



# **OPORAVAK INDUSTRIJE, ALI DALEKO OD ZAMAHA REINDUSTRIJALIZACIJE**

Izveštaj o industrijskom razvoju općina i gradova u BiH

Prof. dr. Anto Domazet



**Prof. dr. Anto Domazet**

# OPORAVAK INDUSTRIJE, ALI DALEKO OD ZAMAHA REINDUSTRIJALIZACIJE

Izvještaj o industrijskom razvoju općina i gradova u BiH

**Sarajevo, 2024.**

Izdavač: Udruženje „Mreža za izgradnju mira“  
Adresa: Marka Marulića 2, 71000 Sarajevo  
Projekt: Snaga lokalnog  
Godina: 2024.

Naslov: Oporavak industrije, ali daleko od zamaha reindustrijalizacije. Izvještaj o industrijskom razvoju općina i gradova u BiH  
Autor: prof. dr. Anto Domazet  
Prikupljanje i priprema statističkih podataka: Fahir Kanlić  
Lektura: Anita Zelenika  
Grafički dizajn: Bojan Stojčić

ISBN 978-9926-8492-7-6

CIP zapis dostupan u COBISS sistemu Nacionalne i univerzitetske biblioteke BiH pod ID brojem 60015366

Želimo zahvaliti Agenciji za statistiku BiH, Republičkom zavodu za statistiku RS-a kao i Federalnom zavodu za statistiku FBiH na dostavljenim statističkim podacima. Zahvaljujemo i svim sudionicima intervjua, fokus-grupa iz privatnog sektora, udruga, fondacija, javnih poduzeća kao i općinskih vlasti.

*Ova publikacija nastala je zahvaljujući podršci američkog naroda putem Američke agencije za međunarodni razvoj i suradnju (USAID). Za sadržaj publikacije isključivo su odgovorni autor i „Mreža za izgradnju mira“. Stavovi izneseni u publikaciji ne odražavaju nužno stavove USAID-a ili Vlade SAD-a.*

# SADRŽAJ

Popis kratica, tablica, slika i tekstnih okvira	6
O projektu	8
Izvršni sažetak	9
Uvod	11
Metodološke napomene	18
1. INDUSTRIJA U EKONOMIJI BOSNE I HERCEGOVINE	21
1.1. Porast dodane vrijednosti, zaposlenosti i produktivnosti	21
1.2. Investicije u stalna sredstva u industriji BiH iznad dinamike ekonomije	23
1.3. Tehnološka intenzivnost industrije u BiH	24
2.INDUSTRIJA I NJEZINA STRUKTURA U BIH	29
2.1. BDV, zaposlenost i produktivnost	29
2.2. Raspodjela BDV-a u prerađivačkoj industriji	31
2.3. Resursna učinkovitost u prerađivačkoj industriji BiH	34
3. INDUSTRIJA NA LOKALNOJ RAZINI	37
3.1. Obilježja istraživačkog uzorka	37
3.2. Koncept lokalnog ekonomskog razvoja (LER) kao okvir za istraživanje	41
3.3. Industrijska intenzivnost i razvijenost općina i gradova	42
3.4. Kretanja zaposlenosti u industriji općina iz uzorka	45
3.5. Produktivnost rada u industriji općina i gradova iz uzorka	49
3.6. Investicije u prerađivačku industriju u općinama i gradovima iz istraživačkog uzorka	51
3.7. Izvoz industrije u općinama i gradovima iz istraživačkog uzorka iz FBiH	56
3.8. Resursna učinkovitost općina i gradova iz uzorka	59
4. KONKURENTNOST I PRODUKTIVNOST ZA ODRŽIVI RAZVOJ INDUSTRIJE	63
4.1. Globalni utjecaji na razvoj industrije i novo normalno	63
4.2. Dijamant konkurentskih prednosti lokalne industrije	66
4.3. Konkurentnost zasnovana na troškovima, diverzificiranim proizvodima ili inovacijama	70
4.4. Analiza uvjeta čimbenika	74
4.5. Analiza uvjeta potražnje	79

4.6. Analiza strategija, struktura i rivalstva	80
4.7. Analiza pratećih i industrija za podršku	83
4.8. Analiza prilika i uloge vlada	85
4.9. Konkurentnost nasuprot produktivnost lokalne industrije u općinama i gradovima	86
4.9.1. Konkurentnost općina i gradova u industriji	86
4.9.2. Produktivnost općina i gradova u industriji	89
5. ZAKLJUČCI I PREPORUKE	97
6. Literatura	106

## POPIS KRATICA

BD BiH	Distrikt Brčko Bosne i Hercegovine
BHAS	Agencija za statistiku Bosne i Hercegovine
BiH	Bosna i Hercegovina
EU	Europska unija
F BiH	Federacija Bosne i Hercegovine
FDI	Strana izravna ulaganja ( <i>Foreign direct investments</i> )
JPP	Javno-privatno partnerstvo
LER	Lokalni ekonomski razvoj
LK	Lokacijski koeficijenti
LZ	Lokalne zajednice
NVO	Organizacije nevladinog sektora
OECD	Organizacija za ekonomsku suradnju i razvoj
O/G	Općine/gradovi
RS	Republika Srpska
SME	Mala i srednja poduzeća ( <i>Small and medium enterprises</i> )
UNIDO	Organizacija Ujedinjenih naroda za industrijski razvoj

# POPIS TABLICA

1. Ključni indikatori razvoja prema tehnološkom intenzitetu industrije	26
2. Produktivnost po granama prerađivačke industrije BiH	29
3. BDV u BiH po oblastima prerađivačke industrije i njegova raspodjela	31
4. Plaće i naknade u prerađivačkoj industriji BiH	33
5. Udio BDV-a u bruto vrijednosti proizvodnje prerađivačke industrije (u %)	34
6. Rang općina iz istraživačkog uzorka prema lokacijskim kvocijentima 2022. godine	40
7. Zaposleni u industriji u općinama i gradovima iz uzorka 2014. – 2022.	46
8. Produktivnost lokalne industrije u O/G iz uzorka	49
9. Bruto investicije u stalna sredstva u industriji po segmentima općina iz uzorka iz FBiH (mil. KM)	52
10. Bruto investicije u stalna sredstva industrije prema tehnološkoj razini	54
11. Izvoz industrije po segmentima općina iz uzorka (mil. KM)	56
12. Izvoz industrije prema tehnološkoj razini – općine uzorka iz FBiH (mil. KM)	58
13. Resursna učinkovitost O/G iz uzorka udio BDV-a u vrijednostima prodaje u industriji – O/G uzorka	60
14. Elementi konkurentnosti i produktivnosti lokalnog industrijskog okruženja	89
15. Konkurentnost gradova i općina u razvoju lokalne industrije	92
16. Produktivnost gradova i općina u razvoju lokalne industrije	94

# POPIS SLIKA

1. Produktivnost u djelatnostima ekonomije BiH	22
2. Grafikon kumulativa investicija u stalna sredstva u BiH 2013. – 2022. (mil. KM)	23
3. Slika 3. Investicije u stalna sredstva u industriji BiH (% od ukupnih investicija u ekonomiji)	24
4. Rang općina iz uzorka prema prosjeku lokacijskih koeficijenata	39
5. Dijagram raspršivanja općina i gradova (varijable industrijska intenzivnost i razvijenost)	43
6. Dijagram raspršivanja varijabla LK investicije i LK zaposlenosti na razini O/G BiH	44

7. Dijagram raspršivanja varijabla LK investicije i LK zaposlenosti općine i gradovi iz uzorka	45
8. Dijamant konkurentskih prednosti lokalnih zajednica	72
9. Matrica pozicioniranja O/G prema konkurentnosti i produktivnosti u lokalnoj industriji	96

## POPIS TEKSTNIH OKVIRA

1. Klasificiranje industrija prema tehnološkom sadržaju	25
2. Specifičnost lokalnih dijamanata konkurentskih prednosti	71
3. Poslovne/poduzetničke/industrijske zone (PZ/IZ) u općinama/gradovima iz uzorka	78
4. Različite strateške vizije različito pozicioniraju industriju u strategijama lokalnog razvoja	81
5. Kako strani investitori gledaju na lokalno poslovno okruženje u BiH	88

## O PROJEKTU

Istraživanje predstavljeno ovom publikacijom je inicijativa Udruženja Mreža za izgradnju mira u okviru projekta *USAID Snaga lokalnog*. Riječ je o petogodišnjem projektu Američke agencije za međunarodni razvoj (USAID) vrijednom 12 miliona dolara, pokrenutim s ciljem osnaživanja lokalnih zajednica Bosne i Hercegovine. Kroz pomoć i podršku lokalnim zajednicama projekat razvija kapacitete koji će omogućiti održivi rast, povećanje građanskog angažmana i mobilizaciju raspoloživih lokalnih resursa. Uz Mrežu za izgradnju mira, partnerske organizacije na projektu su Centar za građansku suradnju Livno (CGS Livno), Institut za razvoj mladih KULT, Fondacija tuzlanske zajednice i Fondacija Mozaik. Više informacija dostupno je na web stranici [www.snagalokalnog.ba](http://www.snagalokalnog.ba)



# IZVRŠNI SAŽETAK

1. Novo normalno u Bosni i Hercegovini stvara potpuno izmijenjeno političko, socijalno i ekonomsko okruženje za razvoj. U tom okruženju aktualizira se društveni cilj 9: industrija, inovacije i infrastruktura koji je jedan od sedamnaest održivih ciljeva prema Agendi UN 2030. Posebice nakon velike financijske krize 2009. godine u BiH se bilježi oporavak industrije koji je teško nazvati reindustrijalizacijom. Lokalne su zajednice odigrale izvanrednu ulogu u poticanju tog procesa. Lokalne zajednice ostvaruju cilj devet Industrija, inovacije, infrastruktura najviše u razvoju industrije, zatim infrastrukture, a u oblasti inovacija rezultati su ili ograničeni ili ne postoje.

2. Razvoj industrije ostvaren je velikim ulaganjima u poduzetničku infrastrukturu, (poduzetničke, odnosno industrijske zone) s pratećom fizičkom i u nekim razvijenim općinama i gradovima uspostavljenom inovacijskom infrastrukturom (Banja Luka, Tuzla, Mostar, Zenica). Ponudom kvalitetne radne snage, adekvatnim prostornim planiranjem i primjerenim cijenama građevinskog zemljišta i naknada te prijateljski naklonjenom javnom upravom stvoreno je povoljno poslovno okruženje u velikom broju općina i gradova koje je privuklo potentne ulagače sposobne za ulaganje, zapošljavanje, izvoz i profitabilno poslovanje na bazi vlastitih strategija i operacija.

3. Ostvarujući rast industrije u razdoblju 2013. – 2022. godine izvještaj uočava na bazi uzorka od 35 općina i gradova da postoji segment naprednih općina i gradova koji su razvili visoku konkurentnost i produktivnost u industriji (Goražde, Gradačac, Tešanj, Laktaši, Široki Brijeg) kojima se mogu pridružiti općine s visokom konkurentnošću, ali prosječnom produktivnošću, odnosno visokom produktivnošću, a prosječnom konkurentnošću (Konjic, Derventa, Gradiška, Žepče, Živinice, Prijedor, Banja Luka i Bosanska Krupa). Najzastupljeniji su općine i gradovi s prosječnom konkurentnošću i produktivnošću (Kotor Varoš, Usora, Novi Travnik, G. Vakuf/Uskoplje, Grude, Mrkonjić Grad, Zenica, Posušje, Bijeljina, Brčko, Bihać), dok se jedan broj općina nalazi u poziciji niske produktivnosti u industriji (Tuzla, Cazin, Trebinje, Kakanj, Mostar, Drvar, Stolac, Fojnica, Dobož, Livno, Višegrad).

4. Razvoj industrije na lokalnoj razini zahtijeva usvajanje strateškog koncepta konkurentnosti lokalne industrije kreiranjem dijamanta konkurentskih prednosti gradova i općina te snažnu promociju investicijskih industrijskih destinacija. Rast u takvom konceptu konkurentnosti podrazumijeva transformacijski rast zasnovan na novim, naprednim čimbenicima konkurentnosti – naprednijom poduzetničkom i fizičkom infrastrukturom, proširenom i sadržajnijom inovacijskom infrastrukturom, većom primjenom inovacija u procesima upravljanja industrijskom lokacijom, podizanjem kvalitete i obujma ponude radne snage te privlačenjem potentnih ulagača koji nude tehnološki naprednije industrije, kvalitetnije zapošljavanje, izvoz i veće plaće i prihode ulagača.

5. Preporučuje se vlastima u entitetima usvajanje strategija industrijskog sektora s osnaživanjem izvora financiranja investicija u pristupu fondovima EU-a. Preporučuje se da gradovi i općine stave u fokus razvoja industriju te razbiju zabludu da su turizam i uslužni sektor konfrontirani s industrijom. Posebno se naglašava potreba intenziviranja marketinga i promocije lokalnih investicijskih destinacija u domaćim i međunarodnim okvirima jer za to promijenjene geopolitičke okolnosti stvaraju povoljne uvjete.

„Održiv industrijski razvoj može stvoriti svijet bez gladi,  
koristeći održivu energiju za proizvodne aktivnosti  
i stvarajući radna mjesta, posebno za mlade.“  
Gerd Müller, glavni direktor UNIDO-a

(„Sustainable industrial development can deliver a world without  
hunger, using sustainable energy for productive activities,  
and creating jobs, particularly for young people.”)  
Gerd Müller, Director General of UNIDO

## Uvod

Kao i većina zemalja u tranziciji i Bosna i Hercegovina doživjela je preuranjenu deindustrijalizaciju koja je imala svoje ekonomske i socijalne posljedice. Taj se proces u BiH odvijao na poseban način kroz dvije ključne faze. Prva je faza agresije na BiH tijekom koje su fizički uništeni brojni industrijski kapaciteti, infrastruktura, industrija i prekinute su veze ekonomije i industrije sa svjetskim okruženjem. Posebno je razorena intelektualna i inovacijska infrastruktura industrije s mrežom istraživačko-razvojnih centara i instituta te gubitkom najkvalitetnijih kadrova iz oblasti industrije i industrijskog razvoja. Druga faza je faza tranzicije industrije u kojoj je kroz uglavnom neuspješnu privatizaciju i izostanak podrške prethodnom restrukturiranju industrije izgubljen u ratu sačuvani potencijal industrije. Druga faza imala je svoje odložene učinke u razdoblju globalne financijske krize tijekom koje je zabilježena blaža destrukcija industrije.

U poslijeratnoj ekonomskoj stvarnosti BiH neoliberalna koncepcija razvoja uz neizgrađene institucije države i izostanak bržih i dubljih reforma utjecala je na industriju s dvaju negativnih aspekata. Prvo, veliko industrijsko naslijeđe iz socijalističkog razdoblja BiH neselektivno je obezvrijeđeno izostankom mjera podrške za restrukturiranje naslijeđenih poduzeća i kasnije neučinkovitom privatizacijom u čemu je masovna privatizacija pokazala ekstremno loše rezultate. Drugo, poticaji liberaliziranog tržišnog okruženja vodili su alokaciji investicija u uslužni sektor, stoga je industrija postala manje atraktivna za ulaganja.

