

**AKTUELNOSTI 20  
2012**

**AKTUELNOSTI**  
**Journal of Social Issues**  
**First launched in 1996**  
**The Journal has a scientific orientation**

**Editor-in-chief:**

prof. dr Željko Mirjanić, aktuelnosti@hotmail.com, tel. +387 51 433 010

**Co-editor-in-chief:**

dr Jasna Čošabić, aktuelnosti@hotmail.com, jasnacosabic@live.com, tel. +  
387 51 433 010, +387 66 897 602,

**Redaction board:**

prof. dr Željko Mirjanić, prof. dr Rade Tanjga, prof. dr Milan Vlatković,  
prof. dr Miloš Babić, dr Manojla Zrnić, dr Mladen Mirosavljević, dr  
Nenad Novaković, dr Milica Lakić, MA Branimir Grulović, dr Rajko  
Macura, dr Svetlana Dušanić Gačić, dr Jasna Čošabić and, dr Vanja  
Šušnjar Čanković.

**Secretary of redaction board:**

Sandra Lazić, lawyer, pravnaslužba@live.com

**Editorial board:**

prof. dr Željko Mirjanić, prof. dr Rade Tanjga, prof. dr Milan Vlatković,  
prof. dr Miloš Babić, prof. dr Mijal Stojanović, prof. dr Đordžije Blažić,  
prof. dr Nikola Mojović, prof. dr Milan Stamatović, prof. dr Ibrahim  
Jusufranić, Jagodinka Petrikić-Zlatkov, dr Manojla Zrnić, dr Mladen  
Mirosavljević, dr Nenad Novaković, dr Milica Lakić, mr Branimir  
Grulović, dr Rajko Macura, dr Svetlana Dušanić Gačić, dr Jasna Čošabić,  
dr Vanja Šušnjar Čanković and Branislav Blagojević, the lecturer.

ISSN 0354-9852

Decision of the Ministry of Information of the Republika Srpska, No. 01-492 / of  
12.23.1996. Journal "Aktuelnosti" Banja Luka, entered in the Register of the media  
under the number 183

Journal "Aktuelnosti" is on the preliminary ranking categorized national scientific  
journals for the period 2009-2011. Ministry of Science and Technology of the  
Government of the Republika Srpska.

AKTUELNOSTI  
Časopis Banja Luka College-a  
Prvi put pokrenut 1996.g.  
Časopis ima naučnu orijentaciju

**Glavni i odgovorni urednik:**

prof. dr Željko Mirjanić, aktuelnosti@hotmail.com, tel. +387 51 433 010

**Zamjenik glavnog i odgovornog urednika:**

dr Jasna Čošabić, aktuelnosti@hotmail.com, jasnacosabic@live.com, tel. +  
387 51 433 010, +387 66 897 602,

**Redakcioni odbor:**

prof. dr Željko Mirjanić, prof. dr Rade Tanjga, prof. dr Milan Vlatković,  
prof. dr Miloš Babić, doc. dr Manojla Zrnić, doc. dr Mladen Mirosavljević,  
doc. dr Nenad Novaković, doc. dr Milica Lakić, doc. mr Branimir  
Grulović, doc. dr Rajko Macura, dr Svetlana Dušanić Gačić, dr Jasna  
Čošabić i dr Vanja Šušnjar Čanković.

**Sekretar redakcionog odbora:**

dipl. pravnik Sandra Lazić, pravnaslužba@live.com

**Uredništvo:**

prof. dr Željko Mirjanić, prof. dr Rade Tanjga, prof. dr Milan Vlatković,  
prof. dr Miloš Babić, prof. dr Mijal Stojanović, prof. dr Đorđije Blažić, prof.  
dr Nikola Mojović, prof. dr Milan Stamatović, prof. dr Ibrahim Jusufrić,  
Jagodinka Petrikić-Zlatkov, doc. dr Manojla Zrnić, doc. dr Mladen  
Mirosavljević, doc. dr Nenad Novaković, doc. dr Milica Lakić, doc. mr Bra-  
nimir Grulović, doc. dr Rajko Macura, dr Svetlana Dušanić Gačić, dr Jasna  
Čošabić, dr Vanja Šušnjar Čanković i prof. Branislav Blagojević.

ISSN 0354-9852

Rješenjem Ministarstva informacija Republike Srpske, broj 01-492/ od 23.12.1996.  
g. časopis „Aktuelnosti“ Banja Luka, upisan je u Registar javnih glasila pod bro-  
jem 183.

Časopis „Aktuelnosti“ nalazi se na preliminarnoj rang-listi kategorisanih nacion-  
alnih naučnih časopisa za period 2009-2011. g. Ministarstva nauke i tehnologije  
Vlade Republike Srpske.

Banja Luka College Journal

# AKTUELNOSTI

number 20



**Banja Luka College**

Banja Luka, 2012.

Časopis Banja Luka College-a

# AKTUELNOSTI

broj 20

**BLC**

**Banja Luka College**

Banja Luka, 2012.



# SADRŽAJ

KONKURENTNOST POSLOVNIH SISTEMA U BOSNI I HERCEGOVINI PODRŽANA KONCEPTOM POSLOVNE INTELIGENCIJE <i>Mladen Radivojević</i> .....	9
OBAVEZNA REZERVA U MONETARNOM REŽIMU BOSNE I HERCEGOVINE <i>Jović Dragan</i> .....	31
KONKURENTNOST BOSNE I HERCEGOVINE U GLOBALNIM OKVIRIMA <i>Vasilj Žarković, Dragan Gligorić, Bobana Čegar</i> .....	47
ЗНАЧАЈ ТЈЕЛЕСНЕ АКТИВНОСТИ ЗА СВЕСТРАН СЦЕНСКИ ИЗРАЗ ГЛУМЦА <i>Рената Агостини, Адриана Љубојевић, Снежана Бијелић</i> .....	69
UPRAVLJANJE PROJEKTIMA - POJAM I FAZE <i>Rajko Macura</i> .....	79
LIBERALNA EKONOMIJA I MEDIJI <i>Branimir Grulović</i> .....	93





# KONKURENTNOST POSLOVNIH SISTEMA U BOSNI I HERCEGOVINI PODRŽANA KONCEPTOM POSLOVNE INTELIGENCIJE

Mladen Radivojević<sup>1</sup>

## Sažetak:

*Dio eksperata smatra da je konkurentnost tržišna utakmica i da je osnovni regulator tržišta, dok ih dio smatra da je to mjerenje bogatstva društva zaobilaznim putem, ali se svi slažu u tome da ona doprinosi inovativnosti, efikasnijem poslovanju i ukupnom ekonomskom rastu. U radu se promatraju faktori koji utiču na konkurentnost i kako uz upotrebu novih tehnologija i poslovne inteligencije te faktore učiniti predvidivim, efikasnijim, efektivnijim i upravljivim.*

*Jačanje produktivnosti i opšte konkurentnosti mora biti osnovna ideja u poslovanju svakog poslovnog sistema. Na konkurentnost neke zemlje utiču mnogi direktni i indirektni faktori, ali od svega je najvažnija konkurentnost poslovnih sistema jer su oni nosioci privrednog razvoja. Zbog toga, u radu su poslovni sistemi i poslovna inteligencija stavljeni u prvi plan u odnosu na mnoge indikatore koji karakterišu makroekonomiju.*

*U radu se takođe promatra kako informacije i znanje pomažu poslovnim sistemima u donošenju kvalitetnih poslovnih odluka koje predstavljaju glavni preduslov za opstanak na sve turbulentnijem tržištu. Posebno se naglašava da je zadatak koncepta poslovne inteligencije prikupljanje što kvalitetnijih informacija i znanja, te njihovo korištenje od strane zaposlenih, a poslovni sistem ima šansu pravovremeno reagovati na tržišne promjene i donositi kvalitetne poslovne odluke, samo ako ima odgovarajuće informacije i znanje. Odgovarajuća znanja im mogu pomoći da odeređe kojim se smjerom kretati, gdje krenuti pod određenim okolnostima, koje promjene provesti i u kom trenutku, te kako efikasno poslovati i ostati konkurentan.*

## Summary:

*Part of experts considers that the competitiveness of the market is the competition and the main regulator of the market, while part of them believes that it is a measure of wealth of society in a roundabout way, but all agree that it contributes to innovation, efficient business and overall economic growth. This paper*

---

<sup>1</sup> Prof. dr Mladen Radivojević, Vlada Republike Srpske, Ministarstvo uprave i lokalne samouprave, Karađorđeva 27, 78000 Banja Luka, mob. 065-510879, mladenr@inecco.net

*studies the factors affecting the competitiveness and how to use new technologies and business intelligence to make these factors predictable, efficient, effective and controllable.*

*Enhancing productivity and overall competitiveness must be the basic idea in the business of any business system. Competitiveness of a country is affected by many direct and indirect factors, but most important of all is the competitiveness of business systems because they are the bearers of economic development. Therefore, in this paper the business systems and business intelligence are put to the forefront, with respect to many indicators that characterize the macro economy.*

*The paper also considers how information and knowledge help business systems to develop a good business decisions which are the main prerequisite for the survival on generally turbulent market. It is especially emphasized that the conceptual task of business intelligence is to gather information quality and knowledge and their use by employees, thus business system has a chance to react to market changes and make good business decisions, only by obtaining adequate information and knowledge. Adequate knowledge can help to determine in which direction to move, where to go under certain circumstances, which changes to implement and when, as well as how to operate successfully and to remain competitive.*

**Keywords:** *business intelligence, business systems, competitiveness.*

## UVOD

Oni koji se bave biznisom traže načine kako bi upravljali sadašnjim ekonomskim događajima i pripremili svoje kompanije (preduzeća) za složeno globalno okruženje. Stalno se pitaju: Kako biti i ostati konkurentan? Kako biti uspješniji od drugih? Kako iskoristiti informacione tehnologije, a posebno poslovnu inteligenciju za poboljšanje konkurentnosti poslovnih sistema, a samim tim i država u kojim oni obavljaju svoju djelatnost.

U radu polazimo od podataka koji pokreću poslovanje, preko informacija koje ubrzavaju poslovanje, do znanja i inteligencije kojima se može obezbjediti konkurentnost, ostvariti vrhunski poslovni rezultati i zadovoljstvo kupaca i korisnika. Poslovni sistemi koji su predvodnici e-Poslovanja i e-Poslove inteligencije pretvaraju neobrađene podatke u informacije, znanje i inteligenciju, što im omogućava da su najkonkurentniji i vodeći u svojoj oblasti poslovanja.

Sada se pred zemlje postavlja izazov stabilnog ekonomskog rasta i očuvanja dosadašnje pozicije (ili napredovanja) u globalnoj ekonomiji koju odlikuje visoka konkurentnost i stalne tehnološke promjene. Zbog toga je neophodno unaprijediti nivo primjene novih tehnologija i prilagoditi se konceptu društva zasnovanog na znanju i poslovnoj inteligenciji. Ekonomska

kriza dodatno usložnjava problem i zahtijeva sagledavanje ovog problema u novom svjetlu.

Poslovno okruženje je veoma dinamično, a obilježava ga ubrzani tehnološki razvoj i konstantna potreba za promjenama i inoviranjem. Pojedine države pokušavaju da održe i ubrzaju ekonomski rast, unaprijede svoj međunarodni položaj povećanim izvozom robe, usluga i kapitala. Zbog toga je neophodno kontinuirano ulagati u znanje koje ima presudni uticaj na produktivnost i konkurentnost jedne zemlje.

Savremena tehnološka opremljenost, zaposleni koji imaju znanje i poslovna inteligencija su najvažniji resurs društva u postizanju konkurentskih i razvojnih ciljeva. Društvo zasnovano na znanju je značajno konkurentnije nego bilo koje do sada poznato društvo.

Prema Lisabonskoj agendi za razvoj i zapošljavanje, inovacije i razvoj informacionih tehnologija su dvije najvažnije komponente konkurentskog razvoja Evropske unije<sup>2</sup>.

Ekonomija zasnovana na znanju i poslovnoj inteligenciji teži ka stalnim inovacijama, doživotnom učenju i sve većoj primjeni informacionih tehnologija.

Oni koji znaju u konkretnoj ekonomiji pokazuju spremnost na promjene, inoviranje, rast i razvoj.

## 1. KONKURENTNOST

Konkurentnost mnogi smatraju tržišnom utakmicom i osnovnim regulatorom tržišta. Dobar dio teoretičara smatra da konkurentnost nije ništa drugo do mjerenje bogatstva društva zaobilaznim putem, ali se svi slažu da doprinosi inovativnosti, poslovanju i ukupnom ekonomskom rastu. Ako je slaba konkurentnost na tržištu onda i svaka nacionalna ekonomija osjeća posljedice.

Jačanje produktivnosti i konkurentnosti mora biti osnovna ideja u provođenju ekonomske politike. Jedino dobro usmjerene politike unapređenja nacionalne konkurentnosti mogu osigurati željeni put razvoju i ukupno društveno blagostanje. Te politike moraju biti sveobuhvatne i usmjerene prema podizanju konkurentnosti. Na konkurentnost neke zemlje utiču mnogi direktni i indirektni faktori, ali od svega je najvažnija konkurentnost preduzeća jer su oni nosioci privrednog razvoja. Zbog toga, preduzeća su stavljena u prvi plan u odnosu na mnoge indikatore koji karakterišu makroekonomiju.

---

2 Didero M.(grupa autora), , *"The Evolution of The Supply and Demand Of E-Skills In Europe"*, E-skills Monitor, Empirica, 2009.

Osnovni faktori koji utiču na konkurentnost su: visoki troškovi poslovanja, veliko opterećenje poslovnih subjekata, veliki javni dug, slaba ukupna konkurencija koja ne podstiče preduzeća na inovacije, neregulisan sistem zaštite okoline i upravljanja otpadom, kvalitet saobraćajne infrastrukture, neusklađeno zakonodavstvo, slabosti u javnoj upravi itd.

Dio teoretičara smatra da su najveće smetnje konkurentnosti na ovim prostorima one koje uzrokuju lokalne, entitetske i državne vlasti. Posebo je pitanje koliki je taj uticaj i da li se uopšte može mjeriti.

### **1.1. Konkurentnost prema World Economic Forum (WEF)**

Svjetski ekonomski forum<sup>3</sup> pod konkurentnošću podrazumijeva set institucija, politika, i faktora koji određuju nivo produktivnosti jedne zemlje. Oni već više od trideset godina, obezbjeđuju detaljnu procjenu produktivnog potencijala država sa svih pet kontinenat. Izvještaj koji rade doprinosi razumjevanju ključnih faktora koje određuju ekonomski rast, pomažu da se objasni zašto su neke zemlje više uspješne od drugih. Od 2005. godine analizu konkurentnosti bazira na "Indeksu globalne konkurentnosti" (GCI-Global Competitiveness Index). To je veoma obuhvatan indeks, a obuhvata mikro i makroekonomske osnove nacionalne konkurentnosti.

Zašto ovdje promatramo konkurentnost zemalja? Poslovni sistemi su ti koji moraju poslovati u određenoj zemlji i moraju preživljavati uz sva dešavanja vezana za: tržište, infrastrukturu, institucije, obrazovanje i sl., a dosta tih stvari zavisi od države. Sami se moraju izboriti za inovacije, tehnološku sprenost itd., a sve je to vezano uz mjesto gdje posluju i vrijeme u kome žele obezbjediti svoju konkurentnost.

Izvještaj o konkurentnosti koji radi Svjetski ekonomski forum za 2011. – 2012. obuhvata do sada najveći broj od 142 ekonomije (zemlje). Ovo je sigurno najobuhvatnija procjena ove vrste koja se radi u svijetu. Sadrži detaljne ekonomske podatke i tabele globalnog rangiranja sa preko 100 indikatora. To je najbolja procjena konkurentnosti nacionalnih ekonomija i predstavlja koristan portret privrednog okruženja.

Faktori konkurentnosti su brojni i kompleksni. Ekonomisti su dugo nastojali razumjeti ono što određuje bogatstvo države i efikasnost poslovnih sistema. Obično su naglašavali ulaganja u fizički kapital i infrastrukturu, sada je tu i: obrazovanje, tehnološka spremnost, makroekonomska stabilnost, dobro upravljanje, vladavine prava, transparentnost, kvalitet funkcionisanja itd.

"Indeksu globalne konkurentnosti" (GCI-Global Competitiveness Index) je složeni concept koji prati 12 odrednica:

1. Institucije - određuju se administrativnim i zakonskim okvirom.

---

<sup>3</sup> The Global Competitiveness Report 2011-2012, World Economic Forum

2. Infrastruktura - dobro razvijena transportna i komunikaciona infrastruktura mreža smanjuje efekte udaljenosti.
3. Makroekonomsko okruženje – makroekonomska stabilnost ne može povećati produktivnost zemlje ali se mora imati na umu da makroekonomski poremećaji štete ekonomiji.
4. Zdravstvo i osnovno obrazovanje - zdrava i obrazovana radna snaga je bitna za konkurentnost jedne zemlje
5. Visoko obrazovanje i kvalitetna obuka - visoko obrazovan kadar i dobra stručna obuka su veoma bitni za one koji žele da unaprijede proizvodne procese i proizvode.
6. Efikasnost tržišta roba – oni sa efikasnim tržištem roba su u boljoj poziciji jer mogu da proizvedu proizvode koji odgovaraju uslovima ponude i potražnje.
7. Efikasnost tržišta rada - tržište rada mora biti takvo da obezbjedi brzo pomjeranje radnika iz jedne privredne aktivnosti u drugu uz minimalne troškove.
8. Razvoj finansijskog tržišta - treba da obezbjedi da se sva sredstva najproduktivnije i transparentno koriste.
9. Tehnološka spremnost – sposobnost privrede da usvaja nove tehnologije.
10. Veličina tržišta - velika tržišta omogućuju poslovnim sistemima da iskoriste ekonomije obima.
11. Poslovna sofisticiranost - brine o kvalitetu cjelokupne poslovne mreže zemlje kao i kvalitetu pojedinih kompanija i strategija.
12. Inovativnost - ulaganje u istraživanje i razvoj.

ODREDNICE	2011	2012
<b>Osnovni zahtjevi</b>		
Institucije	109	85
Infrastruktura	99	94
Institucije	78	97
Infrastruktura	58	48
<b>Za povećanje korisnosti</b>		
Makroekonomsko okruženje	86	72
Zdravstvo i osnovno obrazovanje	115	109
Efikasnost tržišta rada	85	99
Razvoj finansijskog tržišta	124	119
Tehnološka spremnost	73	68
Veličina tržišta	97	93
<b>Faktori inovacija i sofisticiranosti</b>		
Poslovna sofisticiranost	108	109

Inovativnost	104	80
--------------	-----	----

Rang BiH po svih 12 odrednica 2011 - 2012<sup>4</sup>

U primjeni “Globalnog indeksa konkurentnosti” posmatra se i kratkoročni i dugoročni vremenski period.

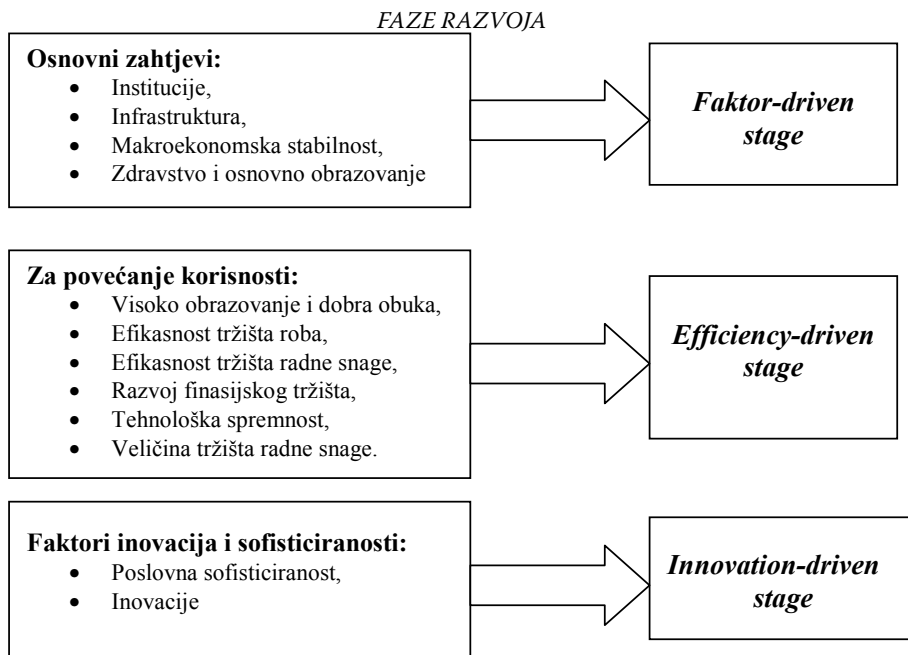
## 1. 2. Faze razvoja konkurentnosti

Kroz praćenje “Indeksa globalne konkurentnosti (GCI)” može se vidjeti da zemlje i poslovni sistemi prolaze kroz tri faze razvoja:

Prva faza (*factor - driven stage*) za rast produktivnosti važni su osnovni faktori konkurentnosti: dobro funkcionisanje javnih i privatnih institucija, dobro razvijena infrastruktura, stabilan makroekonomski okvir i dobra zdrava i pismena radna snaga.

Druga faza (*efficiency - driven stage*) gdje ostvaruju efikasnije proizvodne procese i rastući kvalitet proizvoda. U ovoj fazi na rast konkurentnosti utiču visoko obrazovanje i kvalitetne obuke, efikasno tržište roba, dobro funkcionisanje tržišta rada, sofisticiranost finansijskog tržišta, veliko domaće i inostrano tržište i mogućnost iskorištavanja postojećih tehnologija.

Treća faza (*innovation-driven stage*) u kojoj je rast produktivnosti i konkurentnosti uslovljen faktorima visoke poslovne sofisticiranosti i inovacijama.



<sup>4</sup> The Global Competitiveness Report 2010-2013, World Economic Forum

Pored “Indeksa globalne konkurentnosti” sada je u upotrebi i “Indeks održive konkurentnosti (The Sustainable Competitiveness Index – SCI)” koji dugoročno održava nivo konkurentnosti privrede, društva i okoliša.

GCI indeks predstavlja kratkoročni i srednjoročni pogled ka budućnosti, dok SCI predstavlja dugoročni pogled u trajanju od 20 godina. Takav pristup omogućava da se naglasi veza između konkurentnosti i održivosti.

Iz sledeće tabele “Indeks održive konkurentnosti” se vidi svih 12 stubova “Indeksa globalne konkurentnosti” (GCI) sadržani u “Indeksu održive konkurentnosti” (SCI) indeksu, a mogu se reorganizovati u slijedećih pet subindeksa:

- 1) Ljudski kapital
- 2) Tržišni uslovi
- 3) Tehnologija i inovativnost
- 4) Političko okruženje i uslovi
- 5) Prirodno okruženje

Indeks održive konkurentnosti				
Ljudski kapital	Tržišni uslovi	Tehnologija i inovativnost	Političko okruženje i uslovi	Prirodno okruženje
- Zdravstvo i osnovno obrazovanje - Visoko obrazovanje i obuka - Društvena kohezija	- Efikasnost tržišta roda - Razvoj finacijskog tržišta - Veličina tržišta - Efikasnost tržišta radne snage	- Tehnološka spremnost - Poslovna sofisticiranost - inovativnost	- Institucije - Infrastruktura - Makroekonomsko okruženje - Političko okruženje	- Efikasnost resursa - Menadžment obnovljivih resursa - Pogoršanje okoliša

Pored “Indeksa globalne konkurentnosti” (GCI) i “Indeksa održive konkurentnosti” (SCI) imamo i “Indeks mrežne spremnosti (Indeks spremnosti za umrežavanje)” (Networked Readiness Index – NRI<sup>5</sup>). Ovaj indeks je sastavljen od 68 varijabli i određuje spremnost države/zajednice da u sebe uključi ICT i od toga ima koristi.

“Indeks mrežne spremnosti” počiva na tri pretpostavke:

1. Izgradnja i upotreba ICT se zasniva na tri ključna faktora: pojedincu, poslovnom sistemu i vladi.
2. Makroekonomsko i regulatorno okruženje za ICT utiče na ključne faktore i njihovo ponašanje.
3. Stepem korištenja ICT ključnih faktora je povezan sa stepenom njihove spremnosti i sposobnosti da koriste i imaju koristi od ICT.

<sup>5</sup> www.weforum.org/issues/global-information-technology (15. 5. 2012.)

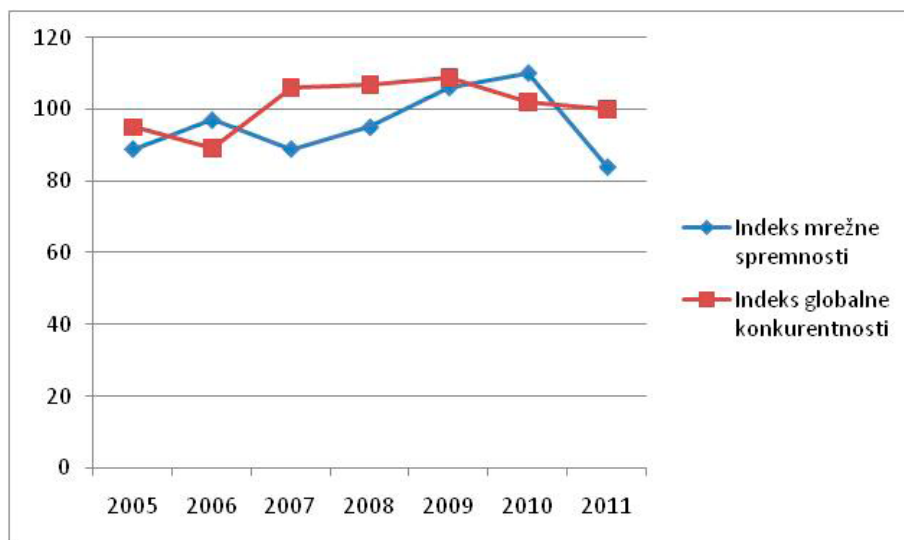
Iz Tabele: “Indeks mrežne spremnosti”<sup>6</sup>, može se vidjeti gdje se nalaze zemlje okruženja i BiH u peridu od 2005. do 2012. godine. Broj zemalja za koje se radi indeks kreće se od 117 u 2005. do 142 u 2012. godini. Indeks mrežne spremnosti je u BiH bio najlošiji 2010, kada je BiH bila na 110 mjestu.

God.	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011
Zemlje	117	125	131	134	133	139	142
BiH	89	97	89	95	106	110	84
Crna Gora	79	80	74	-	71	42	46
Hrvatska	58	57	46	49	49	51	45
Makedonija	85	82	81	83	79	73	66
Slovenija	32	35	30	30	31	31	37
Srbija	79	80	74	-	84	84	85

Tabela: “Indeks mrežne spremnosti” zemalje bivše Jugoslavije

God.	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011
Br. zemalja	117	125	131	134	133	139	142
Indeks mrežne spremnosti	89	97	89	95	106	110	84
Indeksa globalne konkurentnosti	95	89	106	107	109	102	100

Tabela: “Indeks mrežne spremnosti”, “Indeksa globalne konkurentnosti”, BiH



Grafički prikaz - “Indeks mrežne spremnosti”, “Indeksa globalne konkurentnosti”, BiH

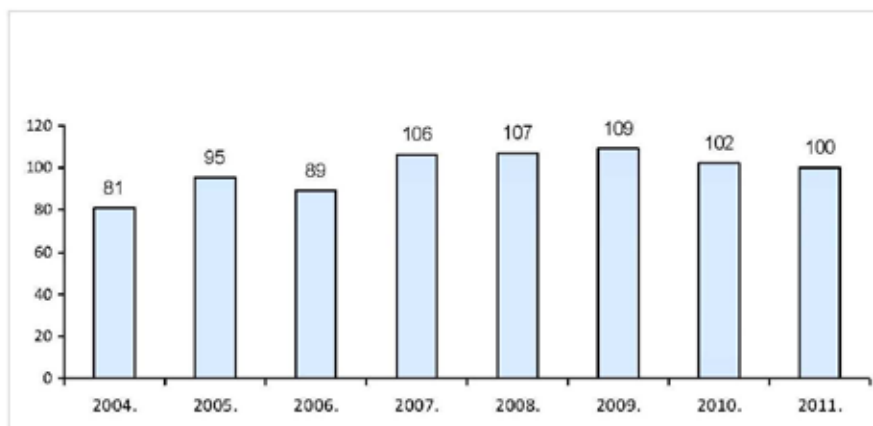
<sup>6</sup> en.wikipedia.org/wiki/Networked\_Readiness\_Index (15. 5. 2012.)



### 1. 3. BiH i zemlje okruženja - KONKURENTNOST 2011. - 2012.

Po Izvještaju Svjetskog ekonomskog foruma o konkurentnosti za 2011.-2012. Švajcarska je na vrhu rang liste, a među prvih 10 su i evropske zemlje: Švedska, Finska, Danska, Njemačka i Holandija<sup>7</sup>. Singapur je na drugom, SAD na petom mjestu.

Svjetski ekonomski form počeo je 2004. godine pratiti i konkurentnost BiH. Iz Tabele – “Rang BiH u period 2004. do 2011.” može se vidjeti da je BiH najbolje rangirana bila 2004. na 81 mjestu, a najlošije 2009. godine kada je bila 109.



Rang BiH u period 2004. do 2011. Indeks GCI

Najviša ocjena koja se može dobiti je 7 poena, a od ukupno 7 poena Bosna i Hercegovina je ocjenjena sa 3,8 poena čime je 2011. zauzela 100. mjesto po konkurentnosti ekonomije (Vidi Tabelu: Rang zemalja bivše Jugoslavije), a to je za dva mjesta bolji u odnosu na prethodni izvještaj.

Ako promatramo zemalje bivše Jugoslavije može se vidjeti da su BiH, Hrvatska i Srbija ostvarili napredak u odnosu na prošlu godinu, dok Slovenija i Crna Gora bilježe pad u odnosu na prethodnu godinu. (Vidi tabelu: “Rang zemalja bivše Jugoslavije”<sup>8</sup>).

God.	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012
Br. zemalja	75	80	102	104	117	125	131	134	133	139	142	144
BiH	-	-	-	81	95	89	106	107	109	102	100	88
Crna Gora	-	-	77	89	80	87	-	65	62	49	60	72
Hrvatska	-	58	53	61	62	51	57	61	72	77	76	81

<sup>7</sup> The Global Competitiveness Report (2010 – 2011, 2011-2012, 2012-2013) World Economic Forum  
<sup>8</sup> www.insead.edu/.../NetworkedReadinessIndex\_2009\_10\_Rankings.pdf , (15. 5. 2012.)

Makedonija	-	-	81	84	85	80	94	89	84	79	79	80
Slovenija	31	28	31	33	32	33	39	42	37	45	57	56
Srbija	-	-	77	89	80	87	-	85	93	96	95	95

*Tabela: Rang zemalja bivše Jugoslavije, Indeks GCI*

Slovenija je na 57. mjestu (2011.), a bila je na 45 (2010.) što za nju predstavlja pad za 12 mjesta, Crna Gora je na 60. mjestu, a bila je 49 što predstavlja pad od 11. mjesta. Hrvatska i Srbija su poboljšale ranga za jedno mjesto. Makedonija je ostala na istoj (79) poziciji, dok je BiH napredovala za 2 mjesta.

