

Dr. sc. Danijela Martinović

Docent
Ekonomski fakultet u Sarajevu
E-mail: danijela.martinovic@efsa.unsa.ba

Dr. sc. Mira Šunjić-Beus

Redovni profesor
Ekonomski fakultet u Sarajevu
E-mail: mira.sunjic-beus@efsa.unsa.ba

Mr. sc. Jasmina Karišik

Viši asistent
Ekonomski fakultet u Sarajevu
E-mail: jasmina.mangafic@efsa.unsa.ba

POTENCIJALI I OGRANIČENJA U RAZVITKU PODUZETNIŠTVA U BIH S POSEBNIM OSVRTOM NA SEKTOR MALIH I SREDNJIH PODUZEĆA

UDK / UDC: 65.017.2/.3(497.6)

JEL klasifikacija / JEL classification: M13

Stručni rad / Professional paper

Primljeno / Received: 13. ožujka 2012. / March 13, 2012

Prihvaćeno za tisak / Accepted for publishing: 13. lipnja 2012. / June 13, 2012

Sažetak

Premda je sektor malih i srednjih poduzeća po svojoj prirodi jedan od nositelja razvitka nacionalnih gospodarstava, godinama je bio zanemaran na prostoru bivše države. Gospodarski razvitak se temeljio na sustavu umreženih velikih kompanija, komplementarnih industrija planski osmišljenih. Rat i raspad Jugoslavije su poremetile navedeni koncept i izazvale niz dilema u smislu u kojem smjeru krenuti i razvijati nacionalnu ekonomiju. Premda su se javljale ideje o obnovi nekadašnjih velikih poslovnih sustava, činjenično stanje – uništeni ili tehnološki zastarjeli poslovni kompleksi, nestanak razvojnih instituta, nedostatak stručne radne snage te gubitak ranijih tržišta - je stvorilo uvjerenje da je potrebno razvijati i jačati sektor malih i srednjih poduzeća. Jačanje i umrežavanje malih kompanija je trebalo rezultirati nastankom velikih i jakih proizvodnih sustava, sličnim onim prijeratnim.

Cilj ovog rada je istražiti koliko je BiH do sada uspjela u ovom svom naumu i koliko je konzistentna bila gospodarska politika. Isto tako, kroz rad će biti dati osvrt na legislativu, poslovnu praksu te potencijale klasterizacije i internacionalizacije poslovanja malih i srednjih poduzeća.

Ključne riječi: mala i srednja preduzeća, klasterizacija, internacionalizacija, Bosna i Hercegovina.

1. GOSPODARSKA POLITIKA I STANJE NAKON RATA

Nakon nestanka zajedničkog tržišta i planski osmišljenih komplementarnih industrija koje su povezivale gospodarstva bivših jugoslavenskih republika, nastala je potreba redefiniranja strategija gospodarskog razvitka u BiH. Uništena industrija, naročito predratni poslovni giganti, zastarjela tehnologija u postojećim „preživjelim“ kompanijama i odljev stručne radne snage, gubitak nekadašnjeg tržišta, neuspješna privatizacija – sve navedeno predstavljalo je značajnu prepreku razvitku kompanija i stvorilo stav da se poslijeratno gospodarstvo BiH treba bazirati na malim i srednjim poduzećima u granama kao što su poljoprivreda, drvoprerađivačka i metaloprerađivačka industrija, turizam i sl.

Obnova nekadašnjih velikih poslovnih sustava činila se nemogućom iz više razloga, djelomično gore već navedenih. Ratna razaranja fizički su uništila većinu velikih kompanija ili njihovih dijelova koji su činili jedinstvenu cjelinu. BiH je zbog ratnih razaranja izgubila i istraživačke i razvojne institute koji su nerijetko bili sastavni dio samih kompanija, a predstavljali su generator razvitka cijelih industrijskih sektora. Također je izgubila i stručnu radnu snagu, svjetski priznate stručnjake koji su nepovratno otišli iz BiH. Četverogodišnji je rat izazvao i stagnaciju u kompanijama koje nisu bile uništene. One su iz rata izašle tehnološki zastarjele i nespremljene na turbulentne zahtjeve globaliziranog tržišta.

Proces privatizacije, umjesto da potakne svojevrsni gospodarski zamah putem investiranja svježeg kapitala, nije polučio željene rezultate. Pristupilo se prodaji pojedinih dijelova velikih poslovnih sustava, što je praktično predstavljalo njihovo raspačavanje. Investitori su često kupovali samo profitabilne dijelove kompanija, kao što je, primjerice, bio slučaj sa Željezarnom Zenica. Isto tako, financiranja su išla u smjeru profitabilnih sektora – finansijskog i energetskog te telekomunikacija. Rezultat je svega da je danas više od 90% finansijskog sektora u vlasništvu stranaca, a jedini telekomunikacijski operater u Republici Srpskoj u potpunosti je privatiziran. Sklapanje nepovoljnih privatizacijskih ugovora kojih se novi vlasnici ne pridržavaju, barem u onom dijelu koji se tiče modernizacije, preuzimanje ranijih finansijskih obveza i obveza prema radnicima, kao i činjenica postojanja veoma dugačke i komplicirane procedure raskidanja privatizacijskih ugovora, dovelo je do toga da se sa sigurnošću može reći da je privatizacija bila neuspješna. Velike kompanije u BiH nisu dobile svježi kapital potreban za modernizaciju i dalji rast i razvitak. Ono malo uspješnih, velikih kompanija, kao što su telekomunikacijski operateri i elektroprivreda u Federaciji BiH, Aluminij i Fabrika duhana Sarajevo, još se uvijek nalazi u većinskom vlasništvu entiteta ili države. Najavljene revizije privatizacije ipak ne mogu vratiti izgubljeno vrijeme, izgubljeni kapital i vrijednost kompanija, pa i da dođe do izmjene cijele procedure i zakonodavnog okvira za privatizaciju, kao i do bržeg raskidanja nepovoljnih privatizacijskih ugovora. Povratak na „predratno stanje“ kao i revitalizacija cijelih velikih sustava čini se kao nemoguća misija.

Zbog navedenih činjenica, većina ekonomskih stručnjaka u BiH inzistira na jačanju malih i srednjih poduzeća koja bi trebala postati nositelj razvitka cijele ekonomije. Smatra se da će država izgradnjom poslovnih inkubatora, istraživačkih centara i tehnoloških parkova dati neophodnu inovacijsku podršku malim i srednjim poduzećima. U sljedećoj se fazi računa na klasterizaciju i horizontalno i vertikalno povezivanje malih i srednjih poduzeća, što bi bio put k stvaranju budućih velikih sustava. Naravno, neophodna je i adekvatna legislativa za navedene mjere.

Međutim, koliko zaista možemo biti optimistični?

Kao odgovor na postavljeno pitanje, u nastavku ćemo rada razmotriti potencijale i prepreke u ostvarivanju navedene misije. Analiza će obuhvatiti legislativu i dosadašnja iskustva i praksu s kojom su se mala i srednja poduzeća susretala. Naglasak će biti stavljen i na mogućnosti koje pružaju IPA projekti prekogranične suradnje, klasterizacija kao i (ne)mogućnost internacionalizacije sektora malih i srednjih poduzeća u BiH.

2. LEGISLATIVA I POSLOVNA PRAKSA – USPOREDNA ANALIZA BIH I EU

Mala i srednja poduzeća smatraju se generatorima razvitka svakog gospodarstva. U zemljama EU postoji 23 milijuna malih i srednjih kompanija koje zapošljavaju 67% radne snage u privatnom sektoru, a čine više od 99% poduzeća. EU je nastojala adekvatnom legislativom osigurati okvir za njihovo uspješno poslovanje. Europski zakon o malim poduzećima, tj. Akt o malim i srednjim poduzećima (SBA – Small Business Act), kao i Povelja za mala poduzeća, stvorili su mogućnost osnivanja preko 100 000 poduzeća te smanjivanja troškova i vremena potrebnog za njihovu registraciju. U prosjeku je potrebno samo sedam dana za pokretanje biznisa i ulaganje od 399 eura. Svakako, i malim i srednjim poduzećima u korist, tijekom poslovanja ide i sveukupni uređeni pravni okvir i poduzetničke regulative.