Pozitivni znakovi za obnovu industrije dolaze reformama u financijskoj i vanjskotrgovinskoj oblasti kojima je za BiH otvoreno tržište EU-a i regije kroz sporazum CEFTA-e i kasnije i EFTA-e. Iako su reforme u makroekonomskoj sferi dale pozitivan poticaj obnovi industrije, izostanak strategija i politika konkurentnosti ograničava njezin brži razvoj.

Nakon što usvajanjem globalnih održivih ciljeva razvoja prema Agendi UN 2030 dolazi do reafirmacije industrije i priznavanja promašaja neoliberalne politike prema industriji i u BiH dolazi, barem formalno, do toga da se u razvojnim dokumentima daje važnije mjesto industriji na svim razinama, od Okvira za provođenje razvojnih ciljeva u BiH za razdoblje 2021. – 2027., strategija razvoja u FBiH i RS-u te županijama, do strategija razvoja gradova i općina za tekuće srednjoročno razdoblje.

12

Međutim, formalizirani značaj industrije ne prate mjere za provedbu ciljeva industrijskog razvoja, posebno u sferi podrške inovacijama i razvojno-istraživačkim aktivnostima. Neprivlačan je i opći ambijent za investiranje u BiH u trima ključnim područjima (politička stabilnost, makroekonomsko okruženje i poslovno okruženje). Osim tradicionalnih deficijenција koje se odnose na neizgrađenost institucija, korupciju i organizirani kriminal, slabu primjenu vladavine prava, blokiranje reforma važnih za ekonomiju i rast životnog standarda, sporo napredovanje prema euroatlantskim integracijama ograničavaju investiranje, posebno priljev stranih izravnih investicija koje, osim novca, donose i nove tehnologije i znanja, ali i prilike za uključivanje bosanskohercegovačkih kompanija u više faze lanaca vrijednosti globalnih i europskih kompanija. Poseban aspekt zaostajanja koji već sada stvara za BiH ograničenja u njezinoj industrijskoj konkurentnosti jest zaostajanje u područjima utjecaja novog normalnog: u području energetske tranzicije, tj. dekarbonizacije, podizanja energetske učinkovitosti i proizvodne upotrebe obnovljive energije, u području digitalizacije, inovacija i primjene umjetne inteligencije, u području korištenja resursa i upravljanja otpadom, odnosno području zelene ekonomije.

Procesom glocalizacije (globalni ciljevi prevedeni na lokalni nivo) globalni održivi ciljevi, pa i cilj 9: industrija, infrastruktura i inovacije provode se na lokalnoj razini. Na lokalnoj razini svi nedostaci izneseni za BiH imaju svoje pune refleksije, ali se mogu u većem ili manjem obujmu kompenzirati kroz mjere lokalnog ekonomskog razvoja. To su prije svega mjere u vezi s raspoloživošću ljudskih resursa za industriju, fizičke, poduzetničke, inovativne i digitalne infras-

trukture, građevinskog zemljišta za lokacije industrijskih kapaciteta, mjere podrške investitorima i mjere na izgradnji efektivne i biznisu naklonjene javne uprave u lokalnim zajednicama.

Industrija, inovacije i infrastruktura predstavljaju integrirani cilj održivog razvoja koji na lokalnoj razini ima izravan utjecaj na kvalitetu života ljudi u ekonomskoj, socijalnoj i okolišnoj dimenziji.

Ako je osnovni moto održivih ciljeva razvoja za BiH „Zamisli 2030“, onda u domeni industrije, inovacija i infrastrukture treba znanja, sposobnosti i ambicije da se zamisli napredak u tim oblastima. Za takvo što potrebna je vizija koja bi dala prikaz očekivane budućnosti, njezina svrha i vrijednosti na kojima će se ostvarivati ta vizija. Bez toga nema ni ambicioznih vizija i planova ni ostvarenja onoga što bi se moglo zamisliti.

Reindustrijalizacija se za BiH ukazuje kao prilika, ali mora biti pretvorena u održive i uspješne politike koje podržavaju i potiču takav tijek industrije. Govoreći o reindustrijalizaciji u EU, Aralica ukazuje na dva mehanizma njezina provođenja. Prvi se odnosi na razvijene zemlje EU-a koje nastoje vratiti industrijske pogone iz zemalja u razvoju u zemlje gdje su središta tih poduzeća, tzv. reshoring. Drugi se odnosi na manje razvijene zemlje EU-a i trebao bi se zasnivati na izgradnji industrija zasnovanih na novim znanjima i tako smanjivati razlike u produktivnosti i u plaćama u odnosu na razvijene zemlje. Ako se pritom ne događa tehnološka specijalizacija, nova će se poduzeća javljati u sredinama bez industrijske tradicije, a u slučajevima tehnološke specijalizacije nova poduzeća u većoj će se mjeri povezivati s tehnologijama prisutnim u industrijskom i uslužnom sektoru (Aralica, 2020, str. 65–66.). Iz ovoga se mogu izvući i korisna saznanja o tome kako reindustrijalizacija treba teći u lokalnim uvjetima BiH. I sredine bez industrijske tradicije imaju mogućnosti u reindustrijalizaciji, čak i veće kako bi krenule s višim tehnologijama oslonjenim na podršku uslužnog, prije svega IT sektora, dok sredine s industrijskom tradicijom imaju prilike za tehnološku specijalizaciju oslanjajući se na postojeću industrijsku strukturu.

13

## Industrija – pokretač rasta, zaposlenosti i inovacija u BiH

Industrija u Bosni i Hercegovini ima bogatu tradiciju, posebno iz razdoblja socijalističke industrijalizacije kada je bila glavna gospodarska djelatnost u pogledu stvaranja bruto domaćeg proizvoda (BDP), zaposlenosti, investicija i izvoza (njezin udio u bruto domaćem proizvodu

1990. godine bio je 38,9 %, a u zaposlenosti 40,7 %, s 416 tisuća zaposlenih). Tijekom tranzicije pod utjecajem neoliberalnog koncepta funkcioniranja ekonomije samo je manji dio naslijeđene industrije restrukturiran te je nastavio raditi, dok je najveći dio ugašen. U postratnom razdoblju postupno se stvara sektor nove industrije, uglavnom mikro, malih i srednjih poduzeća koja djeluje u dosta nepovoljnom poslovnom okruženju. Industrija BiH u 2022. godini stvara 17,5 % bruto dodane vrijednosti (BDV), a zapošljava 20,2 % zaposlenih BiH sa 170,7 tisuća zaposlenih osoba). Usporedbe radi, vodeće industrijske zemlje iz EU-a bilježe udio industrije u BDV-u i zaposlenosti između 18 i 25 %, dok Kina i Irska imaju taj udio iznad 30 %.

Za Bosnu i Hercegovinu industrija ima značaj u nekoliko važnih područja. Industrija ima tradiciju u BiH i sklonost poduzetnika za investiranje u industriju dosta je razvijena. Sustav obrazovanja usmjeren je na industriju, a velika je i raspoloživost ljudskih resursa niže i srednje razine kvalificiranosti. Industrija je područje najšire primjene znanja i inovacija, pri čemu se mogu postići najveći učinci u rastu dohotka, zapošljavanja i investicija. Industrija je najsnažniji pokretač rasta u brojnim područjima usluga – od financijskih, marketinških, do projektantskih, dizajnerskih i konzultantskih usluga. Rast zaposlenosti u industriji dovodi do multiplikativnog učinka u zaposlenosti u drugim djelatnostima koji se kreće u različitim razinama, a u talijanskoj industriji visokih tehnologija rast zaposlenosti od 1 dovodi do dodatne zaposlenosti u sektorima niske utrživosti (*non-traded sectors*) od 0,7 (Auricchio, 2016).

Industrija osigurava stabilnost ekonomije jer je u svim krizama bila najmanje podložna oscilacijama za razliku od turizma i drugih servisa. Industrija je pokretač izvoza u kojem sudjeluje s više od 90 %. Zahvaljujući industriji ekonomija BiH osigurava primarno rast konkurentnosti i produktivnosti. Time privlači i domaće i strane izravne investicije kojima se ostvaruje transfer tehnologija i znanja te uključivanje u međunarodne lance vrijednosti. U aktualnoj razvojnoj fazi višeg srednjeg dohotka (BDP per capita u 2022. godini od oko 6800 dolara) industrija je pokretačka snaga za izlazak iz zamke srednjeg dohotka u kojoj se BiH nalazi već 15 godina s neizvjesnim perspektivama dostizanja visokog dohotka (oko 13.000 dolara dohotka per capita).

## Inovacije – izvor rasta produktivnosti, racionalne upotrebe resursa i sprječavanje klimatskih promjena i degradacije okoliša

S obzirom na to da sam pojam inovacija izaziva različite interpretacije, ovdje navodimo osnovne kategorije inovacija prema statističkim definicijama iz revidiranog Priručnika za prikupljanje i tumačenje podataka o inovacijama (Oslo manual, IV. izdanje, 2018., u izdanju OECD-a i EUROSTAT-a). Budući da inovacije tretiramo u kontekstu razvojnog cilja 9: industrija, inovacije i infrastruktura govorimo o inovacijama koje se odnose na poslovni industrijski sektor, tj. inovacijama na razini poduzeća.

Inovativne aktivnosti poduzeća obuhvaćaju sve razvojne, financijske i komercijalne aktivnosti koje provodi poduzeće, a koje su namijenjene inovaciji ili za rezultat imaju inovacije.

Inovativno aktivna poduzeća su poduzeća koja su u promatranom razdoblju imala završene aktivnosti u vezi s inovacijama proizvoda ili procesa i/ili tekuće inovativne aktivnosti (aktivnosti koje su bile u tijeku na kraju 2018. godine) i/ili napuštene inovativne aktivnosti i/ili interne aktivnosti istraživanja i razvoja i/ili ugovorene aktivnosti istraživanja i razvoja.

Inovativno aktivna poduzeća su poduzeća koja su u promatranom razdoblju imala završene aktivnosti u vezi s inovacijama proizvoda ili procesa i/ili tekuće inovativne aktivnosti (aktivnosti koje su bile u tijeku na kraju 2018. godine) i/ili napuštene inovativne aktivnosti i/ili interne aktivnosti istraživanja i razvoja i/ili ugovorene aktivnosti istraživanja i razvoja.

Inovacija proizvoda je novi ili poboljšani proizvod (roba ili usluga) koji se značajno razlikuje od prethodnih proizvoda ili usluga poduzeća, a koja je primijenjena na tržištu.

Inovacija poslovnog procesa je novi ili poboljšani poslovni proces koji je uveden za jednu ili više poslovnih funkcija koje se značajno razlikuju od prethodnih poslovnih funkcija i koje se primjenjuju u poduzeću. Poslovni procesi obuhvaćaju metode za proizvodnju robe ili pružanja usluga, logistiku, metode isporuke ili distribucije, metode za obradu informacija ili komunikaciju metode za računovodstvene ili druge administrativne poslove, poslovne prakse za organizacijske procedure ili vanjske odnose, metode za organiziranje radne odgovornosti, donošenje odluka ili upravljanja ljudskim resursima i marketinške metode za promoviranje, pakiranje, utvrđivanje cijena, plasiranje proizvoda ili reklamacije (priopćenje Inovativne aktivnosti poduzeća, Agencija za statistiku BiH, 30. 4. 2020.).

Suština inovacija u industriji temelji se na provođenju strategije diverzifikacije proizvoda kojom se industrijska poduzeća udaljavaju od proizvodnje standardnih proizvoda po nižoj cijeni od međunarodne konkurencije i transformiraju u ponudu inovativnih proizvoda s višom cijenom i dodanom vrijednošću koja osigurava viši dohodak, veće plaće za produktivniji rad i veća sredstva za razvoj i javne potrebe.

Poticaji za inovacije nalaze se u dosad nezabilježenom napretku na osnovama 3. i 4. tehnološke revolucije s bazom u digitalizaciji tehnoloških i poslovnih procesa te masovnoj primjeni informatičko-komunikacijskih tehnologija (ICT), softverskog inženjeringa, podizanja energetske učinkovitosti i smanjenja utrošaka prirodnih, ljudskih i finansijskih resursa, primjeni cirkularne ekonomije u kojoj se proizvodnja odvija bez otpada, emisije polutanata i negativnih utjecaja za destrukciju okoliša, razvoju zelene ekonomije, boljem korištenju prirodnih resursa i razvijanju inovativnih i aktivnosti istraživanja i razvoja. Zbog strukture industrije u BiH u kojoj dominiraju obrti, mikro i mala poduzeća inovacijska je aktivnost blokirana jer ta poduzeća nemaju potrebne preduvjete za ulaganja u istraživanja i razvoj te inovacije. Tamo gdje postoje klstersko organiziranje industrija i jaka poduzetnička infrastruktura populacija malih poduzeća povezuje se u klastere i tako uključuje u tijekove inovacija. Međutim, u Bosni i Hercegovini ne postoje elementarni uvjeti za takve napredne oblike organiziranja, što praktički isključuje veliki dio tih kompanija iz organiziranih inovacijskih aktivnosti.

Intervjui su pokazali siromaštvo inicijativa i praksa u vezi s inovacijama u promatranim gradovima i općinama.

## Infrastruktura za industriju i inovacije

Infrastruktura kao element održivog cilja razvoja 9 odnosi se na infrastrukturu industrije i inovacija.

U ovom istraživanju infrastruktura se promatra kao fizička, digitalna, inovacijska i poduzetnička infrastruktura.

Fizička infrastruktura za potrebe industrije obuhvaća transportnu (autoceste, ceste, lokalne ceste, zračne luke, luke), energetska (električna energija, plinska, naftna, energija iz obnovljivih izvora, toplovodi), vodnu, vodovodnu i kanalizacijsku te komunalnu, okolišnu infrastrukturu



(skupljanje i deponiranje, odnosno ponovna upotreba otpada, sustav upozoravanja i monitoringa klimatskih promjena i drugo).

Digitalna infrastruktura koja osigurava širokopojasni i brzi internet osnova je primjene digitalizacije i hvatanja priključka industrije ka trećoj i četvrtoj industrijskoj revoluciji te inovacijama zasnovanim na informacijsko-komunikacijskim tehnologijama. Posebno je to primjetno u umjetnoj inteligenciji i ekonomiji zasnovanoj na platformama koja djeluje na načelu marginalnih troškova koji teže nuli. Razvijena digitalna infrastruktura omogućava da se osigura važan uvjet suvremene lokacije industrije, a to je povezanost (*connectivity*) koja podrazumijeva transportnu i komunikacijsku povezanost, čime se povećavaju mogućnosti razvoja industrije i izvan aglomeracijskih i urbanih sredina.