BiH je bila najbolje rangirana 2004. (81), Slovenija 2002. (28), Srbija 2004. (77), Hrvatska 2006. (51), a Crna Gora 2010. (49)

Najbolji rang za period 2010 – 2011, BiH ostvarila je iz Makroekonomske stabilnosti gdje je sa ocjenom 4,5 (ocjene 1-7) zauzela 81 mjesto (vidi: Tabela prikaz indikatora – BiH). Najlošiji rang u istom periodu je 127 mjesto iz Efikasnost tržišta roba sa ocjenom 3,7.

Najbolji rang za period 2011 – 2012, BiH ostvarila je iz Zdravstvenog i osnovnog obrazovanja, gdje je sa ocjenom 5.8 zauzela 58 mjesto. Najlošiji rang u istom periodu je 124 mjesto iz Razvoja finansijskog tržišta.

	Rang 2010- 2011 (139)	Ocjena 2010- 2011 (1 - 7)	Rang 2011- 2012 (142)	Ocjena 2011- 2012 (1 - 7)	Pro- mjena ranga
GCI	102	3.7	100	3.8	2
Osnovni uslovi	98	4.1	92	4.2	6
I stub: Institucije	126	3.1	109	3.3	17
II stub: Infrastruktura	98	3.2	99	3.2	-1
III stub: Makroekonomska stabilnost	81	4.5	78	4.6	3
IV stub: Zdrav. i osnovno obrazovanje	89	5.4	58	5.8	31
Povećanje aktivnosti	100	3.6	102	3.6	-2
V stub: Visoko obrazovanje i obuka	88	3.8	86	3.9	2
VI stub: Efikasnost tržišta roba	127	3.6	115	3.8	12
VII stub: Efikasnost tržišta rada	94	4.2	85	4.2	9
VIII stub: Razvoj financ. tržišta	113	3.5	124	3.3	-11
IX stub: Tehnološka spremnost	85	3.4	73	3.6	12
X stub: Veličina tržišta	93	3.1	97	3.0	-4
Inovativnost	120	2.9	108	3.1	12
XI stub: Poslovna sofisticiranost	115	3.3	108	3.4	7
XII stub: Inovativnost	120	2.6	104	2.8	16

*Tabelarni prikaz indikatora – BiH*

Najveća pozitivna promjena ranga bila je u dijelu Zdravstvenog i osnovnog obrazovanja sa 89 (2010-2011) na 58 mjesto (2011-2012), a a najveća negativna promjena ranga bila je u dijelu Razvoja finansijskog tržišta sa 113 na 124 mjesto.

Po istraživanju koje je provodio Federalni zavod za programiranje razvoja efikasno (konkurentno) poslovanje najviše u BiH ometaju pristup finansijskim sa 13,5%, poreska stopa sa 11,8%, neefikasna administracija 11,5%, korupcija 9,2% itd (vidi Tabelu: Faktori koji najviše ometaju poslovanje u BiH (%)).

Pristup finansiranju	13.5
Poreske stope	11.8
Neefikasnost državne administracije	11.5
Korupcija	9.2
Poreski propisi	9.1
Vladina nestabilnost	8.6
Neadekvatno obezbjeđivanje infrastrukture	8.2
Politička nestabilnost	7.5
Kriminal i krađe	6.6
Restriktivni radni propisi	3.6
Oskudna radna etika	2.7
Propisi strane valute	2.5
Neadekvatna obučenosn radne snage	2.4
Inflacija	2.1
Oskudna zdravstvena zaštita	0.6
	100

*Faktori koji najviše ometaju poslovanje u BiH (%)<sup>9</sup>*

Ako promatramo sve gore navedene pokazatelje možemo vidjeti da stanje nije dobro, da su problemi veliki, ne samo zbog ekonomske krize već su to više neke naše slabosti. Kako ih prevazići? Kako da zemlja bude konkurentnija? Kako da poslovni sistemi budu ipak konkurentniji? Od kojih faktora to može da zavisi, a ovdje nisu navedeni?

## 2. POSLOVNA INTELIGENCIJA

Da bi poslovni sistem konkurentno poslovao, mora se obezbjediti da svi zaposleni imaju trenutni pristup svim podacima, informacijama i znanjima.

Do pojave računara i kvalitetnih softvera za razmjenu informacija i znanja bilo je potrebno mnogo vremena, napora i sredstava. U početnoj fazi razvoja, dobijanje podataka iz velikog računarskog sistema bilo je dosta

<sup>9</sup> Federalni zavod za programiranje razvoja, Sarajevo, oktobar 2011.god

skupo, a za pronalaženje odnosa među njima bilo je potrebno uložiti izuzetan dodatni napor. Ponekad su dobijeni podaci i informacije bili tako neusklađeni i zastarjeli da su se rukovodioci različitih organizacionih jedinica na sastancima uprave pojavljivali sa različitim podacima.

Iz današnjih računarskih mreža i baza podataka, podaci se lako i jeftino dobijaju i prikazuju. Mogu se kreativno analizirati, dijeliti, pregledavati i upoređivati sa različitih stajališta, u zavisnosti od potrebe. Obezbeđuju razmjenu informacija, znanja i ideja koje se mogu ugraditi u dobro osmišljen i usklađen rezultat.

Zaposleni sada koriste tehnologije da bi mogli izvršiti procjenu različitih teorija o tome što se događa na tržištu. Ono što sada mogu obezbjediti nove tehnologije je nova dublja analize informacija koja radnicima znanja omogućuje pretvaranje pasivnih podataka i informacija u aktivno znanje i inteligenciju.

## **2. 1. Nove granice poslovanja**

Digitalne informacije i njihov veoma brz protok mijenjaju način rada pojedinaca i poslovnih sistema. Internet tehnologija mijenja granice poslovnih sistema bilo koje veličine.

Dosta dobrog, ali i lošeg događa se stalno u svakom poslovnom sistemu. Određeni proizvodi dožive tržišni neuspjeh. Pojedini kupci prelaze kod drugih prodavaca i dobavljača. Konkurencija se pojavi na tržištu sa novim proizvodom. Ponekad se dobre ili loše stvari javljaju zbog unutrašnjih dešavanja. Ponekad proizvod može da zakasni na tržište, ili da ne ispuni sve ono što se od njega očekivalo<sup>10</sup>.

Ako se želi pronaći rješenje problema na njega se treba fokusirati i iznalaziti alternative za njegovo rješavanje. Svako u poslovnom sistemu mora u svom domenu i u skladu sa svim svojim mogućnostima biti podstaknut na djelovanje. Poslovni sistem se može procijeniti po tome koliko brzo okuplja sav svoj intelektualni kapital u rješavanju ozbiljnih problema. Važno mjerilo kvaliteta informacionog sistema je koliko brzo zaposleni saznaju za loše vijesti i kako brzo na njih reaguju. Informacione tehnologije i dobar informacioni sistem ubrzava reagovanje poslovnog sistema u svakom nepredviđenom slučaju i obezbjeđuju mu da bude konkurentan.

Da bi mogli u potpunosti razumjeti novi trend, da bi sagledali mogućnosti e-Poslovne inteligencije, da bi mogli vidjeti kako poslovni sistem da bude i ostane konkurentan moramo se pozabaviti i nekim neophodnim pojmovima koji nam to obezbjeđuju. To su prije svega podaci, informacije i znanje.

---

<sup>10</sup> Gates B., Business @ The SPEED OF THOUGHT, Warner Books, New York, 1999. SAD.

## 2. 2. Izvori podataka

Podaci se sada prikupljaju i memorišu u digitalnom obliku u bazama podataka. Koncept baza podataka odigrao je vrlo važnu ulogu u jačanju sveobuhvatnih promjena u poslovnim procesima i radu poslovnog sistema. Savremeni poslovni sistemi moraju omogućiti zaposlenima, kupcima i poslovnim partnerima da uvijek mogu pristupiti informacijama. U svakodnevnom poslovanju baza podataka poslovnog sistema obogaćuje se milionima transakcija i hiljadama zahtjeva za informacijama iz njih. Dok korisnici modifikuju podatke u realnom vremenu, baza podataka mora u svakom djeliću sekunde davati preciznu sliku o stanju poslovnog sistema.

Od vremena kada su podaci predstavljali teret i trošak do njihovog pretvaranja u vrijednost tako da se zaposlenima i svim komintetntima omogući njihovo korištenje, nije prošlo puno vremena. Povećavanjem broja korisnika koji mogu ostvariti prednosti od određenih informacija, prihod prelazi troškove upravljanja, a ostvareni efekat postaje pozitivan. Što više korisnika ovladava važnošću razumijevanja podataka i otkriva bitne pravilnosti koje mogu koristiti njima, njihovom odjeljenju, upravi ili cijelom poslovnom sistemu, više će ih i koristiti.

Poslovnim sistemima obično ne nedostaje podataka. Izgleda da ih imaju i više nego što im treba. Tokom osnovnih operativnih procesa svog poslovanja oni prikupljaju mnoštvo informacija o svemu što rade: o prodatim proizvodima, o svojim kupcima, o zaposlenima i imovini koju imaju i koriste. Te informacije obično su pravilno spremljene u baze podataka. Problem je što ti podaci tu ostaju, neupotrebljeni i neiskorišteni, skupljajući „prašinu“ poput starih sanduka u skladištima. Iako se zna da su informacije potencijalno vrijedne, često ih je teško pronaći. Poslovni ljudi koji stvarno trebaju neku informaciju ne znaju kako je dobiti ili čak ne znaju da li ona uopšte postoji. Stoga ponekad i jednostavna pitanja ostaju bez odgovora.

Mora se imati u vidu da podaci pokreću poslove, poslovi se ubrzavaju informacijama, a vrhunski efekti, konkurentnost i prestiž ostvaruju se znanjem i inteligencijom<sup>11</sup>.

Koristiti podatke, informacije i znanja za sticanje konkurentske prednosti, najviše je sada korišteni slogan u efikasnim poslovnim sistemima.

Količina podataka koju poslovni sistemi prikupljaju i memorišu stalno se povećava, a takođe i složenost tih podataka i broj nepovezanih skladišta. Poslovni sistemi se mogu naći u situaciji da su preplavljeni podacima, čija se količina stalno povećava. Prije dvadesetak godina informacije koje su posjedovali poslovni sistemi sastojale su se uglavnom od podataka iz njihovih pojedinačnih baza. Količina obuhvaćenih podataka bila je relativno mala,

11 Vidović S., „Upravljanje znanjem“, InfoTrend, Zagreb, br. 107, 2003.

jedan gigabajt smatrao se prilično velikom količinom, a uzimajući u obzir tadašnje visoke cijene računara i memorisanja, spremanje tih podataka je bilo relativno skupo.

Problem je u tome kako poslovni sistem može naučiti upravljati tako velikim količinama podataka i pretvoriti ih u informacije, znanje, inteligenciju, te dobit. Suština je: kako poslovni sistem prikazuje podatke, kako ih objedinjava, njima manipuliše, kako ih analizira.

Kako poslovni sistem može izbjeći opasnu zamku - da je bogat podacima, a siromašan informacijama?

Poslovni sistemi sada će se razlikovati po tome kako optimalno koriste informacije. Način prikupljanja, obrade i uporabe informacija određuje hoće li biti pobjednici ili gubitnici. Konkurencija je danas sve brojnija. O njoj ima sve više informacija, baš kao i o tržištu, koje je danas svjetsko. Konkurentski pobjednici će biti oni koji stvore prvorazredne digitalne sisteme sposobne za uspostavljanje kvalitetnog toka informacija kroz svoju organizaciju. Poslovnom sistemu se teško može pomoći ako su mu procesi nefunkcionalni, ako ne obraća pažnju na kvalitet, ako se ne trudi da stvori prepoznatljivu marku ili ako se prema kupcima ili korisnicima nema korektan odnos. Loša strategija poslovanja će donijeti neuspjeh bez obzira na kvalitet informacija sa kojima se raspolaže.

Informacije su obrađeni podaci obogaćeni određenom mjerom poslovnog sadržaja i značenja. To su prečišćeni, sintetizovani i utvrđeni podaci. Zaposleni uzimaju te podatke i koristeći se svojim poznavanjem poslovanja, filtriraju ih, razvrstavaju, određuju prioritete, predstavljaju ih, te ih tako preoblikuju u informacije. Informacije se analiziraju da bi se otkrila profitabilnost, trendovi prodaje tokom vremena, konkurentnost i potencijalna zarada na osnovu prošlog ponašanja.

U svojoj knjizi „*Net Ready*“ Amir Hartman i John Sifonis opisuju kako je Cisco postao lider u e-Poslovanju i navode da je jedan od najvažnijih faktora njihovog uspjeha bilo to što je Cisco promovisao kulturu razmjene informacija; “Danas ta kultura razmjene informacija doprinosi ukupnom znanju upravljanja, a podržavaju visok nivo proizvodnih dostignuća.” Može se vidjeti da poslovni sistemi koji primjenjuju poslovnu inteligenciju izvan granica organizacionih jedinica, (u cijelom sistemu ali i izvan njega) da su konkurentniji, da napreduju u ostvarivanju velikih dobiti od informacija iz svojih ali i tuđih baza podataka.

Poslovni sistemi mogu ostvariti najveću dobit i biti najkonkurentniji ako podatke, informacije i znanje sa kojim raspolažu inteligentno distribuiraju svojim zaposlenima, ali tu ne prestaje njihova dobit. Oni mogu ostvariti još veću dobit ako ih razmjenjuju i sa spoljnim okruženjem (svojim kupcima, dobavljačima, korisnicima usluga).

Neki poslovni sistemi već sada počinju finansijski uzdizati tu vrijednost. Uz pretpostavku da su za nekog kominenta važni određeni podaci, njima se može trgovati na tržištu po određenoj cijeni, pretvarajući memorisane podatke u izvor stvarnog profita. Već sada postoje Ekstraneti te vrste, a osmišljeni su za jačanje odnosa poslovnog sistema sa postojećim ili novim kupcima poslovnim sistemima istog područja poslovanja.

Koristeći se e-Poslovnom inteligencijom i znanjem, poslovni sistemi mogu pratiti dešavanja izvan svojih tradicionalnih poslovnih modela i odrediti podatke kojima se može trgovati i koje je moguće prodati potpuno novim grupama kupaca.

Svoju najnoviju knjigu *Living in the Fault Line* Geoffrey Moore, strategijski guru Silikonske doline i autor knjige *Crossing the Chasm* i *Inside the Tornado*, započinje konstatacijom da je informacija o nekoj imovini danas vrijednija od same imovine: "U ovom novom svijetu vlada informacija. Što više informacija imate i što su vaše analize bolje (i brže), veća je i vjerojatnost da ćete biti konkurentniji i ostvariti bolja ulaganja."

Podaci i informacije obezbjeđuju poslovnim sistemima da budu konkurentni i uspješni. Čini se kako velike količine podataka koje poslovni sistemi prikupljaju leže neiskorištene, čekajući na znanje koje analiza može obezbjeđiti.

Sve više poslovni sistemi počinju shvatati da su informacije valuta novog poslovanja. Sve više se počinje primjećivati da predvodnici e-Poslovanja pretvaraju neobrađene podatke u inteligenciju. Velike količine spremljenih podataka sada se integrišu i analiziraju radi uvida u ključne poslovne matrice. Kao nikada prije, podaci se istražuju, raščlanjuju, prosuđuju i analiziraju da bi se procijenili trendovi i nepravilnosti.

Poslovni sistemi koji su predvodnici novog poslovanja zaposlenima na svim nivoima nude analizu i razmjenu informacija putem računarskih mreža. Vidljivo je da su takvi predvodnici konkurentniji, da unaprjeđuju svoje poslovanje uklanjajući prepreke uvida u svoje poslovne podatke, i kako isključivo iz njih oslobađaju *inteligenciju*. Svjedoci smo da se koriste prednostima tih novih moćnih i jednostavnih analitičkih sredstava zasnovanih na novim tehnologijama, služeći se analitičkim postupcima koji su nastali u nekoliko proteklih godina. To je ono što podrazumijevamo pod razvojem poslovne inteligencije unutar poslovnog sistema: pretvaranje podataka u iskoristive informacije i znanje, te njihovu razmjenu i distribuciju među zaposlenima.

Ako se poslovanje provodi na tradicionalan način, neće se moći iskoristiti informacije prikupljene u svim poslovnim procesima cijelog poslovnog

sistema. Ako se omogući donošenje odluka zasnovanih na znanju poslovni sistem postaje agilniji i konkurentniji, samim time i zemlja u kojoj posluju postaje konkurentnija. Ako poslovni sistem posluje preko Interneta ili ima strukturu koja je u promjeni, uočiti će se da je ovladavanje informacijama ključna pretpostavka za uspjeh. Dok se konkurencija približi, takvi poslovni sistemi će steći dominaciju na tržištu i u razmišljanjima, biće ih teško, ako ne i nemoguće stići. Što će biti s konkurencijom? Oni koji oklijevaju u novom svijetu e-Poslovanja i e-Poslovne inteligencije, naći će se u nezavidnom položaju, koji ih može odvesti u propast.

Predvodnike e-Poslovne inteligencije i onih koji su započeli njenu implementaciju možemo uporediti sa alpinistom koji se penje strmim liticama. On istražuje stijenu pred sobom ne bi li pronašao i najmanju pogodnost, sitno uporište ili udubljenje koje će mu omogućiti da se vine do vrha. Isto će tako poslovni sistemi koji izrastu kao lideri u Internet poslovanju tražiti i iskoristiti i najmanju prednost za brže i bolje donošenje odluka uz pomoć e-Poslovne inteligencije. Internet ne omogućava samo e-Poslovnu inteligenciju, on je zahtijeva, i to je zahtijeva odmah. U brzo rastućem području e-Poslovne inteligencije, brzina pobjeđuje.

### **2. 3. Poslovne dobiti od poslovne inteligencije**

Ako zaposleni (korisnici podataka i informacija) moraju od lica zaposlenih u IT sektorima tražiti pristup podacima, onda se moraju osloniti na njih i odgovore dobijene od njih. Broj pitanja koja postavljaju korisnici vrlo je velik, što nije jednostavno unaprijed odrediti, to je za IT stručnjake posao bez kraja. Bilteni i statistički izvještaji osmišljeni su da zadovolje potrebe velikog broja korisnika, ali oni zaposlene podstiču da postavljaju nova pitanja. Zato su zaposleni u IT odjeljenjima zatrpani brojnim zahtjevima i na njih ne mogu pravovremeno odgovoriti. Dosta vremena provode obavljajući manje važne aktivnosti i neracionalno troše resurse.

Po uvođenju sistema e-Poslovne inteligencije, poslovni sistemi obezbjeđuju svim korisnicima da sami mogu naći odgovore na svoja poslovna pitanja osmišljavajući vlastita pretraživanja i izvještaje. Kakav to može imati uticaj na konkurentnost neke zemlje?

Poslovni sistem može svoj sistem, e-Poslovnu inteligenciju, iskoristiti da u svoje aktivnosti uvede metode određivanja ušteda u poslovanju kojima se mogu odrediti skriveni troškovi i propuštene mogućnosti, te tako podstaknuti ostvarivanje novih vrsta prihoda. Iz tih otkrića prihodi se mogu alocirati na rentabilne proizvode, kupce i projekte, čime se povećava ukupan pozitivan prihod poslovanja.

Istraživanja i iskustva pokazuju da se sve vrste poslovanja dosta oslanjaju na pretpostavke i pravila prakse. Pronalaženje konkurentske prednosti



zahtijeva to preispitivanje jer ponekad detaljne analize podataka pokazuju da takve prakse nisu dobre<sup>12</sup>. Istraživanjima novih vrsta spoznaje, pokazuju da su pravila prakse često pogrešna, jer u dužem periodu pretpostavke više ne moraju biti korektne, jer su od samog početka stvorene kao najbolja moguća zamjena.

Uspješni e-Poslovni sistemi koriste sistem e-Poslovne inteligencije da bi umreženim Ekstranetima sa novostvorenom vrijednošću odvojili svoje proizvode i usluge od onih koje nudi njihova konkurencija. Ovo je posebno korisno u proizvodnji roba široke potrošnje, gdje izbor nekog prodavca direktno zavisi od usluga koje dobavljač pruža uz svoje proizvode.

### 3. ZNAČAJ POSLOVNE INTELIGENCIJE U POSLOVNOJ KONKURENTNOSTI

U poslovni sistemima potrebno je postaviti pitanja: Koliko je inteligentno naše poslovanje? Koliko dobro zaposleni poznaju i razumiju silnice koje pokreću profit i određuju budućnost? Kako biti i ostati konkurentan? Kako stičemo znanje i kako ga razumijemo? Zašto se uči, istražuje i stiče iskustvo? Kako se koristi stečeno znanje za ostvarivanje poboljšanja? I, najvažnije, kako dostići to znanje i inteligenciju u Internet poslovanju? Sadašnje poslovanje naglavačke okreće tradicionalne poslovne običaje, brzo se kreće tako da ga radije mjerimo danima i satima nego mjesecima i godinama.

Zašto poslovni sistemi moraju biti inteligentni? Inteligentan poslovni sistem je onaj koji brže donosi kvalitetne odluke, nadmudruje svoje konkurente, može da briljira i zadovolji prirodni instinkt pobjeđivanja. Inteligentan sistem sve je češća pretpostavka ne samo za pobjedu i konkurentnost, već ponajprije za učestvovanje u takmičenju.

Prave informacije i pravo znanje danas predstavljaju glavni preduslov za opstanak na sve turbulentnijem tržištu, a pomažu poslovnim sistemima u donošenju kvalitetnih poslovnih odluka te očuvanju i poboljšanju svoje konkurentnosti. Glavni zadatak koncepta poslovne inteligencije je prikupljanje što kvalitetnijih informacija i znanja, te njihovo korištenje od strane zaposlenih. Poslovni sistem može biti konkurentniji, ima šansu pravovremeno reagovati na tržišne promjene i donositi prave poslovne odluke, samo ako ima odgovarajuće informacije, znanje i mudrost. Kvalitetna poslovna odluka donesena na vrijeme, osigurava realizaciju zacrtane strategije, obezbjeđuje konkurentnost i ostvarenje poslovnih ciljeva.

„Sam koncept poslovne inteligencije počiva na sljedećim zamislima:

<sup>12</sup> Specht P. H., *The Impact of IT on Organizational Performance in the Public Sector*. In Handbook of Public Information. Marcel Dekker Inc, NY, 2008.

- namjera mu nije stvaranje što veće količine informacija, već isključivo generisanje boljih i kvalitetnijih informacija i znanja;
- ona pruža korisnicima samo one informacije koje su im potrebne, ali u pravo vrijeme i iskazane na način koji im najviše odgovara;
- ispravno korištenje ovog koncepta će smanjiti količinu informacija kojima su zaposleni izloženi, istovremeno im povećavajući kvalitet.“

Korištenje koncepta poslovne inteligencije poslovnim sistemima je omogućilo da iz gomile dostupnih podataka, informacija i znanja koriste samo ono što će im biti potrebno za donošenje kvalitetnih poslovnih odluka.

### **3. 1. Potpuna transparentnost**

Nije riječ o tome treba li kupcima i korisnicima dati podatke - pitanje je kako im ponuditi inteligenciju. Dobit je nevjerojatna.

U proteklom periodu, poslovni sistemi su čuvali svoje poslovanje kao tajnu. Po svaku cijenu nastojali su onemogućiti svoje poslovne klijente da analiziraju njihove podatke i procese, kako ne bi otkrili informacije koje bi mogli iskoristiti za poboljšanje svog poslovanja, ili da pojedini kupci svoju kupovinu usmjere prema konkurenciji.

Direktno poslovanje između dva poslovna sistema (B2B, e-Saradnja između dva biznisa – poslovna sistema ) piše nova pravila. Poslovni sistemi su prisiljeni postati transparentniji zbog toga što kupci i korisnici usluga postaju sve zahtjevniji, a raspoložu i sa više informacija za efikasnije pregovaranje. Sada poslovni sistemi koriste e-Poslovnu inteligenciju preko Ekstraneta da bi garantovali transparentnost. Oni svojim zaposlenima obezbjeđuju sve informacije koje im trebaju i koje žele, a isto to sada nude i svojim najboljim poslovnim partnerima.

Kada poslovni sistemi govore o e-Poslovnoj inteligenciji, oni govore o tome kako poslovne procese učiniti efikasnijim i inteligentnijim. Malo se pažnje pridavalo velikim koristima koje je moguće ostvariti ne samo transakcijama sa svojim klijentima, dobavljačima ili poslovnim partnerima, već i dijeljenjem informacija na inteligentan način.

Sada je na djelu izuzetno veliki broj informacija koje se razmjenjuju. Rastom e-Poslovanja među poslovnim sistemima po B2B modelu, raste i količina kreiranih i razmjenjenih podataka. Informacije koje su se nekada razmjenjivale “licem u lice”, telefonom ili telefaksom, sve se češće digitalno stvaraju, prikupljaju, razmjenjuju i nude.

Kompanije koje idu putem transparentnosti, naglavačke okreću svoja skladišta podataka, koristeći se Internet platformama da preko pretraživača omoguće kupcima pristup i analizu svojih podataka. “Vaš odnos sa klijentom mora postati transparentan”, kaže *Frederic Tiberghien*, izvršni direktor *Ve-*

*diorBisa*, velike agencije za privremeno zapošljavanje iz Pariza, koja je još 2000. godine postavila Ekstranet e-Poslovne inteligencije. "Smatramo da je to način na koji se možemo razlikovati od naših konkurenata. Želimo biti konkurentni, želimo povećati lojalnost naših klijenata i mislimo da postoji veliki prostor za napredak upotrebom alata poslovne inteligencije. Usporedite li rizike i koristi, shvatit ćete da je informacije bolje razmjenjivati<sup>13</sup>."

Otvarajući svoja skladišta podataka svojim zaposlenima, klijentima i poslovnim partnerima može se:

- ostvariti konkurentska prednost razlikujući se od konkurencije,
- obezbjediti klijentima jeftinije poslovanje,
- smanjiti broj poziva klijenata koji trebaju pomoć,
- poboljšati zadovoljstvo svih,
- izgraditi lojalnost i zadržati klijente,
- smanjiti troškove pripreme štampanih i digitalnih izvještaja i njihove distribucije klijentima,
- podstaknuti novi priliv prihoda,
- zauzeti mjesto tehnološkog lidera usmjerenoga na budućnost<sup>14</sup>.

e-Poslovna inteligencija, omogućava ugovornim stranama da prate pokazatelje poslovanja, analiziraju početne uzroke problema i efikasnije razmjenjuju informacije. Oni postaju sredstvo upravljanja brojnim vrlo osjetljivim pitanjima pružanja usluga.

Poslovni sistemi sada su suočeni i sa mukotrpnim pitanjem, koliko funkcionalnosti ponuditi eksternim korisnicima. Treba li svima obezbjediti *ad hoc* pretraživanje i višedimenzionalnu analizu? Više funkcionalnosti sigurno će značiti i veće troškove obrade podataka.

Otvaranje svojih skladišta podataka zaposlenima, kupcima korisnicima usluga i svim drugim poslovnim partnerima može biti slično izlaganju prljavog veša. Zapisi koji se izlažu očima klijenata, mogu sadržavati neugodne pogreške ili propuste (npr. pogrešno napisano ime generalnog direktora klijenta). Poslovni sistemi koji su lideri u ovoj oblasti omogućavaju klijentima da doprinesu kvaliteti informacija relevantnih za obje strane.

Prilikom implementacije e-Poslovne inteligencije treba uravnotežiti želju za brzim postavljanjem, prikladnim programskim alatima i odgovarajućom infrastrukturom tako da traje. Treba odoljeti iskušenju da se taktika ne pretpostavi strategiji.

13 Mokyr, J., *Tehnological Creativity and Economic Progress*, Oxford University Press, 2010. Oxford.

14 Camp, L. Jean, *Trust and Risk in Internal Commerce*, Cambridge, MIT Press, 2009.

## 4. ZAKLJUČAK

Iz svega gore navedenog možemo vidjeti da e-Poslovna inteligencija može uticati na indikatore uspješnosti u radu poslovnih sistema, a sve to je u direktnoj vezi i sa konkurentnošću pojedinih zemalja. Da oni mogu pravovremeno reagovati na tržišne promjene i donositi kvalitetne poslovne odluke, samo ako imaju odgovarajuće informacije i znanje što im može obezbjediti implementiran koncept poslovne inteligencije. Poslovna inteligencija može doprinijeti i bržem donošenju poslovnih odluka kao odgovor na postupke konkurencije.

Konkurentnost se može poboljšati boljom saradnjom i komunikacijom između: službi, sektora, odjeljenja, (organizacionih jedinica), ali i sa okolinom (spoljnim svijetom), što obavezno traži poslovna inteligencija. Ona obezbjeđuje bržu analizu velike količine poslovnih podataka što opet obezbjeđuje poslovanja zasnovanog na ciljevima koji se mogu izmjeriti.

Poslovni sistem mogu biti efikasniji i konkurentniji, a samim time i zemlje iz kojih potiču, ako se svim zaposlenim, građanima i korisnicima obezbjedi da sami postavljaju *ad hoc* zahtjeve za informacijama i znanjima da bi na početne uzroke nastanka problema mogli preduzeti efikasnije mjere njihovog rješavanja.

Poslovana inteligencija, pored ostalog, može obezbjediti: bolje razumijevanje podataka, informacija i kompletnog poslovanja, bolju komunikaciju, kako unutar poslovnog sistema tako i izvan njega, da se u poslovanju otkriju skriveni troškovi, propuštene mogućnosti i ostvare novi prihodi, da se prepoznaju profitabilniji kupci i korisnici, da se pravovremeno reaguje na tržišne promjene, da se osigura realizacija zacrtane strategije i postavljenih ciljeva, da se smanji količina informacija, a da su kvalitetnije, da se poslovni procesi učine efikasnijim, inteligentnijim i da se obezbjedi predvidivost u poslovanju, da se obezbjede personalizovane informacije te samousluživanje, da se efikasnije prate pokazatelji poslovanja, analiziraju početni uzroci problema i efikasnije razmjenjuju informacije i znanja itd.

Iz svega navedenog može se vidjeti da se poslovnom inteligencijom može obezbjediti bolja konkurentnost poslovnih sistema i zemalja u kojim ti sistem posluju.

## LITERATURA:

### Knjige:

1. Moss, Larissa T., Atre Shaku, "Busines Intelligence Roadmap", Addison-Wesley, Boston, 2008.
2. Liautaud, Hammond, e-Business intelligence, TIVA Tiskara Varaždin, 2006.

