivati na uvođenje više tehnologije, na istraživanje o ponašanju i potrebama kupaca, što će u konačnici dovesti do toga da turistička preduzeća razvijaju svoje inovacije. Znači, inovacioni sistem u turizmu je baziran na strategijskom pristupu i orijentaciji na kupca, uzimajući u obzir tehnološke mogućnosti.

Investicije u inovacije kao pretpostavka razvoja malog i srednjeg preduzetništva u turizmu

Pod pojmom investicija u turizmu podrazumijeva se vrednovanje prirodnih i kulturnih resursa, te ulaganje materijalnih i finansijskih vrijednosti, znanja i ljudskih resursa u sadašnjosti s ciljem ostvarivanja pozitivnih efekata u budućnosti

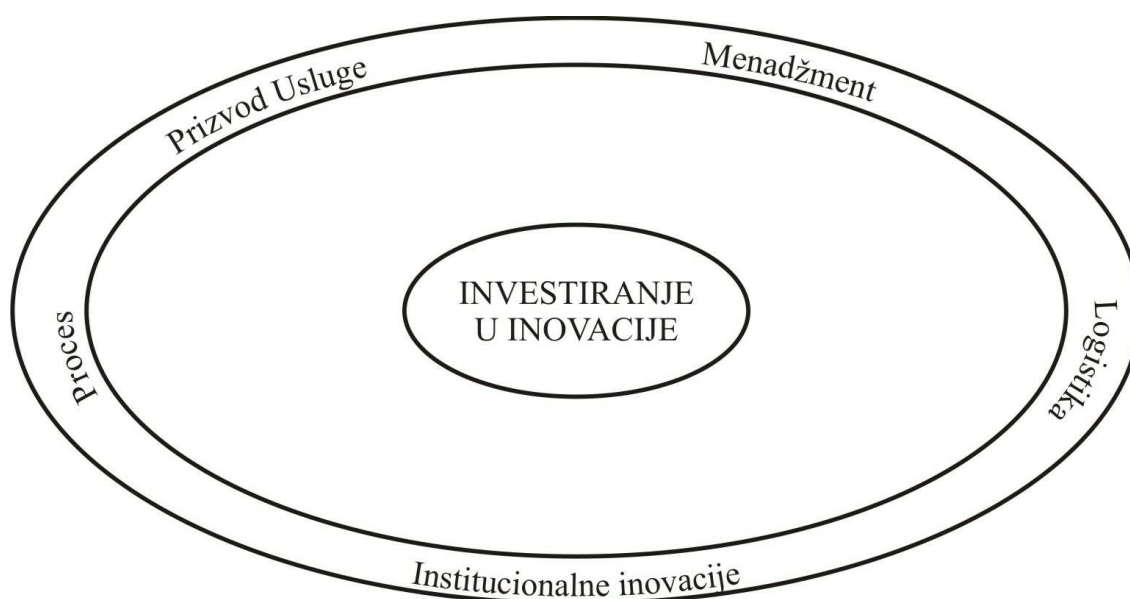
Često je teško napraviti razliku između onoga što je inovacija i ono što je samo unapređenje proizvoda u destinaciji orijentisane ka turizmu. Postoje različite definicije termina inovacija, koja, jednostavno rečeno, znači stvaranje nečeg novog. Navest ćemo definiciju *Schumpetera* koji razlikuje pet oblasti u kojima kompanije mogu uvesti inovacije:⁹

- generisanje novih i poboljšanje proizvoda,
- uvođenje novih proizvodnih procesa,
- razvoj novih prodajnih tržišta,
- razvoj novih tržišta nabavki, i
- reorganizacija i / ili restrukturiranje kompanije.

Iz ove definicije možemo izvesti definiciju termina inovacija za područje turizma, te reći da je inovacija traženje za nečim, otkriće, razvoj, poboljšanje, usvajanje i komercijalizacija novih procesa, novih proizvoda i novih organizacionih struktura i procedura. Iz ove definicije možemo dalje navesti da se investiranje u inovacije može podijeliti u pet kategorija kao što je prikazano na sljedećoj slici:

⁸ Page,S.J., Connell,J.,*Tourism, a modern synthesis*, South-Western Cengage Learning, 2009, pp. 302.

