

## КЛАСТЕРИ У БОСНИ И ХЕРЦЕГОВИНИ- АНАЛИЗА СТАЊА

### CLUSTERS IN BOSNIA AND HERZEGOVINA-ANALYSIS OF THE SITUATION

Љубиша Шевкушић<sup>1</sup>

Економска школа Зворник, Босна и Херцеговина

**Сажетак:** У развијеним економијама свијета удруживање организација у кластере све више постаје атрактивно. Кроз кластере се јача тржишна позиција, повећава производња и продуктивност, смањују трошкови што доприноси бољем пословању предузећа као и побољшању конкурентности државе. Међутим у земљама у транзицији процес кластеризације прилично касни за развијеним свијетом. Таква је ситуација и у Босни и Херцеговини. Полазна претпоставка рада јесте да је развој кластера у Босни и Херцеговини на врло ниском нивоу и не само да каснимо за развијеним свијетом него и све земље бивше Социјалистичке Федеративне Републике Југославије благо су испред нас по питању удруживања у кластере. Циљ рада је да укаже на постојеће лоше стање у овој области и да предложи правце за побољшање стања. Рад је теоријског карактера и у њему су коришћене компаративна метода и методе анализе и синтезе.

**Кључне ријечи:** кластери, анализа, Свјетски економски форум, конкурентност

**Abstract:** In developed economies of the world association of organization for clusters is increasingly becoming attractive. Through clusters strengthen market positions, increasing production and productivity, reduce costs, which contributes to improving the competitiveness of the state. However, in countries in transition the process of clustering rather late in the developed world. Such is the situation in Bosnia and Herzegovina. The initial assumption in work is that the development of clusters in Bosnia and Herzegovina is a very low level and not only late for developed countries than all countries of the former of Yugoslavia are slightly ahead in terms of association in clusters. The aim this work is to show the existing bad situation in this area and to suggest directions for improving the situation. The work is theoretical characters and in this paper are were used comparative method and methods of analysis and synthesis.

**Keywords:** clusters, analysis, World Economic Forum, competitiveness

### УВОД

Савремени начин пословања са собом повлачи обавезу предузећа да буду флексибилна и да пронађу адекватну стратегију како да опстану на тржишту и остваре циљеве свог постојања. Осим велике конкуренције пословање је додатно отежала финансијска криза која је захватила чак и најразвијеније економије свијета. Стратегија која би дала позитивне ефекте свакако је повезивање предузећа у кластере. Кроз повезивање у кластере

---

<sup>1</sup> ljubisasevkusic@yahoo.com

обезбјеђује се лакши приступ информацијама, повећање производње, запошљавање, повећање иновативности, квалитета, продуктивности, флексибилности, смањење трошкова, бољи приступ свјетским финансијским тржиштима итд.

Развијене земље су препознале концепт удруживања у кластере и предузеле су низ мјера за њихово јачање. У Аустрији се нпр. спроводи економска политика у којој кластери имају врло важну улогу. Успоставља се веза између истраживачких центара и предузећа а влада има обавезу да изврши редукцију баријера које ометају иновације, да промовише специфичне кластере и креира адекватне центре. У Италији удруженим снагама локална и регионална влада, предузећа, истраживачки центри и универзитети заједно сагледавају све факторе за покретање кластера и предлажу начине за њихово функционисање. У Енглеској кластери се покрећу на основу иницијативе регионалних развојних агенција које врше селекцију кластера са инвестиционом промоцијом повезаних програма, тренингом и истраживачком подршком. Понекад агенције омогућавају изградњу капацитета од стране иностраних фактора а након тога ангажују домаћи фактор за развој и подршку рада тих фирми. На овакве или сличне начине и друге развијене државе дају допринос јачању кластера. Међутим, таква ситуација није у Босни и Херцеговини, земљи у транзицији гдје процес кластеризације увелико касни за развијеним свијетом.