3. Gates B., *Business @ The SPEED OF THOUGHT*, Warner Books, New York, 1999. SAD.
4. Radivojević M., *Od elektronskog poslovanja do poslovne inteligencije u javnoj upravi*, JU Službeni glasnik Republike Srpske, Banja Luka, 2012.
5. Vidović S., „Upravljanje znanjem“, *InfoTrend*, Zagreb, br. 107, 2003.
6. Specht P. H., *The Impact of IT on Organizational Performace in the Public Sector*. In *Handbook of Public Information*. Marcel Dekker Inc, NY, 2008.
7. Radivojević M., *Digitalna ekonomija*, Univerzitet za poslovne studije, Banja Luka, 2010.
8. Kalakota, Ravi, Robinson, Marcia, „E-business 2.0 Roadmap for Success“ Addison-Wesley, Boston, 2009.
9. Mokyr, J., *Tehnological Creativity and Economic Progress*, Oxford University Press, 2010. Oxford.
10. Camp, L. Jean, *Trust and Risk in Internal Commerce*, Cambridge, MIT Press, 2009.
11. Cattaneo G. (grupa autora), „*Anticipating The Development of The Supply and Demand of Skills In Europe 2010-2015*“, E-skills Monitor, Empirica, 2009
12. Didero M.(grupa autora), „*The Evolution of The Supply and Demand Of E-Skills In Europe*“, E-skills Monitor, Empirica, 2009.
13. Radivojević M., *Poslovna inteligencija, Besjeda - BLC*, Banja Luka, 2011. Univerzitetski udžbenik - strana 344, ISBN 978-99938-1-148-0, COBISS.BH – ID 1976344

### Časopisi:

1. Radivojević M., UPRAVLJANJE STRUKTUIRANIM I NESTRUKTUIRANIM SADRŽAJIMA DO POSLOVNE INTELIGENCIJE U JAVNOJ UPRAVI, VIII savjetovanje „Oktobarski pravnički dani“, „Pravna riječ“, časopis za pravnu teoriju i praksu, broj 27/2011. Banja Luka, 2011. godine (Zbornik radova - strana 343 – 357). ISSN: 1840-0272, UDK 35.075.
2. Radivojević M., POSLOVNOM INTELIGENCIJOM DO VRHUNSKIH OSTVARENJA U JAVNOJ UPRAVI, „Aktuelnosti“, Časopis za društvena pitanja, broj 14, BLC, Banja Luka, 2011. god., UDK 005.1:004.7/9, (strana 7 – 40).
3. Radivojević M., SKLADIŠTA PODATAKA I NJIHOVA IMPLEMENTACIJA KAO PODRŠKA REFORMI JAVNE UPRAVE, ADU, Časopis za upravno-pravnu teoriju i praksu br. 5 i 6, (strana 99 – 125), Banja Luka, 2012. ISSN 1840-2283

### On-line dokumenti:

1. [www.insead.edu/.../NetworkedReadinessIndex\\_2009\\_10\\_Rankings.pdf](http://www.insead.edu/.../NetworkedReadinessIndex_2009_10_Rankings.pdf), (15. 5. 2012.)
2. [www.weforum.org/issues/global-information-technology](http://www.weforum.org/issues/global-information-technology) (15. 5. 2012.)



# OBAVEZNA REZERVA U MONETARNOM REŽIMU BOSNE I HERCEGOVINE

Jović Dragan <sup>1</sup>

## Sažetak

*Predmet ovoga rada je politika obaveznih rezervi u monetarnom režimu Bosne i Hercegovine. Naš glavni cilj je bio ocjena efiksnosti politike obaveznih rezervi. Mjerili smo uticaj ovoga instrumenta monetarne politike na ponudu novca i monetarne multiplikatore. U Bosni i Hercegovini, u periodu od 09/2004 do 07/2012 politika obaveznih rezervi je djelimično efikasna.*

*Njen uticaj na vrijednost monetarnog multiplikatora jeste vidljiv, ali ne i dovoljan da utiče na ponudu novca. Sa aspekta uticaja na monetarne multiplikatore monetarna politika je efikasna. Isto ne važi za njen uticaj na monetarne agregate. Monetarna politika, tj. politika obaveznih rezervi, nije bila dovoljno restriktivna tokom kreditne ekspanzije (09/2004 - 09/2008). Ona nije uspjela da smanji rast kredita i da na taj način ograniči rast ponude novca. Tokom privredne kontrakcije (10/2008 - 07/2012) politika obaveznih rezervi je djelimično efikasna. Emisiona banaka jeste smanjivala stopu obavezne rezerve, ali nije ostvarila proporcionalni efekat na rast kreditne aktivnosti i povećanje ponude novca. Monetarna politika u BiH je, u prosjeku, bila djelimično efikasna u određivanju ponude novca. Kada je bila restriktivna, monetarni agregati su i dalje rasli. Kasnije, iako izrazito ekspanzivna, nije proporcionalno uticala na rast monetarnih agregata, a pogotovo ne na rast novčane mase u užem smislu.*

**Ključne riječi:** *obavezna rezerva, monetarna politika, politika obavezne rezerve, efikasnost monetarne politike, monetarni agregati, ponuda novca, monetarni multiplikator, Bosna i Hercegovina.*

## Abstract

*Subject of this article is reserve requirement policy in monetary regime of Bosnia and Herzegovina. Our main goal was appraisal of reserve requirement policy efficiency. We have measured impact of this instrument of monetary policy on money supply and on monetary multipliers. In Bosnia and Herzegovina, from 09/2004 to 07/2012, reserve requirement policy is partially efficient.*

---

<sup>1</sup> Doktor ekonomskih nauka; Centralna banka Bosne i Hercegovine, Glavna banka Republike Srpske, Petra I Karađorđevića 83/a, Banjaluka; draganjovic@blic.net.

*Its influence on value of monetary multiplier is visible, but not enough to affect money supply. By influence on monetary multiplier monetary policy is efficient. The same is not true for its impact on monetary aggregates. Monetary policy, i.e. reserve requirement policy, wasn't enough restrictive during credit expansion (09/2004 - 09/2008). It didn't succeed in decreasing credit growth, and in that way to confine money supply growth. During recession (10/2008 - 07/2012) reserve requirement policy is partially efficient. Indeed, issuing bank decreased reserve requirement rate, but didn't achieve proportionally effect on credit activity growth and money supply increase. Monetary policy in B&H was, on average, partially efficient in money supply setting. When it was restrictive, monetary aggregates were growing further. Later, although very expansive, it hadn't proportional impact on monetary aggregates growth, and especially not on narrow money growth.*

**Key words:** *reserve requirement, monetary policy, reserve requirement policy, monetary policy efficiency, monetary aggregates, money supply, monetary multiplier, Bosnia and Herzegovina.*

## UVOD

Svaka ljudska djelatnost ima krajnju namjeru, cilj, koji se njenim izvršavanjem želi ostvariti. Organizacija je ljudska tvorevina – društvena grupa formirana sa određenim ciljem. Cilj je neko specifično, poželjno stanje, ka kojem organizacija teži. On se ne može realizovati bez strategije – bez načina i sredstva za realizaciju cilja. Operacionalizacija strategija se vrši usvajanjem i primjenom određenih politika. Monetarni ciljevi se realizuju preko monetarnih politika. Politika obaveznih rezervi (u daljem tekstu *POR*) je jedna od djelova/podsistema novčane politike.

*POR* je instrument, alatka, monetarne politike - dio oruđa sa kojim ona raspolaže. Preko te alatke se utiče na ponudu novca. Ponuda novca određuje stepen likvidnosti poslovnih subjekata, stanovništva i države, svih nosilaca ekonomskih transakcija, cijelog ekonomskog sistema. Pošto se u robno-novčanoj privredi roba razmjenjuje za novac *POR* određujući ponudu novca utiče na stepen ekonomske aktivnosti, nivo robnih cijena i cijenu kreditnih i finansijskih instrumenata. Novčana politika je politika regulacije ponude novca. Kroz tretman novca kao zakonskog sredstava plaćanja, novčana politika i njeni dijelovi kao što je *POR*, određuju cijene na svim ostalim tržištima.

Monetarna politika Centralne banke banka Bosne i Hercegovine (u daljem tekstu *CBBiH*) je mješavina diskrecione monetarne politike (monetarne politike sa pravom da se mijenja – stopa obavezne rezerve.) i monetarne



politike “koja stoji u mjestu”, tj. monetarne politike zasnovane na pravilu (fiksni devizni kurs i automatska konverzija stranih zakonskih sredstava plaćanja u domaća sredstva plaćanja).

Predmet našeg istraživanja je *POR* u monetarnom režimu Bosne i Hercegovine. Istraživanje preduzimamo sa ciljem određivanja stepena uticaja *POR* na monetarne multiplikatore (u daljem tekstu *MM*) i novčanu masu. Pod efikasnošću monetarne politike podrazumjevamo stepen uticaj *POR* na *MM* i monetarne agregate. Klasično shvaćena efikasnost monetarne politike, u smislu uticaja monetarne politike na krajnje ciljeve ekonomske politike – nezaposlenost, inflaciju, *BDP* – je izvan predmeta istraživanja ovoga rada.

Prošlost, period kolosalnog rasta kredita (od 12/2003 do 12/2008 krediti su godišnje rasli po dvocifrenoj stopi), koju je smjenio period hronične nelikvidnosti djela ekonomskog sistema određuje radnu hipotezu; *POR* je bila neefikasna.

Prvi dio istraživanja predstavlja metodološku i informacionu osnovu rada. Drugi dio prezentuje dodatnu razradu metodologije na relaciji; obavezne rezerve, anticiklična monetarna politika, monetarni agregati i *MM*. Treći dio je posvećen uticaju *POR* na *MM*. U četvrtom dijelu istraživanja smo empirijski razdvojili eksplicitnu/nominalnu stopu obavezne rezerve (u daljem tekstu *ESOR*) od implicitne stope obavezne rezerve (u daljem tekstu *ISOR*). U petom poglavlju predstavljamo nalaze istraživanja u vezi odnosa *POR* i monetarnih agregata, i diskutujemo na temu istih. Rezime istraživanja dajemo u zaključku.

## MATERIJAL I METODE

Efikasnost *POR* u domenu određivanja ponude novca mjerimo preko uticaja *ESOR* na monetarni agregat *M1* i na monetarni agregat *M2*. *M1* predstavlja najlikvidniji dio novčane mase. Sastoji se od depozita po viđenju u domaćoj valuti i gotovine (efektivnog domaćeg novca) izvan bankarskog sistema. *M2* je *M1* uvećan za kvazi novac. Njega čine oročeni i štedni depoziti u stranoj valuti i depoziti po viđenju u stranoj valuti.

Infomacionu osnovu rada čini monetarna statistika: monetarni agregati *M1*, *M2*, primarni novac/monetarna baza (*B*), obavezna rezerva, višak likvidnosti iznad obavezne rezerve, stopa obavezne rezerve/*ESOR* i *ISOR*. *ISOR* je količnik prosječnog salda na računa obaveznih rezervi banaka kod emisije one banke i osnovice za obračun obavezne rezerve. Analiza je podjeljena u

dva perioda; period restriktivne monetarne politike (09/2004 – 09/2008), i period ekspanzivne monetarne politike (10/2008 – 07/2012).

Za analizu ponude novca koristimo metodu multiplikatora. Prema ovoj metodi veličina monetarnog agregata  $M1$  zavisi od veličine primarnog novca i prenosa impulsa novčane politike. U obliku formule odnos se iskazuje kao  $M1=MM1*B$ , gdje je  $MM1$  monetarni multiplikator u odnosu na monetarni agregat  $M1$ . U odnosu na širi monetarni agregat relacija je predstavljena kao  $M2=MM2*B$ , gdje je  $MM2$  monetarni multiplikator u odnosu na monetarni agregat  $M2$ .  $MM$  se formiraju pod uticajem  $ESOR$  i ostalih varijabli, a mi smo ga odredili iz odnosa  $B$  prema  $M1$  i  $M2$ . Jačinu veze između  $ESOR$  i  $MM$  određujemo preko proste korelacione i regresione analize.

U svrhu određivanja stepena razlike u vrijednostima  $MM$  u periodima ekspanzivne i restriktivne politike upotrijebili smo test sume rangova. To je neparametarska metoda. Koristi se kada nisu poznati parametri osnovnog skupa, odnosno kada osnovni skup nema normalan raspored. Pomoću njega se određuje da li dva uzorka imaju istu medijanu ( $M_1$  i  $M_2$ ), tj. da li između dva uzorka postoje statistički značajne razlike. Nulta hipoteza je formulisana u obliku  $H_0: M_1 = M_2$ , a alternativna kao  $H_1: M_1 \neq M_2$ . Da bi se test primjenio potrebno je da osnovni skup ima neprekidan raspored i da je simetričan.  $MM$  se može izračunati na dnevnoj osnovi, kao količnik primarnog novca ( $B$ ) i monetarnog agregata  $M1$  i  $M2$ , jer postoje teorijske osnove za neprekidno bilansiranje. Za potrebe monetarne statistike, a zbog usvojenog modela bilansiranja, određuje se na mjesečnom nivou. Skup vrijednosti  $MM1$  se približava simetričnom rasporedu On je vrlo blago asimetričan u desnu stranu, što omogućava njegovo izjednačavanje sa simetričnim rasporedom. Njegov treći momenat je 0,44 a apsolutna simetrija se postiže kod  $\alpha_3 = 0$ . Raspored vrijednosti  $MM1$  značajno odstupa od normalnog rasporeda, čije je četvrti momenat (spljoštenost) 3, a  $MM1$  ima četvrti momenat od - 0,65. Raspored  $MM2$  (monetarni multiplikator u odnosu na  $M2$ ) zadovoljava uslov razlike u odnosu na normalni raspored;  $\alpha_4 = 4,065$ . Statistika testa se određuje preko dole prikazane formule. Oznake imaju sljedeće značenje:  $n$  – ukupan broj elemenata u oba uzorka;  $n_1$  - broj elemenata u manjem uzorku;  $n_2$  - broj elemenata u većem uzorku;  $W_a$  - suma rangova u manjem uzorku.

Formula 1. Z statistika u testu sume rangova (Men Vitnijev test)

$$Z = \frac{W_a - \frac{n_1(n+1)}{2}}{\sqrt{\frac{n_1 n_2 (n+1)}{2}}}$$

Izvor: Žižić et al., *Metodi statističke analize, Savremena administracija, Beograd 1992, str. 351.*<sup>2</sup>

## OBAVEZNA REZERVA I ANTICIKLIČNA MONETARNA POLITIKA

Bankarski sistem funkcioniše kao djelimični/frakcioni rezervni sistem (*fractional reserve system*). Banke drže samo jedan dio depozitnog potencijala u obliku rezervi. Ostala aktiva se sastoji od potraživanja po kreditnim i finansijskim instrumentim. Suština obavezne rezerve je regulacija/segmentacija bankarskih aktiva. Razvoj obavezne rezerve se vezuje za potrebu držanja likvidnih sredstava u slučaju naglog i neočekivanog povlačenja depozita. Tek kasnije, evolucijom bankarskog sistema, obavezna rezerva postaje instrument monetarne politike. Obavezana rezerva predstavlja obavezujuću imobilizaciju jednog dijela rezervi u emisionoj banci. Na taj način se bankarski sistem uskraćuje za jedan dio monetarne baze, što smanjuje njegovu sposobnost proizvodnje kredita i depozita. Svaka obavezna rezerva predstavlja manju ili veću restrikciju u kreditno-depozitnom poslovanju. Stepen restrikcije zavisi od visine *ESOR* i smjera njenog kretanja. Rast *ESOR* smanjuje bankarske potencijale za uvećanje novčane mase. Smanjenje *ESOR* oslobađa dio primarnog novca, koji se putem procesa multiplikacije kroz bankarski kredit/novčanu masu stavlja na raspolaganje privredi i stanovništvu.

Suština djelovanja *ESOR* je da ona utiče na visinu *MM*. Glavna, ali ne i jedina, determinanta *MM* je *ESOR*. Ostale varijable od uticaja na *ESOR* su koeficijent gotovine (odnos gotovine i depozita po viđenju) i koeficijent oročenih depozita (odnos oročenih i depozita po viđenju)<sup>3</sup>. *ESOR* i *MM* su, teorijski posmatrano, obrnuto proporcionalni. Povećanje *ESOR* bi trebalo smanjiti, a smanjenje povećati *MM*.

Obavezna rezerva se koristi kao instrument anticiklične monetarne politike. Ona je bila dominantan model monetarne politike u zemljama Zapadne Evrope tokom 50-tih i šezdesetih godina prošlog vijeka<sup>4</sup>. Polazi od či-

<sup>2</sup> Žižić et al., *Metodi statističke analize, Savremena administracija, Beograd 1992, str. 351.*

<sup>3</sup> Čirović, Milutin.: *Monetarna ekonomija, Monetarno-kreditni sistem, Beograd, 1982, str. 273.*

<sup>4</sup> Čirović, Milutin.: *Monetarna ekonomija, European center for peace and development, University for*

nenice da je osnovna karakteristika tržišne privrede ciklično kretanje makro varijabli; proizvodnje, zaposlenosti, inflacije i tekućeg salda platnog bilansa. U fazi ekspanzije rastu proizvodnja i zaposlenost, suficit tekućeg računa, ali i inflacija. Obratno se dešava u fazi recesije. U pozadini cikličnog kretanja privrede je promjena agregatne tražnje – promjena u nivou novčane mase i bankarskog kredita kao njenog glavnog izvora. Da bi se sprječile pretjerane oscilacije ekonomske aktivnosti, koje dovode do suviše velikih ekonomskih i socijalnih troškova, tržišni model se koriguje se monetarnom regulacijom. Njen uticaj na krajnje ciljeve monetarne politike je posredan i vrlo često sa odloženim dejstvom. Između instrumenata novčane politike i krajnjih ciljeva monetarne politike kao spona stoje indikatori monetarne politike<sup>5</sup>. Preko njih se brže očitavaju efekti monetarne politike. Alternative u pogledu izbora monetarnog indikatora su: primarni novac, krediti i novčana masa<sup>6</sup>.

U be-ha monetarnom režimu primarni novac ne može biti predmet monetarne regulacije niti indikator monetarne politike jer su tokovi formiranja primarnog novca izvan kontrole emisione banke. Osnovno pravilo novčanog odbora je automatska konverzija stranih u domaća sredstva plaćanja. Tokovi kreiranja primarnog novca su autonomni, bez mogućnosti uticaja emisione banke. Mogućnost uticaja na bankarski kredit postoji, ali ne na način na koji to radi klasična emisiona banka. Pored toga, u uslovima odsustva devizne kontrole i pune liberalizacije platnog bilansa preduzeća se mogu zaduživati direktno u inostranstvu. Direktna kontrola rasta kredita, kroz plafo-niranje kreditnog rasta, ne bi bila u skladu sa prihvaćenim konceptom tržišne privrede. Taj koncept podrazumjeva što manju regulaciju tržišta. Tako se izbor u pogledu indikatora monetarne politike svodi na novčanu masu. Pošto je tražnja za nemonetarnom pasivom banaka, oročenim depozitima i stranim sredstvima plaćanja, funkcija ponašanja i izbora vlasnika novčanih aktiva, i kao takva, kao i primarni novac, izvan direktnog uticaja emisione banke, kao jedini monetarni agregat pogodan za monetarnu regulaciju preostaje novčana masa u užem smislu. *MI* ispunjava uslove koje mora ispunjavati monetarni agregat, ako se koristi kao indikator monetarne politike; ima poznatu numeričku vrijednost, pod kontrolom je emisione banke, u jakoj je korelaciji sa nominalnim društvenim proizvodom. Može se odrediti čak i na dnevnom nivou. Između njega i *ESOR* kao instrumenta monetarne politike postoji veza koja se uspostavlja preko *MM*. Od tri determinante *MM* jedna je pod potpunom kontrolom *CBBiH*, a dvije se mogu empirijski približno odrediti. Veza između *MI* i krajnjih ciljeva monetarne politike ne može biti puno manja od od veze koja se formira na relaciji između

---

Peace, Beograd, 1987, str. 239.

5 Bofinger, Peter.: *Monetary policy*, Oxford university press, New York, 2001, str. 71.

6 Živković, Aleksandar.: *Efikasnost monetarne politike*, Ekonomski fakultet Beograd, 2000, p. 104.

kredita i ciljnih makrovarijabli. Osnovni izvor formiranja novčane mase je kredit, a između njega i nominalnog društvenog proizvoda postoji izuzetno jaka korelacija. Zato *MM1* ispunjava i treći uslov koji se traži od monetarnog agregata u službi monetarnog indikatora; jaka i predvidljiva veza između monetarnog indikatora i krajnjih ciljeva monetarne politike. I *MM2* (novac u širem smislu) istupa kao indikator monetarne politike, s tim da je on manje pouzdan indikator transmisionog mehanizma nego *MM1*.

## EFIKASNOST *POR* U ODNOSU NA MONETARNE MULTIPLIKATORE

Pošli smo od najjednostavnijeg regresionog modela, bez vremenskog pomaka. Veličina *MM* zavisi samo od veličine *ESOR*. Do uticaja dolazi odmah, bez vremenskog kašnjenja – to je teorijska pretpostavka. Monetarna multiplikacija je funkcija obavezne rezerve.

Tokom restriktivne monetarne politike (09/2004 – 09/2008) koeficijent korelacije je izuzetno visok -0,9, (koeficijent determinacije  $R^2$  0,81). Prema stepenu uticaja *POR* na *MM1* monetarna politika je efikasna. 81 % varijabilneta *MM1* objašnjava promjena *ESOR*.

Između *ESOR* i *MM2* nema tako jake veze. Koeficijent korelacije je - 0,6, a koeficijent determinacije 0,37. Efekti monetarne politike na *MM2* su manji nego na *MM1*.

Veza među varijablama u regresionom modelu se mjenja tokom perioda ekspanzivne monetarne politike (10/2008 – 07/2012). Međuzavisnost između *MM1* i *ESOR* više nije tako jaka. Koeficijent korelacije je - 0,64 a koeficijent determinacije 0,42. *MM1* nije proporcionalno reagovao na smanjenje *ESOR*. Za razliku od njega, *MM2* se jače vezuje za promjene *ESOR*. Veza je srednje jačina, koeficijent korelacije - 0,76, što daje koeficijent determinacije od 0,58. Uticaj *ESOR* jače utiče na *MM2* nego na *MM1*.

Između vrijednosti *MM1* u periodima ekspanzivne i restriktivne monetarne politike (Tabela 1) uočavamo razliku.

Tabela 1. Vrijednosti monetarnog multiplikatora (*MM1*) i test sume rangova (Men Vitnijev test)

TEST 1		TEST 2	
ESOR = 5 % (06/2003–08/2004)	ESOR = 18% (01/2008–09/2008)	ESOR=18% (01/2008–09/2008)	ESOR=8,5% (02/2011–07/2012)
$n_2 = 15$	$n_1 = 9$	$n_1 = 9$	$n_2 = 18$
1,43	0,90	0,90	1,02

1,41	0,92	0,92	1,04
1,38	0,94	0,94	1,06
1,29	0,95	0,95	1,06
1,25	0,94	0,94	1,06
1,20	0,93	0,93	1,08
1,19	0,94	0,94	1,08
1,27	0,94	0,94	1,08
1,28	0,93	0,93	1,08
1,15			1,06
1,20			1,06
1,17			1,08
1,14			1,09
1,24			1,11
1,14			1,15
			1,20
			1,15
			1,20
Z statistika = - 4,44 p vrijednost $\approx 0$		Z statistika = - 4,526 p vrijednost $\approx 0$	

Izvor: <http://www.cbbh.ba/> (pristupljeno 25.09.2012. g. u 13.30 h) (obradio autor).<sup>7</sup>

Razlika je statistički značajna. Srednje vrijednosti *MMI* iz uzorka, medijane, u potpunosti se razlikuju (TEST1). Vjerovatnoća da su one jednake je nula. Vjerovatnoća da smo odbacili tačnu nultu hipotezu, hipotezu o jednakosti medijana u uzorcima *MMI* sa različitom *ESOR* je 0. Medijana uzoraka vrijednosti *MMI* iz perioda kada je *ESOR* bio 5 % statistički se značajno razlikuje od medijane uzoraka vrijednosti *MMI* iz perioda kada je *ESOR* bio 18 %.

Isti zaključak važi i za period ekspanzivne monetarne politike (TEST2). Razlika između medijane uzoraka *MMI* koje su "tretirane" sa *ESOR* od 18 % i sa *ESOR* od 8,5 % kolosalno se razlikuju. Vjerovatnoća da osnovni skupovi iz kojih su ovi uzorci uzeti imaju jednake medijane, jednaka je nuli. *MMI* iz perioda kada je *ESOR* 8,5 % se statistički značajno razlikuje od *MMI* iz perioda kada je *ESOR* 18 %. *POR* je uticala na povećanje *MMI*.

*MM2* se ponaša slično kao *MM1* (Tabela 2). Vjerovatnoća da su medijane *MM2* iz perioda ekspanzivne (*ESOR* = 5 %) i restriktivne (*ESOR* = 18 %) takođe konvergira nuli (TEST 3). Isto tako je u periodu ekspanzivne politike

<sup>7</sup> <http://www.cbbh.ba/> (pristupljeno 25.09.2012. g. u 13.30 h) (obradio autor).

(TEST 4). Vrijednost *MM2* pod režimom *ESOR* od 8,5 % statistički značajno odstupa od *MM2* pod režimom *ESOR* od 18 %.

Stav da je *POR* efikasna u odnosu na *MM2* remeti velika asimetrija njegovog rasporeda. On je značajno pomjeren, asimetričan, u desnu stranu;

$$\alpha_3 = 2,1 .$$

Tabela 2. Vrijednosti monetarnog multiplikatora (*MM2*) i test sume rangova (Men Vitnijev test)

TEST 3		TEST 4	
<i>ESOR</i> = 5 % (06/2003 – 08/2004)	<i>ESOR</i> = 18% (01/2008 – 09/2008)	<i>ESOR</i> =18% (01/2008 – 09/2008)	<i>ESOR</i> = 8,5% (02/2011–07/2012)
$n_2 = 15$	$n_1 = 9$	$n_1 = 9$	$n_2 = 18$
2,45	1,95	1,95	2,38
2,42	1,99	1,99	2,45
2,38	2,03	2,03	2,46
2,24	2,05	2,05	2,48
2,19	2,07	2,07	2,48
2,15	2,07	2,07	2,52
2,11	2,08	2,08	2,51
2,21	2,07	2,07	2,51
2,22	2,09	2,09	2,53
2,06			2,51
2,13			2,47
2,06			2,53
2,06			2,59
2,14			2,62
2,05			2,71
			2,84
			2,76
			2,78
<i>Z</i> statistika = - 2,83 <i>p</i> vrijednost = 0,0046		<i>Z</i> statistika = - 4,16 <i>p</i> vrijednost $\approx 0$	

Izvor: *Ibid.*<sup>8</sup>

<sup>8</sup> *Ibid.*

Uslov za primjenu Men-Vitnijevo testu je simetrija rasporeda. On kod rasporeda *MM2* nije ispunjen. Zato za dokazivanje uticaja *POR* na monetarne multiplikatore, a posebno na *MM2*, uvodimo mjere deskriptivne statistike. One u svojoj elementarnoj formi (Tabela 3 i Tabela 4) otkrivaju značajnu razliku u vrijednosti aritmetičke sredine *MM* tokom različitih perioda monetarne politike. Razlika je jednaka, ili čak veća, kod *MM2*. Prosječan *MM2* u periodu 02/2011-07/2012 je veći za 25 % od njegove vrijednosti u prethodnom periodu. *MM2* tokom restrikcije ima, mjereno koeficijentom varijacije, manju raspršenost podataka, od one koju proizvodi ekspanzivna monetarna politika. Ali ni tokom ekspanzije disperzija podatak nije pretjerana. Kod serije *MM2* podaci odstupaju od prosjeka za 0,06 odnosno 0,05 standardnih devijacija, približno isto koliko i kod serije *MM1*. Manji varijabilitet u vremenu restriktivne monetarne politike pripisujemo manjem broju podataka u vremenskoj seriji. Zaključujemo da je razlika u vrijednostima *MM2* u periodima različitog stepena restriktivnosti monetarne politike ipak statistički značajna. *POR* je efikasna i u odnosu na *MM2*.

Tabela 3. Deskriptivna statistika *MM1*

Period	Monetarna politika	Broj podataka u seriji	Aritmetička sredina	Standardna devijacija	Koeficijent varijacije
06/2003-08/2004	ekspanzivna	15	1,25	0,10	0,08
01/2008-09/2008	restriktivna	9	1,00	0,01	0,01
02/2011-07/2012	ekspanzivna	18	1,09	0,05	0,05

Izvor: *Ibid.*<sup>9</sup>Tabela 4. Deskriptivna statistika *MM2*

Period	Monetarna politika	Broj podataka u seriji	Aritmetička sredina	Standardna devijacija	Koeficijent varijacije
06/2003-08/2004	ekspanzivna	15	2,19	0,13	0,06
01/2008-09/2008	restriktivna	9	2,04	0,05	0,02
02/2011-07/2012	ekspanzivna	18	2,56	0,13	0,05

Izvor: *Ibid.*<sup>10</sup><sup>9</sup> *Ibid.*<sup>10</sup> *Ibid.*

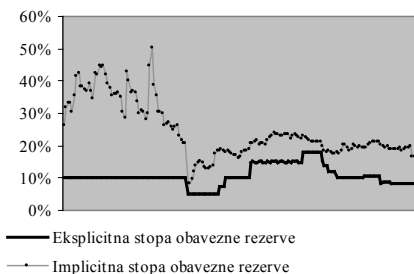


## STOPA OBAVEZNE REZERVE (ESOR) I IMPLICITNA STOPA OBAVEZNE REZERVE (ISOR)

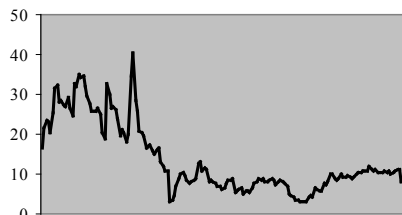
U prvim godinama be-ha monetarnog režima (Grafikon 1) se uopšte ne vidi smisao obavezne rezerve kao instrumenta novčane politike. *ISOR* je do polovine 2002. g. stalno iznad 30 %, a doseže i nevjerovatnih 50 %. To znači da u tom periodu (01/2002) 50 % depozitnog potencijala uopšte nije bilo u funkciji kreditiranja privrede, iako je *ESOR* bila svega 10 %. Dugogodišnja stalnost *ESOR* poručuje da emisiona banka uopšte nije znala šta da radi sa tim instrumentom monetarne politike. Jednostavno je izvršavala svoju zakonsku obavezu – održavanje *ESOR* na minimalnom nivou od 10 %. U to vrijeme *ESOR* se mogao kretati između 10 % i 15 %<sup>11</sup>.

Izuzetno ekspanzivna kreditna politika banaka, koja traje od početka 2002. g. tjera emisionu banku da prilagodi *POR* smanjenoj likvidnosti bankarskog sektora. Prvi put, u junu 2003. g. *ISOR* pada ispod 10 %. Uzrok je vještački; povećanje osnovice za obračun obavezne rezerve Emisiona banka reaguje smanjenjem *ESOR* na 5 %. Nakon neutralne novčane politike, *ESOR* je 5 godina bio 10 %, emisiona banka se prvi put odlučuje za uslovno rečeno ekspanzivnu monetarnu politiku. Ali upravo od trenutka kada novčana politika postaje ekspanzivna, ona se počinje razmimoilaziti sa kreditnom politikom banaka. Iako bankarski kredit apsolutno i relativno neprekidno raste banke stalno drže na računima rezervi kod emisione banke značajno veće iznose od obavezne rezerve. Ta razlika dostiže maksimum u 8/2004. g. *ESOR* je 5 %, a *ISOR* 18,3 % (Grafikon 2). Ako ovu razliku uzmemo kao mjera nefikasnosti monetarne politika, ona iznosi 13,8 p.p.(procentnih poena).

Grafikon 1. *ESOR* i *ISOR*, 07/1997 - 07/2012. g.



