

## AKTUELNI SMISAO OCJENE I MENADŽMENTA PRIRODNIH RESURSA

Amir Bišćević  
BH Telecom d.d. Sarajevo, Direkcija Bihać

**Ključne riječi: prirodni izvori, ekonomske ocjene, eksploatacija, obnovljivost, deindustrializacija, turizam, održivi razvoj, konkurentnost**

### SAŽETAK:

*Globalizacija ekonomije i globalna konkurencija stvara nestabilno i neizvjesno konkurentsko okruženje. U takvim uvjetima poslovanja privreda našeg Kantona kao i cijele zemlje, nije se adekvatno pozicionirala. Posljedice: propast velikih proizvodnih sistema kroz pogrešnu privatizaciju, puno gubitaka, problematičnih i organizacija u stečaju, skroman broj malih i srednjih preduzeća a sve praćeno visokom stopom nezaposlenih.*

*U strateškim pravcima izlaska iz takvog pristupa je i racionalnije korištenje prirodnih resursa kao komparativne prednosti kojom raspolažemo: Oni su vrijedni, oskudni – rijetko zastupljeni, nezamjenjivi – bez strateški ekvivalentnih supstituta, i kao takvi vode konkurentskoj prednosti: Diferencijacija uz superiornu vrijednost za kupca ali i troškovnoj prednosti uz efikasnost niskih troškova.*

*Priog se bavi pitanjima strateškog pristupa, dugoročnog razvoja na temelju integriranog korištenja raspoloživih prirodnih resursa kroz: identificiranje izvora konkurentskih prednosti (zemljište, šume, voda, rude) i izgradnju i održavanje konkurentske prednosti. U tome, ljudskom faktoru pripada kapitalna zadaća – izvor svih promjena je upravo taj resurs o kome ovisi hoće li prirodni resursi i dalje ostati samo potencijali i mrtvi kapital.*

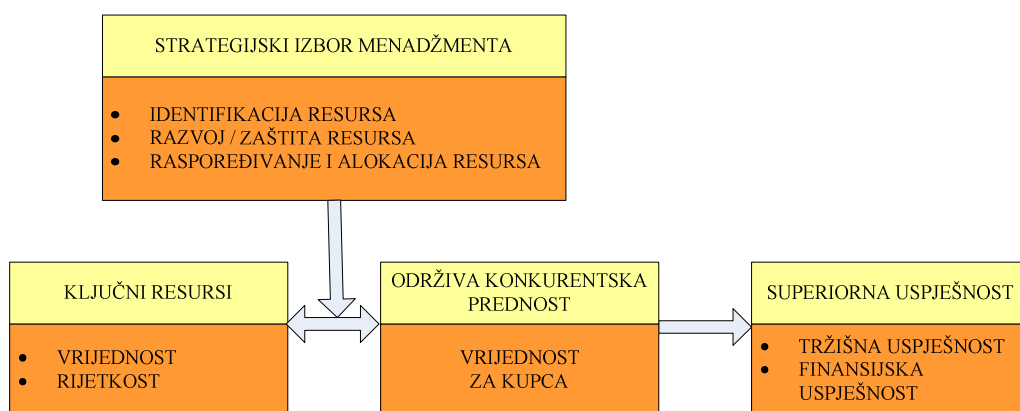
### 1. MENADŽMENT ASPEKT DISTINKTIVNOSTI RESURSA (RESURSNI PRISTUP U STRATEŠKOM MENADŽMENTU ORGANIZACIJA)

U strateškim pristupima ostvarenja superiorne uspješne i konkurentske prednosti značajno mjesto ima i resursni pristup.



Slika 1: Struktura resursa

U materijalnim su i fizički resursi do kojih firme dolaze u posjed kupovinom ili preko koncesije ili prepuštanjem zajednice preduzećima na gospodarenje. To je slučaj i sa prirodnim izvorima.