Основна хипотеза од које се полази у овом раду јесте да је ниво развоја кластера у Босни и Херцеговини на врло ниском нивоу и не само да Босна и Херцеговина касни за развијеним свијетом него су и све земље бивше Социјалистичке Федеративне Републике Југославије у благој предности. Циљ рада јесте да укаже на лоше постојеће стање у овој области на основу анализе релевантних извјештаја (Извјештај о развоју Босне и Херцеговине Дирекције за економско планирање БиХ и Извјештај о конкурентности Свјетског економског форума) као и да предложи рјешења за побољшање стања.

Рад је структуриран на следећи начин. Први дио рада се односи на дефинисање и објашњење основних карактеристика кластера. У другом дијелу рада анализирано је стање и ниво развоја кластера у Босни и Херцеговини и извршена је компарација са земљама бивше СФРЈ. На крају рада наведени су закључци до којих се дошло и понуђена су одређена рјешења како би се стање поправило. Овај рад је теоријског карактера и у њему су коришћене компаративна метода и методе анализе и синтезе.

## **1. ПОЈАМ И ОСНОВНЕ КАРАКТЕРИСТИКЕ КЛАСТЕРА**

Кластер као облик организовања и удруживања релативно је новијег датума. Први пут га спомиње професор Michael Porter 1990. године у свом дјелу „The competitive advantages of nations“. Он је један од најзначајнијих аутора данашњице који се бави кластерима, њиховим значајем и доприносом побољшању конкурентности и пионир је у овој области. Ријеч кластер (cluster) је енглеског порјекла и има више значења (група, грозд, јато, с вежањ итд.) Кластер се дефинише као географски омеђена концентрација сличних или комплементарних бизниса са активним каналима за пословне трансакције, комуникације и сарадњу. Ови послови дијеле специјализовану инфраструктуру, тржиште рада и услуге суочавајући се са заједничким могућностима и изазовима. Кластери утичу на економски развој и успјех појединих региона. Имају посебан значај за креирање извозних стратегија одређених подручја. (Економски речник 2006 стр.309). Кластери нису уникатни они су прилично типични и у томе јесте парадокс: снажне конкурентске предности у глобалној економији леже углавном у локалним стварима-знању, мотивацији, односима-разликама које конкуренти не могу лако копирати а које се најбоље могу копирати кроз кластере (Портер 1998. стр.78). Кластери се могу дефинисати и као природне манифестације (производи) високе улоге специјализованог знања, вјештина, инфраструктуре, подржавајућих индустрија у циљу унапређења продуктивности држава и предузећа (Портер 2008. стр. 50). Према професору Портеру кластери доприносе већој конкурентности на следећа три начина:

1. порастом продуктивности компанија које су укључене у кластер
2. управљањем и усмјеравањем иновација које доприносе и подстичу порастом продуктивности у будућности
3. подстицањем отпочињања нових активности које проширују и оснажују сам кластер.

Обично се наводе следеће предности кластера:

- повећање производње и запошљавања
- лакши приступ информацијама
- већи степен међусобне комплементарности
- повећање иновативности, квалитета и продуктивности
- смањење трошкова
- успјешно управљање промјенама
- бољи приступ свјетским финансијским тржиштима

- једноставнији трансфер знања и технологије између компанија
  - бољу сарадњу у процесима иновација
  - јачање стручности
  - повећање флексибилности
  - брже добијање сертификата за квалитет који омогућавају проналажење правог купца за прави производ
- Поред наведених предности основни недостаци кластера су:
- недостатак правних и финансијских могућности
  - недостатак предузетничког духа
  - недостатак знања партнера
  - низак степен међусобног повјерења унутар кластера
  - покушаји владе да развије кластере иако пословни субјекти нису заинтересовани
  - недовољно укључивање сарадника у мрежу

Уочљиво је да кластери поред свих недостатака ипак имају много више предности. Кластери имају свој животни циклус развоја и могу се издвојити следеће фазе развоја кластера и то (Морача, 2008. стр. 11):