Grafikon 2. Razlika između *ESOR* i *ISOR*, 07/1997 – 07/2012. g.



Izvor: *Ibid.*<sup>12</sup>

Izvor: *Ibid.*<sup>13</sup>

11 Zakon o Centralnoj banci Bosne i Hercegovine, SGBiH 1/1997, 29/02, 8/03, 13/03, 14/03, 9/05, 76/06, član 36.

12 *Ibid.*

13 *Ibid.*

*CBBiH* već krajem 2004. g. shvata da dvocifren rast kredita nije dobar za ekonomiju. Zato povećava *ESOR*. Prvo povećanje na 7,5 % (09/2004) traje svega tri mjeseca. Nakon čega je *ESOR* povećan na 10 % (12/2004). Pošto je u 2005. g. rast kredita opet dvocifren, na njenom izmaku (12/2005) novčana politika postaje još restriktivnija; *ESOR* je 15 %. Ali kreditni rast ne jenjava ni nakon povećanja restriktivnosti monetarne politike. *ESOR* 15 % traje tačno dvije godine, od kraja 2005 do kraja 2007. g. Tokom tih godine *ISOR* je u prosjeku za 7,3 p.p. veća od *ESOR*. Prosječan godišnji rast kredita je opet kolosalan, oko 30 %. Početkom 2008. g. u novoj, odlučnijoj namjeri da smanji kreditni rast emisiona banka dodatno zaoštava monetarnu politiku – povećava *ESOR* na 18 %. Međutim, zbog još uvijek izuzetne likvidnosti banaka, i razlike između *ESOR* i *ISOR* (u prosjeku od 01/2008 do 09/2008 3,73 p.p.), krediti i dalje rastu. Prekretnica je oktobar 2008. g. Tokom samo jednog mjeseca depozitni potencijal banaka je smanjen za 830 mil. KM. Monetarna politika se tada lomi. U želji da poveća likvidnost banaka emisiona banka smanjuje *ESOR* na 14 %. Motiv promjene politike je pomoć bankama da izdrže povlačenje depozita, do kojeg je došlo u trećem kvartalu 2008. g. Iako kriza likvidnosti traje svega tri mjeseca (razlika u *ESOR* i *ISOR* je 4,3 p.p.), trend smanjenja *ESOR* tada započet traje do danas. *ESOR* je prvo smanjen na 14 %, potom na 12 %, a onda na 10,5 % i 8,5 % (radi se o prosječnoj *ESOR*). Glavni razlog nastavka monetarne ekspanzije je povećanje likvidnosti banaka i privrede. Radi realizacije cilja uvodi se ne samo niža, već i diferencirana *ESOR*. Novčana politika bira nižu *ESOR* na depozite sa rokom dospjeća iznad jedne godine i viši *ESOR* za izvore sa rokom dospjeća ispod 1. Nova *POR* i različit tretman depozita različite ročnosti su pored povećanja likvidnosti *BSBiH* usmjerena na povećanje likvidnosti banaka. Pod tim se podrazumjeva povećanje tražnje banaka za stabilnijim, dugoročnim, izvorima depozita. Tako se banke odvrćaju od uvoza špekulativnog kapitala.

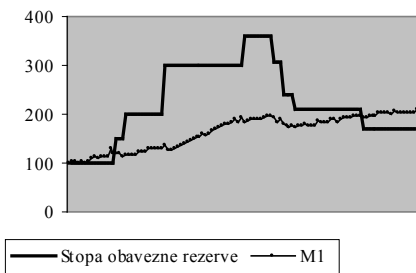
## **EFIKASNOST *POR* U ODNOSU NA MONETARNE AGREGATE**

Šta emisiona banka želi da postigne sa promjenom *ESOR* je vrlo jasno. Njenim povećanjem se imobilize jedan dio rezervi i stavlja van funkcije dio kreditnog potencijala. Obratno se dešava kada se smanjuje *ESOR*, to povećava kreditni potencijal i ponudu novca. Cilj povećanja *ESOR* je smanjenje ponude novca, cilj smanjenja *ESOR* je rast ponude novca.

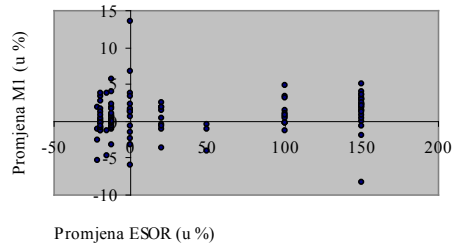
Emisiona banka nije uspjela u prvom, a samo djelimično je uspjela u drugom. Ograničiti rast ponude novca, povećanjem *ESOR*, je mogla, ali povećanje nije bilo dovoljno. Povećati rast novčane mase, od 10/2008, želi, i u tom djelimično uspeva. Obavezna rezerva se u be-ha monetarnom re-

žimu ispoljila kao neefikasan instrument u periodu restriktivne monetarne politike. Tokom cijelog perioda rasta *ESOR* (do 09/2004) *M1* ispoljava rastuću tendenciju (Grafikon 3). U najvećem dijelu toga perioda stopa promjene *M1* nije inverzno korelisana sa stopom promjene *ESOR* (Grafikon 4). Rast *ESOR* vrlo rijetko smanjuje prirast *M1*. Blagi efekti *POR* se osjete tek nakon smanjenja *ESOR* na 10,5 % tj. 8,5 %. Inverzna korelacija između ovih varijabli je mnogo učestalija kada se *ESOR* smanjuje (lijevo od nule na Grafikonu 4). *POR* je efikasnija kada je ekspanzivna, nego kada je restriktivna.

Grafikon 3. Indeks *ESOR* i *M1* 06/2003 – 07/2012 (06/2003 = 100)



Grafikon 4. Stopa promjene *ESOR* i *M1*, 06/2003 – 07/2012. g.



Izvor: *Ibid.*<sup>14</sup>

Izvor: *Ibid.*<sup>15</sup>

Restriktivna monetarna politika (09/2004-09/2008) nije ni približno proporcionalno uticala na monetarne agregate *M1* i *M2* (Tabela 5). *ESOR* je postavljena suviše nisko. Ona nikada nije zahvatala dovoljno depozitnog potencijala banaka, da bi uticala na ponudu novca. *ESOR* je stalno bio ispod *ISOR*, što ja bankama pružilo šansu da ostvare projektovanu stopu rasta kredita, a koja se potom prenijela na rast ponude novca.

Tabela 5. Ekspanzivnost i restriktivnost

	ESOR	E/R* monetarne politike	Rast <i>M1</i> **	E/R <i>M1</i>	Rast <i>M2</i> **	E/R <i>M2</i>
08/1997-05/2003	10%	<i>N</i>	13,78	<i>E</i>	5,57	<i>E</i>
06/2003-08/2004	5%	<i>E</i>	1,23	<i>E</i>	1,29	<i>E</i>
09/2004-11/2004	7,50%	<i>R</i>	0,94	<i>R</i>	1,03	<i>E</i>
12/2004-11/2005	10%	<i>R</i>	1,14	<i>E</i>	1,17	<i>E</i>
12/2005-12/2007	15%	<i>R</i>	1,47	<i>E</i>	1,53	<i>E</i>
01/2008-09/2008	18%	<i>R</i>	1,02	<i>E</i>	1,10	<i>E</i>
10/2008-12/2008	14 %	<i>E</i>	0,97	<i>R</i>	0,95	<i>R</i>

<sup>14</sup> *Ibid.*

<sup>15</sup> *Ibid.*

01/2009-04/2009	12%	<i>E</i>	0,93	<i>R</i>	0,98	<i>R</i>
05/2009-01/2011	10,50%	<i>E</i>	1,11	<i>E</i>	1,12	<i>E</i>
02/2011-07/2012	8,50%	<i>E</i>	1,07	<i>E</i>	1,07	<i>E</i>

Izvor: *Ibid.*<sup>16</sup> Napomena: \* Ekspanzivnost/restriktivnost., \*\* Racio.

Umjesto da rast *ESOR* bude praćen smanjenjem ponude novca, rasli su i jedno i drugo. U periodu restriktivne monetarne politike (09/2004 – 09/2008) *ESOR* je porastao za 260 %, a ponuda novca za 61 % (*M1*), odnosno 100 % (*M2*). Paradoksalno, restriktivna monetarna politika povećava ponudu novca. Vrlo kratko, na početku ovoga perioda (09/2004–11/2004) restriktivnu *POR*, rast *ESOR*, prati smanjenje ponude novca (*M1*), - 6 %. Tokom 2005. g. uprkos još restriktivnijoj monetarnoj politici *M1* raste za 14 %, a *M2* za 17 %. Dalje stezanje monetarne politike daje još gore rezultate. Nakon povećanja *ESOR* na 15 % (12/2005), u naredne dvije godine (2006. i 2007.g.), ponuda novca (*M1* i *M2*) raste za oko 50 %. Monetarni agregati se hlade tek tokom 2008. g., kada je uveden *ESOR* od 18 %. *M1* je u tom periodu porastao za 2 %, a *M2* za “svega” 10 %.

Do ponašanja suprotnog od očekivanog dolazi u prvim etapama ekspanzivne monetarne politike. *ESOR* se smanjuje, ali ponuda novca ne raste ni približno proporcionalno smanjenju. Banke drže *ISOR* stalno na nivou od oko 20 %. Iako je *ESOR* smanjena za više od pola (07/2012 / 09/2008 = 0,47) ponuda novca ne raste. Monetarna relaksacija započinje tokom jednog kratkog perioda ekspanzivne monetarne politike Smanjenje *ESOR* (sa 12 % na 10,5 %) i rast monetarnog agregata *M1* (za 11 %) se odvijaju istovremeno. Monetarno popuštanje se nastavlja. Smanjenje *ESOR* na 8,5 % (07/2011) povećava *M1* i *M2* za 7 %. Međutim ekspanzivna *POR* nije dovela do proporcionalne ekspanzije monetarnog agregata *M1*, kao što ga ni prethodna restriktivna *POR* nije uspjela obuzdati. Do kraja analiziranog perioda ekspanzivne monetarne politike (09/2008 – 07/2012) *M1* raste za ukupno 7,9 %, a *M2* za 11,8 %. Monetarni agregati su ispodproporcionalno reagovali na smanjenje *ESOR* koja je prepolovljena. Pa ipak ekspanzivna *POR* sadrži određeni stepen efikasnosti, za razliku od restriktivne *POR* koja je bila neefikasna.

## ZAKLJUČAK

U istraživanje smo ušli sa pretpostavkom da je be-ha monetarna politika neefikasna. Efikasnost monetarne politike smo definisali kao stepen uticaja promjene *ESOR* na monetarne multiplikatore (*MM*) i novčanu masu.

<sup>16</sup> *Ibid.*

Pretpostavili smo ono što je bilo logično. Pošli smo od činjenice da je u periodu 2003 – 2008. g. rast kredita bio kolosalan, uprkos stalnom povećanju stepena restriktivnosti monetarne politike. Polazna pretpostavka se, u pogledu uticaja *POR* na ponudu novca, pokazala tačnom.

Sa aktivnom upotrebom *POR CBBiH* počinje u 09/2004. Tada je *ESOR* povećana sa 5 % na 7,5 %. Restriktivna monetarna politika traje do 09/2008. g. i završava u *ESOR* od 18 %. Sa odabranim *ESOR* emisiona banka nije uspjela da zaustavi rast kredita. Oni su glavni izvor rasta novčane mase. I *M1* i *M2* su značajno porasli, za 61 % i 100 % respektivno, iako je *ESOR* porastao i to za 260 %.

Djelimična efikasnost dolazi do izražaja tokom ekspanzivne monetarne politike. *ESOR* je prepolovljen, smanjen sa 18 % na 8,5 %, a *M1* i *M2* su porasli za 7,9 % i 11,8 % respektivno. Kada je bila restriktivna, monetarna politika je bila neefikasna. Tokom perioda ekspanzije monetarna politika je djelimično efikasna.

Tvrđnja o neefikasnosti monetarne politike ne važi u odnosu na kretanje monetarnih multiplikatora (*MM*, *MM1*, *MM2*). Tokom perioda restriktivne monetarne politike *MM1* pokazuju izuzetno visok stepen zavisnosti u odnosu na kretanje *ESOR*. 81 % promjena *MM1* objašnjava promjena *ESOR*. Sa ulaskom monetarne politike u ekspanzivnu fazu, veza slabi. Koeficijenti determinacije je 0,41 (*ESOR* vs. *MM1*).

Ako se analizira uticaj monetarne politika na *MM* poređenjem njihove vrijednosti u različitim fazama monetarne politike, onda je ona izrazito efikasna. Između vrijednosti *MM* u ekstremnim fazama monetarne politike postoji statistički značajna razlika. *ESOR* od 5 % (ekspanzivna monetarna politika), 18 % (restriktivna monetarna politika) i 8,5 % (novi talas ekspanzivne monetarne politike), odgovoraju prosječne vrijednosti (aritmetička sredina) *MM1/MM2* od 1,25 i 2,19 (*ESOR* = 5 %), 1 i 2,04 (*ESOR* = 18 %) i 1,1 i 2,6 (*ESOR* = 8,5 %).

Dinamika *ESOR* i *ISOR* pokazuje da se veći stepen efikasnosti monetarne politike mogao postići, ali uz agresivniju i češću promjenu *ESOR*. U Bosni i Hercegovini efikasnost monetarne politike – na način na koji smo je definisali u istraživanju – je asimetričan koncept. *POR* je bila neefikasna tokom kreditnog buma, a djelimično efikasna tokom ekspanzivne monetarne politike. Sa povećanjem obavezne rezerve se može smanjiti novčana masa. Takva monetarna politika je efikasna, tj. može biti efikasna, ako se vrijednost *ESOR* prilagodi poželjnoj stopi rasta monetarnog agregata. Prisutan, ali spor,

rast ponude novca stavlja ekspanzivnu be-ha monetarnu politiku u rang djelimično efikasne politike. Na ponudu novca djeluju faktori koji su izvan kontrole *CBBiH* – autonomni faktori. U periodu ekonomske krize autonomni faktori kreiranja ponude novca su jači od onih faktora koji su pod kontrolom *CBBiH*. Emisiona banka nije uspjela u potpunosti ubijediti komercijalne banke da zbog smanjenja obavezne rezerve izvrše proporcionalno povećanje bankarskog kredita i novčane mase, ali su *M1* i *M2* ipak porasli. Percepcija obavezne rezerve je za emisionu banku analogna percepciji minimalne likvidnosti. Banke ne doživljavaju likvidnost na isti način kao emisiona banka. Njihovi kriteriji likvidnosti su značajno viši. Zato monetarna politika može biti efikasna u pogledu uticaja na *MM*, a neefikasna, ili djelimično efikasna, u pogledu uticaja na novčanu masu. Kada se monetarna baza smanjuje, a emisiona banka nema diskreciono pravo da kreira novac davanjem kredita, tj. kreiranjem obaveza prema samoj sebi, čak ni povećanje *MM* ne mora imati značajan efekat na povećanje ponude novca. Monetarna baza nije pod kontrolom *CBBiH*. To značajno umanjuje domete *POR*. Monetarna baza je smanjena za 16 % (09/2008 – 07/2012).

Tako stoje stvari sa monetarnom politikom u *BiH* u periodu 09/2004 – 07/2012, a naročito tokom perioda 09/2008 – 07/2012. U zadnjem periodu je vođena ekspanzivna monetarna politika sa ispodproporcionalnim efektima na rast ponude novca, tj. djelimično efikasna monetarna politika. Njen uticaj na novčanu masu zavisi, pod uslovom da je sve ostalo jednako, od kreditne aktivnosti banaka. A od čega zavisi veličina bankarskog kredita, tj. obim kreditne aktivnosti banaka kada stopa obaveznih rezervi pada, tema je za novo istraživanje.

## LITERATURA

1. Bofinger, Peter.: *Monetary policy*, Oxford university press, New York, 2001;
2. Ćirović, Milutin.: *Monetarna ekonomija*, European centar for peace and development, University for Peace, Beograd, 1987;
3. Ćirović, Milutin.: *Monetarno-kreditni sistem*, Savremena administracija, Beograd, 1982;
4. Živković, Aleksandar.: *Efikasnost monetarne politike*, Ekonomski fakultet Beograd, 2000;
5. Žižić et al.: *Metodi statističke analize*, Savremena administracija, Beograd 1992;
6. Zakon o Centralnoj banci Bosne i Hercegovine, SGBiH 1/1997, 29/02, 8/03, 13/03, 14/03, 9/05, 76/06;
7. <http://www.cbbh.ba/> (pristupljeno 25.06.2012. g. u 13.30 h);

# KONKURENTNOST BOSNE I HERCEGOVINE U GLOBALNIM OKVIRIMA

Vasilj Žarković<sup>1</sup>, Dragan Gligorić<sup>2</sup>, Bobana Čegar<sup>3</sup>

## Sažetak

*Prosperitet svake nacionalne ekonomije zavisi od konkurentnosti. U sve više otvorenoj i integriranoj svjetskoj ekonomiji pitanje konkurentnosti je primarni zadatak svake zemlje. Svjetski ekonomski forum, više od tri decenije, istražuje i mjeri konkurentnost nacionalnih ekonomija i rezultate objavljuje svake godine u publikaciji „Izvještaj o globalnoj konkurentnosti“. Od 2005 godine, Svjetski ekonomski forum svoja istraživanja konkurentnosti zasniva na Indeksu globalne konkurentnosti. Cilj istraživanja je da se identifikuju faktori koji utiču na konkurentnost privreda te da se utvrde što bolje strategije i politike kojima se prevazilaze prepreke za podizanje konkurentnosti na veći nivo, sa posebnom analizom konkurentnosti Bosne i Hercegovine. Bosna i Hercegovina je po Indeksu globalne konkurentnosti za 2012-2013 godinu značajno poboljšala globalnu konkurentnost u odnosu na prošlu godinu i zauzela 88 mjesto od 144 zemlje. I pored toga, ona je u velikom zaostajanju za razvijenim ekonomijama svijeta, kao i ekonomijama bližeg i šireg okruženja. Bosna i Hercegovina mora osmišljnjenije i odlučnije pristupiti unapređenju konkurentnosti, putem otklanjanja slabosti pojedinih komponenti stubova konkurentnosti, da bi obezbijedila ekonomsku održivost, konkurentnost, ekonomski rast i kvalitetniji život građana.*

**Ključne riječi:** globalna konkurentnost, stubovi konkurentnosti, indeks konkurentnosti

## Abstract

*Prosperity of every nation depends on the competitiveness of the economy. In the increasingly open and integrated world economy the issue of competitiveness is the primary task of every country. The World Economic Forum examines competitiveness of the national economies for more than three decades, and the results are published annually in the publication "Global*

1 Doc. dr Vasilj Žarković, Ekonomski fakultet Univerziteta u Banjoj Luci, docent, vasilj.zarkovic@efbl.org

2 Mr Dragan Gligorić, Ekonomski fakultet Univerziteta u Banjoj Luci, viši asistent, dragan.gligoric@efbl.org

3 Bobana Čegar dipl. ek.

*Competitiveness Report". Competitiveness of countries is based on the Global Competitiveness Index produced by the World Economic Forum. The aim of this research is to identify factors that affect competitiveness of economies and to identify strategies and policies to overcome barriers for competitiveness enhancement with a special analysis of the competitiveness of Bosnia and Herzegovina. Bosnia and Herzegovina has significantly improved its global competitiveness for 2012-2013 according to Global Competitiveness Index relatively to previous year and took 88th place out of 144 countries. Nevertheless, BiH is still lagging behind the developed economies of the world, as well as the economies of neighbouring countries. Bosnia and Herzegovina have to improve its competitiveness by eliminating weaknesses of individual components of the pillars of competitiveness in order to ensure economic sustainability, competitiveness, economic growth and quality of life of citizens.*

**Key Words:** *global competitiveness, pillars of competitiveness, index of competitiveness*

## UVOD

Prosperitet svake nacionalne ekonomije zavisi od konkurentnosti. U literaturi se mogu pronaći brojne definicije konkurentnosti, pri čemu se često ne pravi razlika između makro i mikro konkurentnosti. Kada je u pitanju makro-dimenzija, konkurentnost se može definisati kao sposobnost zemlje da proizvodi proizvode i usluge koji zadovoljavaju testove međunarodnog tržišta. Na taj način zemlja povećava nivo realnog bruto domaćeg proizvoda i standard stanovništva. Mikro konkurentnost se može definisati kao sposobnost preduzeća da proizvodi i prodaje proizvode i usluge koji zadovoljavaju međunarodne standarde u uslovima prisustva međunarodne konkurencije.

Promjene u globalnoj i sve više integrisanoj svijetskoj privredi se odvijaju velikom brzinom. Privrede imaju realne teškoće u prilagođavanju tim promjenama i to utiče na njihovu konkurentnost. Ovi problemi su još izraženiji kod zemalja u razvoju i privreda u tranziciji. Mnoge zemlje se danas nalaze u ekonomskoj krizi ne zato što nemaju strategiju konkurentnosti, već zato što ona ne odgovara novim uslovima. Efikasnost na bazi obilja prirodnih resursa i jeftine radne snage su realna konkurentaska prednost. Međutim, u današnjem informatičkom društvu prednosti znanja sve više nadmašuju prednosti prirode. Ekonomije koje u izboru konkurentne strategije precjenjuju značaj prirodnih resursa, ne uspijevajući da naprave značajniji napredak prema znanju i kvalitetu poslovnog okruženja, ostaju u začaranom krugu siromaštva.

U posljednjih trideset godina ekonomisti, kreatori ekonomske politike i top menadžeri kompanija poklanjaju veliku pažnju i značaj faktorima koji utiču na konkurentnost nacionalnih ekonomija, kao i faktorima koji pospje-



šuju ili ograničavaju poslovanje kompanija na mikro nivou. U otvorenoj i integrisanoj svjetskoj ekonomiji konkurentnost je primarni cilj i ključna preokupacija svih zemalja, kako razvijenih tako i zemalja u razvoju. Razumjeti konkurentnost, znači razumjeti izvore prosperiteta. Iz tih razloga je razvijen veliki broj metoda mjerenja konkurentnosti koje publikuju brojne institucije i forumi. Izvještaj Svjetskog ekonomskog foruma daje najpouzdaniju ocjenu i analizu konkurentnosti nacionalnih ekonomija.

Svjetski ekonomski forum, više od tri decenije, istražuje i mjeri konkurentnost nacionalnih ekonomija, koje čine više od 97% svjetskog bruto domaćeg proizvoda. Rezultati istraživanja mjerenja konkurentnosti se objavljuju svake godine u publikaciji „Izvještaj o globalnoj konkurentnosti“. Od 2005. godine, Svjetski ekonomski forum svoja istraživanja konkurentnosti zasniva na Indeksu globalne konkurentnosti, koji daje konsolidovanu i dosta preciznu sliku konkurentnosti prikazanu kroz rangiranje zemalja po stepenu njihove globalne konkurentnosti.

Cilj istraživanja je da se identifikuju faktori koji utiču na konkurentnost privreda te da se utvrde što bolje strategije i politike kojima se prevazilaze prepreke za podizanje konkurentnosti na veći nivo, sa posebnom analizom konkurentnosti Bosne i Hercegovine.

## **1. STUBOVI KONKURENTNOSTI**

Indeks globalne konkurentnosti daje svojevrstan konsolidovani indeks konkurentnosti, koji u sebe uključuje ponderisani prosjek različitih komponenti grupisanih u dvanaest stubova konkurentnosti: institucije, infrastruktura, makroekonomska stabilnost, zdravstvo i primarno obrazovanje, visoko obrazovanje i stručna edukacija, efikasnost tržišta dobara, efikasnost tržišta rada, razvoj finansijskog tržišta, tehnološka spremnost, veličina tržišta, sofisticiranost poslovanja i inovativnost.

### **1.1. Prvi stub: Institucije**

Prvi stub konkurentnosti odnosi se na pravni i administrativni okvir u okviru kojeg međusobnim djelovanjem pojedinci, preduzeća i vlade utiču jedni na druge kako bi stvorili što veći prihod i bogatstvo. Kvalitet institucija ima direktan uticaj na ekonomski rast i konkurentnost. Institucionalno okruženje u velikoj mjeri utiče na donošenje investicionih odluka i organizaciju proizvodnje. Niko od potencijalnih investitora nije spreman da investira u sredinu u kojoj njihova vlasnička prava neće biti zagarantovana i u kojoj je prisutan prekomjeran obim birokratije, korupcije, neiskrenosti u vođenju poslova, kao i nedostatak transparentnosti i povjerenja, politička

zavisnost pravosuđa. Takva situacija u velikoj mjeri usporava ekonomski razvoj zemlje i loše utiču na njenu konkurentnost u globalnom okviru.

Kako javne, tako i privatne institucije, važan su element u procesu stvaranja vrijednosti. Aktuelna svjetska ekonomska kriza, preko brojnih korporativnih skandala, naglasila je značaj poštovanja računovodstvenih i revizijskih standarda izvještavanja, kao i transparentnosti kojom se spriječava prevara i loše upravljanje.

### **1.2. Drugi stub: Infrastruktura**

Razvijena infrastruktura je bitna komponenta razvoja konkurentnosti. Pod njom se podrazumijeva razvijenost kopnenog, vazdušnog, pomorskog (riječnog) transporta, kao i razvijenost telekomunikacija i električne mreže. Infrastruktura je od velikog značaja za efikasno funkcionisanje i rast ekonomije. Ona smanjuje negativne efekte prostorne udaljenosti i doprinosi integraciji nacionalnih tržišta u međunarodno tržište. Razvijena infrastruktura ubrzava protok roba, usluga, kapitala i ljudi između regiona, efikasnije povezuje djelove nacionalnog tržišta uz niže troškove poslovanja. Dobra saobraćajna i komunikaciona mreža omogućava manje razvijenim zemljama lakši i brži pristup međunarodnom tržištu roba, usluga i kapitala i integraciju u ta tržišta.

Kvalitetna putna mreža, pruge, luke i vazdušni prevoz, omogućava preduzetnicima da plasiraju proizvode i usluge na siguran i brz način. Konkurentnost zemlje takođe zavisi i od dobre snadbijevnosti tržišta električnom energijom i od razvijenosti telekomunikacione mreže koja omogućava brz protok informacija i donošenje kvalitetnih odluka.

### **1.3. Treći stub: Makroekonomska stabilnost**

Na makroekonomsku stabilnost jedne zemlje utiču brojni faktori, kao što su: inflacija, javni dug, fiskalni deficit, kretanje kamatnih stopa, deviznog kursa i sl. Stabilnost makroekonomskog okruženja je od velikog značaja za poslovanje, a samim tim i za konkurentnost jedne privrede. Sama makroekonomska stabilnost je potreban, ali ne i dovoljan uslov za rast produktivnosti i konkurentnosti. Odsustvo makroekonomske stabilnosti šteti razvoju ekonomije. Visok javni dug i fiskalni deficit ograničavaju budući razvoj zemlje. Preduzeća ne mogu raditi efikasno u uslovima visoke inflacije. Privreda ne može rasti na održiv način, ako nema stabilno makroekonomsko okruženje. U posljednje vrijeme velika pažnja se posvećuje makroekonomskoj stabilnosti. Zbog dužničke krize mnoge zemlje su bile primorane da potraže pomoć od međunarodnih finansijskih organizacija, prije svega od MMF. Važno je naglasiti da ovaj stub konkurentnosti pažnju posvećuje makroekonomskoj

stabilnosti jedne privrede, a način na koji vlade upravljaju javnim računima, nije direktno uzet u obzir.

#### **1.4. Četvrti stub: Zdravlje i primarno obrazovanje**

Zdrava radna snaga je jedan od preduslova za postizanje dobre konkurentnosti i produktivnosti. Radnici koji imaju zdravstvenih problema ne mogu u poslu pružiti sav svoj potencijal, što za rezultat ima manju produktivnost. Loše zdravlje dovodi i do češćeg odsustva radnika što izaziva više troškove poslovanja.

Pored zdravlja, četvrti stub, uzima u obzir i kvalitet primarnog obrazovanja. Obrazovanjem se povećava efikasnost svakog radnika pojedinačno. Radnici koji nemaju potreban nivo obrazovanja mogu da obavljaju samo jednostavne zadatke i teže se prilagođavaju novim, naprednijim tehnologijama i načinu poslovanja. Uprkos činjenici da će mnoge vlade u budućnosti morati da smanjuju svoju potrošnju, ulaganje u obrazovanje ne bi smjelo biti na nižem nivou.

#### **1.5. Peti stub: Visoko obrazovanje i stručna edukacija**

Kvalitet visokog obrazovanja i sprovođenje stručne edukacije radnika jedna je od najznačajnijih prednosti koju neka zemlja može imati. Od velikog značaja je za one ekonomije koje žele da se pomjere iznad jednostavnog proizvodnog procesa. Danas se od svake zemlje očekuje da raspolaže i razvija vlastitu bazu visoko obrazovanih radnika koji će se moći brzo prilagoditi svakoj promjeni okruženja i promjeni proizvodnog sistema.

Od značaja za produktivnosti i konkurentnost privrede je i stepen sprovođenja obuke radnika. Nije dovoljno imati samo obrazovane radnike, njihove vještine i znanja treba nadograđivati, jer se i samo poslovanje vremenom mijenja.

#### **1.6. Šesti stub: Efikasnost tržišta dobara**

Zemlje sa razvijenim tržištem dobara su u mogućnosti da proizvode niz različitih roba i usluga, ne samo za svoje potrebe, već i da ih uspješno razmjenjuju sa drugim zemljama. Najboljim okruženjem za razmjenu dobara smatra se ono koje zahtijeva minimalne državne intervencije. Na primjer, konkurentnost i međunarodna trgovina se smanjuje uvođenjem visokih poreza i restriktivnim i diskriminativnim politikama o stranim direktnim investicijama. Sadašnja ekonomska kriza pokazala je da postoji velika zavisnost između ekonomija i da stepen rasta zavisi od otvorenosti privrede. Protekcionističke mjere smatraju se kontraproduktivnim kada smanjuju obim agregatne ekonomske aktivnosti.

Tržišna efikasnost zavisi i od uslova tražnje, kao što su orjentisanost korisnika i sofisticiranost kupaca. Zbog istorijskih i kulturnih razloga kupci mogu biti više orjetisani na kupovinu proizvoda iz određenih zemalja. Da bi ostvarile konkurentne prednosti, kompanije moraju kontinuirano biti inovativne i okrenute kupcima, njihovim potrebama i željama.

### **1.7. Sedmi stub: Efikasnost tržišta rada**

Efikasno i fleksibilno tržište rada treba da omogući da radnici budu uspoređeni tako da obovaljaju one poslove u kojima njihova efikasnost dostiže maksimum. Konkurentnost se može postići brzim premiještanjem radnika sa jedne na drugu aktivnost i niskim troškovima, kao i redovnom isplatom zarada. Tržište rada mora biti fleksibilno za brzo pomjeranje radnika iz jedne privredne aktivnosti u drugu uz male troškove, kako bi se omogućile zarade bez socijalnih tenzija. Efikasno tržište rada treba da obezbijedi jasne odnose između inicijativa radnika i njihovih napora, da promovišu odsustvo negativne selekcije na radnom mjestu. Za podsticanje kvaliteta i ravnopravnosti radnika važno je da se kreira takva sredina u kojoj žene i muškarci imaju jednaka prava i obaveze.