Inovacijsku infrastrukturu čini mreža sveučilišta, istraživačkih, razvojnih i institucija koje prevode inovacije u nove i unaprijeđene proizvode, usluge i rješenja u tehnološkim, poslovnim, upravljačkim, javnim i administrativnim procesima u javnom i privatnom sektoru. Inovacijska infrastruktura značajna je za izveznu konkurentnost industrije i za generiranje startup projekata koji transformiraju industriju prema industriji digitalne ere.

17

Poduzetnička infrastruktura odnosi se na institucije koje svojom funkcijom omogućavaju unaprjeđenje poduzetničkih aktivnosti i podizanje konkurentnosti, u našem slučaju industrije. Tu infrastrukturu čine poduzetničke zone, potporne institucije za funkcioniranje poduzetništva i slobodne zone. Zanimljivo je istaknuti da potporne institucije čine razvojne agencije, poduzetnička središta, poslovni inkubatori, poduzetnički akceleratori, znanstveno-tehnološki parkovi, centri kompetencije i klasteri (preuzeto iz Nacrta zakona o poduzetničkoj infrastrukturi u FBiH).

Do sada obavljena istraživanja u okviru projekta Snaga lokalnog pokazala su da gradovi i općine u BiH imaju velike mogućnosti u podršci razvoju industrije na lokalnoj razini kao i na razvoju infrastrukture koja je povezana s industrijom. Međutim, na području inovacija te mogućnosti mnogo su ograničenije. Razlozi su višestruki, a veliki dio potiče iz općeg odnosa prema inovacijama na višim razinama vlasti. Radi se o izostanku vizije razvoja koja uvažava dugoročni horizont koji je imanentan inovacijama, također je riječ o mentalnoj predstavi da se ekon-

omski napredak i zapošljavanje ostvaruju kroz investicije u fizičke elemente – zgrade, opremu, strojeve, uređaje, transportna sredstva; radi se o izostanku svijesti i niskoj sklonosti biznisa za inovacijama, izostanku podrške javnih fondova za inovacije na lokalnoj razini i mnogim drugim čimbenicima.

U iznesenom kontekstu ovim izvještajem bit će obuhvaćeno 35 općina i gradova koji su bili obuhvaćeni istraživanjima u okviru tri kruga istraživanja od 2020. do 2023. godine. Težište je izvještaja na razvoju industrije, dok se infrastruktura i inovacije tretiraju kao uvjeti razvoja industrije i nisu sami za sebe posebna područja istraživanja. Potreba za takvim pristupom rezultat je srazmjerno neusporedivih razvojnih učinaka koje donose industrija i organske veze infrastrukture i inovacija s razvojem industrije. Napokon, sami rezultati primarnih istraživanja dali su oskudne informacije, posebno o inovacijskim aktivnostima u gradovima i općinama, što ne omogućava da i izvještaj posebno obuhvati ta područja.

## Metodološke napomene

18 Cilj je ovog izvještaja ponuditi pregled aktivnosti i rezultata u ostvarenju razvojnog cilja 9: industrija, infrastruktura i inovacije na razini 35 gradova i općina koji su bili obuhvaćeni u tri kruga istraživanja u okviru projekta Snaga lokalnog.

Ključno je istraživačko pitanje koliko je jačanjem vlastite konkurentnosti i produktivnosti industrija doprinijela lokalnom ekonomskom razvoju općina i gradova u BiH.

Uz to se postavljaju tri prateća istraživačka pitanja. Prvo, koji su čimbenici utjecali na odgovarajuću dinamiku i novog industrijskog razvoja u pojedinim općinama i gradovima. Drugo, koji su čimbenici važni za budući razvoj industrije na lokalnoj razini. Treće, kakav je odnos konkurentnosti i produktivnosti lokalne industrije.

Predmet istraživanja su općine i gradovi te njihove aktivnosti iz domene lokalnog ekonomskog razvoja fokusirane na razvoj prerađivačke industrije i s njom povezani razvoj infrastrukture i poticanje inovacija.

Prostorno ograničenje odnosi se na gradove i općine obuhvaćene istraživanjem. U uvodnom dijelu u prikazu trendova u razvoju industrije obuhvaćen je prostor BiH, entiteta i BD BiH.

Vremensko ograničenje u istraživanju odnosi se na razdoblje istraživanja 2013. – 2022. godine. Za dio istraživanja u kojem se razdoblje ograničava na uže raspone razlog leži u nedostatku podataka. To je razdoblje turbulentnih promjena u industrijskom razvoju jer su 2018. i 2019. godina prethodnice pandemije COVID-19 koja nastupa 2020. godine, dok su 2021. i 2022. godina postkrizne godine u kojima se industrija oporavlja. Odabir 2013. godine kao bazne u ovom razdoblju temelji se na činjenici da je u BiH tek 2013. godine označen kraj dugogodišnje financijske krize koja je počela 2009. godine. Naime, tek se u toj godini bilježi rast zaposlenosti u BiH nakon četverogodišnjeg razdoblja krize i pada, odnosno kolebanja zaposlenosti.

Glavni indikatori razvijenosti industrije moraju zadovoljiti test objektivne valorizacije. Među njima su dva primarna. Prvi je zaposlenost u industriji, podatak koji postoji za općinsku razinu i djelatnost C iz KD BiH 2010 „Prerađivačka industrija“. Zaposlenost je i ekonomski i socijalno važan indikator razvoja. Veća zaposlenost u pravilu vodi većim mogućnostima zadovoljavanja potreba ljudi i generiranja javnih prihoda za dostupnije i kvalitetnije javne usluge u oblasti zdravstva, obrazovanja, socijalnih usluga, sigurnosti, poticanja gospodarstva, istraživanja i razvoja komunalnih usluga, javne uprave i drugih usluga. Veća zaposlenost omogućava veću potrošnju i kapacitet stvaranja bruto domaćeg proizvoda. Drugi su indikator investicije. One određuju buduće kapacitete industrije uključujući i tehnološki napredak koji se ostvaruje ulaganjima u tehnologije zasnovane na dostignućima 3. i 4. tehnološke revolucije. U istraživanju se koristi indikator bruto investiranja u stalna sredstva.

Primarna istraživanja, čiji je ključni cilj bio pribaviti informacije za kvalitativni aspekt istraživanja, obavljena su putem polustrukturiranih intervjua s 425 predstavnika poslovne zajednice, uprave općina i gradova te nevladinih organizacija iz 35 lokalnih zajednica. Intervjui nisu u potpunosti ostvarili svoju svrhu zbog nedostatka stručnjaka i kvalitetnih podataka u lokalnim zajednicama u oblasti industrije, tako da su dobivene informacije za različite lokalne zajednice teško usporedive

Sekundarna istraživanja temelje se na podacima statističkih zavoda koji se ne publiciraju. Svi planirani podaci nisu pribavljeni zbog različitih metodologija njihove pripreme i pravila objavljivanja. Objektivno su prisutni problemi za izračun bruto dodane vrijednosti na razini lokalnih zajednica, a pokušaj da se ona izvede iz strukturnih statistika nije u svim slučajevima davao

usporedive rezultate. Nadalje, mnoge općine u kojima je industrija nerazvijena imaju zabranu objavljivanja podataka jer se time preko podataka za grane industrije mogu identificirati kompanije koje u njima posluju.

Također su korišteni izvori javnih medija – tiskanih, elektroničkih i drugih. Navedeni izvori dopunjeni su informacijama i podacima iz drugih javno dostupnih izvora i stručne literature. U prikupljanju podataka nije bilo moguće dobiti podatke o izvozu na lokalnoj razini u RS-u. Podaci o zaposlenosti nakon 2018. utemeljeni su na podacima iz poreznih evidencija, a prije toga na statističkom izvještavanju.

Primijenjene su metode klasificiranja podataka, metode deskriptivne statistike, regresijske analize među uzajamno ovisnim varijablama koje determiniraju razvoj industrije na lokalnoj razini. Za analizu konkurentnosti industrije na lokalnoj razini koristi se okvir teorije konkurentskih prednosti M. Portera i model dijamanta konkurentskih prednosti apliciran na lokalne uvjete. Procjene konkurentnosti i produktivnosti predstavljaju stručnu procjenu autora i više su metodološke prirode s intencijom da prikažu pristup problemu. Ocjene su preliminarne prirode, ograničene oskudnošću podataka i informacija koje se odnose na indikatore konkurentnosti i produktivnosti lokalnih industrija.

20

Izvještaj je strukturiran tako da nakon uvodnog dijela u kojem se navodi i metodologija izrade izvještaja slijedi prvi dio koji predstavlja rezultate u razvoju industrije u BiH. Drugi dio izvještaja analizira industriju prema njezinoj strukturi oblasti i osnovnim performansama. Treći dio izvještaja bavi se lokalnim pitanjima razvoja industrije i predstavlja s četvrtim dijelom okosnicu izvještaja. U četvrtom dijelu daje se prikaz problema konkurentnosti i produktivnosti općina i gradova u oblasti industrije u cilju da se stvori okvir za istraživanja na tom području. U petom dijelu daju se zaključci izvještaja i preporuke za daljnje djelovanje na unaprjeđenju konkurentnosti i produktivnosti u industriji za lokalne zajednice, vlade viših razina i druge aktere lokalnog ekonomskog razvoja.

# 1. INDUSTRIJA U EKONOMIJI BOSNE I HERCEGOVINE

U ovom poglavlju daje se prikaz mjesta industrije u ekonomiji BiH, posebno u zaposlenosti, stvaranju BDV-a, produktivnosti, investicijama i tehnološkoj strukturi.

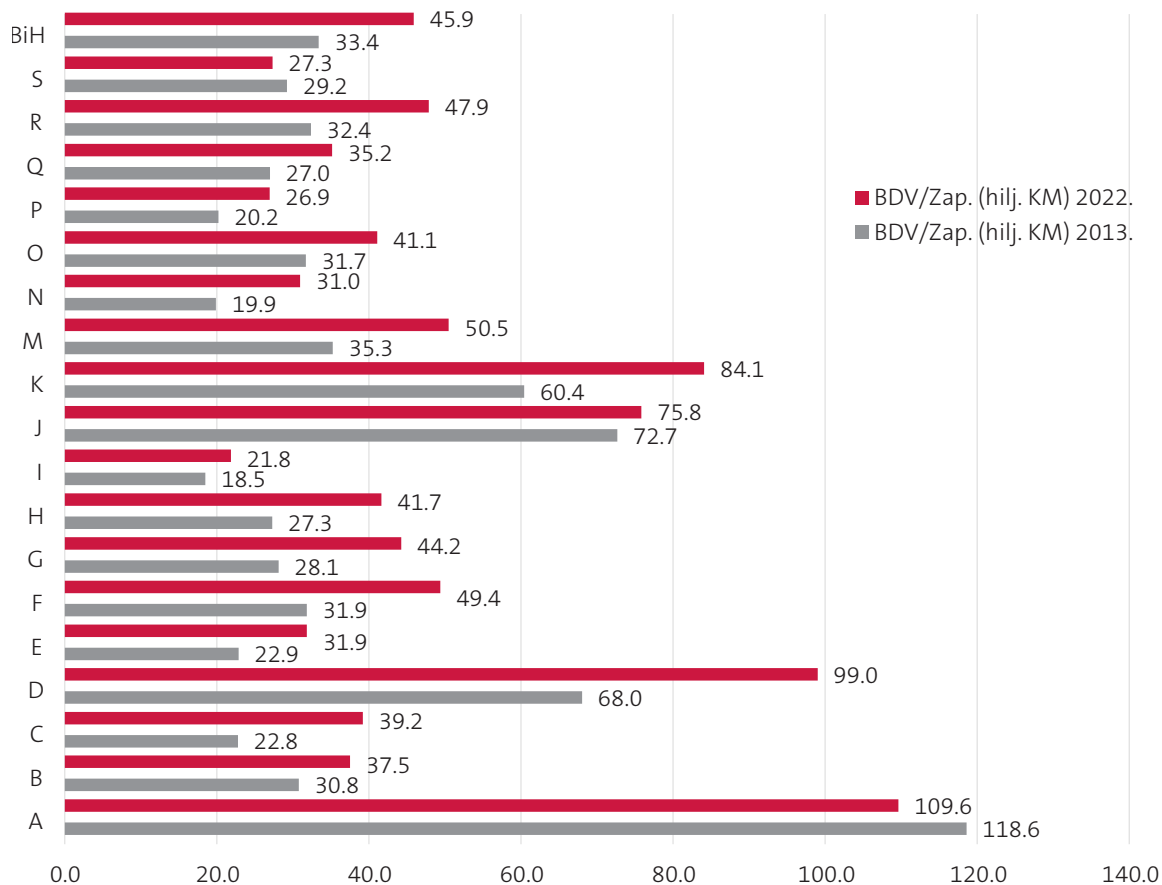
## 1.1. Porast dodane vrijednosti, zaposlenosti i produktivnosti

Industrija poboljšava svoje mjesto u ekonomskoj strukturi BiH. Bruto dodana vrijednost u prerađivačkoj industriji povećava svoj udio u BDV-u ukupne ekonomije, tako da s 12,8 % u 2013. njezin udio raste na 17,5 % u 2022. godini.

U FBiH ta je promjena išla s 14,1 % na 18,7 %, a u RS-u s 10,2 % na 15,6 %. Uočljivo je da je udio industrije u BDV-u niži od udjela u zaposlenosti, što znači da industrija bilježi nižu razinu produktivnosti od prosjeka u ekonomiji BiH i entiteta. Podaci za 2022. godinu pokazuju da je BDV po zaposlenom u ekonomiji BiH 45,9 tisuća KM, a u industriji BiH 39,2 tisuće KM. Velike su razlike na razini entiteta. Tako BDV po zaposlenom u ekonomiji FBiH iznosi 47,6 tisuća KM, a u industriji neznatno manje s 43,8 tisuća KM. U RS-u je prosjek u ekonomiji 42,7 tisuća KM, a u industriji gotovo 30 % niži i iznosi 31,1 tisuću KM, dok u BD BiH prosječni BDV u ekonomiji iznosi 47,5 tisuća KM, a u prerađivačkoj industriji 38,4 tisuća KM.

Slika 1. Produktivnost u djelatnostima ekonomije BiH (tisuću KM po zaposlenom)

### Produktivnost po djelatnostima ekonomije BiH



22

Izvor: podaci entitetskih zavoda za statistiku i BHAS-a

Industrija BiH pokazuje u razdoblju 2013. – 2022. godina zavidnu dinamiku. Broj zaposlenih je povećan za 38 % s prosječnom godišnjom stopom rasta zaposlenosti od 3,3 %, znatno brže od stope rasta ukupne zaposlenosti u BiH od 1,75 %. Tako je udio industrije u ukupnoj zaposlenosti u BiH povećan sa 17,3 % u 2013. na 20,2 % u 2022. godini. U entitetima i u BD BiH rast zaposlenosti bio je prilično ravnomjeran, tako da se s malim varijacijama svi kreću oko stopa za BiH (za detaljniji uvid vidjeti podatke iz tablice 1 u PRILOGU 1).