- Ембрионска фаза-ово је фаза која је генерисана иновацијама, проналасцима или унутрашњим инвестицијама
- Фаза раста-ово је формирани кластер гдје су се тржишта развила довољно да створе споредни производ и привуку имитаторе и конкуренте и да стимулишу предузетничке везе
- Фаза зрелости-ово је фаза у којој процеси или услуге постају рутина, више имитатора се јавља на тржишту а трошкови постају кључна конкурентска предност
- Фаза расформирања-ово је слаби кластер, када производи постају потпуно замјењиви нижим трошковима или ефективнијим супститутима

Кластери могу бити: хоризонтални (партнери су на истом нивоу у ланцу стварања додатне вриједности), вертикални (партнери у пирамиди добављача), регионални кластери (партнери у привредном сектору), кластери у бранши (партнери у специфичном пољу дјеловања), предузетнички кластери (партнери у/са предузећима), међународни кластери (партнери у преклапајућим мрежама кластера).

## **2. КЛАСТЕРИ У БОСНИ И ХЕРЦЕГОВИНИ-АНАЛИЗА СТАЊА И КОМПАРАЦИЈА СА ЗЕМЉАМА БИВШЕ СФРЈ**

На нивоу Босне и Херцеговине постоји мали број кластера који су активни док су се други нажалост врло брзо након оснивања угасили. На територији Републике Српске према подацима са којима располаже Инвестиционо-развојна банка Републике Српске најразвијенији и најбројнији кластер је у области прераде и производа од дрвета "ДРВО" чије је сједиште у Приједору и који у свом чланству има 40 пословних субјеката који се баве активностима везаним за примарну прераду дрвета, производњу грађевинске столарије, намјештаја и осталих производа од дрвета. ([www.irbrs.net](http://www.irbrs.net)) Статус кластера су добили 2007. године када су склопили уговор за реализацију пројекта кластеризације са Агенцијом за развој малих и средњих предузећа Републике Српске. Фирме чланови имају сједиште у пет сусједних општина и градова (Бања Лука, Козарска Дубица, Костајница, Нови Град и Приједор). Циљ овог кластера је да се побољша конкурентност дрвне индустрије и индустрије намјештаја и пружи подршка фирмама у подизању нивоа финализације производа. У том смислу организују заједничке посјете сајмовима и произвођачима опреме, студијске посјете, стручне семинаре и тренинге у складу са потребама чланова што значајно доприноси остварењу циља. ([www.drvo-pd.com](http://www.drvo-pd.com)) Према информацијама које су доступне на званичном сајту овог кластера истакнуто је да уживају одређену подршку Агенције за економски развој општине Приједор, Републичке Агенције за развој малих и средњих предузећа, Холандске развојне агенције као и Њемачког друштва за техничку сарадњу. Захваљујући тој подршци кластер је укључен у мрежу кластера са кластерима дрвне индустрије из Србије, Аустрије, Словеније, Хрватске и Македоније. Ово је свакако усамљен примјер развијеног кластера на подручју Републике Српске јер је много више оних који су неактивни, имају занемарљив број чланова или који су се угасили. Дрвна индустрија има посебан и стратешки значај за Републику Српску. Остварује преко 16% укупно оставарене производње прерађивачке индустрије и 21,4% укупног извоза прерађивачке индустрије те запошљава 19,3% укупно запослених радника прерађивачке индустрије. Дрвна индустрија остварује највећи суфицит у спољнотрговинској размјени прерађивачке индустрије (покривеност увоза извозом је 446,38% за првих шест мјесеци 2014) ([www.investsrpska.net](http://www.investsrpska.net)) тако да се може уочити потреба организовања још кластера у овој области и у другим дијеловима Републике Српске. Осим дрвне индустрије кључни

сектори у Републици Српској су пољопривреда, енергетика, индустрија текстила, коже и обуће, металска и електро индустрија, рударство и геологија међутим у овим областима не постоје кластери као форме пословног повезивања. Преглед кластера у Републици Српској приказани су у наредној табели.