### **1.8. Osmi stub: Razvoj finansijskog tržišta**

Od razvijenosti finansijskog tržišta u velikoj mjeri zavisi produktivna alokacija sredstava. Razvijeno finansijsko tržište alocira sredstva, kako ona stvorena u zemlji, tako i ona obezbijedena iz inostranstva, na takav način da se ostvari njihova najefikasnija upotreba. Plasmani idu u one projekte od kojih se očekuje najviša stopa povrata. Dobro investiranje je presudno za postizanje visoke produktivnosti i konkurentnosti, a njega nema bez razvijenog finansijskog tržišta. Ekonomije zahtijevaju sofisticirana finansijska tržišta koja mogu obezbijediti pristup kapitalu i njegovu najproduktivniju upotrebu.

### **1.9. Deveti stub: Tehnološka spremnost**

Sve veći značaj, u sticanju konkurentskih prednosti, daje se tehnologijama. U današnjem globalnom svijetu tehnologije su važan faktor napredka i konkurentnosi. Stub tehnološke spremnosti mjeri spremnost sa kojom zemlje prihvataju nove tehnologije kako bi poboljšale produktivnost svoje industrije, sa posebnim naglaskom na sposobnost da se iskoriste informaciona i komunikaciona tehnologija u svakodnevnim aktivnostima, kako bi se poboljšala efikasnost i konkurentnost. Suština je da firme u svom poslovanju mogu da pristupe naprednim tehnologijama i proizvodnim procesima i da ih koriste. Jedan od najčešće korištenih izvora za pristup stranim tehnologijama su strane direktne investicije.

### **1.10.Deseti stub: Veličina tržišta**

Veličina tržišta utiče na konkurentnost jer veća tržišta omogućavaju da se iskoriste prednosti koje nosi ekonomija obima. Kroz proces globalizacije, nacionalne granice se sve više prevazilaze i međunarodno tržište postaje zamjena za domaće tržište. Iako neki analitičari smatraju da nema povezanosti između veličine tržišta i konkurentnosti, postoji veliki broj dokaza koji pokazuju suprotno, posebno kada su u pitanju zemlje sa malim nacionalnim tržištem.

### **1.11. Jedanaesti stub: Poslovna sofisticiranost**

Poslovna sofisticiranost odnosi se na sofisticiranost operacija, procesa, proizvoda i strategija kompanije. Poslovna sofisticiranost brine o dva, međusobno povezana, elementa. Jedan se odnosi na kvalitet ukupne poslovne mreže u jednoj zemlji, a drugi na kvalitet poslovanja i strategiju individualnih firmi. Ovi faktori poseban izražaj dobijaju u situacijama kada su osnovni izvori povećanja konkurentnosti iscrpljeni.

Kada se kompanije i dobavljači iz određenog sektora povezuju u tzv. klustere, stvara se veća efikasnost, povećavaju se šanse za inovacije u procesu proizvodnje i smanjuju se barijere za ulazak novih firmi. Napredno poslovanje i strategija individualnih firmi (brendiranje, marketing, distribucija, napredni proizvodni proces, proizvodnja jedinstvenih i sofisticiranih proizvoda) prenosi se u privredu i dovodi do sofisticiranijeg i modernijeg poslovnog procesa.

### **1.12.Dvanaesti stub: Inovacije**

Tehnološke inovacije su motor razvoja društva. Dugoročno posmatrano, životni standard se može poboljšati najvećim dijelom inovacijama.

Iako manje razvijene zemlje mogu poboljšati produktivnost primjenjujući postojeću tehnologiju, za one zemlje, koje su već dostigle višu fazu razvoja i koje rade na povećanju inovacija, to više nije izvodljivo. Firme u tim zemljama moraju dizajnirati i razvijati najsavremenije proizvode i procese kako bi zadržale i povećale svoju konkurentnost. To zahtijeva i takvo okruženje u kojem će inovativne aktivnosti biti podržane i od javnog i od privatnog sektora. To podrazumijeva i dovoljna ulaganja države i privatnog sektora u istraživanje i razvoj, prisustvo kvalitetnih naučno-istraživačkih institucija, saradnju univerziteta i industrije, kao i zaštitu intelektualne imovine.

### **1.13.Međuzavisnost stubova konkurentnosti**

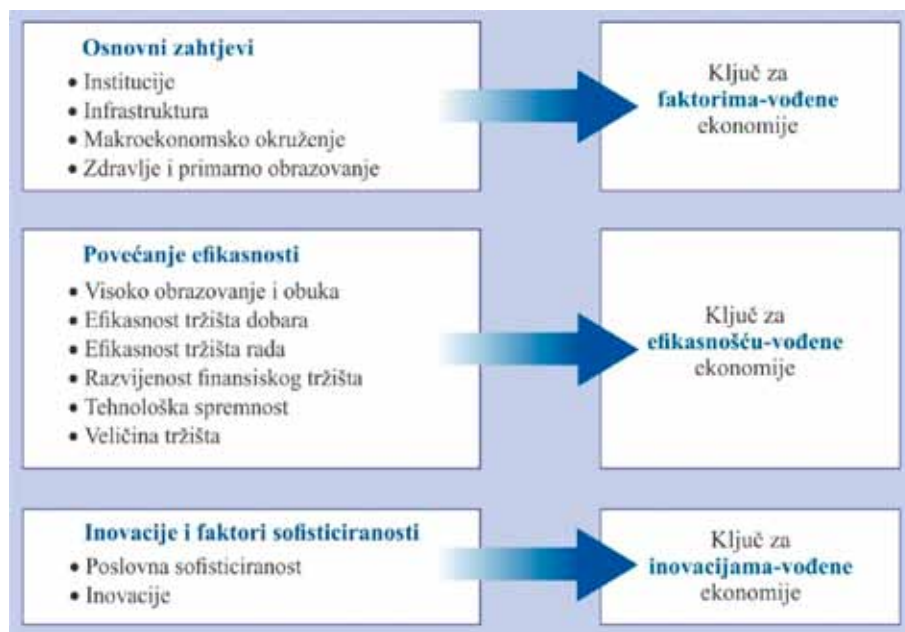
Važno je naglasiti da su ovi stubovi konkurentnosti međusobno zavisni. Slabosti jednog stuba mogu imati negativan uticaj na druge. Tako na primjer, snažan inovacioni kapacitet (stub 12) je teško dostići bez zdravlja, dobrog

obrazovanja i kontinuirane profesionalne obuke radne snage (stub 4 i 5, respektivno), bez dovoljnog finansiranja istraživanja i razvoja (stub 8), bez efikasnog tržišta dobara i rada (stub 6 i 7) i bez mogućnosti apsorbovanja nove tehnologije (stub 9). Iako se svih dvanaest stubova integriše u jedan indeks, mjerenje svakog od njih posebno je bitno da bi se uvidjelo koju specifičnu oblast u određenoj zemlji treba poboljšati kako bi indeks konkurentnosti te zemlje bio bolji.

## 2. FAZE RAZVOJA KONKURENTNOSTI

Mjerenje konkurentnosti država počiva na pretpostavci da ekonomije prolaze kroz tri faze razvoja konkurentnosti (slika br. 1). Kriteriji koji se koriste za alociranje zemalja prema fazama razvoja konkurentnosti su BDP po glavi stanovnika i učešće mineralnih dobara u ukupnom izvozu.

Slika 1. Faze razvoja i 12 stubova konkurentnosti



Izvor: WEF, *The Global Competitiveness Report 2012-2013*, str. 8.

U prvoj fazi razvoja konkurentnosti troškovi inputa primarno određuju nivo konkurentnosti tj. nju određuje cjenovna konkurentnost i jeftini inputi. Osim inputa osnovni zahtjevi za postizanje konkurentnosti su kvalitetne institucije, razvijena infrastruktura, stabilno makroekonomsko okruženje, zdravlje i primarno obrazovanje radne snage (stubovi 1, 2, 3 i 4, respektivno).

U drugoj fazi konkurentnosti efikasnost determiniše ekonomski razvoj koji je baziran na učinkovitom investiranju. U ovoj fazi, konkurentnost se postiže preko visoko obrazovane radne snage, efikasnog tržišta dobara i rada, razvijenog finansijskog tržišta, spremnosti prihvatanja novih tehnologija i velikog domaćeg i stranog tržišta (stubovi 5, 6, 7, 8, 9 i 10, respektivno).

U trećoj fazi konkurentnost se stiče putem sofisticiranijeg procesa proizvodnje i inovacija (stubovi 11 i 12, respektivno), što generiše razvoj i rast životnog standarda

**Tabela 1.** Pragovi bruto domaćeg proizvoda po glavi stanovnika, kao osnove za razvrstavanje zemalja prema fazama razvoja konkurentnosti i podindeksi zavisno od faze razvoja

FAZE RAZVOJA	Faza 1. Faktorski vodene ekonomije	Tranzicija iz faze 1 u fazu 2	Faza 2. Efikasnošću vodene ekonomije	Tranzicija iz faze 2 u fazu 3	Faza 3. Ekonomije vodene inovacijama
BDP po glavi stanovnika (SAD \$) pragovi	< 2,000	2.000-2.999	3.000-8.999	9.000-17.000	> 17,000
Važnost podindeksa baznih potreba	60%	40-60%	40%	20-40%	20%
Važnost podindeksa pojačivača efikasnosti	35%	35-50%	50%	50%	50%
Važnost podindeksa faktora inovativnosti i sofisticiranosti	5%	5-10%	10%	10-30%	30%

Izvor: WEF, *The Global Competitiveness Report 2012-2013*, str. 9.

Podindeksi osnovnih zahtjeva grupišu one stubove koji su najvažniji za zemlje koje se nalaze u određenoj fazi konkurentnosti. U prvoj fazi razvoja za Indeks globalne konkurentnosti najvažnije su (60%) bazne potrebe, odnosno prva četiri stuba konkurentnosti, dok su u drugoj fazi šest stubova pokretači efikasnosti (50%). U trećoj fazi važnost faktora inovativnosti se penje na 30%.

U tabeli 2. su grupisane zemlje/ekonomije po fazama razvoja konkurentnosti za 2012-2013 godinu.

**Tabela 2.** Zemlje grupisane po fazama razvoja konkurentnosti 2012-2013. godina

Faza 1: Faktorski vodene ekonomije (38 zemalja)	Tranzicija iz faze 1 u fazu 2 (17 zemalja)	Faza 2: Efikasnošću vodene ekonomije (33 zemlje)	Tranzicija iz faze 1 u fazu 2 (21 zemlja)	Faza 3: Inovacijama vodene ekonomije (35 zemalja)
Bangladeš	Alžir	Albanija	Argentina	Australija
Benin	Azerbejdžan	Jermenija	Barbados	Austrija
Burkina Faso	Bocvana	BiH	Behrein	Belgija

Burundi	Bolivija	Bugarska	Brazil	Češka Republika
Čad	Brunej Darusalam	Crna Gora	Čile	Danska
Etiopija	Egipat	Dominikanska Republika	Estonija	Finska
Gambija	Filipini	Ekvador	Hrvatska	Francuska
Gana	Gabon	El Salvador	Kazahstan	Grčka
Gvineja	Honduras	Gruzija	Letonija	Holandija
Haiti	Iran	Gvajana	Liban	Hong Kong
Indija	Katar	Gvatemala	Litvanija	Irska
Jemen	Kuvajt	Indonezija	Mađarska	Island
Kambodža	Libija	Istočni Timor	Malezija	Italija
Kamerun	Mongolija	Jamajka	Meksiko	Izrael
Kenija	Saudijska Arabija	Jordan	Oman	Japan
Kirgistan	Šri Lanka	Južnoafrička Republika	Poljska	Kanada
Lesoto	Venecuela	Kina	Rusija	Kipar
Liberija		Kolumbija	Sejšeli	Korea
Madagaskar		Kostarika	Trinidad i Tobago	Luksemburg
Malavi		Makedonija	Turska	Malta
Mali		Maroko	Urugvaj	Norveška
Mauritanija		Mauricijus		Novi Zeland
Moldavija		Namibija		Njemačka
Mozambik		Panama		Portugal
Nepal		Paragvaj		Puerto Riko
Nigerija		Peru		SAD
Nikaragva		Rumunija		Singapur
Obala Slonovače		Srbija		Slovačka
Pakistan		Surinam		Slovenija
Ruanda		Svazilend		Španija
Senegal		Tajland		Švajcarska
Sijera Leone		Ukrajina		Švedska
Tadžikistan		Zelenortska Ostrva		Tajvan
Tanzanija				Ujedinjeni Arapski Emirati
Uganda				Velika Britanija
Vijetnam				
Zambija				
Zimbabve				

Izvor: WEF, *The Global Competitiveness Report 2012-2013*, str. 10.

Bosna i Hercegovina je grupisana u drugu fazu- efikasnošću vođene ekonomije tj. u grupu zemalja sa per capita BDP-om od 3.000-8.999 USD. U toj grupi se nalaze 33 zemlje, među kojima su od zemalja iz okruženja Alba-



nija, Crna Gora, Makedonija i Srbija. Rumunija i Bugarska su svrstane u ovu fazu, što potvrđuje činjenicu da su preuranjeno primljene u Evropsku uniju. U tranziciji od faze dva do faze tri je Hrvatska. Slovenija je u fazi tri i jedina je ekonomija od bivših jugoslovenskih republika zasnovana na inovacijama.

### 3. GLOBALNI INDEKS KONKURENTNOSTI - 2012-2013

Globalni indeks konkurentnosti predstavlja ponderisani prosjek različitih komponenti grupisanih u dvanaest stubova konkurentnosti. Pri obračunu pokazatelja za tekuću godinu uglavnom se koriste podaci iz prethodne godine, s obzirom na to da u momentu pripreme Izvještaja o globalnoj konkurentnosti, baze pojedinih podataka nisu dostupne. Tako su se u pripremi Izvještaja o globalnoj konkurentnosti za 2012-2013 godinu uglavnom koristili podaci iz 2011. godine. Svi pokazatelji konkurentnosti ocjenjuju se ocjenama od 1 do 7, što pretstavlja raspon mogućih vrijednosti za sve pokazatelje, stubove konkurentnosti i njegove komponente, pa i sam globalni indeks konkurentnosti. Izvještaj o globalnoj konkurentnosti 2012-2013, koji je objavio Svjetski ekonomski forum obuhvata 144 zemlje. U tabeli 3. je dat prikaz indeksa globalne konkurentnosti i rang za 2012-2013 godinu za 144 zemlje i poređenje sa 2011-2012 godinom.

**Tabela 3.** Rang zemalja prema Indeksu globalne konkurentnosti 2012-2013 i poređenje sa 2011-2012 godinom

Zemlja	2012-2013			Zemlja	2012-2013		
	Rang /144	Ocjena	Rang 2011-2012		Rang /144	Ocjena	Rang 2011-2012
Švajcarska	1.	5,72	1.	Ukrajina	73.	4,14	82.
Singapur	2.	5,67	2.	Urugvaj	74.	4,13	63.
Finska	3.	5,55	4.	Vijetnam	75.	4,11	65.
Švedska	4.	5,53	3.	Sejšeli	76.	4,10	n/a
Holandija	5.	5,50	7.	Gruzija	77.	4,07	88.
Njemačka	6.	5,48	6.	Rumunija	78.	4,07	77.
SAD	7.	5,47	5.	Bocvana	79.	4,06	80.
Velika Britanija	8.	5,45	10.	Makedonija	80.	4,04	79.
Hong Kong	9.	5,41	11.	Hrvatska	81.	4,04	76.
Japan	10.	5,40	9.	Jermenija	82.	4,02	92.
Katar	11.	5,38	14.	Gvatemala	83.	4,01	84.
Danska	12.	5,29	8.	Trinidad i Tobago	84.	4,01	81.
Tajvan, Kina	13.	5,28	13.	Kambodža	85.	4,01	97.
Kanada	14.	5,27	12.	Ekvator	86.	3,94	101.
Norveška	15.	5,27	16.	Moldavija	87.	3,94	93.

aktuelnosti

Austrija	16.	5,22	19.	BiH	88.	3,93	100.
Belgija	17.	5,21	15.	Albanija	89.	3,91	78.
Saudijska Arabija	18.	5,19	17.	Honduras	90.	3,88	86.
Koreja	19.	5,12	24.	Liban	91.	3,88	89.
Australija	20.	5,12	20.	Nambija	92.	3,88	83.
Francuska	21.	5,11	18.	Mongolija	93.	3,87	96.
Luksemburg	22.	5,09	23.	Argentina	94.	3,87	85.
Novi Zeland	23.	5,09	25.	Srbija	95.	3,87	95.
Ujedinjeni Arapski Emirati	24.	5,07	27.	Grčka	96.	3,86	90.
Malezija	25.	5,06	21.	Jamajka	97.	3,84	107.
Izrael	26.	5,02	22.	Gambija	98.	3,83	99.
Irska	27.	4,91	29.	Gabon	99.	3,82	n/a
Brunej Darusalam	28.	4,87	28.	Tadžikistan	100.	3,80	105.
Kina	29.	4,83	26.	El Salvador	101.	3,80	91.
Island	30.	4,74	30.	Zambija	102.	3,80	113.
Portoriko	31.	4,67	35.	Gana	103.	3,79	114.
Oman	32.	4,65	32.	Bolivija	104.	3,78	103.
Čile	33.	4,65	31.	Dominikanska Republika	105.	3,77	110.
Estonija	34.	4,64	33.	Kenija	106.	3,75	102.
Bahrain	35.	4,63	37.	Egipat	107.	3,73	94.
Španija	36.	4,60	35.	Nikaragva	108.	3,73	115.
Kuvajt	37.	4,56	34.	Gvajana	109.	3,73	109.
Tajland	38.	4,52	39.	Alžir	110.	3,72	87.
Češka Republika	39.	4,51	38.	Liberija	111.	3,71	n/a
Panama	40.	4,49	49.	Kamerun	112.	3,69	116.
Poljska	41.	4,46	41.	Libija	113.	3,68	n/a
Italija	42.	4,46	43.	Surinam	114.	3,68	112.
Turska	43.	4,45	59.	Nigerija	115.	3,67	127.
Barbados	44.	4,42	42.	Paragvaj	116.	3,67	122.
Litvanija	45.	4,41	44.	Senegal	117.	3,66	111.
Azerbejdžan	46.	4,41	55.	Bangladeš	118.	3,65	108.
Malta	47.	4,41	51.	Benin	119.	3,61	104.
Brazil	48.	4,40	53.	Tanzanija	120.	3,60	120.
Portugal	49.	4,40	45.	Etiopija	121.	3,55	106.
Indonezija	50.	4,40	46.	Zelenortska Ostrva	122.	3,55	119.
Kazahstan	51.	4,38	72.	Uganda	123.	3,53	121.
Južnoafrička Republika	52.	4,37	50.	Pakistan	124.	3,52	118.
Meksiko	53.	4,36	58.	Nepal	125.	3,49	125.
Mauricijus	54.	4,35	54.	Venecuela	126.	3,45	124.
Letonija	55.	4,35	64.	Kirgistan	127.	3,44	126.
Slovenija	56.	4,34	57.	Mali	128.	3,43	128.
Kostarika	57.	4,34	61.	Malavi	129.	3,38	117.

Kipar	58.	4,32	47.	Madagaskar	130.	3,38	130.
Indija	59.	4,32	56.	Obala Slonovače	131.	3,36	129.
Mađarska	60.	4,30	48.	Zimbabve	132.	3,34	132.
Peru	61.	4,28	67.	Burkina Faso	133.	3,34	136.
Bugarska	62.	4,27	74.	Mauritanija	134.	3,32	137.
Ruanda	63.	4,24	70.	Svazilend	135.	3,28	134.
Jordan	64.	4,23	71.	Istočni Timor	136.	3,27	131.
Filipini	65.	4,23	75.	Lesoto	137.	3,19	135.
Iran	66.	4,22	62.	Mozambik	138.	3,17	133.
Rusija	67.	4,20	66.	Čad	139.	3,05	142.
Šri Lanka	68.	4,19	52.	Jemen	140.	2,97	138.
Kolumbija	69.	4,18	68.	Gvineja	141.	2,90	n/a
Maroko	70.	4,15	73.	Haiti	142.	2,90	141.
Slovačka	71.	4,14	69.	Sijera Leone	143.	2,82	n/a
Crna Gora	72.	4,14	60.	Burundi	144.	2,78	140.

Izvor: WEF, *The Global Competitiveness Report 2012-2013*, str. 13.

I ove godine, u grupi od deset najkonkurentnijih zemalja najviše ima evropskih zemlja, a to su: Švajcarska, Finska, Švedska, Holandija, Njemačka i Velika Britanija. Singapur je zadržao drugo mjesto prema globalnom indeksu konkurentnosti. Velika Britanija, koja se prošle godine vratila u top 10, sada je na osmom mjestu.

**Švajcarska** je zadržala prošlogodišnje, prvo mjesto na listi najkonkurentnijih zemalja svijeta, zahvaljujući, prije svega, prednostima u inovacijama, tehnološkoj spremnosti i efikasnom tržištu rada. Produktivnost je poboljšana poslovnim sektorom i sektorom stanovništva koji rado prihvata najnovije tehnologije, kao i tržištem rada, gdje postoji ravnoteža između interesa radnika i interesa poslodavaca. Prema poslovnoj sofisticiranosti, Švajcarska se nalazi na drugoj poziciji. Javne institucije u Švajcarskoj su među najefikasnijim i transparentnijim u svijetu (na petom mjestu). Konkurentnost Švajcarske održava se preko odlične infrastrukture, dobro funzionisanog tržišta dobara, kao i dobro razvijenog finansijskog tržišta i stabilnog makroekonomskog okruženje. U narednom periodu, da bi održala svoju konkurentnost, Švajcarska će trebati da radi na povećanju upisne stope na univerzitetima.

**Singapur** je na drugom mjestu kao i prošle godine, što ga čini azijskim liderom u pogledu konkurentnosti. Od dvanaest stubova kojima se mjeri indeks konkurentnosti, kod Singapura, sedam ih se nalazi u top tri. Nizak nivo korupcije i efikasnost vladinog sektora, omogućili su Singapuru da u pogledu efikasnosti institucija i dalje bude među najboljima. Po efikasnosti tržišta dobara i radne snage je na prvom mjestu u svijetu, a na drugoj poziciji je u pogledu razvijenosti finansijskog tržišta. Sa odličnim putevima, lu-

kama i avio transportom, infrastruktura Singapura je na drugoj poziciji. Konkurentnost ove zemlje održava se i putem kvalitetnog obrazovanja i stručnog usavršavanja pojedinaca. Singapur u budućnosti može poboljšavati konkurentnost preko prihvatanja najnovijih tehnologija i mjerama koje podržavaju sofisticiranost kompanija, jer je u tom pogledu na 14 poziciji.

**Finska** je napredovala za jednu poziciju i sada je na trećem mjestu. Funkcionalne i visoko transparentne javne institucije su jedna od glavnih konkurentskih prednosti Finske (na drugom mjestu). Ima i vodeću poziciju u obrazovanju i profesionalnoj obuci, kao rezultat snažnih napora u oblasni obrazovanja proteklih godina. Prema inovativnosti, Finska se nalazi odmah nakon Švajcarske koja je na prvom mjestu. Makroekonomsko okruženje u Finskoj je povoljno, uprkos prisutnoj inflaciji.

**Švedska** već drugu godinu za redom pada za jednu poziciju i sada je na četvrtom mjestu prema konkurentnosti zemalja. Visoko efikasne i transparentne javne institucije, dovele su Švedsku na prvo mjesto u pogledu tog stuba konkurentnosti. Efikasnost privatnih institucija je u samom vrhu, jer postoji veliki broj firmi koje pokazuju visok nivo etičkog ponašanja, podržanog jakim izvještajnim standardima i dobro funkcionisanim upravnim odborima. Tržište dobara i finansijsko tržište su efikasni, dok bi tržište radne snage moglo biti i efikasnije, jer je trenutno na 92 mjestu u pogledu fleksibilnosti. Kombinacijom fokusiranja na visoko obrazovanje i profesionalno usavršavanje sa visokim nivom prihvatanja tehnologije Švedska je razvila veoma sofisticiran poslovni i kulturni ambijent i u pogledu tehnološke spremnosti nalazi se na prvom mjestu u svijetu. Ova ekonomija ima i stabilno makroekonomsko okruženje (trenutno je na 13 poziciji) i gotovo uravnotežen budžet i upravljanje javnim dugom. Karakteriše je i visoka poslovna sofisticiranost i inovativnost, gdje je na petom, odnosno četvrtom mjestu.

**Holandija** je nastavila svoje napredovanje u top deset i sada je na petom mjestu, održavajući jačanje inovacionih kapaciteta i razvijenost finansijskog tržišta. Holandska preduzeća su visoko sofisticiranja (4 mjesto) i inovativna (na 9 mjestu), a zemlja snažno i brzo prihvata novu tehnologiju za povećanje produktivnosti. Holandija ima i efikasan obrazovni sistem i efikasno tržište dobara. Uprkos zabilježenom fiskalnom deficitu u 2011. (5,0 procenata od BDP), makroekonomsko okruženje Holandije je stabilnije od brojnih razvijenih zemalja. Kvalitet infrastrukture je među najboljim u svijetu.

**Njemačka** je na šestom mjestu prema globalnom indeksu konkurentnosti. Na drugom mjestu je u pogledu infrastrukture. Robno tržište je i dalje efikasno i karakteriše ga intenzivna lokalna konkurentnost i niska dominacija velikih kompanija. Njemački poslovni sektor je visoko sofisticiran, naročito u pogledu proizvodnog procesa i distributivne mreže, a kompanije su među najinovativnijim u svijetu sa visokom sposobnošću apsorbovanja najnovije

tehnologije. Njemačka koristi ostvaruje i preko velikog domaćeg tržišta, ali i preko visokog izvoza. Uprkos naporima, tržište rada u Njemačkoj i dalje ostaje rigidno i u pogledu tok stuba je na 53 mjestu. Nedostatak inženjera i naučnika može značajno ugroziti prednosti koje Njemačka ostvaruje u inovacijama.

**SAD** nastavlja svoj prošlogodišnji pad i sada se nalazi na sedmom mjestu. Rapolaže sa visoko sofisticiranim i inovativnim kompanijama, a univerzitet-ski sistem snažno saraduje sa poslovnim sektorom za istraživanje i razvoj. U kombinaciji sa fleksibilnim tržištem rada i prednostima koje pruža veličina domaće ekonomije, SAD su među najkonkurentijim zemljama svijeta. Međutim, postoji i nekoliko slabosti u određenim oblastima koje se dovele do pada konkurentosti u odnosu na nekoliko prethodnih godina. Konkretno, povijerenje u političare nije na visokom nivou (na 54 mjestu u svijetu), postoji sumnja u uspostavljanje boljih odnosa sa privatnim sektorom i vjeruje se da vlada troši resurse prilično neracionalno (u tom pogledu su na 76 mjestu u svijetu). U odnosu na prošlu godinu, donošenje politika ocjenjuje se kao manje transparentna. Nedostatak makroekonomske stabilnosti nastavlja da bude najveća slabost SAD (111. mjestu).

**Velika Britanija**, koja je prošle godine prvi put nakon 2007. ušla u top 10, sada je već na osmoj poziciji. Prednosti se najviše ostvaruju kroz efikasno tržište rada i sofisticirano i inovativno poslovanje koje je izuzetno vješto u prihvatanju najnovijih tehnologija za povećanje produktivnosti. Značajan napredak ostvaren je i u pogledu stabilnosti i razvijenosti finansijskog tržišta. Uprkos poboljšanju, makroekonomsko okruženje je i dalje loša strana konkurentosti Velike Britanije, sa visokim fiskalnim deficitom i niskom nacionalnom stopom štednje

**Hong Kong** se ove godine nalazi na devetoj poziciji i predstavlja drugoplasiranu azijsku zemlju prema konkurentnosti, odmah iza Singapura. Hong Kong prednosti ostvaruje preko izvanrednog kvaliteta infrastrukture kod svih vrsta transporta i telekomunikacija. Dinamično i efikasno tržište dobara (2 mjesto), tržište rada (3 mjesto) i finansijsko tržište (2.mjesto), takođe doprinose privredi Hong Konga i visokoj pozicioniranosti u pogledu konkurentnosti. U cilju daljeg napretka u deset najkonkurentijih zemalja, za Hong Kong je neophodno da nastavlja sa poboljšanjima u dvije oblasti: visokom obrazovanju i inovacijama. Poboljšanje obrazovanja će doprinijeti i poboljšanju hongkoških inovacionih kapaciteta koji su, između ostalog, ograničeni dostupnošću naučnika i inženjera.

**Japan**, je na desetom mjestu, što predstavlja poziciju nižu u odnosu na prethodnu godinu. Zemlja nastavlja da ostvaruje najviše prednosti u pogledu poslovne sofisticiranosti i inovativnosti (1 i 5 mjesto, respektivno). Velika sredstva Japan izdvaja na istraživanje i razvoj, a karakteriše ga i visoka

dostupnost inženjera i naučnika, kao i snažan kapacitet za inovacije. Međutim, konkurentsku poziciju Japana na nižu poziciju odvuče su makroekonomske slabosti, prije svega, visok budžetski deficit.

#### 4. POZICIJA BOSNE I HERCEGOVINE U GLOBALNOM KONKURENTNOSTI

Položaj konkurentnosti Bosne i Hercegovine u globalnim okvirima može se sagledati na osnovu pozicije Bosne i Hercegovine na rang listi zemalja prema Indeksu globalne konkurentnosti, analize pokazatelja pojedinih stubova konkurentnosti i faze razvoja konkurentnosti u kojoj se zemlja trenutno nalazi.

U Izvještaju o globalnoj konkurentnosti za 2012-2013 godinu, koju je izradio i objavio Svjetski ekonomski forum, Bosna i Hercegovina zauzima 88 mjesto od 144 zemlje sa ocjenjenom 3,93 poena od maksimalnih 7, što je za dvanaest mjesta bolje u odnosu na prethodnu godinu ( vidi tabelu 3.). U periodu 2007-2009 ostvaren je pad konkurentnog ranga, dok je u 2010., 2011. i 2012. godini rang značajno poboljšan. U isto vrijeme, većina naših susjeda iz bližeg okruženja Slovenija, Hrvatska, Crna Gora i Makedonija su po konkurentnosti ispred Bosne i Hercegovine. Albanija i Srbija su ispod Bosne i Hercegovine. Najbolje rangirana zemlja regiona je Slovenija na 56 mjestu sa ocjenom 4,34. Hrvatska, Crna Gora, Makedonija i Albanija imaju lošiju poziciju u odnosu na prethodnu godinu. Srbija je ostala na istoj poziciji.

**Tabela 4.** Rang BiH i zemalja okruženja u globalnoj konkurentnosti

	2001.	2002.	2003.	2004.	2005.	2006.	2007.	2008.	2009.	2010.	2011.	2012.
	(75)	(80)	(102)	(104)	(117)	(125)	(131)	(134)	(133)	(139)	(142)	(144.)
Albanija	-	-	-	-	100	98	109	108	96	88	78	89
BiH	-	-	-	81	95	89	106	107	109	102	100	88
Crna Gora	-	-	77	89	80	87	-	65	62	49	60	72
Hrvatska	-	58	53	61	62	51	57	61	72	77	76	81
Makedonija	-	-	81	84	85	80	94	89	84	79	79	80
Slovenija	31	28	31	33	32	33	39	42	37	45	57	56
Srbija	-	-	77	89	80	87	-	85	93	96	95	95

Izvor: WEF, *The Global Competitiveness Report* (2001 do 2012)

Posmatrano po stubovima konkurentnosti, najveći napredak je postignut u oblasti kvaliteta institucija sa 109 na 85 mjesto, zdrastva i primarnog obrazovanja sa 58 na 48 mjesto i inovativnosti sa 104 na 80 mjesto.