Kada je riječ o malim i srednjim poduzećima u BiH, jedina paralela koja se može povući sa zemljama EU ogleda se u njihovom značaju. Kompanije ove veličine u BiH čine preko 97% kompanija (od 29 000 kompanija) i stvaraju preko 60% GDP-a te bi, prema tome, kao i u EU, trebale postati generator razvitka gospodarstva.

Međutim, BiH nije stvorila pravne pretpostavke za navedeno. Zakoni o malim i srednjim poduzećima, kao i strategije poticaja navedenog sektora, usvojeni su na entitetskim nivoima. Vlada je tek nedavno usvojila državnu strategiju za mala i srednja poduzeća, a prijedlog zakona o promociji istih nije prošao cjelokupnu zakonodavnu proceduru u Parlamentu BiH. Stručnjaci zamjeraju strategiji da ne uključuje akcijski plan koji bi omogućio operacionalizaciju aktivnosti s rokovima. Također, nepostojanje adekvatnih

državnih tijela – Agencije i Fonda za mala i srednja poduzeća – otežava mogućnost primjene zakona i strategije. Isto tako, kada je o zakonskom okviru riječ, BiH još nije usvojila Zakon o državnoj pomoći. Navedeni zakon predstavlja jednu od obveza BiH koju mora hitno donijeti u cilju apliciranja za članicu EU. Nepostojanje Zakona o državnoj pomoći predstavlja grubo kršenje Zakona o konkurenciji od same države. Naime, nepostojanje zakona znači nedostatak baze za transparentnu raspodjelu sredstava poduzećima u BiH. Dakle, država kao i njeni entiteti, nema utvrđene kriterije za dodjelu budžetskih sredstava. Utvrđivanje egzaktnih kriterija rezultiralo bi manjom novčanom podrškom javnim poduzećima te preusmjeravanjem velikog dijela sredstava malim i srednjim kompanijama.

Zbog nepostojanja regulative, novčana su se sredstva za različite sektore (poljoprivredu, turizam i sl.), odnosno za privatni sektor, dakle mala i srednja poduzeća, izdvajala paušalno i to i do deset puta manje nego javnim poduzećima. Tako je prije ekonomske krize 2008. godine u Federaciji BiH izdvojeno 100 milijuna KM (50 milijuna eura) kao pomoć javnim, a samo 10 milijuna kao pomoć malim i srednjim kompanijama. Naravno, ovakav je tretman dovodio neprofitabilne i loše vođene javne kompanije u povoljniji položaj u odnosu na privatni sektor. Također, davanje poticaja samo nekim kompanijama stavljalo ih je u povlašteni položaj u odnosu na druge. Navedena dodjela grantova, kao povoljni krediti koje je davala Razvojna banka FBiH, izvršena je bez plana alokacije i kontrole svrsishodnosti plasiranih sredstava. Navedene mnogobrojne, isparcelirane mikro-intervencije bez jasne strategije nisu ni mogle dati rezultata.

Drugi problem, kada je o legislativi riječ, predstavljaju komplicirane, duge i skupe procedure za osnivanje kompanija. Dok je poduzetniku u EU potrebno sedam dana i 399 eura, dotle je našem poduzetniku za osnivanje društva s ograničenom odgovornošću potrebno u prosjeku 55 dana i osnivački kapital od 2 000 KM.

Premda je smanjen broj procedura i zakona na različitim nivoima vlasti koji reguliraju osnivanje i rad poduzeća te je započela implementacija projekata e-uprave i e-biznisa (BRIS sustav), još smo daleko od procedure osnivanja koji je uobičajen u EU. Navedeni pojednostavljeni sustav znači smanjenu birokratizaciju slanjem elektronskog formulara u sudski registar. Zahvaljujući povezanosti sustava dokumentacija se prikuplja, a podatci istovremeno kontroliraju u registru, odnosno na sudu, poreznoj upravi i uredima za socijalno i zdravstveno osiguranje. Nažalost, trenutno imamo samo djelomičnu povezanost sustava po uzoru na europski, i to u Sarajevu i Banja Luci.

Direktor Svjetske banke u BiH, Marco Mantovanelli, ističe da u BiH u zadnjih godinu dana nije došlo do bitnih promjena propisa, nego samo do njihove efikasnije provedbe. Veća efikasnost tako je ostvarena u proceduri registriranja imovine i plaćanja poreza, no napretka nema u procedurama pribavljanja poreznog broja i dobivanja dozvola od županijskih ministarstava gospodarstva i industrije. Dakle, nema napretka u legislativi vezanoj za pokretanje biznisa, kao i

rada kompanija. Zbog navedenih činjenica BiH je po svojoj kompetitivnosti zauzela 110 mjesto od 183 svjetske ekonomije.¹

Pored toga, mala i srednja poduzeća u BiH nemaju regulativama stvorene pretpostavke za povoljnije poslovanje. Naime, u Europskoj uniji mala i srednja poduzeća imaju olakšan pristup javnim nabavama, a dobivaju i značajne financijske poticaje putem Okvirnog sporazuma za konkurentnost i inovacije. Pored toga, EU je skratila vrijeme plaćanja faktura za dane kompanije na mjesec dana.

Navedene mjere rezultirale su rastom likvidnosti malih i srednjih poduzeća, kao i dostatnim sredstvima za njihov rast i razvitak. Zahvaljujući Okvirnom sporazumu kompanije mogu prijaviti istraživačke i razvojne projekte. U BiH male i srednje kompanije nemaju pretpostavke za uspješan rad na domaćem, lokalnom tržištu, a posebice nemaju kapacitet za internacionalizaciju.

Glavni problem kompanija u BiH predstavlja neloyalna konkurencija i neuređeno stanje na domaćem tržištu. Sporazum o slobodnoj trgovini otvorio je tržište stranoj robi i uslugama, a sve bez prethodnih mjera jačanja i adekvatne zaštite domaćeg gospodarstva. Zbog neusklađenosti aktivnosti BiH je više puta kršila odredbe CEFTA-e, odnosno kršila je Sporazum korištenjem nedozvoljenih protekcionističkih mjera. Zakon o zaštiti domaće proizvodnje zbog navedenog je razloga pao na Ustavnom sudu. Posebno je kritiziran i Zakon o unutrašnjoj trgovini koji je kao jednu od mjera „zaštite“ predvidio odredbu u vidu obveze da veliki trgovački centri moraju imati minimalno 50% domaćih proizvoda na policama. Nakon toga uslijedili su problemi jer je bilo veoma teško naći tako mnogo domaćih proizvoda, a i s pravom se postavilo pitanje što pojam „domaći“ predstavlja. Krajnji je rezultat bio da je i kava, pržena i pakirana u zemlji, tretirana kao domaći proizvod. Dok se na prilično nespretne načine pokušavala zaštititi domaća proizvodnja, mjere zaštite koje je Sporazum o stabilizaciji i pridruživanju predvidio (potpisivanje bilateralnih ugovora u slučaju prekomjernog uvoza pojedinih proizvoda) dosad su korištene samo nekoliko puta. Naime, u zemlji koja je prije rata imala značajne potencijale u proizvodnji hrane, metala, drveta i tekstila, a u koju se danas pretjerano uvozi hrana, voda, piće, odjeća i sl. (u vrijednosti od preko milijardu KM godišnje), postavilo se pitanje kada imamo situaciju prekomjernog uvoza i tko će biti taj tko će prosuditi navedeno i pokrenuti proceduru aktiviranja zaštitnog mehanizma. Zbog neiskordiniranosti državnih instanci, uspješne zaštite nije bilo.

Navedene činjenice uzrok su toga da kompanije u BiH gube bitku protiv jeftine i/ili kvalitetnije uvezene robe na „domaćem terenu“.

Poseban pak problem predstavlja izvoz naših proizvoda. Država ne daje adekvatne poticaje za izvoz te se na taj način smanjuje konkurentnost robe. Uz to se kompanije susreću s nizom barijera necarinske prirode prilikom izvoza. Zbog

¹Lagumdžija, Zlatko, MIT Centar i Regionalni gospodarski forum, Kompetitivnost Bosne i Hercegovine 2010.-2011., Sarajevo, 2010. godina

nepostojanja državne Agencije za certificiranje, kao i zbog tehničke zastarjelosti velikog broja laboratorija koji izdaju certifikate o kvaliteti, paralelnoj uporabi bosanskih BAS i JUS standarda, kompanije u BiH moraju certificirati proizvode na tržištu na koji žele izvesti proizvode. Navedeno stvara značajne troškove i produžuje proceduru izvoza, što djeluje destimulativno, posebice na mala i srednja poduzeća koja ionako imaju mali i ograničeni financijski potencijal. Naravno, nisu rijetkost ni neopravdana zadržavanja domaćih proizvoda na granicama susjednih zemalja i dodatne kontrole koje mogu trajati i više dana.