Slika 2: Model konkurentske prednosti resursnog pristupa [Izvor: Sikavica , P., Bahtijarević – Šiber, F., Pološki Vokić, N.: Temelji menadžmenta, Školska knjiga, Zagreb, 2008. str. 202]

Resursima se mora upravljati: racionalno koristiti, štiti i održavati u razvoju. Kod toga ključnu ulogu imaju ljudski resursi bez kojih bi raspoloživi potencijali ostali samo mrtvi kapital.

## 2. TIPOLOGIJA I RASPOLOŽIVOST PRIRODNIH RESURSA

Strukturu prirodnih resursa čine

- zemlja
- šuma
- rude i
- voda.

### 2.1. METODI EKONOMSKE OCJENE

Ubrzani industrijski i opći društveni razvoj uslovljava progresivno narastanje potreba za industrijskom i drugom upotrebom prirodnih resursa. Neadekvatno upravljanje prirodnim resursima ima za posljedicu:

- nedovoljnu iskorištenost ili neracionalno korištenje i
- izostanak održivog razvoja

Neki od njih su obnovljivi ali prirodne izvore ne možemo stvarati niti po volji reprodukovati. Upravo zbog toga je prema njima neophodan poseban odnos i pažnja. Sastavni dio toga je i ekonomska valorizacija prirodnih resursa bilo da oni u ekonomski obrt ulaze kao predmeti rada ili drugi inputi.

Metodi ekonomske ocjene prirodnih resursa bi se mogli klasificirati u dvije grupe:

- a) postupci utvrđivanja vrijednosne ocjene potencijala
- b) moguće procjene sa stanovišta ekstra profita koji oni mogu odbacivati

Ti i drugi metodi služe da pomoću njih utvrdimo i damo približnu ekonomsku ocjenu (cjenovnu) prirodnih resursa.

#### EKONOMSKE OCJENE:

- ZEMLJA

$$\text{Kapitalizacija dohotka od prirodnih pogodnosti} = \frac{G_{EP}}{K_{efINV}} \times 100 \quad (1)$$

To odgovara sumi novca koja kad se uloži u poljoprivrednu proizvodnju uz datu efektivnost investicija ( $K_{efINV}$ ) daje godišnji PRINOS ( $G_{EP}$ ) srazmjeran kamati od prodaje zemlje i ulaganja u banku [2, 115]

- RUDE

Da bi se rudno bogatstvo ekonomski moglo ocijeniti potrebno je raspolagati sa tri informacije: Zalihama rude, obimu vađenja ruda, koeficijentu efektivnosti investicija u korištenju rudarskih parcela. Veličina rudarskog ekstra profita ostvarena pri realizaciji odgovarajućeg kvaliteta u toku eksploatacionog perioda se stavlja u odnos s brojem godina pa se dolazi do  $G_{ED}$ .

- VODNI POTENCIJALI

I voda kao i svaki drugi prirodni resurs ima svoju ekonomsku ocjenu. Pogrešno je naime shvatanje da su prirodna dobra, pa u tom smislu i voda, koja služi u proizvodnji u raznim granama – besplatno dobro. Takvo shvatanje i na njemu zasnovana praksa dovodi do neracionalnog i ekonomski neodrživog odnosa njenih korisnika.

Ekonomska ocjena vode kao prirodnog u funkciji tzv. industrijskog resursa (primjer proizvodnje električne energije) uključuje troškovni (TR) princip: Troškovi dovoda iz izvora u akumulaciono jezero i njeno stavljanje u funkciju pokretača hidroelektrana ( $TR_d$ ), troškovi naknade besplatnih gubitaka vode ( $TR_b$ ), troškovi izdataka za kompenzaciju šteta nanijetih proizvodnim bogatstvom (zemlje, rude, šume) i potapanjem određenog dijela prirodne sredine ( $K_p$ ). Tim troškovima u ekonomskoj ocjeni voda u elektroprivredi se dodaje i amortizacija ( $A_m$ ), odnosno otpisi hidrouličnih uređaja, troškovi održavanja i troškovi reguliranja izvora snabdijevanja vodom i popunjavanje izgubljene vode ( $T_o$ ). [2, 122] Svi ti elementi zajedno daju cijenu električne energije. Ukoliko se ne utvrđuje prema troškovnom principu nego sposobnosti kupaca može da vodi monopolskoj cijeni.