Najveći pad je kod pokazatelja makroekonomske stabilnosti sa 78 na 97 mjesto, uzrokovan rastom javne potrošnje i padom kreditnog rejtinga zemlje.

Tabela 5. Rang i ocjena pojedinačnih stubova konkurentnosti u periodu 2008- 2012 godina

Bosna i Hercegovina	2008.		2009.		2010.		2011.		2012.	
	Rang	Ocjena	Rang	Ocjena	Rang	Ocjena	Rang	Ocjena	Rang	Ocjena
Osnovni zahtjevi	98	3,9	100	3,7	98	4,1	92	4,2	81	4,3
1. Institucije	123	3,1	128	2,9	126	3,1	109	3,3	85	3,6
2. Infrastruktura	123	2,2	128	2,2	98	3,2	99	3,2	94	3,4
3. Makroekonomska stabilnost	57	5,2	69	4,6	81	4,5	78	4,6	97	4,3
4. Zdravstvo i primarno obra.	82	5,3	75	5,3	89	5,4	58	5,8	48	5,9
Faktori povećanja efikasnost	102	3,4	100	3,5	100	3,6	102	3,6	97	3,7
5. Visoko obrazovanje i specijalistička edukacija	109	3,1	86	3,7	88	3,8	86	3,9	72	4,2
6. Efikasnost tržišta dobara	123	3,5	125	3,4	127	3,6	115	3,8	109	3,9
7. Efikasnost tržišta rada	85	4,2	94	4,1	94	4,2	85	4,2	99	4,1
8. Razvoj finansijskog tržišta	86	4,0	104	3,7	113	3,5	124	3,3	119	3,4
9. Tehnološka spremnost	109	2,6	95	3,0	85	3,4	73	3,6	68	3,8
10. Veličina tržišta	92	3,0	90	3,2	93	3,1	97	3,0	93	3,1
Faktori inovativnosti i sofisticiranosti	129	2,8	127	2,8	120	2,9	108	3,1	99	3,3
11. Poslovna sofisticiranost	125	3,2	117	3,3	115	3,3	108	3,4	109	3,5
12. Inovativnost	128	2,4	131	2,3	120	2,6	104	2,8	80	3,1

Izvor: WEF, *The Global Competitiveness Report* (2008,2009, 2010,2011,2012)

Razvoj finansijskog tržišta je u značajnom zaostajanju za svijetom 119 mjesto, gdje posebno nisku poziciju imaju pokazatelji: dostupnost finansijskih usluga 121 mjesto, raspoloživost preduzetničkog kapitala 127 mjesto, pristup kreditima 121 mjesto. Slična situacija je i kod efikasnosti tržišta rada 99 mjesto, gdje nisku poziciju imaju pokazatelji: odliv intelektualaca 140 mjesto, plate i produktivnost 98 mjesto.

Loša pozicija je i kod efikasnosti tržišta dobara 109 mjesto, gdje su nisko vrednovani sljedeći pokazatelji: intezitet lokalne konkurencije 138 mjesto, stepen tržišne dominacije 127 mjesto, broj dana potrebnih za započinjanje biznisa 120 mjesto, složene procedure za započinjanje biznisa 121 mjesto.

Poslovna sofisticiranost je loše ocijenjena 109 mjesto , gdje nisku poziciju imaju pokazatelji: stanje razvijenosti klastera 135 mjesto, karakter konkurentne prednosti 130 mjesto, kontrola međunarodne distribucije 122 mjesto.

Kod infrastrukture posebno nisku vrijednost imaju pokazatelji: kvalitet ukupne infrastrukture 139 mjesto, kvalitet puteva 134 mjesto, kvalitet avio transporta 143 mjesto, kvalitet luka 142 mjesto.

*Tabela 6. Pregled najslabije rangiranih pokazatelja po stubovima konkurentnosti za 2012-2013. godinu*

Indikatori	Rang
<b>Prvi stub-Institucije</b>	<b>85</b>
Rasipništvo državne potrošnje	139
Zaštita manjinskih akcionara	138
Etičko ponašanje preduzeća	134
Zaštita intelektualne svojine	130
<b>Drugi stub-Infrastruktura</b>	<b>94</b>
Kvalitet ukupne infrastrukture	139
Kvalitet avio transporta	143
Kvalitet luka	142
Kvalitet puteva	134
<b>Treći stub-Makroekonomska stabilnost</b>	<b>97</b>
Procjena kreditne sposobnosti zemlje	109
Stopa državne štednje	123
<b>Četvrti stub-Zdravlje i osnovno obrazovanje</b>	<b>48</b>
Stopa upisa osnovnog obrazovanja	109
Slučajevi tuberkuloze	72
<b>Peti stub-Visoko obrazovanje i stručna edukacija</b>	<b>72</b>
Lokalna raspoloživost istraživanju i usluge stručne obuke	113
Obim kadrova za stručnu obuku	109
Kvalitet obrazovnog sistema	106
<b>Šesti stub-Efikasnost tržišta dobara</b>	<b>109</b>
Intezitet lokalne konkurencije	138
Stepen tržišne dominacije	127
Broj procedura za započinjanje biznisa	121
Vrijeme potrebno za započinjanje biznisa	120
<b>Sedmi stub-Efikasnost tržišta rada</b>	<b>99</b>
Odliv intelektualaca	140
Udio žena u radnoj snazi	110
Saradnja između rada i poslodavca	89
<b>Osmi stub-Razvoj finansijskog tržišta</b>	<b>119</b>
Raspoloživost preduzetničkog kapitala	127
Jednostavan pristup kreditima	123
Dostupnost finansijskih usluga	121
<b>Deveti stub-Tehnološka spremnost</b>	<b>68</b>
Nivo usvajanja tehnologija	105
Dostupnost najsavremenijih tehnologija	89



<b>Deseti stub-Veličina tržišta</b>	<b>93</b>
Indeks veličine spoljnog tržišta	94
Indeks veličine domaćeg tržišta	91
<b>Jedanaesti stub-Poslovna sofisticiranost</b>	<b>109</b>
Stanje razvijenosti klastera	135
Karakter konkurentske prednosti	130
Kontrola međunarodne distribucije	122
Procjena širine mreža	117
<b>Dvanaesti stub- Inovativnost</b>	<b>80</b>
Kapacitet za inovacije	101
Državne nabavke proizvoda naprednih tehnologija	94
Potrošnja kompanija na istraživanje i razvoj	90
Kvalitet institucija za naučno istraživanje	72

Izvor: WEF, *The Global Competitiveness Report 2012-2013*, str.112 i 113

Pokazatelji koji imaju najveći negativni uticaj na uslove poslovanja prikazani su u tabeli 7.

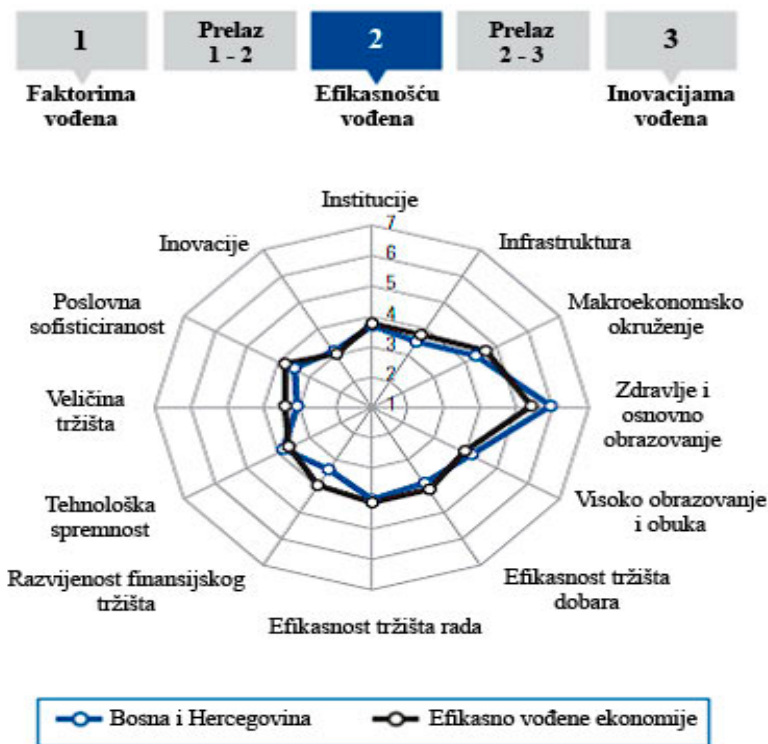
Tabela 7. Pokazatelji koji imaju najveći negativni uticaj na poslovanje

Pokazatelj	( % )
Pristup finasiranju	17,2
Politička nestabilnost	11,9
Porezne stope	11,7
Vladina nestabilnost/dobri potezi	11,5
Inflacija	11,1
Poreznii propisi	7,2
Neefikasnost državne administracije	6,4
Regulacija stranog kapitala	4,9
Korupcija	3,8
Restriktivni radni propisi	3,2
Nedovoljni kapaciteti inovativnosti	2,8
Oskudna radna etika u državnoj radnoj snazi	2,7
Neadekvatno infrastruktura	2,3
Kriminal i krađe	1,7
Neadekvatna educiranost radne snege	0,9
Oskudna zdravstvena zaštita	0,5
100	

Izvor: WEF, *The Global Competitiveness Report 2012-2013*, str.112

Pozicija Bosne i Hercegovine po pojedinim komponentama konkurentnosti u odnosu zemalje koje pripadaju istoj fazi razvoja konkurentnosti, prikazan je na slici 1. Iz slike je vidljivo da Bosna i Hercegovina u odnosu na zemlje koje su svrstane u istu grupu razvoja konkurentnosti ima izvjesne prednosti u pogledu zdravlja, osnovnog i visokog obrazovanja, ali i značajno zaostajanje kod razvijenosti finansijskog tržišta, infrastrukture i veličine tržišta.

Slika 1. Poređenje konkurentnosti Bosne i Hercegovine po pojedinim stubovima konkurentnosti sa zemljama grupisanih u fazu dva razvoja konkurentnosti (efikasnošću vođene ekonomije)



Izvor: WEF, The Global Competitiveness Report 2012-2013, str.112

## ZAKLJUČAK

U sve više otvorenoj i integrisanoj svjetskoj ekonomiji, pitanje konkurentnosti zauzima centralno mjesto. Konkurentnost je ključni zadatak i prioritet svake nacionalne ekonomije. U međunarodnim okvirima konkurentnost postaje sve oštrija i stalna je prijetnja opstanku kako kompanija, tako i na-

cionalnih ekonomija. Konkurentnost posebno podstiče brz inovativni proces promjena koji ima za posljedicu bitnu promjenu pravila igre na svjetskom tržištu. To zahtijeva potrebu brzog prilagođavanja promjenama u poslovnom okruženju radi opstanka na tržištu u uslovima sve agresivnije i bezobzirnije svjetske konkurencije.

Svjetski ekonomski forum, više od tri decenije, istražuje i mjeri konkurentnost nacionalnih ekonomija i rezultate objavljuje svake godine u publikaciji „Izvjestaj o globalnoj konkurentnosti“. Od 2005. godine, Svjetski ekonomski forum svoja istraživanja konkurentnosti zasniva na Indeksu globalne konkurentnosti, koji daje konsolidovanu i dosta preciznu sliku konkurentnosti prikazanu kroz rangiranje zemalja po stepenu njihove globalne konkurentnosti.

Bosna i Hercegovina je po Indeksu globalne konkurentnosti za 2012-2013 godinu značajno poboljšala konkurentnost u odnosu na prošlu godinu i zauzela 88 mjesto od 144 zemlje. I pored toga, ona je u značajnom zaostajanju za razvijenim ekonomijama svijeta, kao i ekonomijama bližeg i šireg okruženja. Bosna i Hercegovina mora osmišljenije i odlučnije pristupiti unapređenju konkurentnosti, putem otklanjanja uočenih slabosti pojedinih komponenti konkurentnosti, da bi obezbijedila ekonomsku održivost, konkurentnost, ekonomski rast i kvalitetniji život građana. U tom cilju glavni pravac djelovanja mora biti ka uspostavljanju političke stabilnosti, stvaranju mnogo privlačnijeg makroekonomskog i investicionog ambijenta, efikasnije i racionalnije državne administracije, veće pravne sigurnosi, kvalitetnije infrastrukture, efikasnijih tržišnih institucija, ambijenta za veći priliv direktnih stranih investicija i savremene tehnologije i podsticanje znanja i inovativnosti kao ključnih faktora konkurentnosti.

Bosna i Hercegovina taj kvalitativni skok može da ostvari vlastitim snagama, uz konsenzus relevantnih unutrašnjih snaga, pogotovu što dobar dio tih promjena ne zahtijeva značajnija finansijska sredstva. Naravno, riječ je o dinamičnom procesu. Nijedna zemlja nas neće čekati, već će i sama ulagati maksimum napora da stalno poveća svoju konkurentnost. Bosna i Hercegovina na tom putu treba da bude brža od drugih. Samim tim, podizanje nivoa konkurentnosti nije cilj sam za sebe već je metod za ostvarivanje privrednog i društvenog razvoja. Do tog cilja se može doći dobro osmišljenim mjerama i reformama.

## LITERATURA

1. Đuričin D., *Strategija konkurentnosti Srbije 2005-2010*, Kopaonik biznis forum 2005.
2. Lagumdžija Z., *Kompetitivnost zemalja i regiona Jugoistočne Evrope 2009-2010*, Regionalni ekonomski forum, MIT, Sarajevo 2009.
3. Porter M., *O konkurenciji*, FEFA, Beograd, 2008.

4. World Economic Forum (WEF), *The Global Competitiveness Report 2007-2008*, Switzerland, Geneva.
5. World Economic Forum (WEF), *The Global Competitiveness Report 2008-2009*, Switzerland, Geneva.
6. World Economic Forum (WEF), *The Global Competitiveness Report 2009-2010*, Switzerland, Geneva.
7. World Economic Forum (WEF), *The Global Competitiveness Report 2010-2011*, Switzerland, Geneva.
8. World Economic Forum (WEF), *The Global Competitiveness Report 2011-2012*, Switzerland, Geneva.
9. World Economic Forum (WEF), *The Global Competitiveness Report 2012-2013*, Switzerland, Geneva.

# ЗНАЧАЈ ТЈЕЛЕСНЕ АКТИВНОСТИ ЗА СВЕСТРАН СЦЕНСКИ ИЗРАЗ ГЛУМЦА

Рената Агостини<sup>1</sup>, Адриана Љубојевић<sup>2</sup>, Снежана Бијелић<sup>3</sup>

## Саžетак

*У намјери да прикаже најбољу експресију, глумцу је потребно максимално пластично и хармонично тијело. Координисано, моторички свестрано припремљено тијело оплемењује визуелни утисак, те помаже глумцу при креирању и приказивању различитих улога. Циљ овог рада садржан је у испитивању ставова о значају тјелесне активности за свестран сценски израз глумца. Неекспериментално теренско (Survey) истраживање спроведено је на узорку од 120 испитаника подијелиених на три субузорка: студенти драмског одсјека (глума, позоришна режија, тв режија, камера, монтажа), дипломирани глумци, редитељи, камермани, монтажери, као и позоришна и филмска публика. Истраживачком техником анкетаирања и скалирања утврђени су позитивно орјентисани ставови све три групе испитаника према значају тјелесне активности за свестран сценски израз глумца.*

**Кључне ријечи:** ставови, тјелесна активност, глумац, сценски израз глумца.

## Abstract

*In order to present the best expression, the actor should have a flexible and harmonious body. A coordinated and flexible body refines the visual impression, and helps the actor in the creation and presentation of different roles. The aim of this work is contained in the study of attitudes about the importance of physical activity for the versatile actor's style of movement. A non-experimental field (Survey) study was conducted on a sample of 120 subjects divided into three subgroups: students of Drama Department (acting, theatre directing, television directing, camera, editing), bachelor of arts, directors, cameramen, editors, and theatre and film audiences. Survey research techniques and scaling*

<sup>1</sup> мр Рената Агостини доцент, Универзитет у Бањој Луци, Академија умјетности, Бул. Петра Бојовића 1А, 78000 Бања Лука, Република Српска, тел: 065 981 933; e-mail: renata.agostini@aubl.org

<sup>2</sup> др Адриана Љубојевић

<sup>3</sup> др Снежана Бијелић

*found positive minded attitudes of the three groups of respondents to the importance of physical activity for the versatile actor's style of movement.*

**Keywords:** *attitudes, physical activity, actor, stage actor expression.*

## УВОД, ПРЕДМЕТ И ПРОБЛЕМ РАДА

Опште је познато колико је тјелесна активност значајна за човјека. За глумца би требало да је, као и за спортисту- неизоставан дио свакодневнoг живота. Глумчево тијело уједно представља његово средство за рад и стваралаштво, те може да му буде “или пријатељ, или најљући непријатељ”<sup>4</sup> (Михаил Александрович Чехов, 2005). Тјелесна активност је глумцима од великог значаја. Она представља основу тјелесног тренажног процеса јер развија базичне моторичке способности: координацију, флексибилност, брзину, снагу, издржљивост, равнотежу. Висок ниво развијености моторичких способности омогућава глумцима освијешћено и пластично тијело које може да извршава и најсложеније задатке ума. Другим ријечима, гipкo, координисано, тијело глумца оплемењује визуелни утисак, те му помаже при игрању ликова различитих епоха, сталежа, старосних доби. Успостављањем болоњског система школовања на нашим просторима смањен је недељни фонд часова на свим студијским групама и стручним предметима (сценски покрет, сценска акробатика, сценске борбе, сценске игре), те студенти немају довољан број часова из предмета који умногоме утичу на развој моторике, а самим тим и на развој сценског покрета глумца. **Проблем истраживања** у овом раду представља испитивање ставова о значају тјелесне активности за свестран сценски израз глумца. Испитани су ставови студената студијског програма драмских умјетности (гума, позоришна режија, тв режија, камера, монтажа), ставови дипломираних глумаца, редитеља, камермана, монтажера, као и ставови позоришне и филмске публике. **Предмет истраживања** су ставови испитаника о значају тјелесне активности за глумца. **Циљ** рада је да се кроз истраживање ставова испита перцепција студената, дипломаца и публике према значају тјелесне активности за свестран сценски израз глумца. Из постављеног проблема, предмета и циља изведене су двије хипотезе:

**H1-** Очекују се значајно позитивни ставови испитаника према значају тјелесне активности за свестран сценски израз глумца.

**H2-** Не постоји статистички значајна разлика у погледу ставова о значају тјелесне активности за свестран сценски израз глумца у односу на групу којој припадају (студенти, дипломирани, публика).

<sup>4</sup> Чехов, М. А. (2005). *О техници глумца*. Београд: ННК Интернационал, стр.66.

## МЕТОД РАДА

**Узорак испитаника** је дефинисан као намјеран у смислу групације и одабира институција гдје се спроводило истраживање. Конкретно, то су: Академија умјетности Универзитета у Бањој Луци (студијски програм драмских умјетности), Народно позориште Републике Српске, Дјечије позориште Републике Српске, Мултиплекс Палас, Радио-телевизија Републике Српске, као и Алтернативна телевизија у Бањој Луци. Узорак је и случајан будући да је сваки испитаник имао једнаку могућност да буде изабран. **Узорак** чине 120 испитаника подјељених на три субузорка:

- Студенти глуме, режије, камере и монтаже (40 испитаника);
- Дипломирани глумци, режисери, камермани, монтажери (40 испитаника);
- Позоришна и филмска публика (40 испитаника).

**Узорак варијабли** чини скала ставова базирана на три ајтема, два позитивно и један негативно конотиран, а испитиван кроз три групе (студенти, дипломирани, публика).

Примјењено истраживање је *теренско-неекспериментално*. У раду је коришћен: метод *теоријске анализе*, *емпиријско-неекспериментална сервеј* метода (као карактеристика трансверзалног истраживања), *историјски метод*, *метод анкетирања*. Будући да до сада нису вршена истраживања овог типа, конструисан је посебан упитник за утврђивање ставова испитаника према значају тјелесне активности за свестран сценски израз глумца. Упитник је, уз претходну консултацију стручњака из области социјалне психологије, постављен на бази позитивних и негативних тврдњи путем којих се утврђује став о значају тјелесне активности за свестран сценски израз глумца. За сваку тврдњу понуђена су по 3 одговора, од којих се заокружује само један. Понуђени одговори су гласили:

1. Потпуно се слажем (позитиван став);
- Равнодушан сам (немам став);
  - Уопште се не слажем (негативан став).

Статистичка обрада података вршена је путем статистичког пакета за обраду података SPSS 19. Скала ставова обрађена је методом *дистрибуције фреквенција*, и *хи-квадрат тестом*. У раду је Хи-квадрат

тест примјењен као *тест независности*, који се примјењује када је потребно упоредити двије или више статистичких серија, као и тестирати разлике између више емпиријски добијених распореда. Конкретно, у овом раду се тестирала хипотеза о независности између варијабле која представља одговоре испитаника на поједине тврдње из анкете и припадности групи. Другим ријечима, Хи-квадрат се користио да би се утврдило да ли постоји разлика у пропорцији одговора на поједине тврдње између различитих група испитаника. Фреквенције одговора за сваку тврдњу кориштене анкете приказане су у табелама контингенције. Статистичка значајност добијених вриједности тестирана је граничним нивоом значајности од 0.05.

## РЕЗУЛТАТИ ИСТРАЖИВАЊА И ДИСКУСИЈА

Табела 1 Разлике између група испитаника у односу на фреквенције одговора на постављену тврдњу *“Физичка припрема је основа за артикулисано тијело на сцени”*.

Група	Позитиван став		Негативан став		Немам став		Укупно	
	Број	Процент	Број	Процент	Број	Процент	Број	Процент
Студенти	37	92.5%	2	5%	1	2.5%	40	100%
Дипломирани	40	100%					40	100%
Публика	38	95%	1	2.5%	1	2.5%	40	100%
Укупно	115	95.8%	3	2.5%	2	1.7%	120	100%

*Pearson Chi-Square Test (3.122) df (4) Sig. (.538)*

У Табели 1 приказане су емпиријске фреквенције три статистичке серије са по три модалитета. Анализом података утврђено је да ли се групе студента, дипломираних и публике, разликују у одговорима на постављену тврдњу: *“Физичка припрема је основа за артикулисано тијело на сцени”*. Из Табеле 1 се види да је вриједност Pearson Chi-Square теста 3.122, а ниво значајности .538. Како је гранична вриједност за 4 степена слободе 9.49 (одређена нивоом значајности од 0.05), а израчуната вриједност Хи-квадрат теста мања од граничне вриједности, закључује се да између припадности групи и одговора на постављену тврдњу нема повезаности, односно све три групе испитаника одговарале су са позитивно орјентисаним ставом према овој тврдњи. Уколико се посматрају процентуалне вриједности појединих категорија уочава се да су сви испитаници без обзира на групу којој припадају (студенти, дипломирани, публика) имали високо позитивне ставове према овом ајтему. Да би се развио, како каже Бранко Гавела, „оптички фактор глумчевог материјала“<sup>5</sup>, неопходан је детаљан и студиозан рад. „Обука

<sup>5</sup> Гавела, Б. (1967). *Глумац и казалиште*. Нови Сад: Стеријино позорје.



глумца треба да одражава потребу за физички артикулисаним глумцем<sup>6</sup>, ријечи су професора покрета Ен Денис (Anne Dennis, 1997). И Жак Лекок (Jacques Lecoq) сматра да је „искључиво ослањање на ријеч у позоришту проузроковало код глумца склерозу тијела“<sup>7</sup>. Кристин Линклетер (Kristen Linklater, 1975) говори о обуци тијела глумца по систему Моше Фелденкрајса (Moshe Feldenkreis). Његов систем физичке припреме тијела се састоји у успостављању веза између моторног кортекса и мускулатуре у којима је дошло до кратког споја или су усмјерене у другом правцу као посљедица лоших навика и напетости. Циљ је тијело које је подешено да се креће уз минимум напора и максимум ефикасности, са свјешћу о томе како систем функционише<sup>8</sup>. Физичка припрема за глумца представља тјелесну азбуку, основу за артикулисан говор тијела, те су изузетно значајни позитивно орјентисани ставови испитаника према овој тврдњи.

Табела 2 Разлике између група испитаника у односу на фреквенције одговора на постављену тврдњу *“Повећани захтјеви, како савремених редитеља тако и публике, захтијевају одличну физичку припремљеност глумца”*.

Група	Позитиван став		Негативан став		Немам став		Укупно	
	Број	Процент	Број	Процент	Број	Процент	Број	Процент
Студенти	34	85%	2	5%	4	10%	40	100%
Дипломирани	40	100%					40	100%
Публика	39	97.5%	1	2.5%	1	2.5%	40	100%
Укупно	113	94.2%	3	2.5%	4	3.3%	120	100%

*Pearson Chi-Square Test (10.549) df ( 4 ) Sig. (.032)*

У Табели 2 приказане су емпиријске фреквенције три статистичке серије са по три модалитета. Анализом података утврђено је да се групе студента, дипломираних и публике, разликују у одговорима на постављену тврдњу: *“Повећани захтјеви, како савремених редитеља тако и публике, захтијевају одличну физичку припремљеност глумца”*. Из Табеле 2 се види да је вриједност Pearson Chi-Square теста 10,549, а ниво значајности .032. Како је гранична вриједност за 4 степена слободе 9.49 (одређена нивоом значајности од 0.05), а израчуната вриједност Хи-квадрат теста већа од граничне вриједности, закључује се да између припадности групи и одговора на постављену тврдњу има повезаности,

6 Денис, Е. (1997). *Артикулисано тело. Физичка обука глумца*. Београд: Институт за позориште, филм, радио и телевизију Факултета драмских уметности, стр.17.

7 Лекок, н.д.; цитирано код Глишић, Б. (1964). *Позориште*. Београд: Завод за издавање уџбеника Југославије, стр.188.

8 Линклетер, К. (1975). *Обука тела по систему Моше Фелденкрајса*. У зборнику: *Покрет- говор тела. Читанка за глумца* (стр. 28-30). Нови Сад: Стеријино позорје.

односно три групе испитаника одговарале су различито на постављено питање. Уколико се посматрају процентуалне вриједности појединих категорија уочава се да су испитаници у групи студенти имали најмањи број позитивних ставова према овом ајтему, што је и логично, будући да студенти немају довољно искуства са савременим токовима позоришне и филмске сцене. У осталим групама изражен је изразито позитиван став према овом ајтему. Група дипломирани, схватају да је појам „физички театар“ у данашње вријеме изузетно популаран, како у свијету, тако и на нашим просторима, те изискује максимално моторички развијене глумце. Дугогодишње искуство чувеног глумца и редитеља, ред. проф. Боре Драшковића потврђује ову тезу. „Радећи у свим медијима, са глумцима из неколико узастопних генерација, стекао сам утисак да је глумачко (професионално) тијело све брже и да се брзина игре упорно повећава, као што се и животни ритам и сама историја или маратон, стално убрзавају“<sup>9</sup>. Професор Драшковић такође упоређује позорницу са тениским игралиштем. „Тениско игралиште је мандала чије се средиште непрестано помијера и увијек је тамо гдје лопта додирне подлогу. Позорница је такође мандала са покретним средиштем, тамо гдје се налази гумац у акцији. Спинована лопта великом брзином стиже до противника који, дакле, стално у високој концентрацији, већ мора да буде спреман за ритерн. Акција, реакција, пракса секунде, континуитет емоција у непрестаном спину“<sup>10</sup>. Експанзија модерних представа физичког театра у свијету, постепено упловљава и на наше просторе дајући нове изазове глумцима о помјерању могућности тјелесног изражавања. Само одлично физички припремљено тијело глумца може да се прилагоди новим формама, као и да задовољи публику без које нема театра. За младог глумца пракса након завршене глумачке академије од изузетног је значаја, као и константан тјелесни тренинг. Рад са различитим редитељским сензибилитетима, прилив нових театарских форми изискују прилагођавање тјелесног апарата глумца као његовог радног инструмента, на све већа достигнућа. Високо развијена свијест публике према овом ајтему објашњава се утицајем широко развијених медија, јер љубитељи театра и филма данас лако могу доћи до информација о савременим сценским токовима.

*Табела 3 Разлике између група испитаника у односу на фреквенције одговора на постављену тврдњу “Тјелесна активност у commedia dell` arte негативно утиче на развој сценског покрета глумца”.*

<sup>9</sup> Драшковић, Б. (2007). *Равнотежа*. Књижевна општина Вршац, стр.300.

<sup>10</sup> Исто, стр.301.

Група	Позитиван став		Негативан став		Немам став		Укупно	
Студенти	1	2.5%	33	82.5%	6	15%	40	100%
Дипломирани			40	100%			40	100%
Публика	2	5%	35	87.5%	3	7.5%	40	100%
Укупно	3	2.5%	108	90%	9	7.5%	120	100%

Pearson Chi-Square Test (8.722) df (4) Sig. (.068)

У Табели 3 приказане су емпиријске фреквенције три статистичке серије са по три модалитета. Анализом података утврђено је да се групе студента, дипломираних и публике, не разликују у одговорима на постављену тврдњу: **“Тјелесна активност у commedia dell’arte негативно утиче на развој сценског покрета глумца”**. Из Табеле 3 се види да је вриједност Pearson Chi-Square теста 8.722, а ниво значајности .068. Како је гранична вриједност за 4 степена слободе 9.49 (одређена нивоом значајности од 0.05), а израчуната вриједност Хи-квадрат теста мања од граничне вриједности, закључује се да између припадности групи и одговора на постављену тврдњу нема повезаности, односно све три групе испитаника одговарале су негативно на постављену тврдњу. Процентуалне вриједности појединих категорија указују да су сви испитаници имали високе, позитивне ставове према овом ајтему, будући да је тврдња негативно конотирана. Другим ријечима студенти, дипломирани и публика се не слажу са тврдњом да тјелесна активност у комедији дел`арте негативно утиче на развој сценског покрета глумца. Задатак глумца чистог позоришта комедије дел`арте према Глишићу је: „Пружити основну нит радње и заплета да постави сценска упутства, да би онда све било препуштено глумачком стварању, глумачкој интуицији којом се, импровизацијом, покретом, игром, жонглерством, мимом, акробатиком, стварају позоришне емоције...Комедија дел`арте је посебно важна за теорију да су глума и позориште настали из покрета и игре, као ритмичко кретање човјечијег тијела у простору...Гестом, игром тијела, смислом за ритмичко кретање у простору, глума се претвара у визуелно дочаравање; у покренуте пластичне умјетности, у оживљену скулптуру“<sup>11</sup>. Негативни ставови, односно највећи број одговора испитаника под *уопште се не слажем* према овој тврдњи, одговара и истраживањима која су давно у пракси провјерили неки од утемељивача сценског покрета. Мејерхољд (Всеволод Емилијевич Мейерхољд) у свом петербуршком Студију за глуму 1914. године, наставном програму додаје: Изучавање технике Сценског покрета, као и Основни принципи сценске технике италијанске комедије дел`арте.