U jednom takvom nesređenom legislativnom i proceduralnom okviru, poslovanje bilo koje kompanije nije lako. Uz to, mala i srednja poduzeća zbog svoje veličine imaju problem u privlačenju investicija i dobivanju kredita. Također, smatra se da značajan problem navedenim kompanijama predstavlja i značajna koncentracija poduzeća u industrijama s niskom dodatnom vrijednošću, kao i ljudski čimbenik - nedostatak stručne radne snage, nedovoljna obučenost menadžera te neadekvatna specijalistička znanja. Poduzećima se zamjera i slaba mobilnost rada, sredstava i kapitala.

Neadekvatna mobilnost i fleksibilnost malih i srednjih kompanija značajan je problem. Fleksibilnost se uvijek ističe kao velika prednost malih kompanija u odnosu na velike i „okoštale“ poslovne sustave. Međutim, veliki broj malih i srednjih poduzeća ima problema s brzinom ulaska i izlaska iz poslovnih djelatnosti i spor prijenos resursa iz jedne branše u drugu. Uzrok tome komplicirani su administrativni zahtjevi, duge procedure, značajna dodatna financijska ulaganja i nepostojanje državne podrške. Novi, dodatni zahtjevi tipa fiskalizacije, koji su imali za cilj uvođenje reda u poslovanje i suzbijanje sive ekonomije i utjecaja svjetske ekonomske krize koji je još više unazadio uvjete poslovanja, doveli su do toga da je u BiH zbog nepodmirivanja poreznih i drugih obveza blokirano na tisuće računa (točnije 40 000 računa), a u stečaju je trenutačno više od 1 000 poduzeća. Većinu njih čine mala i srednja poduzeća. Država nema adekvatne mehanizme pomoći kompanijama u takvoj situaciji. Samo se provede stečajni postupak, a on rezultira gašenjem kompanija i novim nezaposlenima.

Neadekvatna uloga države, nedostatak strateški usmjerene državne pomoći, pasivnost i nepovezanost institucija rezultira lošim poslovnim ambijentom koji se ogleda u malom razvojnom potencijalu malih i srednjih poduzeća, kao i njihovoj slabo konkurentnosti na domaćem i stranom tržištu.

Što se može učiniti da se uvjeti poslovanja poboljšaju? Svakako, potrebno je otkloniti uočene manjkavosti i poteškoće. Isto tako, značajan potencijal može predstavljati povezivanje malih i srednjih poduzeća u klastere, prekogranična suradnja istih u okviru IPA projekata te poduzimanje različitih mjera internacionalizacije strateški bitnih malih i srednje velikih kompanija.

U nastavku teksta pažnja će biti posvećena mogućnostima i potencijalima lokalne i regionalne klasterizacije te umrežavanju kompanija, kao i mogućnostima internacionalizacije malih i srednjih poduzeća.

Govoreći o navedenim pojmovima treba istaknuti da horizontalno i vertikalno povezivanje i umrežavanje malih i srednjih poduzeća predstavlja način prevladavanja internih i eksternih slabosti navedenih kompanija i jačanja njihovog potencijala kada je riječ o projektima međunarodne suradnje te samoj internacionalizaciji aktivnosti. Zato klasterizaciju, prekograničnu suradnju i internacionalizaciju trebamo promatrati kao komponentne jedinstvene cjeline.

3. KLASERIZACIJA U BIH

Klasterizacija malih i srednjih kompanija predstavlja jednu od mogućnosti jačanja gospodarstva u BiH. Govoreći o klasterima, treba istaknuti da postoji niz definicija navedenog pojma. Većina ekonomskih teoretičara poziva se na Porterovu definiciju koja klaster označava kao „geografski usmjerene grupe međusobno povezanih poduzeća i institucija u određenom sektoru, koje povezuje zajedništvo i komplementarnost“.²

Premda se u zadnjih desetak godina mnogo govori o klasterizaciji, u BiH je razvitak navedenog koncepta na samom početku. Zahvaljujući podršci USAID-a i regionalnim razvojnim agencijama, mnogo se učinilo na umrežavanju kompanija iz područja turizma, drvoprerađivačke industrije te agrobiznisa. O tome svjedoči i porast udjela navedenih grana u vanjskotrgovinskoj razmjeni BiH. Međutim, stručnjaci smatraju kako bi se u tom smjeru trebalo krenuti kada je riječ i o drugim područjima, kao što su obrada drveta, plastike i metala, proizvodnja prehrambenih artikala - sokova, piva i mineralnih voda, industrija mlijeka, autoindustrija i sl.

Studija pod nazivom „Defining and Strengthening Sector Specific Sources of Competitiveness in the Western Balkans – Recommendation for a Regional Investment Strategy“ iz 2007. koju su osmislili OECD, Europska komisija i Europsko vijeće za regionalnu suradnju zemalja jugoistočne Europe te OECD-ov prikaz „Trade in intermediate Goods and Value Chains in CEFTA“ iz 2006 godine daju detaljan pregled stanja gospodarstava zemalja jugoistočne Europe te kompetitivnih snaga istih u jačanju lanaca vrijednosti. Iz navedenih analiza moguće je utvrditi da BiH ima regionalne komparativne prednosti u automobilskoj industriji (proizvodnja motora), metalnoj industriji (proizvodnja bazičnih metala), tekstilnoj, drvo-prerađivačkoj i drvnoj industriji. Udjel navedenih proizvoda u ukupnoj vrijednosti izvoza potvrđuje navedene konstatacije. Daljnja detaljna analiza pojedinih područja i intermedijarnih dobara koja nose komparativne prednosti, tj. gdje postoje potencijali za iste, po pojedinim zemljama, može pomoći BiH, ali i zemljama regije da povežu svoju proizvodnju. Povezivanje aktivnosti mogući je put u klasterizaciju i internacionalizaciju. Nadalje, povezane komplementarne proizvodnje mogu pomoći u jačanju nacionalnih gospodarstava i razvitaku područja koj dosad nisu

² Porter M, *The Competitive Advantage of Nations*, New York, The Free Press, 1990., str. 8.

bila dovoljno razvijena u regiji, a to su visoko tehnološki intenzivna područja. Klasterizacija bi mogla nadvladati slabosti investiranja koje su do sada postojale i kada je riječ o izravnim stranim investicijama. Naime, izravne strane investicije u zemljama regije nisu povećale komparativne prednosti novih sektora, nego su ili djelomično ojačale postojeće kapacitete i tradicionalna područja srednjeg i niskog tehnološkog intenziteta ili su bile usmjerene k tercijarnim područjima kao što su bile financije, telekomunikacija, trgovina i usluge.³ Klasterizacija bi mogla pomoći u ispravljanju navedenih manjkavosti te priljevu svježeg kapitala u članice klastera – većinom mala i srednja poduzeća.

D. Hasić smatra da klasterizacija malih i srednjih poduzeća u BiH može značajno pomoći i u prevladavanju njihovih internih i eksternih slabosti. Interne slabosti odnose se na sama mala i srednja poduzeća, a eksterne na probleme koji proizlaze iz poslovnog okruženja i pravnog okvira.