**Табела 1.: Кластери у Републици Српској**

Кластер“Дрво“ Приједор	200 7	17	201 2	40	Активан
„Дрво кластер“Бања Лука	200 8	9	201 2	9	Активан
Удружење дрвопрерађивача Мркоњић Град	200 7	14	201 2	18	Активан
Кластер“Дрина- дрво“Сребреница	200 7	23	201 2	Нема податак а	Неактиван
Кластер“Invent group“	200 7	Нема под.	201 2	Нема под.	Неактиван
Кластер“Solar group“Бања Лука	200 9	4	201 2	4	Активан
Кластер ауто сервиса града Бања Лука	201 2	Нема податак а	201 2	Нема податак а	Активан
Кластер“Аутосистем “ Градишка	201 0	11	201 2	27	Активан

Извор. Дирекција за економско планирање БиХ, Извјештај о развоју 2013. године  
стр. 21

У Федерацији Босне и Херцеговине се на основу наредне табеле стиче утисак да кластери готово и не постоје. Једини кластер на простору Федерације Босне и Херцеговине је кластер пластичара и алатничара БиХ чије је сједиште у Грачаници и који има 27 чланова.

Збирно посматрајући податке из претходних табела о кластерима на подручју Републике Српске и Федерације Босне и Херцеговине уочљив је њихов мали број, неактивност, недовољна развијеност и раширеност на читавој територији Босне и Херцеговине као и непостојање кластера у областима пољопривреде, енергетике, индустрији текстила, коже и обуће, металској, електро индустрији и рударству у којима Босна и Херцеговина има

потенцијал за развој и у којима је овај облик удруживања свакако потребан.

**Табела 2.: Кластери у Федерацији БиХ**

Назив кластера	Година оснивања	Број чланица	Година	Број чланица	Статус
Кластер аутомобилске индустрије БиХ, Сарајево	2004	23	2010	17	Недефинисан
Дрвени кластер у БиХ, Сарајево	2008	20	2012	Нема података	Неактиван
Кластер пластичара и алатничара БиХ, Грачаница	2007	9	2012	27	Активан
Кластер графичара у БиХ, Зеница	2008	5	2012	Нема података	Неактиван

Извор: Дирекција за економско планирање БиХ, Извјештај о развоју 2013. године стр. 21

Да Босна и Херцеговина спада у групу земаља гдје је степен развоја кластера на врло ниском нивоу потврђују и најновији извјештаји о конкурентности Свјетског економског форума и у раду су анализирани подаци за период од 2012 до 2015. године. Они су наведени у наредној табели.

**Табела 3.: Рангирање развоја кластера у БиХ од 2012-2015. године**

Година	2012	2013	2014	2015
Ранг	135	148	Нема података	122

Извор: The Global Competitiveness Report, World Economic forum

У 2012. години Босна и Херцеговина је била на 135 мјесту по развијености кластера од укупно 144 земље колико их је у тој години било обухваћено извјештајем Свјетског економског форума. Овај податак указује да су кластери неразвијени те да је ранг Босне и Херцеговине готово само зачеље листе у овој области гдје се такође налазе сиромашне земље Албанија, Молдавија, Бурунди и Јемен.

Најбоље рангиране земље биле су Италија, Тајван (Република Кина), Сингапур, Јапан и Финска.

У 2013. години Босна и Херцеговина је била на самом дну листе и умјесто да се стање у овој области поправи оно се погоршало и од укупно 148 земаља рангирана је на задњем мјесту, па су се у тој години испред Босне и Херцеговине нашле чак и најсиромашније земље Африке, Албанија и Молдавија. Међу најбољима није било значајнијих промјена у односу на 2012. годину.

У извјештају Свјетског економског форума за 2014. годину нема података за Босну и Херцеговину. Лоша економска ситуација, споро усвајање закона, нестабилна клима за инвеститоре сигурно су допринјеле томе као и најаве водећег свјетског финансијског часописа „Euromoney“ да би Босна и Херцеговина могла банкротирати у року од 12 мјесеци. Према наводима овог часописа разлози за могући банкрот су поплаве због којих се земља додатно задужила, висок степен незапослености, корупција и континуирана политичка нестабилност. ([www.klix.ba](http://www.klix.ba)) На срећу до банкрота ипак није дошло.