- ŠUMSKI RESURSI

Šumski resursi spadaju u grupu obnovljivih prirodnih resursa. Obnova se ostvaruje:

- a) djelimično pod dejstvom prirodnih faktora – prirodna samoobnova. Razlika ocjene: Godišnji prirast drvene mase umanjen za godišnju sječju rezultira biološkom proširenju reprodukcije drvene mase;

b) učešćem čovjeka – pošumljavanjem goleti.

Ljudski faktor se pojavljuje u dvostrukoj ulozi: svojim djelovanjem doprinosi prirastu površina pod šumama i utiče na devastaciju šuma (krčenje radi poljoprivrednog zemljišta, urbanizacija, ratne posljedice idr.). Tako osnovni drveni fondovi čine drvenu zaliha u šumama uključujući račun prirasta umanjen za sječū (drvena masa za alimentaciju potreba drvne industrije, građevinarstva, potrebe ogrjeva domaćinstava).

Situacija u šumarstvu pojačava potrebu da se prilikom utvrđivanja ekonomske ocjene šuma posveti pažnja ne samo naknadi troškova racionalnog vođenja šumske privrede od strane šumarskih privrednih društava nego posebno i održavanju šuma i njihovoj biološkoj reprodukciji. Pri tome je potrebno izvršiti procjenu boniteta (zemljišne knjige, katastri) šumskog zemljišta i položaja date šumske parcele prema tržištu i njihovog utjecaja na razlike u količini drvne mase po 1 ha. Razlike u tekućim troškovima zatim treba dovesti u odnos sa koeficijentom efektivnosti šumarske proizvodnje. Ekonomska ocjena prirodnih resursa u funkciji turističke privrede ostvaruje se na bazi istih metoda s tim što dobija u sadašnje vrijeme neko novo značenje. Obrazac za ekonomsku ocjenu prirodnih resursa u funkciji turističke privrede uzima oblik odnosa između  $T_{epf}$  (turistički ekstra profit) i  $K_{efINV}$  (koeficijent efektivnosti investicija u turizmu). [2, 118]

Kod toga se mora uzeti u obzir i element kompenzacije za devastaciju šuma i šumskih zemljišta koju izaziva izgradnja turističkih objekata i svega onog što ona nosi. Istim obrascem može se doći do ekonomske ocjene građevinskog zemljišta u gradovima i gradskim naseljima u funkciji stambene poslovne i privredne izgradnje:

$$C_{gz} = \frac{G_{epf}}{K_{efINV}} \times 100 \quad (2)$$

gdje je  $G_{epf}$  ekstra gradilišni profit a  $K_{efINV}$  (koeficijent efektivnosti investicija u domeni gradske privrede). [2, 116]

Razumije se da je kapitalizaciju i ekstraprofit koja pojedine parcele odbacuju moguće utvrditi neovisno do metode kapitalizacije.

U ovoj kratkoj analizi moguće primjene metode ekonomske ocjene prirodnih resursa važno je pitanje subjektiviteta nad njima. Za razliku od poljoprivrede i šumarstva gdje se subjektiviteti dijele po općinama, odnosno kantonima a dodjeljuju na gospodarenje privrednim društvima u rudarstvu to pripada općinama koje to prenose na privredna društva putem koncesija.

U fokusu ove analize biće šumski i vodni potencijali.