Moguće je složiti se s navedenim autorom koji navodi da su interne barijere u razvitku malih i srednjih poduzeća zastarjela tehnologija, snažna usmjerenost na tradicionalne grane koje odlikuje niska proizvodnost, nizak nivo znanja i vještina u području novih tehnologija te samim tim, kao posljedica niske konkurentnosti, usmjerenost na lokalna tržišta. Eksterni okvir odnosio bi se na nepostojanje zakonskog okvira za razvitak malih i srednjih poduzeća na državnom nivou, nepostojanje fonda te agencije za razvitak koja bi koordinirala aktivnosti vezane za navedeni sektor. Naravno, i nepostojanje Zakona o državnoj pomoći u velikoj mjeri otežava razvitak malih i srednjih poduzeća. Nema operacionalizirane strategije za razvitak i konkretnih mjera i programa za podršku. Isti autor kao problem ističe i nedovoljne investicije u perspektivne sektore koji se temelje na znanju, nedovoljno razvijeno gospodarstvo i industrijske grane na koje bi se „vezala“ mala i srednja poduzeća, predimenzioniranu i birokratiziranu administraciju, izraženu korupciju i gospodarski kriminal, neadekvatni sustav zaštite privatnog vlasništva, kao i loše koncipiran obrazovni sustav i sustav dokvalifikacije, prekvalifikacije i cjeloživotnog učenja.⁴

Klasterizacija može pomoći u savladavanju niza navedenih nedostataka i prepreka putem jačanja potencijala udruženih kompanija. Također, jedino udružena mala i srednja poduzeća mogu konkurirati internacionalnim kompanijama kod prijave na međunarodne tendere.

Detaljna analiza stanja nacionalne ekonomije i SWOT analiza iste te pojedinih sektora stvara pretpostavku za donošenje odluka. Razvitak adekvatne strategije i akcijskog plana s detaljno navedenim mjerama, sudionicima i rokovima neophodna je osnova.

³ Vidjeti više u studijama: Defining and Strengthening Sector Specific Sources of Competitiveness in the Western Balkans – Recommendation for a Regional Investment Strategy“, „Trade in intermediate Goods and Value Chains in CEFTA“ iz 2006. godine

⁴ Vidjeti više u: Hasić, Duljko, Potencijali malih i srednjih poduzeća, Izvor ekonomskog progressa Bosne i Hercegovine, Gospodarski pregled, 57 (3-4), Zagreb, str. 243.-269., 2006. godina

Kada je riječ o analizi sadašnje situacije, smjernice mogu postaviti analize strateške kompetitivnosti BiH, *doing business*, analize WB-a, Zavoda za statistiku te razvojnih strategija koje je usvojilo Vijeće ministara i Parlament.

Kompetitivnost zemlje definira se kao „skup indikatora, politika, institucija i čimbenika koji određuju nivo produktivnosti jedne države i uspostavljaju održiv tekući i srednjoročno nivo ekonomskog prosperiteta“.⁵ Svjetski gospodarski forum iz Davosa (WEF) razvio je Indeks globalne kompetitivnosti, tj. indeks koji daje sveobuhvatan prikaz kompetitivnosti jedne zemlje na temelju praćenja niza indikatora. Indikatori su grupirani u 12 grupa i pokazuju u kojoj se fazi razvitka kompetitivnosti nalazi neko gospodarstvo. Tako razlikujemo faktorski vođene ekonomije niskog dohotka, ekonomije bazirane na investiranju te ekonomije bazirane na inovacijama. BiH se nalazi u drugoj fazi, onoj baziranoj na investicijama. Navedeno znači da je za trenutni razvitak BiH od izuzetnog značaja pet grupa, tzv. stupova kompetitivnosti, specifičnih za navedenu fazu razvitka. Dakle, temelj razvitka čine kvalitetni obrazovni sustav s naglaskom na visokom obrazovanju i usavršavanju, učinkovito tržište rada, razvijen financijski sustav, adekvatna veličina tržišta te tehnološka spremnost.⁶

Prelazak iz druge u treću fazu zahtijeva sofisticirano poslovanje u svim segmentima te gospodarstvo bazirano na znanju i inovacijama. Premda se BiH nalazi u drugoj fazi razvitka i spada u zemlje sa srednje visokim dohotkom, ipak nije ohrabrujuća činjenica da od 131 promatrane ekonomije ona zauzima 102. mjesto prema kvaliteti i razvijenosti svih 12 indikatora (GCI rang, 2010./11.). Najlošije smo ocijenjeni u području razvijenosti institucija (126. mjesto), infrastrukture (98.), efikasnosti tržišta roba (127.), sofisticiranosti financijskog tržišta (113.) i, naravno, u faktorima trećeg stupa – poslovnoj sofisticiranosti (115.) i inovativnosti (120.). Najproblematičniji čimbenici za poslovanje kompanija, po mišljenju ispitanika iz poslovne zajednice, vezani su prvenstveno za otežani pristup financiranju, visoke porezne stope, neadekvatne porezne regulative, neefikasan birokratski aparat, neadekvatnu infrastrukturu, nestabilnost vlade i politika, kao i korupciju i kriminal.⁷

Navedeni prikaz stanja nacionalne kompetitivnosti predstavlja koristan putokaz za korištenje adekvatnog instrumentarija radi otklanjanja slabosti. Jasno je da navedeno zahtijeva prvenstveno jaku ulogu države u otklanjanju slabosti navedenih u prvom i drugom stupu. Država je ta koja treba stvoriti adekvatan pravni okvir za poticaj i zaštitu poslovnih subjekata u zemlji. Ona treba aktivno djelovati na stvaranju ukupne infrastrukture, razvojnih i istraživačkih potencijala, zajedno s akterima iz poslovne zajednice. Jedino se zajedničkim djelovanjem mogu ostvariti sinergijski efekti.

⁵Lagumdžija, Zlatko, MIT Centar i Regionalni gospodarski forum, *Kompetitivnost Bosne i Hercegovine 2010.-2011.*, Sarajevo, 2010., str. 24.

⁶op. cit., str. 25.-26.

⁷op. cit., str. 41.

U navedenom smjeru koncipirana je i Strategija razvitka BiH za razdoblje od 2010. do 2014. godine.

Razvojne strategije entiteta, kantona i Distrikta Brčko imaju zajedničke, dodirne točke - održivi razvitak, jačanje konkurentnosti, povećanje zaposlenosti i EU integracije. Politika ekonomskog razvitka BiH temelji se na „stvaranju konkurentne ekonomije usmjerene k većem zapošljavanju, prateći pri tome načela održivog i makrogospodarski stabilnog razvitka uz veću socijalnu pravičnost“.⁸

⁸ Vijeće ministara, Direkcija za ekonomsko planiranje, Strategija razvitka Bosne i Hercegovine, Sarajevo, svibanj 2010., str. 4.

Bazu za izradu strategije predstavljala je i SWOT analiza:

Tablica 1.

SWOT analiza razvitka ekonomije – integrirana.