⁹ OECD, *Innovation and Growth in Tourism*, 2006, pp. 55. prema Schumpeter, J., *Theorie der wirtschaftlichen Entwicklung. Eine Untersuchung über Unternehmergewinn, Kapital, Kredit, Zins und Konjunkturzyklus*, 1997.



Slika 4: Aspekti investiranja u inovacije

Proizvodno – uslužne inovacije - Ova kategorija se sastoji od promjene ili novih proizvoda ili usluge, razvijenih do faze komercijalizacije. Ova novina bi trebala da bude očigledna proizvođačima, dobavljačima, potrošačima ili konkurentima. Primjeri ovakvih inovacija posljednjih godina su organizovanje događaja na osnovu lokalne tradicije i ekološki održivi smještajni kapaciteti.

Procesne inovacije uključuju način povećanja performansi postojeće operacije sa novim ili poboljšanim tehnologijama ili redizajn cijele proizvodne linije. Ova vrsta inovacije se može kombinovati sa inovacijama proizvoda. Primjeri ovakvih vrsta inovacija su roboti za čišćenje i održavanje, *self-service* uređaji i kompjuterizovano upravljanje i monitoring sistema.¹⁰

ZAKLJUČAK

Iako je sektor turizma smatran nedovoljno inovativnim, ipak određena saznanja govore da su inovacije u ovom sektoru sve izraženije. Malo i srednje preduzetništvo dominira u turističkom sektoru u obavljanju turističkih usluga, te na taj način doprinose ekonomskom rastu i povećanju zaposlenosti lokalnog stanovništva.

Smatra se da je inovaciona sposobnost pozitivno korelirana sa veličinom preduzeća, mala i srednja preduzeća mogu biti veoma prilagodljiva u odnosu na

¹⁰ Hjalager, A-M., *Repairing innovation defectiveness in tourism*, Tourism Management, 2002, pp. 465.

eksterne pritiske i potencijale. Implementacija neke inovativne ideje, zajedno sa znanjem, preduslovi su za rast malog i srednjeg preduzetništva u turizmu.

Na pitanje da li su mala i srednja preduzeća inovativnija od velikih i obratno ne može se dati jednoznačan odgovor. Fundamentalne inovacije obično nastaju u velikim firmama, dok male firme mogu da ostvare prednosti u inovacijama koje su „bliže tržištu“. Trebalo bi prihvatiti stanovište da male i velike firme imaju komplementarne uloge; velike firme dominiraju inovativnim aktivnostima u zrelih granama, dok su mala i srednja preduzeća nosioci inovacija u granama u nastanku, kao što je npr. e-poslovanje.

Jedan od načina prevazilaženja prepreka, kao što su ograničeni finansijski, tehnički i ljudski resursi, kao i povećanja inovativnosti, su neki od načina povezivanja sa velikim preduzećima. Pošto je turizam fragmentirana i raznovrsna industrija, povezivanje može da se pokaže kao korisno rješenje za mala i srednja preduzeća. Povećana i otvorena interakcija između preduzeća koja obavljaju slične aktivnosti, može ubrzati inovacije i preduzetničke inicijative.

LITERATURA

Buhalis, D., Costa, C., *Innovation in tourism industry*, Tourism Management 32.
Hjalager, A – M, *Repairing Innovation Defectiveness in Tourism*, Tourism Management, 23(4), 2002.

Hjalager, A-M., *Innovation patterns in sustainable tourism*, Tourism Management, Vol. 18, No. 1, 1997.

Keller, P., Bieger, T., *Innovation in Tourism-Creating Customer Value*, AIEST Vol. 47, St. Gallen, 2005.

Nordin, S., *Tourism Clustering & Innovation*, Andersson, 2003.

OECD, *Innovation and Growth in Tourism*, 2006.

Page, S.J., Connell, J., *Tourism, a modern synthesis*, South-Western Cengage Learning, 2009.

Poon, A., *Tourismus, technology and competitive strategies*, 1993.

Tiwari, R., Buse, S., *Barriers to Innovation in SMEs: Can the Internalization of R&D Mitigate Their Effects? (Working Paper No. 50)*, Hamburg University of Technology, 2007.

Weiermair, K., *Theoretical foundations or considerations regarding the growth of tourism enterprises*, Tourism Review, 56(3/4), 2001.

Weiermair, K., *What is the key to success in tourism?* Center for Tourism and Service Economics University of Innsbruck, 2004.