## 1.2. Investicije u stalna sredstva u industriji BiH iznad dinamike ekonomije

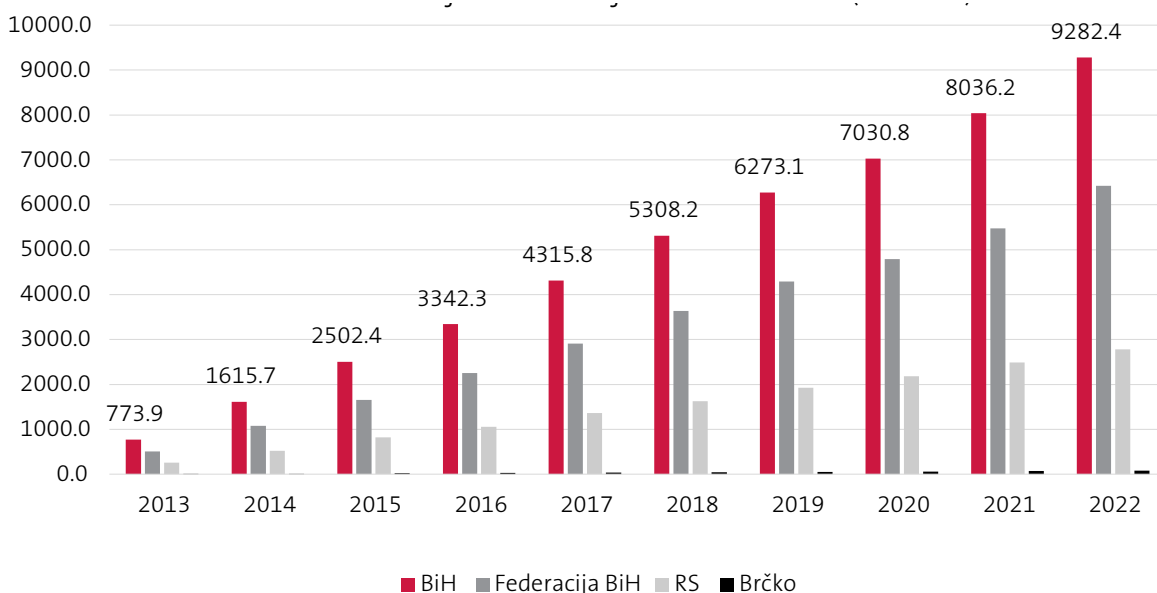
Investicije ukazuju na perspektivu razvoja industrije, pogotovo u oblasti modernizacije tehnologija i proizvoda. Zato je važno da investicije u industriji rastu jer se time osiguravaju i potrebna ekspanzija i promjene u strukturi industrije.

Bruto investicije u stalna sredstva u industriji u posljednjih su 10 godina u BiH imale kvantitativno respektabilan, ali neujednačen rast. Istu dinamiku slijedile su i investicije u oba entiteta i BD BiH (vidjeti grafikon na slici 2). Rast investicija na godišnjoj razini u BiH pretežno je rezultat rasta u FBiH, dok je tempo rasta investicija u RS-u daleko niži.

Udio investicija kada je riječ o prerađivačkoj industriji bilježi porast u promatranom razdoblju, što znači da su investicije u industriju vrijednosno imale brži rast od ukupnih investicija u ekonomiji BiH i entiteta. Federacija BiH bilježi natprosječan udio investicija u industriju, ali dijeli istu razinu varijacija u investicijama (vidjeti sliku 2). Ipak, udio investicija u industriju u ukupnim investicijama u FBiH bilježi rast sa 16,9 % u 2013. godini na 20,7 % u 2022. godini. Republika Srpska ima ispodprosječni udio investicija u industriji, a bilježi se pad tog udjela sa 16,7 % u 2013. na 13 % u 2022. godini. Udio industrije u ukupnim investicijama BD BiH bilježi primjetna kolebanja, a njezin udio s 12,7 % u 2013. dostigao je 13,3 % u 2022. godini.

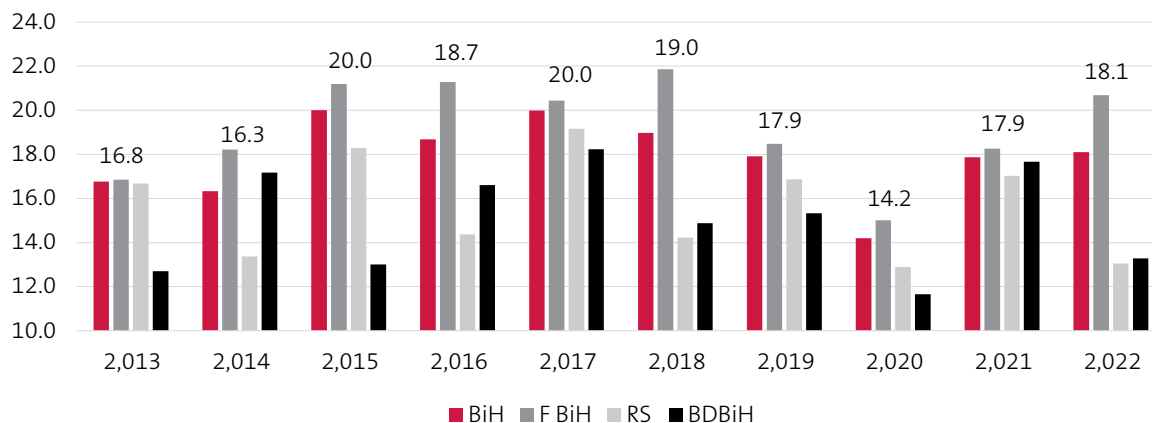
23

Slika 2. Grafikon kumulativa investicija u stalna sredstva u BiH 2013. – 2022. (mil. KM)



Posebno je značajno da investicije u prerađivačku industriju BiH i subnacionalnih razina bilježe vidljiv oporavak nakon krize COVID-19 u 2020. godini ostvarujući rast u odnosu na pretkrizno razdoblje (vidjeti sliku 3).

**Slika 3. Investicije u stalna sredstva u industriji BiH (% od ukupnih investicija u ekonomiji)**  
(% od ukupnih investicija u stalna sredstva u ekonomiji)



Izvor: podaci Agencije za statistiku BiH i entitetskih zavoda za statistiku

24

Kumulativno promatrano, investicije po radnom mjestu u razdoblju 2013. – 2022. godine iznosile su na razini BiH 202,7 tisuća KM. Na razini FBiH te investicije iznosile su 240,4 tisuće KM, na razini RS-a 144,9 tisuća KM i na razini BD BiH oko 80,7 tisuća KM. Ovakve pokazatelje treba prihvatiti uvjetno jer ostvarena ulaganja nisu bila samo u funkciji novog zapošljavanja, nego i u funkciji održavanja postojeće zaposlenosti u industriji. Ipak, ti pokazatelji ukazuju na razlike u strukturi industrije u dvama entitetima, posebno u udjelu kapitalno intenzivnih industrija koji je daleko veći u FBiH.

### 1.3. Tehnološka intenzivnost industrije BiH

Analiziranje industrije, osim njezina udjela u ukupnoj ekonomskoj strukturi, podrazumijeva i samu strukturu industrije prema tehnološkom intenzitetu koji određuje potencijal produktivnosti i ekonomskog rasta industrije (klasificiranje industrija po tehnološkom sadržaju prikazano je u tekstnom okviru 1). Vladajuće je uvjerenje da industrije s višim tehnološkim intenzitetom nude veći potencijal stvaranja nove vrijednosti, plaća, javnih prihoda i dobiti za investitore. Zato u svakoj industrijskoj politici važno mjesto dobiva cilj unaprjeđenja strukture industrije prema tehnološkom intenzitetu.



Razvijenost zemalja i njihove konkurentne sposobnosti u punom su srazmjer sa strukturom industrije prema tehnološkoj intenzivnosti. Dajemo podatke iz 2020. godine sa stranice UN-ECE – Ekonomske komisije UN-a za Europu (<https://w3.unece.org/SDG/en/Indicator?id=125>). Tako industrija visoke i srednje visoke tehnologije generira u Švicarskoj 65,5 % bruto dodane vrijednosti industrije, u Njemačkoj 61,3 %, Danskoj 58,5 %, Češkoj 52,4 %. U našoj regiji Slovenija ima udio od 36,9 %, Hrvatska 30,5 %, Srbija 25,1 %. Kada je riječ o Bosni i Hercegovini taj udio se kreće od 17,9 % i iznad je Albanije i Crne Gore te još nekih euroazijskih zemalja.

### Tekstni okvir 1

#### Klasificiranje industrija prema tehnološkom sadržaju

Eurostat i OECD razvili su posebnu klasifikaciju prerađivačkih industrija (*manufacturing industries*) prema kriteriju tehnološke intenzivnosti proizvodnje mjerene odnosom ulaganja u istraživanje i razvoj (R&D) prema bruto dodanoj vrijednosti.

Ta klasifikacija temelji se na NACE razdiobi industrija na dvoznamenkastim i troznamenkastim stavkama:

1. Industrije visokih tehnologija (*high tech industries*): 24.4. proizvodnja farmaceutskih, medicinskih, kemijskih i botaničkih proizvoda, 30. proizvodnja uredske opreme i računala, 32. proizvodnja radio, televizijske i komunikacijske opreme i uređaja, 33. proizvodnja medicinskih, preciznih i optičkih instrumenata i satova, 35.3. proizvodnja aviona i zrakoplova
2. Industrije srednje visoke tehnologije (*medium-high technology*): 24. proizvodnja kemikalija i kemijskih proizvoda, 34. proizvodnja motornih vozila, prikolica i poluprikolica, 29. proizvodnja strojeva i uređaja, 31. proizvodnja električnih strojeva i uređaja, ostalo, 35.1. izgradnja i oporavak brodova i čamaca
3. Industrije srednje niskih tehnologija (*medium-low technology*): 23. proizvodnja koksa, naftnih prerađevina i nuklearnog goriva, 25. proizvodnja proizvoda od gume i plastičnih masa, 26. proizvodnja ostalih proizvoda od nemetalnih minerala, 27. proizvodnja baznih metala, 28. proizvodnja metal. proizvoda, osim strojeva i opreme
4. Industrije niskih tehnologija (*low technology*): 15. proizvodnja prehrambenih proizvoda i pića, 16. proizvodnja duhanskih proizvoda, 17. proizvodnja tekstila, 18. proizvodnja odjevnih predmeta, dorada i bojenje krzna, 19. štavljenje i obrada kože, 20. prerada drveta/drva i proizvodnja proizvoda od drva i pluta, osim namještaja, 21. proizvodnja celuloze, papira i proizvoda od papira, 22. izdavačka djelatnost, tiskanje i umnožavanje, 36. proizvodnja namještaja, ostala prerađivačka industrija, ostalo, 37. reciklaža.

Izvor: <https://www.oecd.org/sti/ind/48350231.pdf>

U tablici 1 dan je prikaz udjela industrija BiH prema tehnološkom intenzitetu u kreiranju BDV-a, zaposlenosti i investicija. U stvaranju BDV industrije BiH niske tehnologije su 2013. godine sudjelovale s 84,5 %, dok je 2022. godine gotovo u potpunosti zadržan taj udio s 84 % udjela.

U kreiranju zaposlenosti niske tehnologije 2013. godine imale su udio od 88,1 %, a 2022. godine taj udio čak je neznatno povećan i iznosi 88,5 %. U oblasti investicija niske tehnologije generiraju 83,7 % investicija u 2013. godini, a u 2022. godini taj udio nešto je smanjen i iznosi 81,1 %.

Svi navedeni podaci iz tablice 1 pokazuju da je struktura industrije u BiH prema tehnološkom intenzitetu vrlo nepovoljna i, što je posebno zabrinjavajuće, u proteklom desetogodišnjem razdoblju stanje je konzervirano i ne bilježe se nikakve promjene u strukturi udjela pojedinih grupa industrija u promatranim indikatorima razvoja.

Nepovoljna struktura industrije ne znači da nisu moguća unaprjeđenja u produktivnosti, zaposlenosti i izvozu te bez teških transformacijskih promjena u smjeru napuštanja industrija s niskim da bi se ušlo u krug industrija s visokim tehnologijama. Radi se o repositioniranju kompanija u okviru industrija niske tehnološke razine u smjeru segmenata visokog potencijala vrijednosti i tržišne potražnje.

**Tablica 1. Ključni indikatori razvoja prema tehnološkom intenzitetu industrije**

Vrste industrija prema tehnološkom intenzitetu		BDV (mil. KM)		Zaposlenost (tisuću KM)		Investicije (mil. KM)		BDV po radniku (tisuću KM)	
		2013.	2022.	2013.	2022.	2013.	2022.	2013.	2022.
Niska tehnologija	Vrijednost	1557,1	3017,1	70,4	96,1	365,5	467,2	22,1	31,4
	% udio/indeks	13,2	45,2	58,4	57,8	47,2	37,4	90,9	78,3
Srednje niska tehnologija	Vrijednost	918,2	2581,1	35,8	51,0	282,2	542,9	25,6	50,6
	% udio/indeks	36,5	33,8	29,7	30,7	36,4	43,6	107,2	126,2
Srednje visoka tehnologija	Vrijednost	359,3	893,2	12,4	17,1	95,9	213,6	21,0	52,2
	% udio/indeks	12,3	13,4	10,3	10,3	12,3	17,1	86,4	130,2
Visoka tehnologija	Vrijednost	94,2	174,0	1,9	2,1	30,3	22,5	49,6	82,9
	% udio/indeks	3,2	2,6	1,6	1,2	3,9	1,8	204,1	206,7
	Vrijednost	2928,8	6665,4	120,5	166,3	773,9	1246,2	24,3	40,1
Ukupno	% udio/baza	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0

Izvor: BHAS

Naprimjer, industrija namještaja, prema iznesenim klasifikacijama, industrija je niskog tehnološkog sadržaja. Međutim, u njoj postoji niz tržišnih segmenata od segmenata standardnog niskocjenovnog namještaja do segmenta ekskluzivnog visokocjenovnog namještaja koji nudi visok potencijal dodane vrijednosti i po svemu se može usporediti sa segmentima industrija visoke tehnologije. To je strategija talijanskih kompanija koje transformiraju industriju namještaja kao nisko tehnološku u modnu industriju s visokom dodanom vrijednošću. Naše kompanije mogu koristiti i industrije niskog stupnja tehnologije ako ciljaju i uspješno grade konkurentnost na segmentima tih industrija koje imaju visok potencijal vrijednosti (Domazet, 2006, str. 79–81).