## 2.2. PRIRODNI RESURSI U FUNKCIJI INDUSTRIJSKIH, TURISTIČKIH I DRUGIH RESURSA

Ekonomska ocjena prirodnih resursa u funkciji gradske (kantonalne privrede) je polazna osnova mogućnosti njihovog razvoja. U svakoj od tih administrativno ekonomskih jedinica upravljanja prirodnim resursima se razliko segmentarno po zonama

- a) privređivanja odnosno poslovanja pravnih subjekata i
- b) stanovanja

### 2.2.1. FIKSNI ŠUMSKI RESURSI

U participaciji površine BiH pod šumom se nalazi 53% a među njima su tzv. visoke šume sa 25%. [3, 20-23]. U tome je sirovinska osnova za razvoj drvne industrije:

- rezana građa bukve (posebno za proizvodnju stolica i sličnog namještaja)
- rezana građa četinarara (jela, bor i drugo kao sirovina za tapacirani namještaj)
- rezana građa hrasta
- proizvodnja ploča (iverična, šper) za pločasti namještaj i furnira za furnirni namještaj
- puno drvo za namještaj od punog drveta.

Takve široke mogućnosti nisu ni približno iskorištene kako u cijeloj zemlji tako i na području Unsko – Sanskog Kantona. Uz veći broj pilana (čak i bez validne dozvole) posluje mali broj nešto značajnijih proizvodnih kapaciteta namještaja (naki od njih su BOR, LASER, ČAVKUNOVIĆ BAU i sl.). Tome se može dodati i neracionalno upravljanje šumskim bogatstvom: sječa iznad etata, uzgoj šuma i rasadnička proizvodnja ispod predratne i izvoz rezane građe uz simboličan udio namještaja. Tržišni potencijal na domaćem tržištu (broj domaćinstava X prosječna potrošnja namještaja / domaćinstvo) se pokriva uvozom čak i u uslovima prisutne krize, a šanse u izvozu ostaju neiskorištene. Poslije ekonomske propasti velikih sistema u ovoj oblasti (npr. ŠIPAD) ostaju neriješena pitanja prirodne integrirane i povezanosti u lancu uzgoj i održavanje šumskog fonda →sječa drvne mase →prerada sortimenata uz preferenciju finalnih složenih proizvoda od drveta.

### **2.2.2. VODNI RESURSI U FUNKCIJI INDUSTRIJE I TURISTIČKE PRIVREDE**

Za Unsko Sanski Kanton kao i za cijelu BiH može se slobodno reći da leže na pitkoj vodi.

Proizvodnja i prodaja vode u bocama jedva je vrijedna pomena (samo BIHAČKA PIVOVARA – LIPA). Trgovinski centri kao i naši lokalni dućani su nasuprot tome prepuni uvozne flaširane vode (Jana, Jamnica i dr.).

Korištenje izvora se regulira koncesijama za koje se plaća naknada. Tvrdnja da se isplativost postiže kod velikih firmi (ekonomija obima) i količina može da stoji. Ali, također postoji opasnost da se to proda stranim kompanijama što na svu sreću do sada nismo učinili. Loša iskustva nekih zemalja (Mađarska, Češka) upozoravaju. Voda jeste opće dobro (prvo pravilo) a njome se mora racionalno upravljati: koristiti i održavati. Samo stanje u ovom segmentu ne pokazuje da se to i čini. Tome treba dodati i probleme snabdijevanja stanovništva pitkom vodom: a) gubitak vode (40%-50% i više) koja se izgubi u cijevima do potrošača zbog dotrajalih instalacija i b) česta upozorenja da se voda iz slavine mora prokuvavati jer nije ispravna za piće (veće kiše, otapanje snijega).

Kritička analiza stanja turizma na našem području pokazuje sličnu situaciju. Manje više svi pokazatelji turističke privrede to potvrđuju a pomenimo samo neke:

- prosječna godišnja zauzetost smještajnih kapaciteta i soba ispod donje granice profitabilnosti hotela
- nedostatak kapaciteta za potrebe kongresnog i konferencijskog turizma
- odsustvo standarda kvalitete u pogledu prostornih gabarita kakvi se danas traže
- većina hotelskih kapaciteta bez wellness centara, bazena, teniskih igrališta i drugih sadržaja koji su sastavni dio turističke ponude
- isuviše mali ukupni prihod i veliki broj zaposlenih po sobi
- cijene su još uvijek glavne poluge ponude
- sezonalnost i njen uticaj na poslovanje turističko ugostiteljskih firmi
- neprijavlivanje a time i neevidentiranej gostiju od strane hotela i ugostitelja