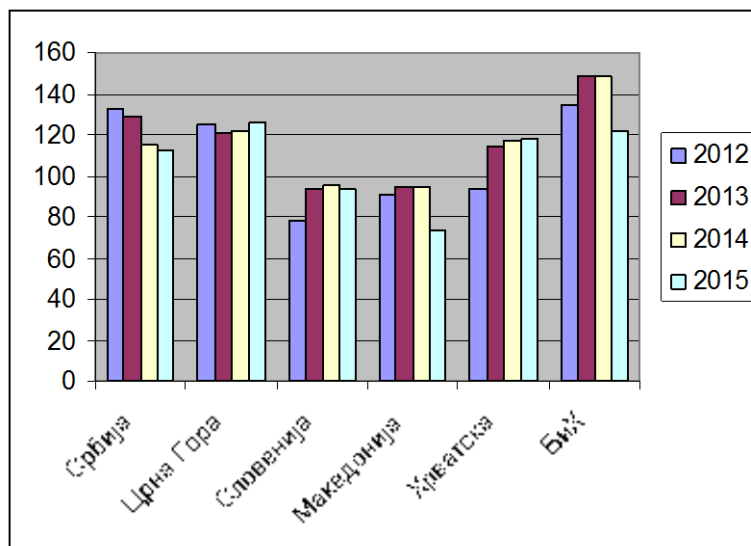
Према најновијем извјештају за 2015. годину који обухвата 140 земаља свијета када је развој кластера у питању Босна и Херцеговина је заузела 122 мјесто па у поређењу са стањем из 2013. и 2014. примјетно је врло благо побољшање стања.

У наредном графику биће приказана компарација међу земљама бивше СФРЈ у периоду од 2012. до 2015. године када је развој кластера у питању.

Посматрајући и анализирајући график уочљиво је да све земље бивше СФРЈ имају недовољно развијену мрежу кластера међутим најлошије стање је у Босни и Херцеговини затим у Црној Гори а најбоље у Македонији и Словенији. Уочљиво је такође да се у Србији из године у годину благо поправило стање у овој области.



**График 1.: Компарација развоја кластера међу земљама бивше СФРЈ од 2012. до 2015. године**



Извор: The Global Competitiveness Report, World Economic forum

### ЗАКЉУЧАК

У времену када је врло тешко освојити нова тржишта, задржати тржишну позицију, привући купце, повећати продуктивност, остварити позитиван финансијски резултат и побољшати конкурентност организацијама је императив пронаћи начин да се то оствари. Ово се посебно односи на мала и средња предузећа која су окосница развоја земаља у транзицији. Још у средњем вијеку постојале су гилде (савез трговаца) и еснафи (удружења исте струке) што доказује потребу повезивања привредних субјеката од најстаријих времена до данас. У новије вријеме јављају се кластери као нова форма пословног повезивања. Анализирајући податке о стању кластера у Босни и Херцеговини дошли смо до закључка да је развој кластера на врло ниском нивоу, да много заостајемо за развијеним економијама па чак и у поређењу са земљама бивше Социјалистичке Федеративне Републике Југославије (СФРЈ) стање у Босни и Херцеговини по питању организовања у кластере је најлошије. На простору цијеле Босне и Херцеговине постоје само два релативно развијена кластера и то нешто развијенији на подручју Републике Српске у области дрвне индустрије „ДРВО“ чије је сједиште у Приједору а на подручју Федерације БиХ то је кластер пластичара и алатничара чије је сједиште у Грачаници. Највећи кластер у Републици Српској окупља