Značajno je istaknuti da se produktivnost rada povećava kako se kreće od industrija s nižim prema industrijama s višim tehnologijama. Međutim, uočava se iz tablice 2 kako u BiH gotovo da nema razlika u produktivnosti industrije utemeljene na srednje visokim tehnologijama u odnosu na srednje niske tehnologije. To zasigurno znači da su tvrtke iz industrija srednje visoke tehnologije postavljene više prema segmentima niže vrijednosti i pokazuju nižu operativnu učinkovitost, dok su tvrtke industrije srednje niske tehnologije postavljene prema segmentima više vrijednosti te imaju višu operativnu učinkovitost. Iz ovih okolnosti moguće je osigurati dokaze da prijelazna strategija za bosanskohercegovačke industrijske kompanije, osim transformacija koje znače prelazak na novi tehnološki rang, može biti i orijentacija na segmente više vrijednosti u okviru postojećih tehnoloških rangova, naravno, praćena rastom operativne učinkovitosti.

Za BiH je struktura industrije prema tehnološkom intenzitetu važna i zbog strukture radne snage. Tehnološki intenzivnije grane trebaju visokoobrazovane i visokokvalificirane radnike, dok tehnološki manje intenzivne industrije trebaju niže kvalificirane radnike. S obzirom na to, slaba raspoloživost radne snage mogla bi biti veliko ograničenje ne samo kada je riječ o investiranju u industriju nego i njezinu tehnološkom unaprjeđenju.



## 2. INDUSTRIJA I NJEZINA STRUKTURA U BIH

U ovom poglavlju izvještaja govori se o zaposlenosti, produktivnosti, BDV-u i njegovoj raspodjeli te resursnoj učinkovitosti pojedinih oblasti prerađivačke industrije.

### 2.1. BDV, zaposlenost i produktivnost

Pojedine grane industrije pokazuju velika odstupanja u vrijednostima indikatora razvoja, učinkovitosti i produktivnosti u odnosu na prosjek prerađivačke industrije. Najveći iznos BDV-a u 2022. godini ostvaruje metalna industrija s 1,1 mlrd. KM, a zatim slijedi prehrambena industrija (vidjeti sliku 2).

Tablica 2. Produktivnost rada po granama prerađivačke industrije BiH

Industrije	BDV (mil. KM)		Zaposleni (tisuću osoba)		BDV/zaposl. (tisuću KM)		Indeksi		
	2013.	2022.	2013.*	2022.	2013.	2022.			
1	2	3	4	5	6	7	8 (3/2)	9 (5/4)	10 (7/6)
C10	504,78	809,52	16,05	23,36	31,45	34,65	160	146	110
C11	150,64	196,89	2,43	2,05	62,04	96,13	131	84	155
C12	26,35	0,66	0,59	0,05	44,50	12,75	3	9	29
C13	110,23	111,44	5,76	5,55	19,15	20,09	101	96	105
C14	112,21	216,94	9,14	13,44	12,28	16,14	193	147	131
C15	146,23	280,36	13,90	16,13	10,52	17,38	192	116	165
C16	220,17	546,61	10,78	16,25	20,42	33,63	248	151	165
C17	72,41	280,77	2,28	2,89	31,81	97,23	388	127	306
C18	69,33	127,58	1,99	2,29	34,91	55,76	184	115	160
C19	-62,16	119,78	3,00	1,56	-20,73	76,93	-193	52	-371
C20	117,53	323,70	3,05	3,73	38,52	86,69	275	122	225

C21	69,19	133,97	0,86	1,03	80,36	130,32	194	119	162
C22	120,28	372,42	4,07	9,62	29,56	38,72	310	236	131
C23	181,04	295,57	4,97	6,05	36,40	48,84	163	122	134
C24	223,08	565,27	6,18	6,09	36,10	92,82	253	99	257
C25	400,30	1112,90	14,73	25,53	27,17	43,59	278	173	160
C26	25,13	40,06	1,08	1,09	23,35	36,89	159	101	158
C27	65,56	200,82	2,74	5,22	23,96	38,48	306	191	161
C28	89,62	182,61	4,05	4,28	22,15	42,69	204	106	193
C29	84,59	171,34	2,44	3,91	34,74	43,84	203	160	126
C30	1,96	14,68	0,11	0,11	18,69	129,95	748	108	695
C31	116,35	356,40	6,09	13,06	19,11	27,29	306	215	143
C32	28,39	89,96	1,44	3,24	19,73	27,78	317	225	141
C33	55,62	115,17	2,83	3,43	19,64	33,62	207	121	171
C	2930,00	6670,00	128,70	170,07	22,76	39,19	228	133	172

\* Bez podataka o zaposlenim za Distrikt Brčko BiH za 2013. godinu; LEGENDA: Podjela prerađivačke djelatnosti prema NKD-u 2007. C10 – proizvodnja prehrambenih proizvoda, C11 – proizvodnja pića, C12 – proizvodnja duhanskih proizvoda, C13 – proizvodnja tekstila, C14 – proizvodnja odjeće, C15 – proizvodnja kože i srodnih proizvoda, C16 – prerada drva i proizvoda od drva i pluta, osim namještaja, C17 – proizvodnja papira i proizvoda od papira, C18 – tiskanje i umnožavanje snimljenih zapisa, C20 – proizvodnja kemikalija i kemijskih proizvoda, C21 – proizvodnja osnovnih farmaceutskih proizvoda i farmaceutskih pripravaka, C22 – proizvodnja proizvoda od gume i plastike, C23 – proizvodnja ostalih nemetalnih mineralnih proizvoda, C24 – proizvodnja metala, C25 – proizvodnja gotovih metalnih proizvoda, osim strojeva i opreme, C26 – proizvodnja računala te elektroničkih i optičkih proizvoda, C27 – proizvodnja električne opreme, C28 – proizvodnja strojeva i uređaja, C29 – proizvodnja motornih vozila, prikolica i poluprikolica, C31 – proizvodnja namještaja, C32 – ostala prerađivačka industrija, C33 – popravak i instaliranje strojeva i opreme

U dinamici rasta BDV-a prednjači ostala industrija s indeksom 748, zatim industrija papira s indeksom 388 i industrija gume i plastike s indeksom 310. Najveću zaposlenost bilježi metalna industrija s 27,2 tisuće zaposlenih u 2022. godini uz visoku dinamiku rasta zaposlenih s indeksom 278. Prerađivačka industrija bilježi ispodprosječnu produktivnost u odnosu na ekonomiju BiH. Međutim, osam oblasti od 23 oblasti industrije bilježe veću produktivnost od prosjeka ekonomije BiH. Najveću produktivnost bilježi farmaceutska industrija sa 130,32 tisuće KM u 2022. godini, a zatim industrija papira s 97,23 tisuće KM.

Najnižu produktivnost bilježi duhanska industrija s 12,75 tisuća KM, a zatim industrija odjeće sa 16,14 tisuća KM i industrija kože sa 17,38 tisuća KM.

## 2.2. Raspodjela BDV-a u prerađivačkoj industriji

Raspodjela BDV-a u prerađivačkoj industriji na razini je odnosa u ekonomiji BiH, gdje je tendirajući odnos dijela BDV-a za sredstva zaposlenih i bruto viška 1:1 (vidjeti tablicu 3). U većini oblasti industrije odnosi raspodjele BDV-a teže prema ravnotežnom odnosu (vidjeti tablicu 3).

Tablica 3. BDV u BiH prema oblastima prerađivačke industrije i njegova raspodjela

Djelatnosti	BDV (mil. KM)		Sredstva zaposlenih (mil. KM)		Bruto višak (mil. KM)		Udio sredst. zaposlenih u BDV-u (%)		Udio bruto viška u BDV-u – (%)	
	2013.	2022.	2013.	2022.	2013.	2022.	2013.	2022.	2013.	2022.
1	2	3	4	5	6	7	8 (4:2)	9 (5:3)	10 (6:2)	11 (7:3)
C	2928,8	6665,42	1908,59	3371,55	992,37	3262,75	0,65	0,51	0,34	48,9
C10	504,8	809,52	280,07	407,89	219,86	398,11	0,55	0,50	0,44	49,1
C11	150,64	196,89	57,19	70,08	91,75	125,37	0,38	0,36	0,61	63,5
C12	26,35	0,66	16,43	5,04	9,66	-4,40	0,62	7,60	0,37	-66,6
C13	110,23	111,44	72,31	88,47	36,87	22,68	0,66	0,79	0,33	20,4
C14	112,21	216,94	83,27	174,08	27,85	42,00	0,74	0,80	0,25	19,4
C15	146,23	280,36	130,06	229,33	16,01	49,98	0,89	0,82	0,11	17,8
C16	220,17	546,61	123,82	244,76	94,77	300,91	0,56	0,45	0,43	54,9
C17	72,41	280,77	38,54	88,93	33,28	190,25	0,53	0,32	0,46	67,9
C18	69,33	127,58	31,47	58,02	37,33	69,06	0,45	0,45	0,54	54,1
C19	-62,16	119,78	78,82	48,10	-142,08	71,04	-1,27	0,40	2,29	59,6
C20	117,53	323,70	54,54	105,92	61,80	215,42	0,46	0,33	0,53	78,5
C21	69,19	133,97	44,13	61,28	24,41	72,36	0,64	0,46	0,35	54,2
C22	120,28	372,42	60,38	177,00	58,90	192,73	0,50	0,48	0,49	51,8
C23	181,04	295,57	80,30	125,24	99,00	168,11	0,44	0,42	0,55	57,0

C24	223,08	565,27	180,56	185,37	40,21	377,65	0,81	0,33	0,18	66,8
C25	400,30	1,112,90	262,14	592,69	134,37	515,38	0,65	0,53	0,34	46,3
C26	25,13	40,06	16,27	26,91	8,64	13,09	0,65	0,67	0,34	32,5
C27	65,56	200,82	43,24	116,25	21,68	83,60	0,66	0,58	0,33	41,8
C28	89,62	182,61	60,12	100,09	28,68	81,52	0,67	0,55	0,32	44,7
C29	84,59	171,34	48,67	111,95	35,14	58,10	0,58	0,65	0,42	33,9
C30	1,96	14,68	1,43	9,75	0,52	4,90	0,73	0,66	0,26	33,3
C31	116,35	356,40	97,12	223,48	18,21	131,63	0,83	0,63	0,16	37,0
C32	28,39	89,96	12,34	52,82	15,62	36,82	0,43	0,59	0,55	40,8
C33	55,62	115,17	35,37	68,09	19,88	46,42	0,64	0,59	0,36	40,7

Izvor: BHAS

32

Međutim, u pojedinim granama prerađivačke industrije bilježi se visok udio bruto viška uz znatno smanjenje udjela sredstava zaposlenih. Najistaknutiji primjeri su kemijska industrija sa 78,5 %, industrija baznih metala sa 67,9 % i industrija pića sa 63,5 % udjela bruto viška u raspodjeli BDV-a. Izvjesna opravdanja leže u velikom iznosu amortizacije nakon čijeg odbitka neto višak dolazi u normalne granice od otprilike 30 % BDV-a.

Uočava se dugoročni trend smanjenja udjela zaposlenih u raspodjeli bruto viška, dok se udio bruto viška povećava u 2022. godini u odnosu na 2013. godinu. Čimbenici strukturalne prirode svakako utječu na odnose raspodjele, posebno udio kapitala i naknada fiksnog kapitala iz bruto viška. Međutim, čimbenici pregovaračke snage sindikata i produktivnosti u stvaranju BDV-a odlučujući su u definiranju odnosa rada i kapitala u distribuciji BDV-a i tu treba tražiti uzroke niskih plaća u industriji, čak i u onim općinama i gradovima koji su prvaci industrijskog razvoja.

Nešto jasniju sliku pružaju podaci o visini plaća i izdvojenih sredstava za zaposlene po zaposlenom radniku (po granama industrije) koji se navode u tablici 4.



Tablica 4. Plaće i naknade u prerađivačkoj industriji BiH

KD BiH 2010 i NACE djelatnosti	Sredstva zaposlenih po zaposlenom (tisuću KM)		Neto plaća mjesečno (KM)		Indeksi 2022./13.	
	2013.	2022.	2013.	2022.	3:2	5:4
1	2	3	4	5	3:2	5:4
C	14,83	19,82	586,6	883,0	134	151
C10	17,45	17,46	564,5	833,4	100	148
C11	23,55	34,22	836,8	1211,1	145	145
C12	27,75	96,98	1077,8	261,3	349	24
C13	12,57	15,95	372,6	718,7	127	193
C14	9,11	12,95	346,8	621,6	142	179
C15	9,36	14,22	417,3	739,9	152	177
C16	11,49	15,06	447,8	705,7	131	158
C17	16,93	30,80	758,5	1050,2	182	138
C18	15,84	25,36	599,8	1119,7	160	187
C19	26,29	30,89	937,3	1211,9	117	129
C20	17,88	28,37	749,3	1186,3	159	158
C21	51,25	59,61	1328,0	1646,6	116	124
C22	14,84	18,40	512,7	857,4	124	167
C23	16,15	20,70	696,8	969,8	128	139
C24	29,22	30,44	1042,8	1260,7	104	121
C25	17,79	23,21	616,3	971,0	130	158
C26	15,12	24,78	749,0	1155,8	164	154
C27	15,81	22,28	600,4	975,2	141	162
C28	14,86	23,40	625,3	992,6	157	159
C29	19,99	28,65	658,4	1122,7	143	171

C30	13,63	86,25	539,3	901,3	633	167
C31	15,95	17,11	505,3	751,8	107	149
C32	8,57	16,31	1310,8	1634,0	190	125
C33	12,49	19,88	752,3	1006,0	159	134

Izvor: BHAS

## 2.3. Resursna učinkovitost u prerađivačkoj industriji BiH

Resursnu učinkovitost moguće je prikazati odnosom BDV-a prema bruto vrijednosti proizvodnje u granama prerađivačke industrije. Tako je na razini BiH u 2013. godini taj odnos bio 23,4 %, dok je u 2022. godini povećan na 29,4 %. To znači da je za ostvarenje određene razine dohotka u industriji potrebno manje resursa, što je potpuno u trendu s održivim ciljevima i novim normalnim koje se odnosi na resursnu učinkovitost proizvodnje. Najveći skok u resursnoj učinkovitosti postignut je u industriji RS-a, s 18,1 % u 2013. godini udio BDV-a u bruto proizvodnji porastao je na 31,4 % u 2022. godini. U FBiH resursna je učinkovitost neznatno povećana, i to s 26,6 % na 29,1 % udjela BDV-a u bruto vrijednosti industrijske proizvodnje.