<sup>11</sup> Глишић, Б. (1964). *Позориште*. Београд: Завод за издавање уџбеника Југославије, стр.188.

Оба предмета су била обавезна како за класу глуме, тако и за класу режије. „Чланови Студија треба да теже перфекцији у плесу, музици, атлетици и мачевању...Препоручује и спортове: тенис, бацање диска и клизање“<sup>12</sup>. И Жак Лекок такође своја истраживања у раду са глумцима започиње управо „студијом тјелесних знакова“ комедије дел`арте. У новије вријеме може се рећи да је комедија дел`арте неправедно заповстављена, те је на нашој позоришној и филмској сцени (за разлику од свјетске) практично и нема. Високи, позитивни ставови (с обзиром на негативну конотацију тврдње) све три групе испитаника, сугеришу на потребу да се у развоју сценског покрета глумца посебна пажња посвети управо тјелесним активностима у комедији дел`арте: акробатици, жонглерству, пантомими, плесовима, сценским борбама, мачевању, игри с маском. Висок проценат негативних ставова у групи публика (87,5%), скреће пажњу на то да појам „неука публика“ не вриједи у овом случају. Претпоставка је да је у публици било доста људи који се разумију у позоришно и филмско стваралаштво.

## ЗАКЉУЧАК

Истраживања из области ставова студената, дипломаца драмског одсјека и публике о значају тјелесне активности за развој сценског покрета глумца, нису до сада провођена, те је свако ново истраживање допринос развоју глуме као драмске умјетности. Проучавањем и изнаглажењем начина за усавршавање сценског покрета као свјесне, тјелесне азбуке глумца, отварају се могућности за реализацију нових, модерних форми тјелесног израза. Ово истраживање показује статистички значајно позитивне ставове према значају тјелесне активности за свестран сценски израз глумца. Како су формиран ставови испитаника доминантно и значајно позитивни, потврђује се генерална хипотеза Н1. Успостављањем болоњског система школовања на нашим просторима смањен је фонд часова на стручним предметима (сценски покрет, сценска акробатика, сценске борбе, сценске игре), те студенти имају једном седмично највише по два школска часа предмете који умногоме утичу на развој базичних моторичких способности. То понижава и обезврјеђује глумачку струку. Повећање фонда часова неопходно је ради обогативања укупне моторике будућих професионалних глумаца, што представља и практични значај истраживања. Показало се и да испитивани узорак студената, дипломираних и публике има значајно позитивно оријентисане ставове према тјелесним активностима комедије дел`арте. Акро-

<sup>12</sup> Мејерхољд, В. Э, *н.д.*; цитирано код Милићевић, О. (1975). Зборник радова: *Покрет-говор тела. Читанка за глумца*. Нови Сад: Стеријино позорје, стр.10.

батика, жонглерство, плесови, пантомима, игра с маском, сценске борбе и сценско мачевање, требало би да буду императив, неизоставан дио у образовању глумца, будући да су испитаници показали висок проценат позитивних ставова према тјелесним активностима у „il teatro rigido“ (чистом позоришту), позоришту комедије дел`арте. Дипломирани глумци, позоришни и тв редитељи, камермани и монтажери имали су прилику да у пракси провјере своје школско знање из области сценског покрета, као и да на својој кожи осјете новонастале промјене у тјелесном изразу глумца играјући и радећи у театру и на филму. Резултати анкетног истраживања показују да група дипломирани има веома високо развијену свијест о значају тјелесне активности глумца. Гледаочево око помно прати сваки покрет глумца на сцени, али и уочава сваку нијансу тога покрета. Изненађује високо развијена свијест субзорка- публике у односу на сва три постављена ајтема. Претпоставка је да брз проток информација, развијеност медија и интернет умногоме утичу на свијест публике, као и на њене потребе и жеље. Будући да не постоји статистички значајна разлика у погледу ставова у односу на групу којој припадају (студенти, дипломирани, публика), потврђује се и хипотеза Н2. Како глума припада умјетничкој области, сваки нови корак направљен као симбиоза умјетности и науке, може директно или индиректно да послужи усавршавању праксе, не само у развоју глуме као драмске умјетности већ и прихватање кинезиологије као неизоставне стручне и научне области на путу школовања свестрано моторички оспособљеног глумца.

## ЛИТЕРАТУРА

1. Агостини, Р. (2012). *Значај тјелесне активности у „commedia dell'arte“ за развој сценског покрета глумца*. Необјављена магистарска теза, Универзитет у Бањој Луци, Факултет физичког васпитања и спорта.
2. Гавела, Б. (1967). *Глумац и казалиште*. Нови Сад: Стеријино позорје.
3. Глишић, Б. (1964). *Позориште*. Београд: Завод за издавање уџбеника Југославије.
4. Денис, Е. (1997). *Артикулисано тело. Физичка обука глумца*. Београд: Институт за позориште, филм, радио и телевизију Факултета драмских уметности.
5. Драшковић, Б. (2007). *Равнотежа*. Књижевна општина Вршац.
6. Линклетер, К. (1975). *Обука тела по систему Моше Фелденкрајса*. У зборнику: *Покрет- говор тела. Читанка за глумца* (стр. 28-30). Нови Сад: Стеријино позорје.
7. Милићевић, О. (1975). Зборник радова: *Покрет- говор тела. Читанка за глумца*. Нови Сад: Стеријино позорје.
8. Чехов, М. А. (2005). *О техници глумца*. Београд: ННК Интернационал.



# UPRAVLJANJE PROJEKTIMA - POJAM I FAZE

Rajko Macura<sup>1</sup>

## Sažetak

*U posljednjim decenijama, upravljanje projektima pokazalo se veoma uspješnim, tako da je sve veći broj organizacija počeo da mijenja klasične strukture organizacije i uvodi projektne organizacione strukture. U okviru projektnih organizacija, formiraju se multidisciplinarni projektne timovi kojima se dodjeljuju konkretni zadaci, koji rade „odozdo“ i unose nove ideje i kreativnost u organizaciju. U uslovima neizvjesnosti, ovaj koncept nudi jednostavne i efikasne odgovore na izazove i zahtjeve iz okruženja. Timski rad, razmjena znanja i ideja, mogućnost stalnih korekcija i prilagođavanja projekta potrebama okruženja, daju daleko bolje rezultate u odnosu na druge, klasične, koncepte i metode.*

*U našoj praksi, pojam projekt ima dvojno značenje: tehnička dokumentacija i složeni poduhvat. Ovaj homonim često stvara zbrku i nesuglasice. U ovom radu, o projektu se govori kao o složenom poduhvatu, kojeg karakterišu jedinstvenost i privremenost. Predstavljene su osnovne informacije vezano za pojmove projekat, upravljanje projektima kao savremena vještina provođenja složenih poduhvata i faze projektnog upravljanja.*

*Ključne riječi: Projekat, karakteristike projekta, upravljanje projektom, faze upravljanja projektima*

## Abstract

*In recent decades, project management has proved very successful, so that an increasing number of organizations has began to change the traditional structures of organization and introduce the project organizational structures. Within the project organizations, multi-disciplinary project teams are being formed and the specific tasks are being assigned to them. They work “bottom up” and bring new ideas and creativity into the organization. In conditions of uncertainty, this concept offers simple and effective responses to the challenges and demands of the environment. Teamwork, sharing knowledge and ideas, the possibility of permanent correction and the project adjustment to the needs of the environment, gives far better results than other, traditional, concepts and methods.*

---

<sup>1</sup> Doc. dr Rajko Macura, Banja Luka College

*In our practice the concept of the project has a dual meaning: the technical documentation and complex undertaking. This homonym often creates confusion and disagreements. In this paper, the project is described as a complex undertaking, which is characterized by uniqueness and temporality. Basic information is presented regarding the concepts of project, project management and project management phases.*

*Keywords: project, project characteristics, project management, project management phases*

## UVOD

Na našim prostorima, upravljanje projektima, u smislu projekta kao poduhvata, počelo je dolaskom međunarodnih organizacija. Trebaće vremena da se ovaj način rada prihvati u svim sferama društvenog života. Za to je potrebno puno učenja, obuke, interaktivnog rada i primjene naučenog u praksi.

Upravljanje projektima spada u relativno nove koncepte upravljanja. Na stao je sredinom 20. vijeka u Americi kao potreba Ministarstva obrane Sjedinjenih Američkih Država za razvojem složenih vojnih sistema u procesu razvoja i proizvodnje raketa Polaris, kao rezultat potrebe da se usklade i optimizuju aktivnosti velikog broja preduzeća.

Ovaj model upravljanja primjenjuje se, kako u ekonomiji, tako i u svim sferama društvenim životima. Podrazumijeva uspostavljanje i korišćenje organizacione forme koja omogućava optimalno korišćenje postojećih resursa u funkciji ostvarivanja ciljeva projekta. Projektna orijentacija postaje sve prisutnija u organizacijama a profesija «voditelja projekta» je «najvažniji posao 21. stoljeća».<sup>2</sup> Zvanje voditelja, formalno, još uvijek nije prisutno u našoj praksi. Sa druge strane, uveliko je prisutno međunarodnoj praksi i tržišnoj ekonomiji koja je orijentisana na pretežno poslovanje projektima, kod kojeg voditelji projekta (project managers) imaju ključnu ulogu u operativnom rukovođenju poslovanjem.

Može se reći da je upravljanje projektima savremena vještina ostvarivanja složenih jedinstvenih poduhvata sa posebnim metodama i tehnikama u rizičnom okruženju.

Danas se pod terminom projekat podrazumeva svaki poduhvat koji ima jasno definisane ciljeve i jedinstveni rezultat, čije ostvarenje zahtijeva određeno vrijeme i resurse (novac, ljude, itd.).

Kako bi se projekat uspješno realizovao, neophodno je formirati posebne, multidisciplinarne timove, čiji članovi posjeduju znanja, vještine, sposobnosti za efikasno rješavanje i najsloženijih zadataka.

---

2 Stewart, T.: Project Manager No. 1 Career of the Future, Fortune Magazine August, 99.



## 1. PROJEKAT

Autori daju različite definicije pojma projekat. Prema većini, projekat karakterišu djelokrug, neponovljiviost, složenost (kompleksnost) i podrška (podupiranje) projektnog poduhvata. Imajući u vidu ova četiri elementa, onda se pod projektom podrazumijeva poduhvat koji se preduzima da bi se postigili definisani ciljevi, u predviđenom vremenu i sa predviđenim troškovima.<sup>3</sup>

Kod nas, pojam projekat ima dvojako značenje: tehnička dokumentacija i složeni poduhvat. U Velikoj Britaniji projekt koji podrazumijeva tehničku dokumentaciju naziva se design, a u SAD-u engineering, dok termin project isključivo podrazumijeva projekat kao poduhvat. Dakle, u američkoj ili engleskoj literaturi, kada je u pitanju termin projekat, nema dvosmisleno značenje:

Meredith (Meredith) definiše projekat kao "određeni i ograničeni posao koji se mora dovršiti. On ima svrhu, vijek, veze s ostalim projektima i izvorne karakteristike nekih njegovih dijelova."<sup>4</sup>

Projekt je složeni, otvoreni, dinamički sistem vezan za okruženje.<sup>5</sup>

Po Kerzneru, projekat je "bilo koja aktivnost ili zadatak koji imaju određeni cilj, koji treba ispuniti određene specifikacije, koje imaju početak i kraj, ograničena finansijska sredstva, resurse (ljudske, tehničke) te su višefunkcionalni."<sup>6</sup>

"Upravljanje projektom je metoda i skup tehnika utemeljenih na prihvaćenim principima upravljanja usmjerenim na planiranje, procjenu i kontrolu radnih aktivnosti u svrhu postizanja željenog cilja, za određeno vrijeme, preme proračunu i specifikacijama."<sup>7</sup>

U domaćoj literaturi kojom se koriste više različitih definicija:

Prema Radujkoviću, "projekt je jednoratni ljudski poduhvat koji ima jasno određeni cilj, a izvodi se po fazama unutar zadanog vremena, uz trošenje i iskorišćavanje velikog broja različitih i ograničeno raspoloživih resursa."<sup>8</sup>

Pod projektom podrazumijevamo "skup međusobno u logičkom slijedu povezanih aktivnosti usmjerenih prema ostvarivanju zadanih ciljeva u uslovima ograničenja vremena."<sup>9</sup>

Uobičajeno je da se pod terminom projekat podrazumeva svaki poduhvat kojeg karakterišu jasno definisani ciljevi i jedinstveni rezultat, određeno vrije-

3 Jovanovic, p. Upravljanje projektom, FON, Beograd, 2006, str 39

4 Meredith, J.; Mantel, S.: Project Management, J. Wiley & Sons, Inc., New York, 1995.

5 IPMA "INTERNET '94 - Dynamic leadership through project management", Oslo, 1994.

6 H. Keizner, Project Management: A Systems Approach to Planning, Scheduling, and Controlling, Eighth Edition Hoboken, NJ: John Wiley & Sons, Inc, 2003

7 R.L Kleim and I.S. Ludin, Project Management Practitioner's Handbook. AMACOM Books, 1998

8 Radujković, M.: Upravljanje resursima i rizikom kod građevinskih projekata, znanstveni projekt M2 i T082005, 1996.1999.

9 Žaja, M.: Poslovni sustav, Školska knjiga, Zagreb, 1993.

me za realizaciju poduhvata i ograničeni resursi (novac, ljudi, dr.). Prema tome, projekat predstavlja poduhvat koji se odvija u budućnosti sa odgovarajućim rizikom i neizvjes nošću i ima sve elemente po slovnog procesa.

Iz navedenih definicija, vidljivo je da se autori slažu u tome da projekat ima ograničeno trajanje, kao i da je radi ostvarenja određenog cilja potrebno preduzeti neke aktivnosti. Realizacija projekta zahtijeva koordinaciju svih aktera uključenih u njegovu realizaciju.

Ulaskom u 21. vijek, shvatanje oblasti upravljanja projektom se promijenilo.<sup>10</sup> Pored potrebe za implementacijom procesa formalno ga vođenja projekata, sve više počinju da se primjenjuju rješenja specifična za pojedino okruženje u kojem se projekt odvija. Iako se oblast upravljanja projektom razvila iz tehničkih disciplina, vremenom je ona postala interdisciplinarna. Za uspješnu realizaciju projekta, po red užeg područja upravljanja projektima, u obzir treba uzeti organizacionu strukturu, okruženje u kojem se projekat implementira, potrebna znanja, standard i pravni okvir, kao i opšte znanje iz oblasti ljudskih resursa sa akcentom na međuljudske odnose.

Koncept upravljanja projektom podrazumijeva utvrđivanje i primjenu adekvatne organizacione strukture. Pri tome, formiraju se posebni multidisciplinarni timovi koji posjeduju adekvatna znanja, sposobnosti i vještine. U procesu upravljanja projektima koriste se metode koje će omogućiti uspješno rješavanje predviđenih zadataka. Za upravljanje realizacijom projekta potrebno je formirati novu organizaciju, koja će se razlikovati od one koja je prihvaćena za upravljanje određenim poslovnim sistemom.

Opšte posmatrano, projekat ima sljedeća obilježja:

- Privremenost (tj. vremenska ograničenost)
- Jedinstvenost (u smislu proizvoda ili usluge, ali i projektnog procesa).

Prema gore navedenom, projekat možemo definisati i kao vremenski ograničeni jedinstveni poduhvat koji ima za cilj ostvarenje jedinstvenog proizvoda ili usluge.

Iz svega navedenog, proizilazi da su glavne karakteristike projekta:

1. Ima strukturu aktivnosti, podprojekte
2. Sadrži konačne ciljeve
3. Ima sve elemente poslovnog procesa
4. Jedinstven i neponovljiv poduhvat koji se odvija u budućnosti
5. Sastoji se od faza. Faze čine životni ciklus projekta
6. Ima ograničeno trajanje
7. Okruženje nameće ograničenja (zakoni, propisi, ekologija i sl.) i sa kojim je povezan

---

<sup>10</sup> H. Kerzner, Project Management: A Systems Approach to Planning, Scheduling, and Controlling, Eighth Edition. Hoboken, NJ: John Wiley & Sons, Inc, 2003.

8. Ograničeno raspoloživi ljudski i materijalni resursi
9. Rizici i neizvjesnost
10. Promjene - u svakom projektu dogodiće se niz promjena koje će odrediti sudionici
11. Zahtijeva koordinaciju i upravljanje

Potrebno je razlikovati projektne i neprojektne procese. Kod neprojektne procesa, struktura je statična, trajanje stalno, odluke repetitivne a tok informacija stalan. Sa druge strane, kod projektnih procesa, struktura je dinamična, trajanje ograničeno, odluke neregativne a tok informacija promjenljiv.

## 2. UPRAVLJANJE PROJEKTIMA

Upravljanje projektom je primjena znanja, vještina, alata i tehnika za provedbu projektnih aktivnosti koje vode ostvarenju projektnih zahtjeva.<sup>11</sup> Ono uključuje utvrđivanje projektnog zahtjeva, određivanje jasnih i ostvarivih ciljeva, uspostavljanje zahtjeva za kvalitet, obim, vrijeme i trošak, kao i prilagođavanje specifikacija, planova i pristupa interesima i očekivanjima različitim stejkholderima (slika 1).



Slika 1. Osnovne varijable unutar projekta („trougao dometa“)

Izvor: R.K. Wysocki and R. McGary, *Effective Project Management, Third Edition*.  
India napolis, IN: John Wiley & Sons, Inc, 2003.

Za upravljanje projektom (project management) u literature koriste se i sljedeće definicije:

<sup>11</sup> A Guide to the Project Management Body of Knowledge, Third Edition, Project Management Institute, PA, 2004

„Upravljanje projektom jest planira nje, organizacija, praćenje i kontrola svih aspekata projekta, te motivisanje svih uključenih za postizanje projektnih ciljeva na siguran način, unutar planiranih troškova, vremena i prema zadanim performansama.“<sup>12</sup>

„Upravljanje projektom je održavanje ravnoteže između projektnih ciljeva, plana i resursa.“<sup>13</sup>

Prema jednoj, uopštenoj definiciji, „upravljanje projektom je metoda i skup tehnika temeljenih na pri hvaćenim principima upravljanja korišćenim za planiranje, procjenu i kontrolu radnih aktivnosti u svrhu postizanja željenoga cilja na vrijeme i unutar proračuna te prema specifikacijama.“<sup>14</sup>

Po Đuričinu,<sup>15</sup> „upravljanje projektom nastalo je kao primjenjena oblast tradicionalnog upravljanja skoncentrisana na upravljanje složenim i nezvjesnim situacijama sa definisanim ciljem.“ I tradicionalno upravljanje i upravljanje projektom, karakterišu iste faze (selekcija, alokacija resursa, planiranje, programiranje, organizovanje i kontrola). Međutim, ova dva koncepta razlikuju se u predmetu upravljanja. Kod tradicionalnog ili klasičnog načina upravljanja, predmet upravljanja je organizacija i fokus je na fazi kontrole, dok je kod upravljanja projektima predmet upravljanja projekat, a fokus je na planiranju i programiranju.

Institut za projektni menadžment (Project Management Institute, Inc (PMI)) definiše projektni menadžment kao „primjenu znanja, vještina, alata i tehnika na širokom spektru aktivnosti kako bi se zadovoljili zahtjevi određenog projekta.“

Prije pokretanja projekta, neophodno je provesti određene aktivnosti u koje spadaju selektovanje ideja o odobrenju izrade, izrada projektnog zadatka, formiranje organa projekta, izrada termin plana projekta, obezbjeđenje preduslova na osnovu projektnog zadatka i odluka, rješenja o formiranju organa projekta.

### 3. FAZE UPRAVLJANJA PROJEKTOM

Podjela projekta u faze omogućava da se njegova realizacija odvija na najbolji način. Ukupno opterećenje projekta dijeli se na manje komponente, što omogućava efikasnije praćenje. Neki autori navode da su osnovne faze projekta:

- koncipiranje (initiation)
- definisanje (development)

---

12 The Association for Project Management The 40 Key Competencies, London, 1998.

13 Microsoft Corporation: User Guide to MS Project, 1998.

14 R.K. Wysocki and R. McGary, Effective Project Management, Third Edition. Indianapolis, IN: John Wiley & Sons, Inc, 2003.

15 Đuričin, D, Upravljanje (pomoću) projekata, Ekonomski fakultet Beograd, 2006.

- izvođenje (construction)

Drugi autori, proces usmjeravanja i kontrole projekta od početka do kraja dijele u pet osnovnih faza:

- 1) Konceptcija i iniciranje projekta

Ideja za projekat će biti pažljivo ispitana kako bi se utvrdilo da li ili ne pogoduje organizaciji. Tokom ove faze, tim će utvrditi da li projekat može realno biti završen.

- 2) Definisane i planiranje projekta

Plan projekta, projekat povelja i / ili obim projekta se može sastaviti u pisanoj formi, koji se sastoji od radova koje treba obaviti. Tokom ove faze, tim bi trebalo da odredi prioritet projekta, izračuna budžet i dinamiku i odrediti koja su potrebna sredstva.

- 3) Projektno lansiranje ili izvršenje

Zadaci sredstava "se distribuiraju i timovi su informisani o odgovornosti". Ovo je dobro vrijeme da se dođe do važnih informacija vezanih za projekat.

- 4) Projektna performanse i kontrola

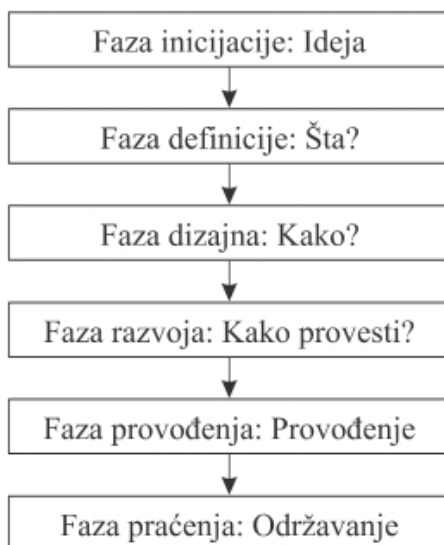
Projektni menadžeri će uporediti status projekta i napretka za stvarnim planom, kako su korišćeni resursi izvršen planirani posao. Tokom ove faze, projektni menadžeri će možda morati da podese raspored ili urade ono što je potrebno da projekat bude na pravom putu.

- 5) Zatvaranje projekta

Nakon što su projektni zadaci završeni, a klijent je odobrio ishod, procjena je neophodna da bi se istakao uspjeh projekta i / ili naučile lekcije iz istorije projekta. Projekti i procesi upravljanja projektom variraju od industrije do industrije. Opšti cilj je obično da se ponudi novi proizvod, promijeni neki proces ili da riješe problemi organizacije.

Veliki broj autora koriste podjelu projekta u šest faza:

- (1) Faza inicijacije
- (2) Faza definicije
- (3) Faza dizajniranja, odnosno obli kovanja
- (4) Faza razvoja
- (5) Faza provođenja
- (6) Faza praćenja



Slika 2. Upravljanje projektom u šest faza, sa glavnom temom svake faze.

### 1) Faza inicijacije

Faza inicijacije predstavlja početak projekta. Svrha projektne Inicijacije je da se utvrde opšti parametri projekta i uspostave odgovarajući projektne menadžment i kvalitetno okruženje potrebno da se projekat završi. Cilj ove faze je ispitavanje izvodljivost projekta. U ovoj fazi, donosi se odluka ko će provoditi projekat, koje će strane biti uključene, te da li projekat ima odgovarajuću podršku onih koji su uključeni.

Uspješni projekti počinju sa detaljnim definisanjem projekta koji je shvaćen i prihvaćen od strane zainteresovanih strana. Predstavljanjem ovog dokumenta u pisanoj formi obezbjeđuje se posvećenost projektu među članovima tima, kao i između tima i zainteresovanih strana. U ovoj fazi, trenutni ili potencijalni voditelj projekta piše prijedlog, u okviru kojeg su predstavljeni cijena, obim, raspored i kvalitet dokumenata, kao i preliminarne identifikacije rizika. Jednom odobreni, ovi dokumenti, mogu obezbijediti konzistentno razumjevanje projekta, pomoći da se ispune očekivanja i identifikuju resursi neophodni kako bi se projekat podigao na sljedeći nivo detaljnog planiranja. Potencijalni problemi su identifikovani, što daje mogućnost njihovog rješavanja u ranoj fazi projekta.

Isto tako, tokom projektne inicijacije, projekat se razvija kao putokaz do detaljnijeg planiranja projekta i praćenje izvršenja projekta i kontrole. Na ovom nivou raspored će biti do punjen vremenom i služiće kao pri glavni izvor

informacija o statusu projekta i njegovom napretku. Preci zan, realan i potpun plan, strogo održavan, od suštinskog je značaja za uspjeh projekta.

Tokom projekne inicijacije treba da je potvrđeno finansiranje projekta, čime se obezbjeđuje posvećenost projektu.

Ova faza se sastoji od sljedećih pro cesa :

- Priprema za projekat, gdje su identifikovani finansijer projekta i projektni tim.
- Definisanje cijene, obima, rasporeda i kvaliteta, pri čemu menadžer projekta, zajedno sa projektnim timom definišu obim projekta i identifikuje preliminarni budžet i standarde kvaliteta.
- Identifikacija rizika, gdje menadžer projekta i projektni tim počinju da identifikuju i dokumentuju sve rizike povezane sa projektom.
- Razvoj početnog projektnog plana, pri čemu menadžer projekta i projektni tim identifikuje sve zainteresovane strane i dokumentuju njihovo učešće u projektu, razvijaju načine komunikacije sa njima, objedinjuju svu dokumentaciju kreiranu tokom faze Inicijacije projekta za izradu početnog plana projekta.
- Potvrđivanje odobrenja za nastavak sljedeće faze, Veliki broj nesporzuma i konflikata nastaju iz razloga što stranama uključenim u projekat neke stvari nisu jasne. Tako na primjer, klijenti mogu očekivati radni proizvod, dok članovi projektnog tima misle da razvijaju prototip. Finansijeri mogu imati očekivanja da će projekat razviti radni dio softvera, dok članovi projektnog tima mo raju prije svega ustanoviti da li je ideja tehnološki izvodljiva.

## **2) Faza definicije**

Nakon odobrenja projekta, slijedi faza definicije. U ovoj fazi, potrebno je identifikovati očekivanja svih uključenih strana u odnosu na rezultat projekta.

Wijnen (2004) razlikuje nekoliko kategorija zahtijeva projekta:<sup>16</sup>

- Preduslovi
- Funkcionalni zahtjevi
- Operativni zahtjevi
- Ograničenja dizajna

Preduslovi stvaraju kontekst za realizaciju projekta, koji uključuje legislativu, uslove rada, regulative i zahtjeve koji su sadržani u odobrenju. Kroz projekat se ne može uticati na ove zahtjeve.

Funkcionalni zahtjevi se odnose na kvalitet rezultata projekta.

<sup>16</sup> Kor, R. and Wijnen, G. (2002). 50 checklisten voor projecten programma management. Deventer: Kluwer.

Operativni zahtjevi vezani su za ko rišćenje rezultata projekta. Na pri mjer, nakon realizacije projekta, broj kvarova na motoru automobila smanjen je za 10%.

Ograničenja dizajna su zahtjevi koji podrazumjevaju samu realizaciju pro jekta. Naprimjer, zahtjevi u pogledu toksičnosti proizvoda.

Od velike je važnosti da postoji sa radnja između zainteresovanih strana u projektu, posebno krajnji korisnici rezultata projekta. Treba imati na umu činjenicu da naručioci projekta često nisu krajnji korisnici. Redovno održa vanje sastanaka svih zainteresovanih strana za vrijeme faze definicije projek ta može biti od velike pomoći.

Neki zahtjevi jedne zainteresovane strane mogu biti u suprotnosti sa zahtjevima druge zainteresovane stra ne. U takvim situacijama, neophodno je pronaći kompromis.

Na kraju, lista konačnih zahtjeva se prezentuje u cilju dobijanja sa gla snosti donosioca odluka. Nakon Faze difinicije, klijent ne može po stavljati dodatne zahtjeve.

### **3) Faza dizajna**

Pri odabiru dizajna može se koristiti lista zahtjeva razvijena u Fazi de finicije. U ovoj fazi, kreira se jedan ili više dizajna, koji mogu dovesti do rezultata projekta. U skladu sa namjenom, faza dizajniranja uklju čuje izradu skica, dijagrama toka, karata sajta, HTML dizajn ekrana, prototi pova, foto impresija i UML shema. Uz pomoć supervizora, vrši se izbor dizajna koji će se koristiti u projektu. Jednom izabran dizajn, ne može se mijenjati tokom realizacije projekta.

### **4) Faza razvoja**

U fazi razvoja vrši se priprema za sprovođenje projekta. U završne do govore uključuju se potencijalni snabdjevači ili podizvođači, naprav ljen je raspored, osoblje je dobilo uputstva, naručeni su potrebni ma terijali i alati i dr. Može se reći da je faza razvoja završena onda kada je sve spremno za sprovođenje. U ovoj fazi, treba da su sva pitanja, koja imaju strane uključene u projekat, razjašnjena. Kada su u pitanju ma nji projekti, ova faza često nije ne ophodna. Najvažnije je da su svi učesnici u projektu upoznati sa svo jim zadacima.

### **5) Faza sprovođenja**

U fazi sprovođenja ili realizacije, projekat dobija svoj oblik. Sastoji se od projektnih zadataka i aktivnosti koje je potrebno provesti tokom vre menskog životnog ciklusa projekta. Realizacija se vrši u skladu sa pro jektnim planom koji je sadržan u planom upravljanja projektom. U ovoj fazi, promjene su



vidljive i onima koji nisu uključeni i koji imaju utisak da je projekat tek počeo. Kao što se zahtjevi ne mogu mijenjati nakon završetka faze definicije, tako se i dizajn ne može mijenjati nakon faze dizajna. Ako se pokaže da su neophodne promjene u odnosu na plan, potrebna je saglasnost zainteresovanih strana, prije svega fi nasijera, korisnika i voditelja projekta. Eventualne promjene moraju biti dokumentovane kako bi se izbjegli kasniji nesporazumi. Faza isprovođenja projekta završava ispu njenjem svih zadataka predviđenih projektom.

## **6) Faza praćenja**

Iako ima veliki značaj, faza praćenja je često zanemarena. U ovoj fazi je stvaraju se svi neophodni uslovi za završetak projekta.

Glavni razlozi za praćenje realizacije projekta su sljedeći:<sup>17</sup>

- da se nadzire progres na projektu,
- da se nadziru troškovi na projektu,
- da se prati efikasnost odvijanja projekta i
- da se prati kvalitet izvedenih radova.

Na početku projekta, potrebno je odrediti granice, odnosno početak i kraj projekta. Svaka od navedenih faza ima svoj radni aspekt.

Postoje najmanje tri slučaja okončanja projekta. To su:<sup>18</sup>

- završetak projekta,
- likvidacija projekta i
- zatvaranje projekta.

Okončanje može biti privremeno, uključanjem u neki drugi projekat. Projekat se završava kada nema više razloga za njegovo postojanje, prvenstveno ako su ostvareni postavljeni ciljevi. Projekat se završava i u slučajevima ako više nije u saglasnosti sa ciljevima inženjeringa organizacije i/ili ciljevima investitora, ako nije više aktuelan ili rentabilan.