PREDNOSTI:	SLABOSTI:
<ol style="list-style-type: none"> 1. relativno stabilan makroekonomski ambijent (stabilna unutarnja i vanjska vrijednost valute) 2. stabilan bankarski sektor 3. geo-položaj (blizina EU i mediteranskih tržišta); 4. industrijska tradicija 5. dobro postavljena osnovna prometna i energetska mreža 6. diverzificiranost proizvodnje energije i sigurnost opskrbe 7. izvrsni prirodni resursi (nezagađeno zemljište, klima itd.) 8. zakoni iz područja rada i zapošljavanja usklađeni su sa standardima za ravnopravnost spolova i drugim standardima MOR-a. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. nestabilan poslovni ambijent (uz visoku razinu neformalne ekonomije i korupcije) 2. relativno visoka razina javnih rashoda 3. slab pristup financijama, posebice za mikro i mala poduzeća (zbog nedovoljnog i fragmentiranog okvira za razvitak nebankarskih institucija) 4. obrazovni sustav nedovoljno uključuje populaciju i nedovoljno je prilagođen potrebama tržišta, uz prisutnost rodne diskriminacije i nepostojanje politika uskladjivanja obiteljskog, privatnog i javnog života 5. nedovoljno razvijeno jedinstveno tržište unutar BiH (uvjeti za registraciju, porezi na dobit, doprinosi, itd.) 6. nerazvijenost infrastrukture (fizičke, poslovne, znanstvene) i niska razina njenih usluga 7. tehnološki usmjerenja inozemna poduzeća već napuštaju (umjesto da što više dolaze) BiH zbog nedostatka tehnološki visokokvalificirane radne i istraživačke radne snage 8. ogromno neracionalno korištenje energije, posebice kućanstava 9. nedostatak institucija (tijela, laboratorija itd.), zakona i dokumenata (strategija, pravilnika, investicijskih programa) te sporo prihvaćanje globalnih i EU standarda • velike površine potencijalno obradivog zemljišta pod minama.
<p>PRIJEDNOSTI:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. znatni neiskorišteni resursi (zemlja, radna snaga, istraživački kadar dijaspore) 2. razvitak energetskog sektora i uslužnih djelatnosti (turizam, financijske usluge itd.) 3. uspostava tržišta i institucija na razini regije Jugoistočne Europe (primjerice regionalna investicijska banka i središte, zajedničko djelovanje burzi) 4. mogućnost vojne konverzije i regionalne specijalizacije 5. mogućnost uključivanja u EU programe (FP7, COST itd.) i korištenje predpristupnih fondova 6. intermodalni promet, razvitak luka na rijeci Savi i bolja veza s Lukom Ploče 7. mogućnost zadovoljenja vlastitih potreba hranom i ostvarivanje izvoza 8. energetski potencijal (hidropotencijal među vodećima u Europi) 9. razvitak ruralnog poduzetništva (organska poljoprivrede, ruralni turizam, prerada drveta i bio mase) 10. strana ulaganja (nova radna mjesta i moderne tehnologije i stvaranje nove poduzetničke i radne kulture). 	<p>PRIJETNJE:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. razvitak političke situacije u BiH i regiji te globalne ekonomske situacije 2. pogoršanje platnobilančne situacije i veličine deviznih pričuva 3. potencijalna financijska neodrživost mirovinskih i drugih sustava 4. slabo integriranje u internacionalne sustave financijskog nadzora 5. nedovoljno razumijevanje modernih procesa razvitka (neuvažavanje globalnih trendova među ključnim nositeljima odluka; nepoduzimanje mjera za poboljšanje poslovnog okruženja; nepoduzimanje treninga radne snage; nepostojanje sposobnosti procjene velikih investicijskih programa) 6. brži razvitak okruženja u odnosu na BiH, posebice suočavanje s konkurentnošću tvrtki zemalja članica EU uz neadekvatne mehanizme zaštite domaće proizvodnje 7. odljev kadrova (odlazak inteligencije i mladih) 8. prevelik socijalni pritisak na javni proračun 9. neispunjavanje preuzetih međunarodnih obveza, primjerice WTO (TBT, SPS, TRIPS...), mogućnost tužbe 10. nedovoljna svijest o očuvanju okoliša i resursa 11. širenje zaraznih stočnih i biljnih bolesti 12. nezainteresiranost internacionalnih fondova za deminiranje šuma i obradivih površina <p>genetski modificirana hrana - nema kontrole i regulative u uvozu i proizvodnji.</p>

Izvor: Strategija razvitka Bosne i Hercegovine, str. 8.-9

Koncentrirajući se na potencijale razvitka, Strategija ističe kao drugi strateški cilj poboljšanje konkurentnosti. Kao prva mjera za ostvarivanje navedenog cilja istaknuta je klasterizacija.

Među prioritetima u postupku stvaranja klastera istaknuta je potreba restrukturiranja i modernizacije poslovanja, fiskalnog rasterećenja i stimuliranja poslovanja, jačanje poslovnih lanaca što podrazumijeva potrebu mapiranja vodećih poslovnih lanaca i financijsku i stručnu podršku razvojnim i izvoznim aktivnostima istih, zatim jačanje klasterske inicijative i infrastrukturne podrške. Dalje, kao sljedeća se mjera navodi razvitak adekvatnih politika za usmjeravanje investicija, naročito izravnih stranih investicija u klusterske inicijative te vršenje stalnog, sveobuhvatnog *benchmarkinga* domaćih klastera s klasterima izabranih zemalja.

Isto tako, navode se smjernice u postupku podrške nastanku i jačanju klastera, ciljevi nastanka i načini mjerenja njihove efikasnosti:

„Na postojećem stupnju razvitka BiH kriteriji za selekciju izbora klaster-inicijativa (KI) trebaju biti: liderstvo klastera, vizija i strategija klastera, gospodarski učinak na ekonomiju regije i zemlje. Ciljevi uspostave KI trebaju biti: povećanje dodane vrijednosti, izvoza, zaposlenosti i komercijalizacija inovativnog rada. Glavne aktivnosti kojima se trebaju baviti KI su: istraživanja (tržišta, tehnologija) i razvitak, zajednička nabava, proizvodnja i/ili prodaja, poslovno okruženje (razvitak infrastrukture, lobiranje za promjene politike i regulative) te usavršavanje kadrova. Učinak KI se treba mjeriti preko sljedećih mjera: zaposlenost, opseg proizvodnje, izvoz, broj tvrtki, poslovno okruženje, uvoz, strane izravne investicije - SDI, plaće, inovacije, cijene/dodana vrijednost, vladino financiranje/subvencije.“⁹

Druge mjere za povećanje konkurentnosti odnose se na stvaranje jedinstvenog ekonomskog prostora, jačanje kompetentnosti ljudskih resursa, razvitak znanstveno-tehnološke i poslovne infrastrukture s naglaskom na podršku jačanju kapaciteta, umrežavanje obrazovnih institucija i gospodarstva i brži protok i razmjenu informacija između istih. Naravno, istaknute su i druge neophodne mjere, ali gore navedene od ključne su važnosti za razvitak koncepta klastera.¹⁰

Na temelju navedene strategije razvitka BiH moguće je utvrditi smjernice u izboru modela, tj. metode klasterizacije. Mnogi klasteri nastaju bez inicijative države. Rezultat su poduzetničke inicijative većeg broja kompanija koje u umrežavanju nalaze poslovni interes. Pojedini klasteri nastaju na temelju inicijative jedne vodeće, jake kompanije koje okuplja niz manjih i/ili srednjih

⁹ op. cit., str. 20.

¹⁰ Strategijom su definirana ključna područja razvitka gospodarstva, no probleme predstavljaju akcijski planovi države i nižih nivoa, tj. neiskordiniranost i nepostojanje rokova i konkretnih planova za akciju. Utvrđene se mjere i planovi ne poštuju u velikoj mjeri i zbog političkih nesuglasica.

kompanija iz iste ili komplementarnih branši. Također je veoma značajna uloga je istraživačkih, razvojnih, obrazovnih i znanstvenih instituta. Svakako, značajna je i uloga države koja, bez obzira što ne daje početni impuls za razvitak, pruža adekvatnu regulatornu podršku stvarajući povoljne uvjete za poslovanje. Naravno, postoje i situacije kada država putem gospodarske politike ciljano inicira nastanak klastera u izabranim branšama u kojima pronalazi potencijale za stjecanje komparativnih prednosti. Isto tako, država nastoji privući izravne strane investicije radi podrške razvojnim programima zemlje.

Analizom prezentirane Strategije razvitka BiH uočljivo je da država nastoji koristiti metode i modele klasterizacije koje su usmjerene na jačanje postojećih klastera i davanje podrške područjima gdje postoji značajan potencijal za klasterizaciju. Jedna od mogućnosti je i ta da država kreira klasterne, ali nema detaljnih planova u željenom smjeru. Dakle, država se odlučila za metode davanje podrške i jačanja postojećih i potencijalnih klastera, tj. tzv. metode *leveraged clusters* i *strengthening clusters*.

Korištenje metode *creating clusters*, tj. kreiranja (novih) klastera zahtijeva veoma detaljne analize lokalnog, regionalnog i globalnog tržišta i pažljivo promišljanje donositelja odluka u državi. Zbog činjenice da se često kreće od novih područja koja tek treba razviti – infrastrukturno, tehnološki i regulatorno - te zbog činjenice da država nije najbolji „domaćin“ i da ne poznaje dovoljno ekonomske zakonitosti i događaje u poslovnoj praksi, preporučljivo je da se u postupku klasterizacije krene s jednom od prve dvije metode. Dakle, razvitak postojećih snaga i prednosti te razvitak postojećih potencijala trebaju biti dominantni u cijelom postupku. Međutim, u svakom slučaju, bez obzira na izbor metode klasterizacije, treba voditi računa o osmišljenosti postupaka.

U literaturi se navodi da se mogući problemi koji mogu nastati u procesu klasterizacije – nedefinirani ciljevi, lokacije i tržišni segmenti, nedefinirana uloga sudionika, preklapanja nadležnosti i interna konkurencija među agencijama za podršku, nedostatak koordinacije među upravnim nivoima, preveliko fokusiranje na fiksnu imovinu i materijalnu infrastrukturu umjesto nematerijalne imovine i sl. – mogu izbjeći pravilnim mapiranjem i analizom te akcijskim planom s detaljno osmišljenim i propisanim ulogama svih pojedinačnih sudionika.