34

Tablica 5. Udio BDV-a u bruto vrijednosti proizvodnje prerađivačke industrije (u %)

Oznaka	Industrija	BiH		FBiH		RS		BD BiH	
		2013.	2022.	2013.	2022.	2013.	2022.	2013.	2022.
C	Prerađivačka industrija	23,4	29,4	26,6	29,1	18,1	31,5	15,9	19,9
10	Prehrambena industrija	21,4	21,9	23,5	23,7	21,8	23,6	11,6	10,2
11	Industrija pića	38,5	39,9	38,7	41,9	38,2	32,4	16,0	71,0
12	Industrija duhana	35,7	18,7	37,6	25,7	2,5	0,0	*	*
13	Industrija tekstila	19,6	29,2	17,9	25,9	41,8	46,9	*	40,5
14	Industrija odjeće	53,0	52,5	53,8	51,1	50,8	56,8	50,8	51,6
15	Industrija kože	46,3	54,3	35,7	43,7	66,9	66,5	46,8	59,1
16	Industrija prerade drva	28,4	33,3	30,0	36,1	26,6	30,9	34,8	46,9
17	Industrija papira i prerade	26,3	33,7	32,5	38,0	16,1	21,4	41,1	31,4

18	Tiskanje i umnožavanje zap.	44,1	44,5	43,3	46,6	46,8	40,3	46,0	47,9
19	Industrija koksa i rafn. proiz.	-4,1	18,4	2,0	16,3	-4,8	44,7	50,0	20,0
20	Kemijska industrija	33,9	40,3	33,7	41,9	35,9	30,1	33,2	25,0
21	Farmaceutska industrija	50,0	47,1	54,2	56,8	36,8	24,3	*	*
22	Industrija gume i plast. masa	25,8	28,5	26,2	29,0	24,4	24,2	28,7	35,8
23	Industrija ostalih nemetal. pr.	37,1	33,2	38,1	33,6	32,6	31,0	41,1	31,7
24	Industrija baznih metala	12,2	17,8	11,3	14,8	17,3	29,3	*	*
25	Metalna industrija	38,1	30,9	38,6	30,9	36,0	29,8	48,3	50,1
26	Elektronika i računarstvo	37,3	42,1	33,4	36,0	41,7	48,3	61,9	20,0
27	Industrija elektroopreme	24,4	21,8	21,6	18,3	32,5	41,9	21,4	51,5
28	Industrija strojeva i uređaja	37,6	37,4	37,8	36,1	36,7	41,7	61,0	37,5
29	Industrija motornih vozila	22,9	25,8	22,4	27,5	25,7	17,2	*	61,1
30	Industrija ostalih prijevoz. sred.	46,2	62,3	54,4	44,6	9,9	67,5	*	*
31	Industrija namještaja	28,4	34,0	28,3	34,5	28,1	32,3	34,6	41,0
32	Ostala prerađivačka industrija	51,8	44,4	52,0	43,5	50,4	46,4	43,0	38,4
33	Popravak i instaliranje strojeva i opreme	48,0	55,8	50,2	56,7	48,8	54,9	23,2	51,0

Izvor: statistika nacionalnih računa prema dohodovnom pristupu; LEGENDA: \*nema pojave

Taj napredak u resursnoj učinkovitosti u RS-u ostvaren je najviše povećanjem resursne učinkovitosti u industrijama niske tehnologije. U resursnoj učinkovitosti uočavaju se razlike među industrijama različite tehnološke razine. Tako je ona na razini BiH u 2022. godini najviša kod industrija s visokim tehnologijama s 45,9 % udjela BDV-a, a zatim kod niskih tehnologija s 31,7 % i srednje visokih tehnologija s 30,8 % te kod srednje niskih tehnologija s 26,2 % udjela u bruto proizvodnji. Ovakav redoslijed resursne učinkovitosti prisutan je i u FBiH, dok je u industriji u RS-u među gotovo svim jednakim resursno neznatno učinkovitija srednje visoka tehnologija s 34,8 %. U BD BiH resursno najučinkovitija je srednje niska tehnologija s 42 % udjela BDV-a u vrijednosti bruto proizvodnje.

Od pojedinih industrija resursnu učinkovitost pokazuju mnoge industrije neovisno o tehnološkoj intenzivnosti. Dok je sasvim očekivano da farmaceutska industrija, kao industrija visoke tehnologije, pokazuje visoku resursnu učinkovitost (na razini BiH udio BDV-a u bruto vrijednosti od 47,1 % u 2022. godini), gotovo istu razinu pokazuje i proizvodnja odjeće te proizvoda od kože kao industrija niske tehnološke razine (53 %, odnosno 46,3 % respektivno). Relativno viša resursna učinkovitost u pojedinim granama gotovo da nema nikakve zakonitosti.

# 3. INDUSTRIJA NA LOKALNOJ RAZINI

U ovom dijelu izvještaja daju se rezultati razvoja industrije u općinama iz uzorka. Poseban je fokus na zaposlenosti (dinamika zaposlenosti, strukturalni udio zaposlenosti u industriji i lokacijski kvocijenti) i investicijama (dinamika investicija, investicije po zaposlenom, strukturalni udio investicija u industriji, lokacijski kvocijenti).

## 3.1. Obilježja istraživačkog uzorka

Istraživački uzorak kroz tri kruga istraživanja obuhvatio je 35 općina i gradova, 23 iz FBiH, 11 iz RS-a i Distrikt Brčko BiH (BD BiH). To su vrlo raznovrsne općine prema nizu obilježja i potrebno ih je klasificirati u homogenije segmente na osnovi primjerenih kriterija klasificiranja.

S obzirom na raspoloživost statističkih indikatora, predložena su dva kriterija klasificiranja. Prvi je radna intenzivnost industrija, odnosno udio industrije u ukupnoj zaposlenosti u općini koja se izražava preko lokacijskih kvocijenata<sup>1</sup> (LK) za zaposlenost za općine iz istraživačkog uzorka u 2022. godini. Drugi je kapitalna intenzivnost, odnosno udio industrije u ukupnim investicijama u općini koja se izražava lokacijskim kvocijentima za investicije kao kumulativ investicijskih ulaganja u stalna sredstva u razdoblju 2013. – 2022. godine. Dok lokacijski kvocijent zaposlenosti pokazuje dostignutu razinu razvoja industrije, lokacijski kvocijent investicija ukazuje na perspektive razvoja industrije. Prosjek tih dvaju kvocijenta daje potpuniju sliku industrije u određenim općinama/gradovima. Ova dva kvocijenta uglavnom su usklađena. Uglavnom su lokacijski kvocijenti za investicije iznad lokacijskih kvocijenata zaposlenosti u većini općina, što pokazuje da je za određenu razinu zaposlenosti potrebno progresivno veće ulaganje u investicije u industriji. S druge strane, to pokazuje da postoje znatno veće polarizacije

37

<sup>1</sup> Lokacijski kvocijent (LK) mjera je intenzivnosti određenih ekonomskih procesa na pojedinim geografskim lokacijama (u našem slučaju općinama ili gradovima u BiH) u odnosu na intenzitet na nekoj široj, usporedivoj lokaciji (u našem slučaju državna razina BiH). Lokacijski kvocijent zaposlenosti iskazuje se prema formuli:  $LK = (Lio/Lto):(Lin/Ltn)$ , pri čemu je Lio = broj zaposlenih u industriji općine; Lto = ukupna zaposlenost općine; Lin = broj zaposlenih u industriji BiH; broj zaposlenih ukupno u BiH.  $LK = 1$  označava isti udio zaposlenosti u industriji kao i na razini BiH;  $LK > 1$  označava udio zaposlenosti u industriji u danoj općini veći od udjela u BiH;  $LK < 1$  pokazuje da je udio zaposlenosti u industriji na danoj općini niži od udjela industrije u zaposlenosti BiH. Ista logika interpretacije LK vrijedi i za investicijski intenzitet.

među općinama u pogledu obujma investicija u odnosu na polarizacije u zaposlenosti. Drugim riječima, investicije će u budućnosti utjecati na tempo i razinu zapošljavanja u industriji. Zato se može tvrditi da veći lokacijski kvocijent za investicije ukazuje na perspektive konkurentnosti industrije u budućnosti, dok se u obrnutoj situaciji može govoriti o slabljenju konkurentnosti industrije. U ovoj posljednjoj skupini posebni su primjeri ranijih visoko industrijaliziranih općina i gradova u kojima industrija gubi mjesto u ekonomskoj strukturi, a investicije gube u tempu (Mostar, Banja Luka, Tuzla, Doboj).

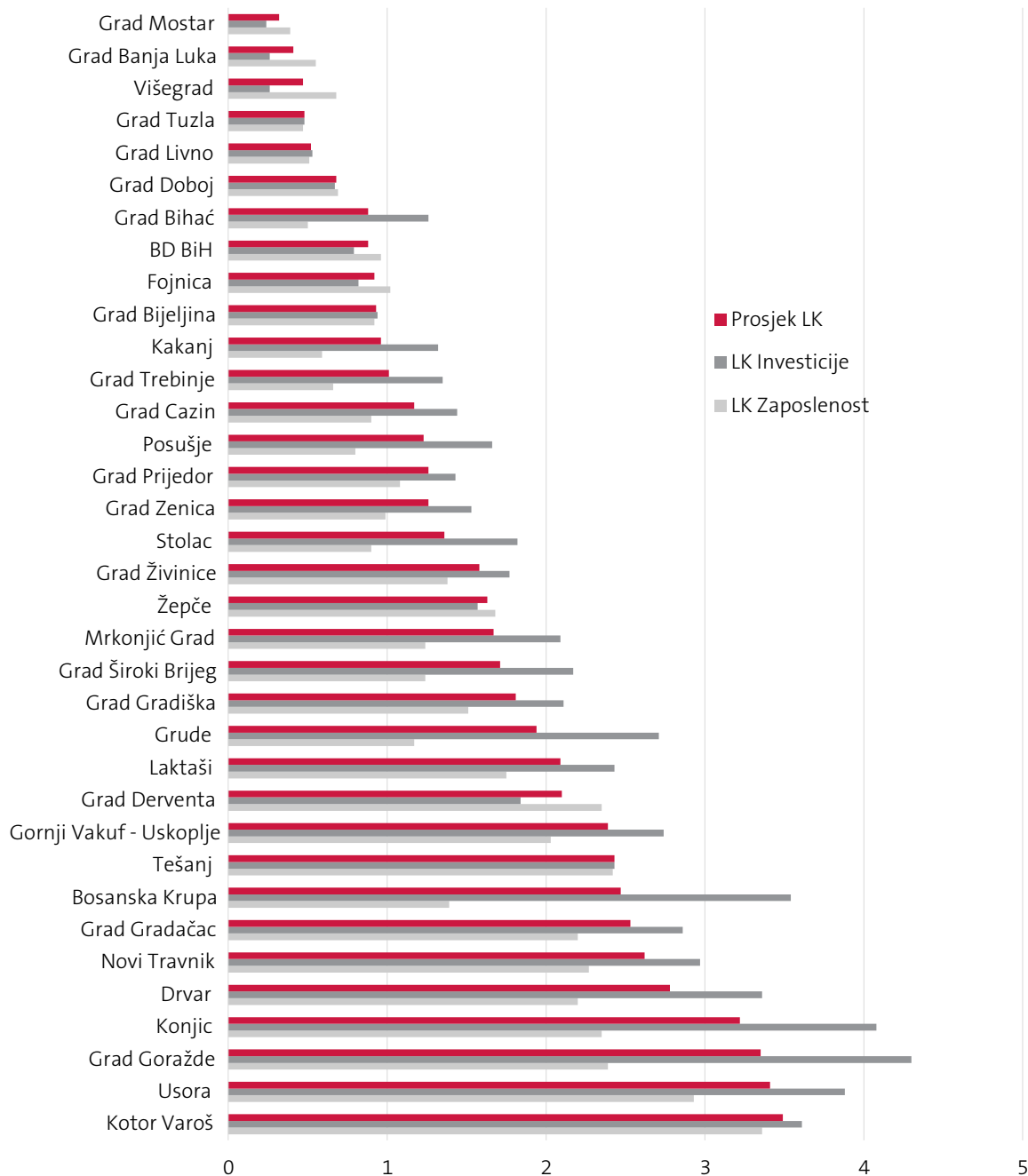
Lokacijski kvocijenti za zaposlenost izračunati su usporedbom udjela industrije u ukupnoj zaposlenosti na razini općine ili grada iz uzorka sa stopom udjela zaposlenosti industrije u ukupnoj zaposlenosti u Bosni i Hercegovini 2021. godine koja iznosi 20,2 %. Dakle, općine i gradovi koji imaju veću stopu zaposlenosti u industriji od 20,2 % imaju veći, a općine s nižom stopom manji LK od 1. Općina s udjelom zaposlenosti u industriji u ukupnoj zaposlenosti od 30,3 % imat će LK 1,5, a općina s udjelom industrije u zaposlenosti od 10,1 % imat će LK 0,50.

Lokacijski kvocijent za investicije izračunat je na bazi udjela investicija u industriji BiH u ukupnim investicijama BiH u 2021. godini od 17,8 %.

38

Rangiranje gradova i općina iz uzorka od najmanjeg do najvećeg prosjeka lokacijskih kvocijenata prikazano je grafički na slici 3.

Slika 4. Rang općina iz uzorka prema prosjeku lokacijskih kvocijenata



Izvor: konstrukcija autora na bazi podataka entitetskih zavoda za statistiku i BHAS-a

Grupirane prema kriterijima veličine prosjeka lokacijskih kvocijenata u četiri skupine općine i gradovi prikazani su u tablici 6 (svjetlija siva boja označava veći prosjek lokacijskih kvocijenata).

Tablica 6. Rang općina iz istraživačkog uzorka prema lokacijskim kvocijentima 2022. godine

Općine	LK zaposlenost	LK investicije	Prosjek LK	Općine	LK zaposlenost	LK investicije	Prosjek LK
1. Kotor Varoš	3,36	3,61	3,49	19.Stolac	0,90	1,82	1,36
2. Usora	2,93	3,88	3,41	20.Zenica	0,99	1,53	1,26
3. Goražde	2,39	4,30	3,35	21.Prijedor	1,08	1,43	1,26
4. Konjic	2,35	4,08	3,22	22.Posušje	0,80	1,66	1,23
5. Drvar	2,20	3,36	2,78	23. Cazin	0,90	1,44	1,17
6. Novi Travnik	2,27	2,97	2,62	24.Trebinje	0,66	1,35	1,01
7. Gradačac	2,20	2,86	2,53	25.Kakanj	0,59	1,32	0,96
8. Bos. Krupa	1,39	3,54	2,47	26.Bijeljina	0,92	0,94	0,93
9. Tešanj	2,42	2,43	2,43	27.Fojnica	1,02	0,82	0,92
10. G. Vakuf/ Usk.	2,03	2,74	2,39	28. BD BiH	0,96	0,79	0,88
11. Derventa	2,35	1,84	2,10	29.Bihać	0,50	1,26	0,88
12. Laktaši	1,75	2,43	2,09	30.Doboj	0,69	0,67	0,68
13. Grude	1,17	2,71	1,94	31.Livno	0,51	0,53	0,52
14. Gradiška	1,51	2,11	1,81	32.Tuzla	0,47	0,48	0,48
15. Široki Brijeg	1,24	2,17	1,71	33.Višegrad	0,68	0,26	0,47
16. Mrkonjić Grad	1,24	2,09	1,67	34.Banja Luka	0,55	0,26	0,41
17. Žepče	1,68	1,57	1,63	35.Mostar	0,39	0,24	0,32
18. Živinice	1,38	1,77	1,58	Ukupno BiH	1,00	1,00	1,00

Izvor: Statistički podaci entitetskih zavoda za statistiku i BHAS-a

Prema veličini prosjeka lokacijskog kvocijenta industrije općine su svrstane u četiri skupine:

- Skupina općina vođenih industrijom ( $LK1 \geq 2,00$ ): Kotor Varoš, Usora, Goražde, Konjic, Drvar, Novi Travnik, Gradačac, Bos. Krupa, Tešanj, G. Vakuf/Uskoplje, Derventa, Laktaši



- Skupina općina utemeljenih na industriji ( $2,00 > LK0 \geq 1,20$ ): Grude, Gradiška, Široki Brijeg, Mrkonjić Grad, Žepče, Živinice, Stolac, Zenica, Prijedor, Posušje
- Skupina općina s komplementarnom ulogom industrije ( $1,20 > LK \geq 0,85$ ): Cazin, Trebinje, Kakanj, Bijeljina, Fojnica, BD BiH, Bihać
- Skupina općina s marginalnom ulogom industrije ( $LK < 0,85$ ): Doboj, Livno, Tuzla, Višegrad, Banja Luka, Mostar

Navedene skupine sadrže visok postotak ukupne populacije, što daje visoku pouzdanost istraživanjima. Iako uzorak od 35 lokalnih jedinica obuhvaća 24,5 % od 143 lokalne zajednice u BiH (općine i gradovi i BD BiH), njegova stvarna reprezentativnost daleko je veća. Tako općine i gradovi iz uzorka ostvaruju 2022. godine 49,3 % ukupne zaposlenosti u industriji i realiziraju 55,4 % investicija u prerađivačkoj industriji u razdoblju 2013. – 2022. Općine i gradovi FBiH iz uzorka izvoze 52,3 % ukupnog izvoza FBiH u 2022. godini (nisu raspoloživi podaci za RS).