Koncept turističkog proizvoda se bazira na prirodnim ljepotama rijeka Une, Sane, Krušnice, Klokota i dr. vodnih resursa, a Nacionalni Park Una tek pokušava da objedini i kreira ponudu kakvo tržište traži što naši potencijali to neosporno omogućavaju.

Uvezanost sa nosiocima prezentacije naše izuzetno bogate historijske baštine, uključivanje domaćih proizvođača zdrave hrane i gastronomskih delicija, suvenira sa autohtonim sadržajima itd. ukazuju da taj integrirani sistem nije uspostavljen i ne funkcioniše kako to moderni marketing i menadžment u ovoj oblasti traži.

Izgradnja nekoliko novih hotela uz visoku prosječnu starost iz ranijeg vremena malo popravljaju sliku ali još uvijek je u pitanju turizam u tranziciji te smo daleko od elitnog turizma koji je najmanje osjetljiv na promjene u turističkoj tražnji. Ako se tome doda simbolična ili nikakva promocija na sajmovima turističke privrede i nepostojanje bilo kakvih čvrćih veza sa turoperaterima, ocjena se time zaokružuje.

### **3. ZAROBLJENOST POSTOJEĆOM SITUACIJOM I IMPERATIV NJENOG PREVAZILAŽENJA**

Optimistički se je vjerovalo da će gašenjem velikih poslovnih sistema kroz privatizaciju, razvojem malih i srednjih preduzeća, trgovinom i uslužnim djelatnostima, poljoprivrednom proizvodnjom zdrave hrane, nadoknaditi privredni potencijali. Iako prijemčiv, taj koncept idealističke iluzije je razbila velika nezaposlenost i visoka prezaduženost zemlje, kantona i općina.

Vodni resursi i šumsko bogatstvo i pored ratnih posljedica, neracionalnog korištenja, ostalo je netaknuto ili sačuvano i trebalo bi da bude, metafizički rečeno, zlatni rudnik i lokomotiva za razvoj deindustrializacije na drugim osnovama (namještaj, flaširana voda, napitci isl.) kao i turističke ekonomije.

Firme poput Una konsulting kao i drugi subjekti s pravom promoviraju očuvanje vodnih resursa, ali ne smijemo podleći stranim pritiscima da se privatizira vodoopskrbne sisteme i neprocjenjive vrijedne vodne resurse.

U svijetu postoje ozbiljne strategije upravljanja vodama i na njima se može enormno zaraditi izvozeći ih i razvijajući turizam kao granu koja potencijalno puno obećava. To je naša velika komparativna prednost a poznato je da je naša zemlja po najznačajnijim indikatorima konkurentnosti na samom začelju ljestvice zemalja Evrope ali i regije. To pretpostavlja strategiju razvoja koja će se i doista primjeniti slijedeći put nekih primjera iz susjedstva (Plitvička jezera) ali ne tako često samo deklarativno isticano nego i stvarno postići.

#### Reference:

- [1] Sikavica , P., Bahtijarević – Šiber, F., Pološki Vokić, N.: Temelji menadžmenta, Školska knjiga, Zagreb, 2008.
- [2] Andrijašević, J.: Ekonomski glasnik društva ekonomista Bosne i Hercegovine br. 29/30, 1981.
- [3] SEED, Tržište namještaja Bosne i Hercegovine (separat), 2004.
- [4] BH Telecom d.d. Sarajevo, 7. Savjetovanje: Funkcionalno upravljanje i organizovanje, korporativno upravljanje i konkurentske prednosti, Konjic, 2013.
- [5] Petračić, I., Ekonomika šumarstva, Školska knjiga, Zagreb, 2006.