Ističe se da posebnu pažnju sve zemlje, a pogotovo tranzicijske kao što je BiH, moraju obratiti na četiri ključna područja:

- privlačenje izravnih stranih investicija
- financijsku, regulatornu, tehničku i drugu pomoć malim i srednjim poduzećima
- razvitak poslovnih zona i tehnoloških parkova te znanstveno-istraživačkih institucija
- razvitak potrebnih znanja i vještina.¹¹

¹¹ Vidjeti više u: Ketels, H. M. Christian, Memedović, Olga, From clusters to cluster-based economic development, Int. J. Technological Learning, Innovation and Development, Vol. 1, No 3, 2008.

4. PRIVLAČENJE STRANIH INVESTICIJA, KORIŠTENJE PREDPRISTUPNIH FONDOVA I INTERNACIONALIZACIJA

Kada je riječ o privlačenju stranih investicija, BiH je u 2010. godini imala izravnih stranih ulaganja u vrijednosti od 135,4 milijuna KM. U odnosu na 2009. godinu strana su ulaganja manja za čak 71%. I u prethodnim godinama, zabilježen je pad zbog svjetske ekonomske krize i konsolidacije bankarskog i finansijskog sektora. Naravno, za razvitak BiH bitna je i priroda ulaganja – većina se ulaganja odnosi na dokapitalizaciju postojećih kompanija i aktivnosti (54%), a mali je dio vezan za ulaganje u nove projekte i kompanije. Što se strukture ulaganja tiče, 50,5 % odnosi se na investiranje u bankarski i finansijski sektor, a na proizvodnju otpada samo 25,56%. Ulaganje u usluge iznosi 23,9%.¹²

Iz navedenog pregleda visine i prirode ulaganja jasno je da BiH mora poraditi na stvaranju boljih uvjeta za privlačenje izravnih stranih investicija, tj. razvitak snaga i potencijala te otklanjanju slabosti i prijetnji koje su navedene u SWOT analizi Strategije razvitka BiH. Otklanjanju administrativnih barijera pridonosi i pojednostavljivanje procesa registracije koji je implementiran u 2010. godini. Svakako, u daljim koracima trebalo bi konzultirati preporuke iz „Bijele knjige“ koju izdaje Vijeće stranih investitora u BiH.

Pored izravnih stranih investicija, ovdje treba istaknuti i mogućnost korištenja predpristupne pomoći Europske unije u okviru IPA projekata. BiH je za razdoblje od 2007. do 2012. odobreno preko 500 milijuna eura, pri čemu je, zbog nepostojanja adekvatnih projekata i znanja u izradi istih te dugotrajnosti same procedure apliciranja i odobravanja sredstava, iskoristila samo manji dio novca koji joj je bio na raspolaganju. Do sada je zemlji na raspolaganju stajalo 200 milijuna eura u okviru programa IPA I (pomoć tranziciji i jačanju izgradnje institucija) te IPA II (prekogranična suradnja) za koju je odobreno 14 milijuna eura.

BiH stoje na raspolaganju značajna sredstva vezana za programe prekogranične suradnje. Trenutno su aktualni programi prekogranične suradnje sa susjednim državama, odnosno prekograničnim susjednim regijama. IPA III upravo za cilj ima podršku regionalnom razvitku.

Regije BiH, ali i klasteri, mogu ostvariti niz koristi od aktualnih programa - Jadranskog programa, Mediteranskog transnacionalnog programa, SEES (South-east European Space) programa te programa prekogranične suradnje sa susjednim zemljama – Hrvatskom, Srbijom i Crnom Gorom. Navedeni tipovi suradnje podržani sredstvima iz EU daju značajan potencijal za lokalni razvitak klastera, ali i njihovu interregionalizaciju te internacionalizaciju

¹² Vijeće ministara, Direkcija za ekonomsko planiranje, Bosna i Hercegovina - Gospodarski trendovi, , siječanj-lipanj 2010., Sarajevo, rujan 2010., str. 59.-60.

poslovanja. Navedeno posebice vrijedi ako se sjetimo činjenice da su gospodarstva bivših jugoslavenskih republika bila komplementarno povezana.

Za korištenje IPA projekata faze III, IV i V bit će neophodno uvesti NUTS klasterizaciju. Projekt, odnosno studija statističke (NUTS) regionalizacije prema pravilima EUROSTAT-a završena je već 2009. godine, ali zbog prvenstveno političkih razloga nije došlo do njene operacionalizacije. Navedena studija predviđa postojanje tri klastera s bruto društvenim dohotkom po glavi stanovnika od 19%, 9% i 7% prosjeka Europske unije te grad Sarajevo s GDP-om od 13 600 KM, što predstavlja 30% europskog prosjeka. „Problem“ za političare leži u činjenici da su navedeni klasteri utvrđeni na temelju gospodarskih, a ne političkih kriterija, tj. obuhvaćaju područja koja pripadaju različitim administrativnim jedinicama, tj. županijama te „zadiru“ u granice Federacije i Republike Srpske.

No, bez obzira na politiziranje, NUTS kategorizaciju moramo učiniti operativnom kako bismo povlačili sredstva iz IPA fondova.

5. FINANCIJSKA, REGULATORNA, TEHNIČKA I DRUGA POMOĆ MALIM I SREDNJIM PODUZEĆIMA

Svakako, potrebno je dati inicijalnu snagu klasterizaciji putem adekvatne financijske, regulatorne i tehničke pomoći. Značajnu tehničku i stručnu pomoć dosad su pružale i pružaju regionalne razvojne agencije, entitetske i Vanjskotrgovinska komora te ministarstva zadužena za gospodarsku politiku na svim nivoima. Naravno, ne treba zaboraviti ni na pomoć WB-a, EBRD-a, USAID-a, GTZ-a i mnogih drugih stranih agencija i vlada, koje su pružile kako savjetodavnu, stručnu i tehničku pomoć, tako i onu financijske prirode. Svakako, na državi i entitetima je osmišljavanje adekvatnog regulatornog okvira koji će poticajno djelovati na razvitak poduzetništva i klasterizaciju. Otklanjanje niza tehničkih barijera u pokretanju i vođenju biznisa prioritet je u razvitku potencijala klasterizacije. Slijedi i dokapitalizacija razvojnih banaka i redefiniranje njihove uloge radi efikasnije i svrsishodnije pomoći malim i srednjim kompanijama.

6. RAZVITAK POSLOVNIH ZONA I TEHNOLOŠKIH PARKOVA TE ZNANSTVENO-ISTRAŽIVAČKIH INSTITUCIJA

U BiH je oformljeno više poslovnih zona i tehnoloških parkova, no dosadašnji rezultati nisu obećavajući. Parkovi i poslovne zone u većini su slučajeva postali sami sebi svrhom, pružajući više tehničku nego stručnu i savjetodavnu pomoć zainteresiranim kompanijama i onima u fazi osnivanja. Znanstveno-istraživačkim institucijama nedostaje kadrova i financijske snage,

tako da se ne može govoriti puno o njihovoj ulozi kao nositeljima razvitka i inovativnog potencijala zemlje.

Bez jače koordinacije te bez državne pomoći u regulatornom smislu i adekvatnog financijskog izdvajanja u jačanje znanja i ljudskog kapitala, tj. znanstveno-istraživačke projekte i institute za razvoj, predstoji nam i dalje tehnološko zaostajanje za kompanijama zemalja iz regije.

7. RAZVITAK POTREBNIH ZNANJA I VJEŠTINA

Razvitak potrebnih znanja i vještina moramo promatrati u sklopu cijelog obrazovnog sustava. Prilagođavanje obrazovne politike potrebama tržišta rada, školovanjem kadrova za deficitarna zanimanja te osmišljavanjem fleksibilnog sustava školovanja koji će omogućiti lakšu prekvalifikaciju i dokvalifikaciju uz stjecanje temeljnih znanja (pogotovo informatičkih i jezičnih znanja), neophodni su preduvjeti za budućnost.

Uz uvažavanje gore navedena četiri područja - privlačenje izravnih stranih investicija, financijska, regulatorna, tehnička i druga pomoć, razvitak poslovnih zona, tehnoloških parkova i znanstveno-istraživačkih institucija te razvitak potrebnih znanja i vještina - nakon donošenja odluke o metodama klasterizacije, koje se u osnovi svode na *top-down* ili *bottom-up* pristup (ili kombinaciju), slijedi način osmišljavanja odnosa subjekata u klasteru.