Rast zaposlenosti u prerađivačkoj industriji u općinama FBiH iz uzorka u razdoblju 2018. – 2022. iznosio je 2 %, dok je rast zaposlenosti u ostalim općinama izvan uzorka iznosio 0,7 %. U RS-u je rast zaposlenosti u prerađivačkoj industriji u istom razdoblju iznosio 7,8 %, dok je u ostalim općinama izvan uzorka ostvaren pad od 0,5 %. To su znatno veće razlike nego u slučaju FBiH i ukazuju na to da su jedinice iz uzorka znatno potentnije u generiranju zaposlenosti, što treba imati u vidu pri daljnjoj analizi.

41

## 3.2. Koncept lokalnog ekonomskog razvoja (LER) kao okvir za istraživanje

Razvoj industrije na lokalnoj razini događa se kao rezultat djelovanja privatnih investitora i općina i gradova na čijem se prostoru ostvaruju investicije i koje stvaraju poslovno okruženje privlačno za investiranje te uspješno obavljanje poslovnih aktivnosti u industrijskim poduzećima. Mreža jugoistočne Europe za certificiranje prijateljskog okruženja za biznise u općinama i gradovima navodi ključne elemente prijateljskog poslovnog okruženja inovirane 2022. godine:<sup>2</sup>

<sup>2</sup> <https://bfc-see.org/Files/00678/Brosura-BFC-SEE-i-CORE-web.pdf>

1. strateški i institucionalni okvir za ekonomski razvoj
2. digitalna transformacija i e-servisi
3. javno-privatni dijalog i kooperacija
4. troškovi obavljanja biznisa
5. razvoj i raspoloživost radne snage
6. poduzetništvo i inovacije
7. infrastruktura, energija i telekomunikacije
8. zaštita okoliša i cirkularna ekonomija
9. socijalna uključenost i odgovornost.

U ključne elemente prijateljskog poslovnog okruženja treba uključiti i energetske tranziciju, odnosno osiguranje obnovljivih izvora energije i podizanje energetske učinkovitosti i promociju investicijskih destinacija gradova i općina u nacionalnom i regionalnom/europskom okruženju.

42

Od 35 općina i gradova iz uzorka, njih 17 nositelji su certifikata prijateljskog okruženja za biznis (BFC – *Business Friendly Certificate*): Bihać, Bos. Krupa, Prijedor, Gradiška, Laktaši, Banja Luka, Kotor Varoš, Tešanj, Doboј, Gradačac, Žepče, Zenica, Kakanj, Posušje, Trebinje, Živinice i Bijeljina. Od navedenih, njih pet nalazi se u prvoj skupini značaja industrije, šest ih je u drugoj skupini, četiri su u trećoj skupini i dva su grada u četvrtoj skupini gradova prema industrijskoj intenzivnosti.

To pokazuje da je dobro poslovno okruženje samo preduvjet za razvoj industrije i da ono treba biti praćeno operativnom učinkovitošću gradova i općina na promociji i zadovoljavanju potreba postojećih i potencijalnih investitora.

### 3.3. Industrijska intenzivnost i razvijenost općina i gradova

Industrijska intenzivnost prikazuje važnost industrije u ekonomskoj strukturi općina i gradova. Zbog ograničenosti statističkih pokazatelja razvoja na razini općina i industrije, koriste se dva već korištena indikatora, a to su pokazatelji zaposlenosti i investicija, iskazani s pomoću

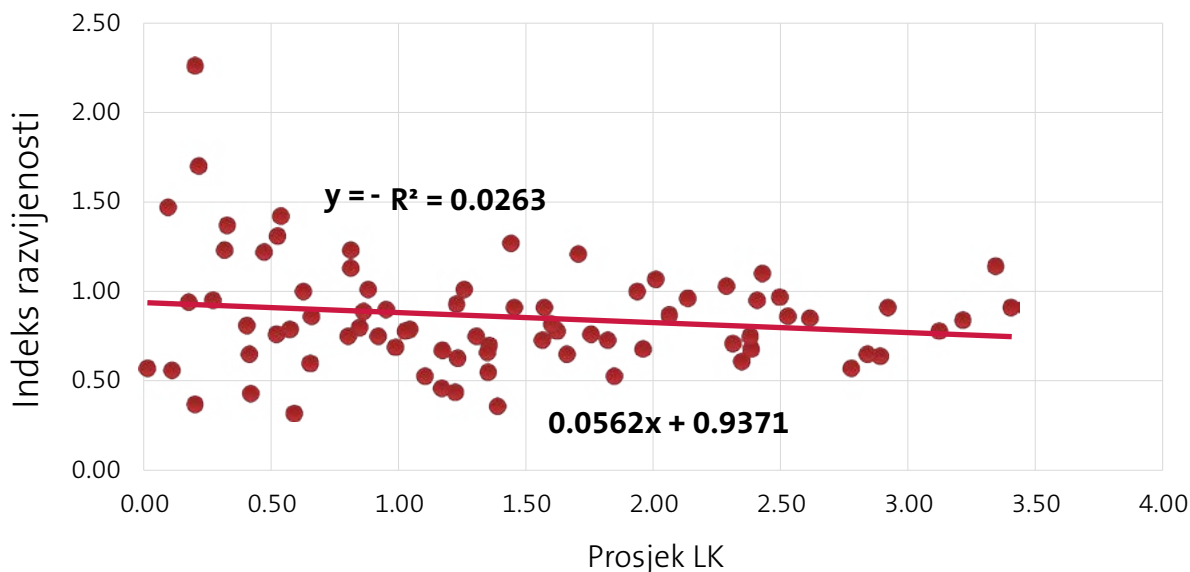
lokacijskih kvocijenata zaposlenosti i investicija. Zaposlenost se analizira i u dinamici rasta, dok se investicije prikazuju kao statična veličina s obzirom na to da se daje njihov kumulativ u razdoblju 2013. – 2022.

U nastavku se ispituje putem regresijske analize funkcionalna veza između lokacijskih kvocijenata i stupnja razvijenosti općina i gradova na statističkoj masi koju čine sve općine i gradovi FBiH (za RS ne postoje javno objavljeni kvantitativni pokazatelji razvijenosti općina i gradova).

Rezultati regresijske analize, predstavljeni na grafikonu na slici 5, pokazuju da postoji slaba inverzna funkcionalna veza između industrijske intenzivnosti i razvijenosti općina. Što je veći industrijski intenzitet općina, niža je njihova razvijenost. Takvu vezu treba promatrati u kontekstu odabranih parametara. Naime, lokacijski kvocijenti ne pokazuju apsolutnu razvijenost industrije, nego njezin relativni značaj u ekonomskoj strukturi općina za čimbenike zaposlenosti i investicija. Budući da industrija ima relativno visok značaj u općinama koje su nerazvijene (Usora, Konjic, Drvar, N. Travnik, Gradačac, G. Vakuf/Uskoplje, Bos. Krupa, Žepče, Živinice, Posušje, Stolac), a relativno nizak značaj u razvijenim općinama (Tuzla, Mostar, Bihać, Zenica), takva veza industrijske intenzivnosti i razvijenosti općina i gradova čini se normalnom.

43

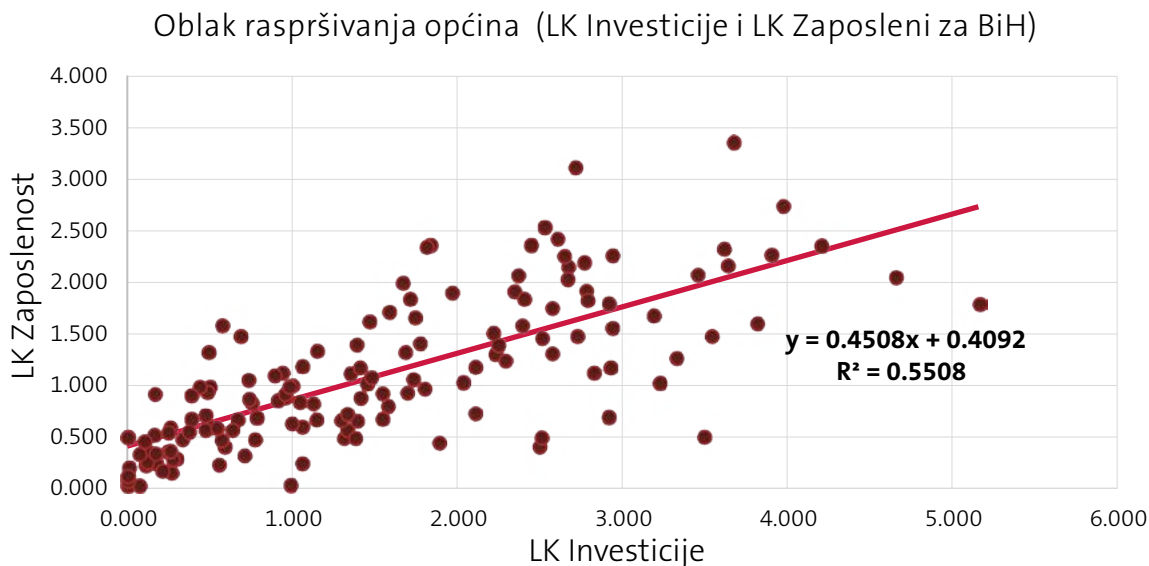
Slika 5. Dijagram raspršivanja općina i gradova (varijable industrijska intenzivnost i razvijenost)



Izvor: podaci Federalnog zavoda za programiranje razvoja i Federalnog zavoda za statistiku

Za razliku od slabe funkcionalne veze između industrijskog intenziteta i razvijenosti općina, na osnovi istraživanja funkcionalnih veza različitih varijabla razvoja industrije utvrđena je snažna veza između intenziteta investiranja u industriju i zaposlenosti u industriji (slika 6).

**Slika 6. Dijagram raspršivanja varijabla LK investicije i LK zaposlenosti na razini O/G BiH**



44

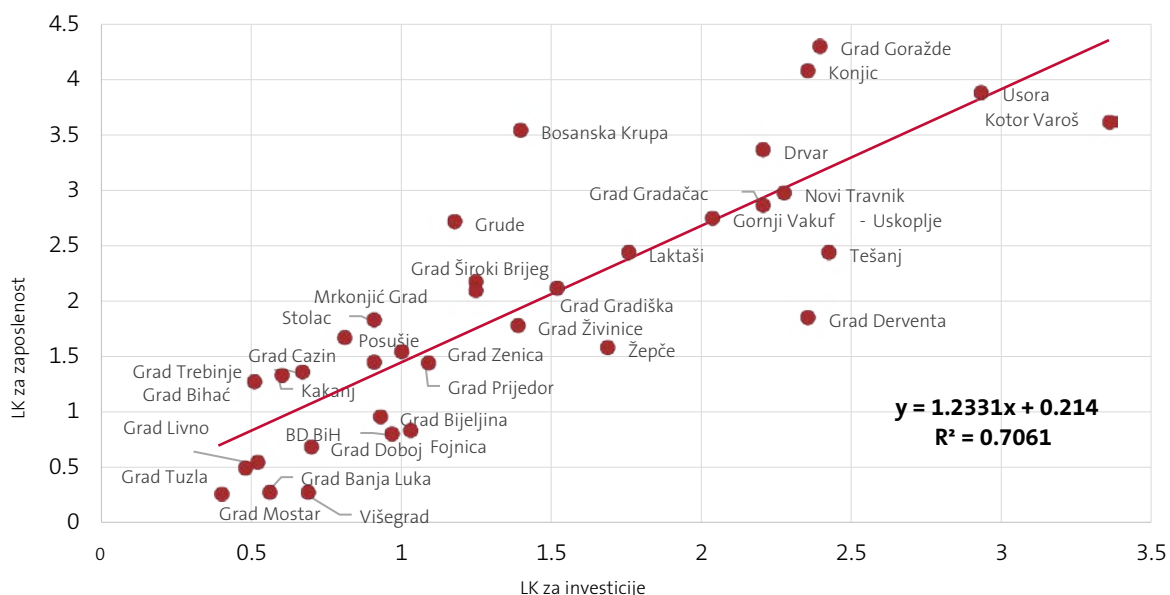
Izvor: podaci entitetskih zavoda za statistiku i BHAS-a

Prevedene na lokacijske kvocijente investicija i zaposlenosti ove varijable pokazuju vezu koja se izražava koeficijentom determinacije od 0,55098, što znači da se zaposlenost u industriji na lokalnoj razini s 55 % objašnjava varijablom investicija u industriju, dok 45 % varijacija otpada na druge čimbenike. Iz ovoga možemo izvesti zaključak da investicije u industriju potiču zaposlenost u industriji te da učinci *spill overa* na ukupnu zaposlenost u O/G ovisе o tome koliki je udio industrije u ukupnoj zaposlenosti O/G.

Kada je riječ o općinama i gradovima iz uzorka, utvrđena je snažna funkcionalna veza između investiranja i zapošljavanja u industriji (vidjeti dijagram na slici 7).