Rizik neuspjeha projekta je najveći u prvim fazama. Kako projekat na preduje, vjerovatnost uspješnog završetka projekta raste. Isto tako, mogućnost uticaja interesnih grupa na tok projekta, smanjuje se kako projekat ide kraju.

<sup>17</sup> Heleta, Milenko i Dragan Cvetković, (2009) Osnove inženjerstva i savremene metode u inženjerstvu, Univezitet Singidunum, Beograd, str., 189.

<sup>18</sup> Draganović, Lj. (2000) Principi sistemskog inženjeringa, Lola Institut, ETF I. Sarajevo, Beograd

## ZAKLJUČAK

Projektna organizaciona struktura postaje sve prihvaćeniji način organizovanja kompanija. Predviđa se da će upravljanje projektima biti najvažniji posao u 21. vijeku.

Projekat je jedinstven proces koji je sačinjen od skupa koordinisanih i kontrolisanih aktivnosti koje imaju svoj početak i kraj. Ciljevi projekta su u skladu sa specifičnim projektnim zahtjevima. Projektna zadatka obavljaju timovi. Svaki član tima je, kao i sam projekat, jedinstven,

Svaki projekt je dinamički proces koji se može generički podijeliti u faze. Sve faze zajedno nazivaju se ciklus projekta. Projektna faze promatraju se kroz procese. Kod projektnih procesa, struktura je dinamična, trajanje ograničeno, odluke nerepetitivne a tok informacija promjenljiv.

U fazi inicijacije, utvrđuju se opšti parametri projekta i uspostavlja odgovarajući projektni menadžment i kvalitetno okruženje potrebno da se projekat završi. U fazi definicije, identifikuju se očekivanja svih uključenih strana u odnosu na rezultat projekta. Uz pomoć supervizora, vrši se izbor dizajna koji će dovesti do rezultata projekta. Priprema za sprovođenje projekta vrši se u fazi razvoja. Realizacija se ostvaruje u skladu sa projektnim planom. Prilikom realizacije projekta nadzire se progres na projektu, troškovi projekta, njegova efikasnost i kvalitet njegovog izvođenja. Realizaciju projekta je složen posao kojeg karakterišu velika složenost, relativno visoki troškovi kao i veliki broj učesnika u realizaciji. Kako bi se projekat efikasno realizovao potrebno je puno znanja, vještina i primjena adekvatnih alata, tehnika i metoda.

## LITERATURA

1. A Guide to the Project Management Body of Knowledge, Third Edition, Project Management Institute, PA, 2004
2. Draganović, Lj. Principi sistemskog inženjeringa, Lola Institut, ETF I. Sarajevo, Beograd, 2000
3. Đuričin, D, Upravljanje (pomoću) projekata, Ekonomski fakultet Beograd, 2006.
4. Heleta, Milenko i Dragan Cvetković, (2009) Osnove inženjerstva i savremene metode u inženjerstvu, Univerzitet Singidunum, Beograd, str., 189.
5. IPMA "INTERNET '94 - Dynamic leadership through project management", Oslo, 1994.
6. Jovanovic, P. Upravljanje projektom, FON, Beograd, 2006, str. 39.
7. Kerzner, H. Project Management: A Systems Approach to Planning, Scheduling, and Controlling, Eighth Edition. Hoboken, NJ: John Wiley & Sons, Inc, 2003.
8. Kleim, R.L. and I.S. Ludin, Project Management Practitioner's Handbook. AMACOM Books, 1998
9. Kor, R. and Wijnen, G. 50 checklisten voor project- en programma management. Deventer: Kluwer, 2002.
10. Meredith, J.; Mantel, S.: Project Management, J. Wiley & Sons, Inc., New York, 1995.
11. Microsoft Corporation: User Guide to MS Project, 1998.

12. PMI: Project Management Body of Knowledge, Project Management Institute, Upper Darby PA USA 1998.
13. Radujković, M.: Upravljanje resursima i rizikom kod građevinskih projekata, znanstveni projekt M2 i T082005, 1996.1999.
14. Stewart, T.: Project Manager No. 1 Career of the Future, Fortune Magazine August, 99.
15. The Association for Project Management The 40 Key Competencies, London, 1998.
16. Wysocki, R.K. and R. McGary, Effective Project Management, Third Edition. Indianapolis, IN: John Wiley & Sons, Inc, 2003.
17. Žaja, M.: Poslovni sustav, Školska knjiga, Zagreb, 1993.



# LIBERALNA EKONOMIJA I MEDIJI

**Branimir Grulović<sup>1</sup>**

*Societies have always been shaped more by the nature of the media by which men communicate than by the content of the communication<sup>2</sup>.*

*Marshall McLuhan*

## **Sažetak**

*Vremena gvozdениh zavesa i podela zauvek su prošla. Razvoj medija imaju jasan pozitivan trend - povećana je dostupnost i interaktivnost. Promene koje je Internet doneo u medije nisu savim negativne. Uspješno su povezani tekst, ton, slika, telefonija, televizija u mrežu koja omogućava planetarnu komunikaciju. Da li je to tako?*

## **Abstract**

*Time and other iron curtain beyond the past. Media development contains a clear positive trend - the increasing availability and interactivity, Internet brought in the media sphere are not completely negative. Happy linked letter, word and image, telephony, television and information, the network provides the conditions for planetary communication. However is that so?*

## **UVOD**

Glavne odlike nove, liberalne, svet ske ekonomije su dominacija finansijskog sistema i investicija na globalnom nivou, fleksibilni i multilokalni proizvodni procesi, niske cene transporta, revolucija u komunikacionoj i informacionoj tehnologiji, ukidanje regulative nacionalnih ekonomija, davanje prvenstva multilateralim finansijskim agencijama i stvaranje triju glavnih transnacionalnih ekonomija: američke, oslonjene na SAD i specijalne odnose koje ta zemlja ima sa Kanadom, Meksikom i Latinskom Amerikom; japanske, oslonjene na Japan i specijalne odnose sa ostatkom Azije; i evropske, oslonjene na Evropsku uniju i njene specijalne odnose s Istočnom Evropom i severnom Afrikom.

<sup>1</sup> Doc. Mr Branimir Grulović, Banja Luka College

<sup>2</sup> <http://www.brainyquote.com/quotes/quotes/m/marshallmc403069.html>

Iako nejednakim intenzitetom i u skladu s različitim pozicijama koje pomenute zemlje imaju unutar svetskog sistema, transformacije su pre-mrešile ceo taj sistem. Nji hove implikacije u odnosu na nacionalnu ekonomsku politiku, i ne samo ekonomsku, mogu se sažeto ilustrovati sledećim težnjama i zahtevima: nacionalne ekonomije moraju se otvoriti prema svetskom tržištu i domaće cene se moraju usaglasiti s međunarodnim cenama; prednost treba dati ekonomici izvoza; napori monetarne i fiskalne politike moraju biti usmereni ka smanjenju inflacije i nacionalnog duga, održavanju balansa između uvoznih i izvoznih cena; i konačno, prava privatnih vlasnika moraju biti jasno definisana i nenarušiva.

Smatra se da danas u uslovima turbulentnog tržišta i vladavine logike profita informacija postaje naj značajnija roba.

Jasno da je logika mas-medija izazvala revolucionarni pomak potiskujući tradicionalnu kulturu života i ponašanja u isto vreme stvarajući prostor za nastanak zvučno - vizuelne galaksije, nastale posredstvom tehničkog, kvantificirajućeg i formalizujućeg uma, elektronske komunikacije, utvrđeno je, ostavljaju za sobom na jednoj strani princip stvaralačkog individualiteta, a na drugoj - uspostavljaju i favorizuju kolektivni doživljaj ne samo kao mogućnost, nego i kao široku rasprostranjenu praksu, objašnjava prof. Ratko Božović<sup>3</sup>.

U novonastaloj komunikativnoj situaciji, sve manje ima mesta za kvalitetan dijalog, koji poštuje i poznaje sve manifestacije ličnog. Vladavina dirigovanih društvenih odnosa i ideoloških stavova vid je nedemokratskog komunikacionog procesa gde na jednom kraju nasilno diriguje odašiljač, a na drugom kraju je primalac poruke sveden na ulogu pasivnog preživara.

Planeta Zemlja je, kako kaže Mekluan, zaista postala „globalno selo”. Ovim planetarnim sažimanjem, stvoren je prostor u kome struje milijarde informacija. Na krhkoj osnovi starog rodila se novo post-industrijsko društvo. Mreža političkih, ekonomskih niti, sve je više internacionalna - globalna. „Ako se kompjuterskom operacijom u jednom trenu gigantske mase finansijskog kapitala transferišu s jednog na drugi kraj sveta, tada ekonomija raskida svoje prostorne granice i postaje planetarna”, kaže prof. Miroslav Pečujlić<sup>4</sup>.

## GLOBALIZACIJA- LIBERALIZACIJA TRŽIŠTA I MEDIJI

Noam Čomski, u doista iscrpnoj analizi, identifikuje pet filtera kroz koje vest, da bi to uopšte postala, mora proći: filter korporativnog vlasništva nad medijima, filter rekla miranja i medijskog oglašavanja, filter “stručnih” izvora koji pružaju samo “prave informacije”, filter pri vilegovanih demanata i

---

3 Ratko R Božović: Kulturni identitet u globalnoj politici, Sociološka luča 1/1 2007 str. 87

4 Miroslav Pečujlić: Globalizacija dva lika sveta, Gutenbergova galaksija, Beograd, 2002, str.

filter auto cenzure ili pragmatičnog usvaja nja službenoga diskursa<sup>5</sup>. Ovakav diskurs, kako nas upozorava Čom ski, ne proizvodi samo država koja predstavlja tek jedan segment u kom pleksu moći. Kontrolu nad bitnim aspektima socijalne politike u kapitalističkoj demokratiji ima privatna moć, ona ista moć koja kon troliše i ekonomsku politiku. Ne vidljivo prisutstvo korporacija nalazi se u samoj strukturi "nužnih iluzija". Ideološki i kulturni menadžeri paž ljivo definišu različite strategije ob likovanja mišljenja, pri čemu elite imaju monopol nad tržištem ideja, oblikujući tako celokupnu percepciju političke realnosti.

Manuel Castelas, autor trilogije "The Rise of the Network Society", opi suje razliku između industrijskog i informacijskog društva na sledeći način. U industrijskom društvu glavni izvori produktivnosti bazirali su se na korišćenju novih vrsta energije i na mogućnosti njene decentralizovane primene. U informacijskom društvu glavni izvor produktivnosti leži u novim informacijskim i komu nikacijskim tehnologijama i u teh nologijama za generisanje znanja, pa su zbog toga znanje i informacija osnovni elementi na kojima se temelji celi proces razvoja. Castells naglašava da je specifičnost informacijskog društva generisanje novog znanja kao temeljni izvor produktivnosti. Procesiranje informacija pomoću informacijskih tehnologija podupire kontinuirani razvoj i unapređenje informacijskih tehnologija, a time novog znanja. Stoga Castells naziva takvu vrstu razvoja informacionalizam (informationalism) jer se temelji na uvođenju nove paradigme koja se temelji na informacijskim tehnologijama i kaže da se svaki tip razvoja temelji na strukturalno određenim principima delovanja - „industrialism” ili industrijsko društvo orjentisano je prema eko nomskom rastu, tj. maksimalnoj efikasnosti u proizvodnji i pro fitu, dok je informacijsko druš tvo ili „informationalism” orjentisano prema tehnološkom razvoju i akumulaciji znanja i sve kom pleksnijim načinima obrade in formacija<sup>6</sup>.

Nove informacijske tehnologije, premošćujući granice kulture i kon tinate brzinom svetlosti, omogu ćuju učvršćivanje socijalnih i komu nika cijskih mreža. Mreža kao novi organizacijski princip menja odnose moći u društvu jer se pomoću nje centralizovani hijerarhijski sistem otvara za do sada nemoće grupe i disperzirane aktere, stvarajući po lje komunikacije, konsultacije, ko ordinacije i operacije.

Nove informacijke tehnologije - in ternet se razvio u vremenu hladnog rata i kao posledicu doneo i nove načine ratovanja.

Ozren Pupovac u svom naučnom članku „Radikalizam informacijskog doba” kaže: „Novi način ratovanja temelji se na konceptu „znanje je moć”<sup>7</sup>,

5 [www.umaz.hr/~markom/layout-1/v3/layout\\_knjiga.pdf](http://www.umaz.hr/~markom/layout-1/v3/layout_knjiga.pdf) Grubačić predgovor str 4

6 Manuel Castells. Rise of the Network Society . Cambridge 1996: Blackwell, str 17

7 Ozren Pupovac: Taktički mediji, Diskrepancija, sv. II, broj 3, Zagreb 2001. str. 37 internet verzija [www.](http://www.)

o eventualanom ishodu borbe više ne odlučuju masovnost i mobilnost, već količina informacija koju jedna strana posjeduje a druga ne.

Autori razlikuju dva osnovna moda liteta informacijskog ratovanja. Ki bernetški rat je vojni konflikt ba ziran na znanju/informacijama te njihovom upravljanju i plasiranju. On ne uključuje samo prikupljanje, već i ometanje te uništavanje informacija i neprijateljskih komunikacijskih sistema. Pod mrežnim ratom autori podrazumijevaju „socijetalne borbe koje se najčešće povezuju s konfliktima manjeg intenziteta nedržavnih aktera...” Ako izuzmemo terorizam i organizirani kriminal, najčešći ko risnici novih komunikacijskih mreža i mrežnih načina ratovanja upra vo su socijalni aktivisti, odnosno protagonisti današnjih socijalnih pokreta.

Vreme gvozdene i drugih zavesa ne povratno je prošlo. Razvoj medija sadrži jasan pozitivan trend - sve veću dostupnost i interaktivnost, i multimedijalnost. Novine koje Internet doneo u medijsku sferu su ne sasvim negativne. Srećno spojivši pismo, reč i sliku, telefoniju, televiziju i informatiku, mreža obezbeđuje uslove za planetarnu komunikaciju.

“Danas je jasno da je javno komu niciranje deo industrije kulture, koja je deo privrede i deluje prema zakonitostima tržišta, ali njihovi proizvodi (novine, TV, radio, knjige, film i sl.) ključni su za stvaranje uti saka, doživljaja i osećanja, koji nam omogućuju razumijevanje sveta” napisali su Peter Golding i Graham Murdock<sup>8</sup>

Širenje integrisanog globalnog medij skog tržišta počelo je osamdesetih godina prošlog veka i još uvek nije dostiglo svoje granice. Danas su medijski sistemi odraz opšte političke ekonomije. „Novi međunarodni poredak u oblasti informisanja i masovnih komunikacija značajan je isto koliko i novi međunarodni ekonomski poredak”<sup>9</sup>

Komercijalni mediji su se razvijali kao mala preduzeća na konkurentnom tržištu da bi tokom vremena evolu rilali u velika preduzeća koja po sluju na monopolističkim ili oli gopolitičkim tržištima.

Mediji 21. veka krenuli su prema no vom području: izmišljenoj stvarnosti (virtual reality). To je korak više od fikcije, a dva koraka više od činjenica, ali sadrži i fikciju i stvarnost.

“Komercijalna kultura nas tera da verujemo iskrivljenoj stvarnosti zbog njene “uverljivosti”, i ako to ni su vrednosti koje se temelje na činjenicama” piše američki teoretičar medija Leo Bogart.<sup>10</sup>

---

diskrepancija.org/casopis/3br/pupovac.pdf

8 Peter Golding i Graham Murdock, Culture, Communications and Political Economy, objavljeno u Mass Media and Society, ur. Curran, James i Gurevitch, Michael, iz. Arnold, Sevenoaks, 1991. str.15

9 Edvard Herman, Robert Mcchasni, Globalni mediji, Clio, Beograd, 2004 str. 37, citiran Frederick str. 165

10 Leo Bogart: Commercial Culture, u The Media System and the Public Interest, Oxford Uni-



Paradigma virtualne stvarnosti i „in ternetški način života”, kako ga naziva Bil Gejts, donose brojne i složene društvene promene. Nesumljivo je da Internet pozitivno utiče na opšti stepen kvaliteta života, jer ljude lišava niza fizičkih i situacijskih nezgoda i problema. S druge strane, već su sada uočljive i neke negativne tendencije, poput povećanog otuđenja zbog smanjene potrebe za kre tanjem u stvarnom prostoru, kao i porasta volumena i modaliteta tzv. informatičkog kriminaliteta. Sve ugroženijom postaje i privatnost pojedinca, što se u prvi mah može učiniti paradoksalnim. Ljudi se zatvaraju u svoje virtualne svetove, u koje se može prodreti samo kao uljez, bez dobrodošlice ili susretljive podrške.

Ukoliko virtualnu stvarnost prihvatiti mo kao „...dobrobit koju čovječanstvu donosi tehnološki razvitak”, Panian upozorava da „...isto tako treba preduzimati sve poznate i raspoložive mere kako bi se taj razvitak podvrgao odgovarajućoj kontroli kako bi se svesno i organizirano usmeravao.”<sup>11</sup>

Jedan od vidova moguće kontrole je pitanje etičnosti koja svakao treba da bude predmet kontinuiranog podučavanja zaposlenih u medijima i mlade generacije koja jednog dana treba da stupi na medijsku scenu. Sticanje vrednosti, formiranje stavova i navika je svakako složen proces te kao takav nije lako podložan naučnoj proveri. Nemerljivu vrednost za formiranje našeg moralnog razvoja jeste porodica, pripadnost grupi, uzori i društvene institucije, mediji, a u novije vreme i globalna mreža.

Proučavanje etike i moralno rasuđi vanje ne mogu automatski rešiti sve sukobe sila koje utiču na naš moralni integritet, ali mogu pružiti sredstva koja će nam olakšati suočavanje sa teškim etičkim izborima, posebno kod nosioca javne reči kako u štampanim tako i u elektronskim i novim medijima.

Kad su u emisiji TV mreže ABC, „Prime Time Live”, uživo objavljeni rezultati tajne istrage da je poznati lanac samoposluga prodavao zaraženu hranu, mreža ABC je dobila od vlasnika lanca samoposluga tužbu sa višemilionskim odštetnim zahtevom zbog neetičnosti postupka kojim se služila mreža ABC. Novinari su optuženi da su se poslužili prevarom kako bi dobili posao u samoposlugama pomenutog lanca i da su zatim tajno koristili skrivene kamere. Emisija je bila pogubna po vlasnika lanca samoposluga i dovela do zatvaranja 84 prodavnice i otpuštanja nekoliko hiljada radnika. Kompanija Fud Lion (Food Lion), vlasnik lanca samoposluga nije osporavala osnovnu činjenicu iznetu u emisiji, ali je porota, odražavajući sve veće nezadovoljstvo javnosti načinom na koji mediji dolaze do informacija, proglasila TV mrežu ABC krivom za prevaru i za neovlašćeni ulazak na tuđe imanje i po presudi morala je kompaniji Fud Lion da plati 5,5 miliona dolara odštete.

---

versity Press, New York, 1995

11 Željko Panian: Bogatstvo Interneta., Multimedia Zagreb 2000, str 12.

Ova presuda je izazvala mnogo raz ličitih reakcija među novinarima i ako je generalno osuđena praksa laganja da bi se dobila priča.

Rani Mekluanov san o "globalnom selu" u kome se razmenjuju informacije i kulturne vrednosti sigurno ne opisuje današnje globalne medije. Ono što se zaista događa u oblasti medija nije potrebno posebno isticati jer je amerikanizacija, kao obeležje modernog globalnog kretanja, proces kome je "treći svet" samo deo cilja. U Nemačkoj je 90% prikazanih filmova stiglo iz Holivuda. CNN ima više pretplatnika u Evropi nego u matičnoj SAD. U Japanu je polovina songova koji se emituju na lokalnim radio-stanicama na engleskom jeziku. (Što je nešto bolje nego u Brazilu, gde je tri četvrtine radijskog pevanog programa na engleskom.) U Kanadi dve trećine prodanih knjiga je iz SAD. Kao i 80 odsto magazina. Monoploska koncentracija vlasništva ima za posledicu još univerzalniji proces - komercijalizaciju. Transnacionalni mediji su neodvojiv deo svetskog sistema u kome nastupaju privatna preduzeća koja grozničavo traže tržište, koje se u ovoj oblasti zove "publika" (audience)<sup>12</sup>.

Vlasništvo i uslovi menjaju sadržaj i ulogu medija u društvu. Romanizam, politički optimizam, individualnost, kulturni indetitet ma lih naroda, osnovne slobode kao prava na sopstveno mišljenje i razvoj, jednostavno nisu odlike 21. veka. Humanizam informatičke ere, a samim tim i Interneta kao novog medija, biće tema nekih novih naučnih rasprava, što će biti povod za borbu koja će imati za cilj humanizaciju informatičkog društva.

Globalnu medijsku scenu kontrolišu pet velikih korporacija Corp News, Disney, Time Warner, Viacom, i TCI. Osim njih još dve, General Electric i Westinghouse imaju globalne ambicije. News Corp je vlasnik ili značajan partner u novinama, TV stanicama, satelitskim sistemima (uključujući STAR TV i Sky TV) širom svijeta. Disney poseduje ABC. Time Warner je kupovinom Turner Broadcasting, postao vlasnik CNN-a, što mu omogućava veliku međunarodnu prisutnost u programima vesti. Američka nacionalna komunikaciona mreža General Electric vlasnik je akcija u Westinghouse koji je pak vlasnik CBS-a. Sve ove mega-korporacije, su sa sedištem u Sjedinjenim Državama, a jedino News Corp ima sedište u Australiji.

Postoji i drugih značajnih igrača u međunarodnim medijima kao što su Sony Corporation, Francuski Havas i Hachette, Bertelsman AG iz Nemačke, Holandski Philips Corporation, Globo Brazil i Televisa Mexico. Ipak, News Corp, Disney, Time Warner, General Electric i Westinghouse su većinski vlasnici međunarodnih medijskih kuća.

Rast globalnih medijskih kompanija ima za posledicu deregulaciju medijske politike na lokalnim nivoima kao i uvezivanje manjih medijskih kuća u lanac korporacija. To je posebno izraženo u sektoru telekomunikacija. Ako se

---

12 Slobodan Reljić Mediji i globalizacija

ovaj trend nastavi programski sadržaji biće jezički i kulturološki prilagodjeni lokalnim zajednicama sa ciljem da služe potrebama velikih korporacija i interesima njihovih vlasnika. Takvo ponašanje znači da u sveri npr. novinarstva, postoje jasna ograničenja slobode izražavanja. Prevedeno na krajnje jednostavan jezik to znači da eventualna kritika prirode korporativnog kapitalizma ne bi moglo da se nadje u medijima korporacije News Corp jer bi to bio direktan napad na Ruperta Mardoka vlasnika te korporacije.

I ako su mediji davno prešli nacionalne granice teško može da se govori o globalnom javnom mjenju, mada smo svedoci globalizacije u sferi idustrijske proizvodnje, finansijskih transakcija i industrijama kulture. Slično se događa i na terenu političke vlasti koja prevazilazi nacionalne granice kao što je to slučaj u EU, što nužno ne implicira slabljenje nacionalne države. Globalizacija javnosti nije pratila brzu globalizaciju koja se događala u sferi ekonomije, upravljanja i kulture.

Globalizacijom javnosti intezivno se bave medijski giganti koji tvrde da je globalna javnost već formirana i da će vremenom nacionalna, lokalna, javnost slabiti pod uticajem globalnih medija. Ovaj njihov stav je veoma snažno i nedvosmisleno podržan od strane markentiških aktivnosti. Potvrdu toga možemo naći i u anegdoticnoj izjavi Džordža Buša, predsednika SAD: „Ja saznam više gledajući CNN nego od ljudi iz CIA“.

Globalizacija medija nudi i neke mogućnosti za demokratsku raspravu o globalnim javnim interesima. Multi-slojevitost struktura javnosti je otvorena za visok nivo međusobnog povezivanja, koja omogućava odvijanje javne rasprave preko nacionalnih granica i formiranja jednog transnacionalnog javnog mnjenja koji može potencijalno uticati na međunarodne aktere (industrija, vlade i sl.) i na njihovu odgovornost za određena pitanja. Do sada, na formiranju javnog mnjenja na transnacionalnim ili globalnim nivou, koji je veoma nepostojan fenomen, malo je uradjeno, ne samo zbog slabih veze između različitih nivoa javnosti, već i zbog različitog pogleda na događaje i pojave. Kada i kako događaj ili problem može postati globalni problem vrlo je teško predvideti.

Nešto je ipak učinjeno na tom planu. Globalno zagrevanje je problem koji muči svakog pojedinog stanovnika ove naše planete. Na tu opšteznjavajuću pojavu upozoravaju podjednako i globalni i lokalni mediji.

Tehnologija je promenila sve, a Internet je Sveti Gral medija.

Više nego ikad, zadatak novinarstva biće filtriranje velikog broja informacija, odnosno odabir informacija relevantnih za publiku. Novinarstvo je evoluiralo od saopštavanja činjenica do saopštavanja značenja. U okeanu informacija, poznavanje „navigacije“ je očajnički potrebno. Sama informacija nema značaj ako se ne podeli sa drugima. Komunikacija umesto informa-

cija postaje ključna reč, a funkcija klasičnog, tradicionalnog, novinarstva polako, ali sigurno, odlazi u prošlost.

Kritičari medija (Kelner, Herman, Čomski, Mekčesni, Alger, Kin) tvrde da su masovni komercijalni mediji u vlasništvu nekolicine multinacionalnih konglomerata ne demokratski i da podupiru tre nutno stanje u globalnoj politici i ekonomiji. Informativni sadžaji su više zabava nego informisanje, umesto ozbiljnog istraživanja domira trač, skandali, seks i nasilje. Političke vesti su ideologizirane, a u nedostatku ozbiljnih političkih rasprava glasači su bobardovani „tumačenjem“ slogana pa tako postaju nezainteresovana masa. Uzimajući ove kritike u obzir izgleda da mediji kao „psi čuvari demokratije“ laju na pogrešnu stranu ili kako se kod nas kaže: „Ne laje kera sela radi, već sebe radi“.

Većina novina, radio i TV stanice, čak i oni koje se ne smatraju komercijalnim, svoj prihod ostvaruju od reklama. Zbog toga mediji se trude da optimalno zadovolje oglašivače, a njihovi interesi i interesi javnosti često se ne poklapaju. Tačno je da se interesi oglašivača poklapaju sa interesima potrošača, ali potrošači su samo deo društvena zajednice i ne može se onda govoriti o zadovoljavanju interesa sveukupne javnosti. U koliko javni servisi pokleknu pod pritiskom ostvriavanja finansijske dobiti od oglašivača ne stae i njihova osnovna uloga da služe javnosti u okvirima državnih granica. Liberalizacija medijskog tržišta krije u sebi opasnost ubrzanog nestanka javnih servisa. Britanski BBC je jedan od retkih javnih servisa koji je uspeo da se odbrani od naleta Torijevaca Margaret Tačer, koji su pod uticajem pristalica liberarnog ekonomskog tržišta, hteli pošto poto da najstariji javni servis u svetu komercijalizuju. Mnogi ekonomski stručnjaci tvrde da konkurencija povećava raznolikost. Političari kao i ekonomisti prepo ručuju konkurenciju kao najbolji način da bi se osigurala raznolikost koja bi trebalo da služi opštem dobru. Međutim, kada je reč o medijskoj konkurenciji, postavlja se otvoreno pitanje, da li konkurencija zaista donosi raznolikosti, ali i kvalitetu medijskog sadžaja (Vurf, Kulenburg, Blumler, Li Čang, Beri, Valdfogel). Povećena medijska konkurencija, zbog zahteva oglašivača, ima za posledicu uniformnost programskog sadžaja (Big Brother, Milioner, Karika koja nedostaje, Talk Show, Panel diskusije, ...), a smim tim ne može biti govora o raznolikosti i nekom autičnom autorskom kvalitetnom programskom sadžaju. Svi gledamo isto, svi mislimo isto, je obeležije medijske stvarnosti današnjice, što je očigledna tendencija medijskih oligopola, protiv kojih je sve teže boriti se, a ishod bitke za očuvanje lokalnog i nacionalnog kulturnog identiteta izgleda sve ne izvesnija.

## UMESTO ZAKLJUČKA

Razvoj medija tokom poslednjih nekoliko decenija karakterišu sledeće tendencije:

### **Približavanje**

Štampa, radio, televizija, telefonija i intrnet su se približili i skoro integrisali tehnološki i ekonomski.

### **Koncentracija**

Rzličiti mediji plasiraju vesti iz istog izvora.

### **Globalizacija**

Mediji su u vlasništvu multinacionalnih kompanija i kompanija za komunikacije.

### **Komercijalizacija**

Oglašivači diktiraju sadžaj. Sve je više informacione zabave. Programski sadžaj namenjen je bogatim potrošačima, a sam sadžaj je vilizovan.

Naučnici se slažu da je ovakvom stanju medija doprinela liberalizacija tržišta koja je doprinela da je medijski sadržaj okrenut ka profitabilnosti a ne prema relevantnosti.

*Advertising is the greatest art form of the 20th century.*<sup>13</sup>

*Marshall McLuhan*

## REFERENCE

1. Alger D Megamedia: How Giant Corporations Dominate Mass media, Distort competition, and Endanger Democracy Rowman & Littlefield, Lanham, Maryland 1998
2. Blumler JG, Spicer CM Prospects for Creativity in the New Television Marketplace Journal of Communication 1990
3. Herman, McChesney The Global Media. Cassell, (1997) London
4. Ratko R Božović: Kulturni identitet u globalnoj politici, Sociološka luča I/1 2007
5. Miroslav Pečujlić: Globalizacija dva lika sveta, Gutenbergova galaksija, Beograd, 2002
6. [www.umas.hr/~markom/layout-1/v3/layout\\_knjiga.pdf](http://www.umas.hr/~markom/layout-1/v3/layout_knjiga.pdf)
7. Manuel Castells Rise of the Network Society . Cambridge Blackwell 1996 Ozren Pupovac Taktički mediji, Diskrepancija, sv. II, broj 3, Zagreb 2001. internet verzija
8. [www.diskrepancija.org/casopis/3br/pupovac.pdf](http://www.diskrepancija.org/casopis/3br/pupovac.pdf)
9. Peter Golding i Graham Murdock, Culture, Communications and Political Economy, objavljeno u Mass Media and Society, ur. Curran, James i Gurevitch, Michael, izvod Arnold, Sevenoaks, 1991
10. Edvard Herman, Robert McChasni, Globalni mediji, Clio, Beograd, 2004

<sup>13</sup> <http://www.brainyquote.com/quotes/quotes/m/marshallmc403069.html>

11. Leo Bogart Commercial Culture, u The Media System and the Public Interest, Oxford University Press, New York, 1995
12. Željko Panian Bogatstvo Interneta., Multimedia Zagreb 2000.
13. Slobodan Reljić Mediji i globalizacija /www.bos.org.yu/cepit/globalizacija/
14. html/teme/tema3/Slobodan%20Reljic. pdf
15. Keane J The Media and Democracy Polity Press, Cambridge 1991
16. Kellner Douglas The Media and Social Problems u Ritzer G (ed) Handbook of Social Problems: A Comparative International Perspective Sage, Thousand Oaks 2004
17. Li Chiang Market Competition and Programming Diversity: A Study on the TV Market in Taiwan. Journal of Media Economics 2001
18. McManus JH Market-Driven Journalism: Let the Citizen Beware? Sage, Thousand Oaks,1994.