Cilj je postizanje sinergijskog efekta putem bliske suradnje većeg broja sudionika. Osmišljavanje uloge svakog sudionika u lancu od ključne je važnosti. Svakako, pojedinačni sudionici trebaju pronaći i vlastiti interes kao članovi klastera.

Na temelju dubinskog intervjua kojeg su autori ovog članka proveli s ključnim osobama iz Drvnog klastera BiH te voditeljima više inozemnih projekata u cilju jačanja klastera, evidentno je da su pojedini članovi istupali iz samog klastera zbog činjenice da nije postojala njihova jasno definirana uloga, s pravima i obvezama.¹³

Nejasno definirana uloga odnosila se i na nepostojanje vodeće osobe koja bi preuzela ulogu koordinatora između članova i njihovih aktivnosti. Nekoordiniranost vezana za podjelu posla rezultirala je nepovezanim djelovanjem i parcijalnim donošenjem pojedinačnih odluka sudionika. Povlačenje sredstava također je u velikoj mjeri bilo nekordinirano. Kao rezultat svega, nije bilo sinergijskih efekata u smislu jačanja zajedničkog lanca vrijednosti i generiranja uvećanog profita. Smisao je klasterizacije u velikoj mjeri objedinjavanje niza sudionika – od dobavljača sirovina, proizvođača poluproizvoda i dijelova do proizvođača finalnog proizvoda ali i distributera i prodajnih agenata. U Njemačkoj je stvoren klaster automobilske industrije u koji su uključeni

¹³ Pogledati Prilog - pitanja postavljena na dubinskom intervjuu.

proizvođači iz metaloprerađivačke-industrije, proizvođači ugradbenih i finalnih dijelova, kao i proizvođači automobila i opreme za automobile. Bitnu kariku čine i distributeri, trgovci i prodajni agenti u inozemstvu.¹⁴ Dakle, cijeli sklop subjekata koji su pronašli zajednički interes u klasteru. Nažalost, u BiH u postojećim klasterima nema tolikog broja sudionika u lancu vrijednosti. Neadekvatna izgrađenost ili nedovoljna veličina samog klastera utječe na veličinu generiranog, zajedničkog profita. Međutim, prema dosadašnjim iskustvima iz BiH, najveći je problem u neodgovarajućoj osmišljenosti uloge sudionika – nepostojanja analitičke mape klastera te nepostojanja klaster-menadžera. Svakako, prilikom osmišljavanje klastera trebalo bi uvažiti preporuke specijaliziranih institucija za klastere. Tako, primjerice, Nacionalni centar za klastere Republike Hrvatske ističe da postoji logički put u upravljanju procesom izgradnje klastera.

Navodi se šest koraka procesa:

1. konstituiranje/strukturiranje klastera
2. izbor/vrednovanje i edukacija klaster menadžera
3. analitička mapa klastera
4. stratejski plan klaster inicijative
5. pravni oblik klastera
6. izvođenje, mjerenje, analiza i poboljšanje.

U postupku nastanka klastera postoje i moguće interakcije i preklapanja aktivnosti između ključnih aktera prilikom izgradnje povjerenja, započinjanja novih poslova, u zajedničkim projektima te prilikom sufinanciranja i podjele rizika.¹⁵

Pravilno osmišljavanje i provedba svih šest koraka kao rezultat ima generiranje većeg profita za sve sudionike, kao i jačanje razvojnih potencijala pojedinih sudionika u klasteru. Cilj je osigurati ne samo povećanje profita za ključne subjekte, nego i vidljivu korist za sve sudionike u klasteru. Umrežavanjem aktivnosti, međusobnim podržavanjem te zajedničkim ulaganjima stvaraju se pretpostavke za dugoročni rast i razvitak i jačanje konkurentske pozicije. Sudionicima mora biti vidljiva konkretna korist od klastera.

Prvih pet koraka procesa odnosi se na potrebu pravilnog osmišljavanja ključnih karika i odnosa među njima. Pravilne postavke i osmišljeni akteri, međudnosi i procesi u okviru klastera pretpostavka su za uspjeh koraka br. 6. Svakako, potrebno je izabrati i načine mjerenja uspješnosti aktivnosti kao i njihovu analizu, dakle adekvatnu metriku, te prijedloge za poboljšanje pojedinačnih aktivnosti i jačanje najslabijih karika u lancu.

¹⁴ Ali i istraživački instituti i tehnički fakulteti

¹⁵ HUP Nacionalni centar za klastere, www.hup.hr, datum posjeta 15. 7. 2011.

Međutim, analiza i korektivne mjere neće dati rezultate ako su napravljene sistemske greške u vidu neadekvatnog izbora načina strukturiranja klastera, izbora sudionika i klaster-menadžera, neadekvatne osmišljenosti uloge svakog sudionika u generiranju vrijednosti, predviđene koristi te strateški pravci djelovanja. U tim slučajevima, metrika i korektivne mjere mogu dati samo ograničene rezultate.

8. ZAKLJUČAK

Adekvatne pretpostavke te osmišljenost u procesu klasterizacije koja podrazumijeva skretanje posebne pažnje na izbor modela klasterizacije i jasno definiranje uloge pojedinih sudionika predstavlja jedan od načina postizanja uspjeha klasterizacije. Povezivanje kompanija, pogotovo onih male i srednje veličine, predstavlja korak u njihovom jačanju i osposobljavanju za tržišnu utakmicu, kako na nacionalnom tako i na globalnom tržištu. Klasterizacijom jačaju financijski, tehnički, konkurentski potencijali sektora malih i srednjih poduzeća, a zajedno s njima i cijele nacionalne ekonomije. Logičan korak predstavlja i internacionalizacija aktivnosti, kao i veći apsorpcijalni potencijali sektora u smislu efikasnijeg korištenja predpristupnih fondova.

Ratom uništeno gospodarstvo, neuspjela privatizacija te nesređen legislativni okvir otežavaju i ograničavaju razvojni potencijal BiH. U takvim uvjetima oživljavanje velikih kompanija nije moguće. Rješenje leži u razvitku sektora malih i srednjih poduzeća i u jačoj financijskoj, legislativnoj i tehničkoj podršci države. Klasterizacija i pronalaženje tržišnih niša na kojima bi se mogla ostvariti adekvatna konkurentnost kompanija u procesu internacionalizacije postaje izazov, ali i zadatak na koji se mora adekvatno odgovoriti ako želimo postati dio Europske unije.

LITERATURA

Anastasakis, Othon, Bojičić-Dželilović, Vesna, *Balkan Regional Cooperation & European Integration, The Hellenic Observatory – The European Institute, The London School of Economics and Political Science, London, srpanj 2002.*

Dostić, Milenko, *Menadžment malih i srednjih poduzeća, Gospodarski fakultet u Sarajevu, Sarajevo, 2002.*

Domljan, Vjekoslav, Domazet, Anto, Resić, Emina, *Komparativna analiza konkurentne pozicije BiH ekonomije s implikacijama za oblikovanje politika, Gospodarski institut, Sarajevo, 2009.*

Hasić, Duljko, *Potencijali malih i srednjih poduzeća, Izvor ekonomskog progresa Bosne i Hercegovine – Rezultati empirijskog istraživanja, Gospodarski pregled, 57 (3-4), 2006.*

Ketels, Christian, Memedović, Olga, From clusters to cluster-based economic development, *Int. J. Technological Learning, Innovation and Development*, Vol 1, No. 3, 2008.

Kolaković, Marko, Sisek, Boris, Morić Milanović, Bojan, *Strateška povezanost i umreženost hrvatskih malih i srednjih poduzeća*, Poslovna izvrsnost Zagreb, godina III., br. 2., Zagreb, 2009.

Lagumdžija, Zlatko, MIT Centar i Regionalni gospodarski forum, *Kompetitivnost Bosne i Hercegovine 2010.-2011.*, Sarajevo, 2010.

Paunović, Zoran, Prebežac, Darko, *Internacionalizacija poslovanja malih i srednjih poduzeća*, Tržište, Vol. XXII, br. 1., 2010.