40 чланова само из западног дијела Републике Српске иако има 515 регистрованих предузећа из области дрвне индустрије широм Републике Српске што показује да је од укупног броја само око 8% укључено у кластер. Евидентна је потреба да се постојећи кластер прошири и повећа број својих чланова у другим дијеловима Републике Српске или да се оснује још један нови кластер у овој индустрији који ће бити активан, кооперативан са постојећим кластером и који ће окупљати привредне субјекте из осталих крајева Републике Српске. То подразумијева и укључивање и сарадњу са предузећима у овој бранши широм Федерације Босне и Херцеговине. Осим дрвне индустрије потенцијали за развој Босне и Херцеговине су у области пољопривреде, енергетике, индустрији текстила, коже и обуће, металској, електро индустрији и рударству па свакако и у овим областима постоји потреба за удруживањем у кластере. Улога владе и надлежних министарстава за развој кластера у Босни и Херцеговини врло је важна и неопходна. Та улога обухвата изградњу инфраструктуре која је врло важна за ширење кластера, доношење закона који би били стимулативни за предузећа да се удружују у кластере, законе који би допринјели оснивању малих и средњих предузећа у областима у којима Босна и Херцеговина има потенцијал за развој. Осим владе и министарстава у процес кластеризације неопходно је веће укључивање и самих предузећа, истраживачких институција, универзитета и развојних агенција како на локалном и ентитетском тако и на државном нивоу. Позитивни ефекти свакако би се остварили кроз оснивање тренинг центара гдје би се вршила едукација државних службеника и менаџера о улози и значају кластера и кластеризације. Само удруженим снагама власти (државне, ентитетске), финансијских институција, развојних агенција, предузећа (посебно малих и средњих), истраживачких институција и универзитета могуће је развити и ојачати кластере а самим тим остварити њихове позитивне ефекте како на микро тако и на макро нивоу.

#### ЛИТЕРАТУРА

1. Дирекција за економско планирање Босне и Херцеговине (2013) *Извјештај о развоју БиХ*
2. Група аутора *Економски речник* (2006)ЦИД, Економски факултет Београд
3. Internet portal klix. ba (2015) *Euromoney:BiH ima najveće šanse za bankrot u svijetu* Preuzeto sa sajta <http://www.klix>.

- [ba/vijesti/bih/euromoney-bih-ima-najvece-sanse-za-bankrot-u-svijetu/140801121](http://www.vijesti.bih/euromoney-bih-ima-najvece-sanse-za-bankrot-u-svijetu/140801121) 20. 11. 2015.
4. Инвестиционо развојна банка Републике Српске (2015) *Кластер* Преузето са сајта <http://www.irbrs.net/OpstineDB/cir/klasteri/klaster-drvo-pd/25> дана 15. 11. 2015.
  5. Кластер „Дрво“ (2015) *О кластеру* Преузето са сајта [http://www.drvo-pd.com/index.php?option=com\\_content&view=category&id=38&Itemid=27&lang=sr](http://www.drvo-pd.com/index.php?option=com_content&view=category&id=38&Itemid=27&lang=sr) дана 25. 11. 2015.
  6. Мицић Р. (2015) Кластер организација-нова форма пословног повезивања *Економски погледи*, стр. 33-47
  7. Морача С. (2008) *Стратегија развоја кластера* Покрајински секретаријат за привреду, Центар за конкурентност и развој кластера, Београд
  8. Porter M. (1990) *The Competitive Advantage of Nations* Mass Millan and Co, London
  9. Porter M. (1998) *Clusters and the New Economics of Competition*, Harvard Business Review, Новембар-Децембар, стр. 77-90
  10. Porter M. (2008) *О конкуренцији*, ФЕФА, Београд
  11. World Economic Forum *The Global Competitiveness Report 2011-2012, 2012-2013, 2013-2014*
  12. Влада Републике Српске (2015) *Шумарство и дрвна индустрија* Преузето са сајта <http://www.investsrpska.net/index.aspx?PageID=369&langid=2> дана 29. 11. 2015.

*Рад је примљен: 07.12.2015.*

*Коригована верзија рада пристигла: 07.02.2016.*

*Рад је прихваћен за штампање: 21.03.2016.*