Perkić, Božo, *Sektorska uporedna analiza stanja drvne, metalske i prhrambene industrije*, Projekat CREDO – Konkurentni regionalni gospodarski razvitak u SI BiH, NERDA / SIDA, Tuzla, studeni 2009.

Porter Michael: *The Competitive Advantage of Nations*, New York, The Free Press, 1990.

Porter, Michae, *Konkurentska prednost*, Masmedia Zagreb, 1990.

Sadžak, Mile: *Europsko poduzeće*, I. izdanje, Synopsis – Sarajevo, Sarajevo, 2000.

Croatian Institute of Finance and Accounting, Croatian Chamber of Economy, *Facing the Future of South East Europe*“, Zagreb, studeni 2010.

OECD, *Europska komisija i Vijeće za regionalnu suradnju zemalja jugoistočne Europe*:

Defining and Strengthening Sector Specific Sources of Competitiveness in the Western Balkans – Recommendation for a Regional Investment Strategy“, studija, 2007.

OECD, „*Trade in intermediate Goods and Value Chains in CEFTA*“, studija, 2006.

Vijeće ministara, *Direkcija za ekonomsko planiranje*, Bosna i Hercegovina - *Gospodarski trendovi*, siječanj-lipanj 2010., Sarajevo, rujan 2010.

Vijeće ministara, *Direkcija za ekonomsko planiranje*, *Strategija razvitka Bosne i Hercegovine*, Sarajevo, svibanj 2010.

Mrežne stranice:

HUP Nacionalni centar za klasterne, www.hup.hr

Prilog: Anketni upitnik s pitanjima postavljenima na dubinskom intervjuu

ANKETNI UPITNIK

Poštovani,

Katedra za mikroekonomiju Ekonomskog fakulteta u Sarajevu provodi istraživanje problema poslovanja kompanija u BiH, s naglaskom na sektor drvne i drvoprerađivačke industrije i njene internacionalizacije. Internacionalizacija se prvenstveno odnosi na izvozne aktivnosti, ali i jače povezivanje naših kompanija sa srodnim kompanijama u inozemstvu.

Cilj je istraživanja utvrditi koji su aktualni problemi s kojima se kompanije u BiH susreću u poslovanju s inozemstvom radi razrade mjera i strategija za njihovo otklanjanje.

Pojedinačni podatci bit će tretirani kao poslovna tajna, a rezultati će biti obrađeni zbirno.

Rezultati ankete bit će Vam dostavljeni na uvid.

1. Problemi u internacionalizaciji aktivnosti kompanije:

Razlozi:	Uopće se ne slažem				U potpunosti se slažem
1. Nedostatak adekvatnih poduzetničkih vještina i znanja	1	2	3	4	5
2. Nedostatak marketinških vještina osoblja	1	2	3	4	5
3. Nepostojanje osposobljenog, stručnog osoblja u kompaniji – radnika u proizvodnji	1	2	3	4	5
4. Nepostojanje adekvatnog komercijalista	1	2	3	4	5
5. Neadekvatno znanje jezika – jezičke barijere	1	2	3	4	5
6. Nepostojanje mrežne stranice	1	2	3	4	5
7. Problem pronalaženja adekvatnih poslovnih partnera u inozemstvu	1	2	3	4	5

8. Problem pronalaženja prodajnih agenata	1	2	3	4	5
9. Visoki troškovi internacionalizacije	1	2	3	4	5
10. Visoki troškovi sudjelovanja na sajmovima	1	2	3	4	5
11. Visoki troškovi tiskanja i distribuiranja promotivnog materijala	1	2	3	4	5
12. Nedostatak informacija o stanju – konkurenciji i proizvodima na stranom tržištu	1	2	3	4	5
13. Slab pristup novim tehnologijama	1	2	3	4	5
14. Poteškoće u financiranju – nabavljanju kapitala	1	2	3	4	5
15. Visoki troškovi financiranja, visoke kamatne stope na kredite	1	2	3	4	5
16. Problemi u standardiziranju proizvoda – visoki troškovi standardizacije	1	2	3	4	5
17. Nepostojanje certifikata o kvaliteti proizvoda	1	2	3	4	5
18. Neadekvatna zaštita vlasničkih prava	1	2	3	4	5
19. KomPLICIRANA izvozna dokumentacija	1	2	3	4	5
20. Birokratske barijere	1	2	3	4	5
21. Carinske barijere	1	2	3	4	5
22. Necarinske barijere	1	2	3	4	5
23. Problemi u transportu – visoki gubici u transportu	1	2	3	4	5
24. Problemi nalaženja adekvatnih – kvalitetnih i pouzdanih špeditera	1	2	3	4	5
25. Visoki troškovi transporta	1	2	3	4	5
26. Kulturološke barijere (razlike) na inozemnom tržištu	1	2	3	4	5
27. Nepostojanje informacija o prodajnim rizicima	1	2	3	4	5
28. Nelojalna konkurencija poduzeća na inozemnom tržištu	1	2	3	4	5

29. Nepostojanje informacijama o željama i ukusima kupaca na inozemnom tržištu	1	2	3	4	5
30. Nepoznavanje procedura i potrebne dokumentacije za poslovanje na inozemnom tržištu	1	2	3	4	5
31. Nepostojanje inicijative i interesa države za aktivniju pomoć proizvođačima drvne industrije	1	2	3	4	5
32. Neadekvatna državna pomoć u stimuliranju izvoza općenito	1	2	3	4	5
33. Loša ekonomska diplomacija – stručna podrška BiH ambasada na ciljanim tržištima	1	2	3	4	5
34. Neadekvatna pomoć razvojnih agencija, Vanjskotrgovinske komore i drugih komora	1	2	3	4	5
35. Neadekvatna podrška od klastera drvne i drvoprerađivačke industrije	1	2	3	4	5
36. Nepostojanje navedenog klastera	1	2	3	4	5
37. Dodatni problemi – navesti:	1	2	3	4	5

I na kraju nekoliko podataka koji su nam bitni radi dokumentacije i statističke analize rezultata:

Broj zaposlenih	Vrijednost prometa u 2010.	Vrijednost izvoza u 2010.

Ukupni prihodi, rashodi i poslovni rezultati u zadnje tri godine:

Prihodi		Rashodi	
2008.		2008.	
2009.		2009.	
2010.		2010.	

Struktura vlasništva:

1. u većinskom domaćem privatnom vlasništvu
2. u većinskom vlasništvu države
3. u većinskom inozemnom privatnom vlasništvu

Tip organizacije

1. DOO
2. DD
3. AD

Zahvaljujemo na Vašem sudjelovanju u navedenoj anketi!

Naziv poduzeća	
Sjedište	
Djelatnost	
Direktor/generalni menadžer	
Ime i prezime osobe koja popunjava upitnik	
Funkcija osobe koja popunjava upitnik	
Kontakt detalji poduzeća	

Danjela Martinović, Ph. D.

Assistant professor
School of Economics and Business, Sarajevo
E-mail: danijela.martinovic@efsa.unsa.ba

Mira Šunjić-Beus, Ph. D.

Full professor
School of Economics and Business, Sarajevo
E-mail: mira.sunjic-beus@efsa.unsa.ba

Jasmina Karišik, M. Sc.

Senior assistant
School of Economics and Business, Sarajevo
E-mail: jasmina.mangafic@efsa.unsa.ba

**DEVELOPMENT OF ENTREPRENEURSHIP IN BH:
PROSPECTS AND LIMITATIONS, WITH SPECIAL
REFERENCE TO SME SECTOR*****Abstract***

Small and medium enterprises (SME) are one of the key factors in the development of national economies. However, they had been neglected in the former state. Previous economic growth was based on a system of networked large companies, i.e. planned development of complementary industries. War and the disintegration of Yugoslavia have disrupted this concept and sparked a series of dilemmas regarding the course of development of national economy. There were some ideas to restructure large businesses. But, with either destroyed or technologically obsolete businesses, disappearance of development institutes, lack of skilled workforce, loss of market shares, it is obvious that the development and strengthening of SME is necessary. Strengthening and networking of small companies should result in the emergence of large and heavy manufacturing systems, similar to the pre-war ones.

The aim of this paper is to investigate how the BH so far succeeded in this plan and how consistent BH economic policies were. Also, the work will give an overview of legislation, business practices and potential clustering and internationalization of small and medium enterprises.

Keywords: SMEs, clustering, internationalization, Bosnia and Herzegovina

JEL classification: M13