## Slika 7. Oblak raspršivanja općina i gradova iz uzorka istraživanja

Oblak raspršavanja lokacijskih kvocijenata za O/G iz uzorka



Izvor: entitetski zavodi za statistiku i BHAS

45

Ta se veza iskazuje koeficijentom determinacije 0,706104 koji visinu zaposlenosti u industriji općina iz uzorka sa 70,6 % objašnjava visinom investicija u industriji, dok se preostalih 29,4 % utjecaja objašnjava djelovanjem drugih čimbenika.

Na uzorku općina i gradova uočava se znatno snažnija veza između investiranja i zaposlenosti u industriji. Zato će i učinak prelijevanja (*spill over*) zaposlenosti iz industrije na rast ukupne zaposlenosti u O/G biti znatno veći u općinama iz desnog gornjeg kvadranta grafikona, dok će za općine i gradove iz lijevog donjeg kvadranta taj učinak prelijevanja biti znatno manji.

### 3.4. Kretanja zaposlenosti u industriji općina iz uzorka

Zaposlenost se koristi u ovom izvještaju kao ključni indikator uspješnosti razvoja industrije. Po svom sadržaju indikator zaposlenosti ima brojna ograničenja u interpretaciji jer je u osnovi suprotstavljen nastojanjima za rast produktivnosti. U ovom izvještaju polazimo od toga da rast zaposlenosti prati rast produktivnosti te da rastom zaposlenosti industrija doprinosi i drugim ciljevima lokalnog ekonomskog razvoja.

U razdoblju 2014. – 2021. ostvaren je rast zaposlenosti u industriji iz uzorka od 23,7 %, što je niže od ukupnog rasta zaposlenosti industrije u tom razdoblju koji je iznosio 29,5 % (vidjeti tablicu 7).

Tablica 7. Zaposleni u industriji u općinama i gradovima iz uzorka 2014. – 2022.

Općina/grad	Zaposleni (tisuće osoba)				Indeks		% zaposleni u ind.**
	2014.	2018.	2021.	2022.	2022./14.	2021./14.	
1. Kotor Varoš	2,4	3,4	3,9	*	*	162,5	67,9
2. Usora	0,1	0,9	1,1	1,2	1200,0	1100,0	59,3
3. Goražde	3,0	3,4	3,1	3,2	106,7	103,3	48,3
4. Konjic	1,8	2,6	2,7	3,0	166,7	155,6	47,6
5. Drvar	0,2	0,4	0,5	0,5	250,0	250,0	44,4
6. Novi Travnik	1,3	2,0	2,0	2,0	153,8	153,8	45,8
7. Gradačac	2,9	4,0	3,9	4,0	137,9	134,5	44,5
8. Bos. Krupa	0,6	0,8	0,9	1,0	166,7	150,0	28,0
9. Tešanj	4,3	6,6	6,6	6,8	158,1	153,5	49,0
10. G. Vakuf/Uskoplje	0,9	1,4	1,2	1,2	133,3	133,3	41,0
11. Derventa	3,1	3,4	3,2	*	*	106,5	47,4
12. Laktaši	2,9	3,2	4,1	*	*	141,4	35,3
O/G vođeni industrijom	26,5	32,1	33,2	22,9(18,1)	125,2	122,6	45,5
13. Grude	0,7	0,9	0,9	1,0	142,9	128,6	23,6
14. Gradiška	2,3	2,9	3,4	*	*	147,8	30,4
15. Široki Brijeg	1,4	1,7	1,9	2,0	142,9	135,7	25,1
16. Mrkonjić Grad	0,6	1,0	0,9	*	*	150,0	25,1
17. Žepče	1,3	1,8	1,8	1,9	146,2	138,5	34,0
18. Živinice	1,3	1,9	2,9	3,1	238,5	223,1	27,8
19. Stolac	0,1	0,2	0,3	0,3	300,0	300,0	18,1

20. Zenica	5,0	6,0	5,6	5,4	108,0	112,0	20,0
21. Prijedor	2,5	2,8	3,2	*	*	128,0	21,8
22. Posušje	0,4	0,5	0,6	0,6	150,0	150,0	16,2
O/G oslonjeni na industriju	15,7	19,7	21,5	14,3 (10,2)	140,2	136,9	24,6
23. Cazin	0,8	1,5	1,3	1,3	162,5	162,5	18,2
24. Trebinje	1,7	1,4	1,2	*	*	70,6	13,4
25. Kakanj	0,7	0,9	0,8	0,8	114,3	114,3	11,9
26. Bijeljina	3,3	3,7	4,4	*	*	133,3	18,6
27. Fojnica	0,1	0,5	0,5	0,5	500,0	500,0	20,6
28. BD BiH	3,0	3,4	3,6	*	*	120,0	20,4
29. Bihać	1,3	1,5	1,3	1,4	107,7	100,0	10,1
O/G industrija komplementarna	10,9	12,9	13,1	4,0 (3,9)	102,6	120,2	16,5
30. Doboј	1,1	1,1	1,8	*	*	163,6	11,9
31. Livno	0,2	0,3	0,4	0,5	250,0	200,0	10,2
32. Tuzla	3,5	4,2	3,7	3,6	102,9	105,7	9,4
33. Višegrad	0,2	0,3	0,3	*	*	150,0	13,7
34. Banja Luka	7,9	9,0	8,2	*	*	103,8	11,1
35. Mostar	2,4	3,1	2,4	2,7	112,5	100,0	7,9
O/G industrija marginalna	15,3	18,0	16,8	6,8 (6,1)	111,4	109,8	10,2
Ukupno ind. zap. uzorak O/G	68,4	82,7	84,6	*	*	123,7	22,0
Zaposlenost u industriji BiH	128,2	165,0	166,0	170,0	132,6	129,5	20,2

47

Izvor: entitetski zavodi za statistiku i BHAS; \* nema podataka; \*\* noviji raspoloživi podaci; O/G općine i gradovi

Uzorak općina vođenih industrijom povećao je zaposlenost po stopi od 22,3 % ispod stope rasta zaposlenosti u industriji BiH. Neznatno je manja stopa rasta od 20,2 % u trećem segmentu općina iz uzorka u kojima je industrija komplementarna djelatnost. Najveći rast ima drugi seg-

ment općina u kojima je industrija značajan oslonac ekonomije s 36,3 %, što je znatno iznad rasta zaposlenosti u industriji na razini BiH. Najmanju stopu rasta od 9,8 % bilježi zaposlenost u industriji u segmentu općina s marginalnim značajem industrije.

Zabrinjavajuće je kretanje zaposlenosti u industriji nekih gradova s velikim udjelom industrije. Zaposlenost u Goraždu raste u razdoblju 2014. – 2022. po stopi od 6,7 %, ni 0,8 % godišnje, a u Derventi za razdoblje 2014. – 2021. godine rast iznosi 6,5 %, oko 0,7 5% godišnje. To su pokazatelji o slabljenju kapaciteta zapošljavanja, što može značiti naglasak na produktivnost, ali u svakom slučaju ne doprinosi društvenom razvoju zapošljavanjem.

Uočava se opadanje tempa rasta zaposlenosti u industriji od 2018. godine. Na to je svakako utjecala pandemija COVID-19 i nesigurno geopolitičko okruženje u postkriznom razdoblju. Ono što je uočljivo iz dinamike rasta zaposlenosti jest to da u razdoblju 2018. – 2021. zaposlenost u općinama iz uzorka raste 2,75 % ili za oko dvije tisuće zaposlenih.

Zaposlenost je najviše rasla u općinama drugog segmenta (oko 1800 zaposlenih). Najviše je rasla u Živinicama s 1051, Gradiški s 515, Prijedoru s 344 i Širokom Brijegu s 230 novozaposlenih, dok je najveći pad zabilježen u Zenici s 430 izgubljenih radnih mjesta.

48

Slijedi prvi segment za povećanjem zaposlenosti u razdoblju 2018. – 2021. od 1100 novozaposlenih. Najveći rast bilježe Laktaši s 900, Kotor Varoš s 500 i Usora s 200 zaposlenih, dok pad bilježe Goražde i Gornji Vakuf/Uskoplje s 200 zaposlenih.

Treći segment općina u kojima industrija ima komplementarnu ulogu u ekonomskoj strukturi bilježi rast zaposlenih od 200 osoba, dok se u industriji četvrtog segmenta općina s marginalnom ulogom industrije bilježi pad broja zaposlenih od 1200 osoba. Najveći pad bilježe Banja Luka s 1200, Mostar sa 700 i Tuzla s 500 izgubljenih radnih mjesta u industriji, dok najveći porast zaposlenih ostvaruje Doboj sa 700 novozaposlenih.

U cjelini industrija u općinama iz uzorka bilježi rast zaposlenosti u razdoblju 2014. – 2021. godine od otprilike 16,2 tisuće novozaposlenih. Najveći doprinos tom rastu daje prvi segment općina i gradova s oko 6,7 tisuća, drugi segment s oko 5,8 tisuća, treći segment s oko 2,2 tisuće i četvrti segment s otprilike 1,5 tisuća novozaposlenih u industriji. Izdvajaju se općine i gradovi s visokim rastom zaposlenosti u industriji kao što su Tešanj s oko 2,3 tisuće, Živinice s oko 1,6 tisuća, Kotor Varoš s oko 1,5 tisuća, Laktaši s oko 1,2 tisuće, Gradiška i Bijeljina s oko 1,1



tisuću, Usora i Gradačac s oko tisuću novozaposlenih. Iako u razdoblju 2014. – 2021. godine, osim Trebinja koje gubi oko 0,5 tisuća radnih mjesta u industriji, nema većeg pada zaposlenosti, već spomenuti pad zaposlenosti nakon 2018. godine u trima velikim deindustrijaliziranim gradovima kao što su Banja Luka, Tuzla i Mostar pokazuje da industrija gubi svoju poziciju u odnosu na sektor usluga.

### 3.5. Produktivnost rada u industriji općina i gradova iz uzorka

Produktivnost rada u industriji općina i gradova iz uzorka imala je u razdoblju 2018. – 2021. godine rast od 35,6 %, više od stope rasta za prerađivačku industriju koja je iznosila 25,7 %. Kretanja produktivnosti u pojedinim općinama i gradovima nemaju nikakvu zakonitost niti su ovisna o industrijskom intenzitetu, visini BDV-a, zaposlenosti. Dijelom se ovakvo stanje može objasniti nepouzdanošću procjene BDV-a za pojedine općine i gradove.

Tablica 8. Produktivnost lokalne industrije u O/G iz uzorka

Općine/gradovi	Procijenjeni BDV (mil. KM)		Zaposleni (tisuću osoba)		BDV/zaposl. (tisuću KM)		Indeks BDV/zap. 2018./21.
	2018.	2021.	2018.	2021.	2018.	2021.	
1. Kotor Varoš	68,6	88,8	3,4	3,9	20,2	22,8	112,9
2. Usora	38,5	42,8	0,9	1,1	42,8	38,9	91,0
3. Goražde	99,1	120,5	3,4	3,1	29,1	38,9	133,4
4. Konjic	81,8	77,1	2,6	2,7	31,5	28,6	90,8
5. Drvar	8	10,6	0,4	0,5	20,0	21,2	106,0
6. Novi Travnik	43,4	70	2	2	21,7	35,0	161,3
7. Gradačac	126,6	116,4	4	3,9	31,7	29,8	94,3
8. Bos. Krupa	27,8	35	0,8	0,9	34,8	38,9	111,9
9. Tešanj	164,7	210,6	6,6	6,6	25,0	31,9	127,9
10. G. Vakuf/Uskoplje	20,2	22,3	1,4	1,2	14,4	18,6	128,8
11. Derventa	71	76,4	3,4	3,2	20,9	23,9	114,3
12. Laktaši	96,6	137,5	3,2	4,1	30,2	33,5	111,1
13. Grude*	98,3	107,5	0,9	0,9	109,2	119,4	109,4

14. Gradiška	62,3	82,4	2,9	3,4	21,5	24,2	112,8
15. Široki Brijeg	100,3	141,4	1,7	1,9	59,0	74,4	126,1
16. Mrkonjić Grad	41,5	29,5	1	0,9	41,5	32,8	79,0
17. Žepče	29	34,4	1,8	1,8	16,1	19,1	118,6
18. Živinice	31,7	70,9	1,9	2,9	16,7	24,4	146,5
19. Stolac	1,4	5,4	0,2	0,3	7,0	18,0	257,1
20. Zenica	208,5	408	6	5,6	34,8	72,9	209,7
21. Prijedor	55,4	71,1	2,8	3,2	19,8	22,2	112,3
22. Posušje	33	41,8	0,5	0,6	66,0	69,7	105,6
23. Cazin	25,1	30,5	1,5	1,3	16,7	23,5	140,2
24. Trebinje	35,8	37,3	1,4	1,2	25,6	31,1	121,6
25. Kakanj	57,4	64,9	0,9	0,8	63,8	81,1	127,2
26. Bijeljina	73,7	117,6	3,7	4,4	19,9	26,7	134,2
27. Fojnica	6,7	10,5	0,5	0,5	13,4	21,0	156,7
28. BD BiH	0	0	3,4	3,6	0,0	0,0	0
29. Bihać	32	40,5	1,5	1,3	21,3	31,2	146,0
30. Doboj	20,5	32,8	1,1	1,8	18,6	18,2	97,8
31. Livno	5,2	11,2	0,3	0,4	17,3	28,0	161,5
32. Tuzla	106,6	94,2	4,2	3,7	25,4	25,5	100,3
33. Višegrad	4,1	3,3	0,3	0,3	13,7	11,0	80,5
34. Banja Luka	124,6	235,4	9	8,2	13,8	28,7	207,4
35. Mostar	10,4	108,9	3,1	2,4	3,4	45,4	1352,5
Ukupni uzorak	2009,8	2787,5	82,7	84,6	24,3	32,9	135,6
Prerađ. ind. BiH	4423,10	5589	161,5	162,4	27,4	34,4	125,7

Izvor: Proračun statističkog tima projekta na osnovi podataka strukturnih statistika i zaposlenosti entitetskih zavoda za statistiku

Treba istaknuti da su u mnogim općinama i gradovima prisutne visoke koncentracije u industrijama pa produktivnost lokalne industrije ovisi o jednoj ili dvjema velikim tvrtkama. Tako se bilježi neuobičajeno visok rast produktivnosti u Mostaru zbog promjena u produktivnosti u Aluminiju Mostar, zatim visok rast produktivnosti u Zenici zbog rasta profitabilnosti kompanije Arcelor Mittal kao i pad produktivnosti u industriji Konjica zbog situacije u tvrtki Igman Konjic. U Kotor Varošu 60 % zaposlenih u industriji zaposleno je u tvrtki Sportek, a ta je tvrtka imala rast BDV-a u 2021. u odnosu na 2018. godinu od 33,3 %.

### 3.6. Investicije u prerađivačku industriju u općinama i gradovima iz istraživačkog uzorka

Općine i gradovi iz istraživačkog uzorka investicijski su vrlo intenzivni jer njihove investicije u prerađivačku industriju BiH iznose oko 50 % (vidjeti tablicu 9). Prema očekivanjima najintenzivniji je segment vođen industrijom, a slijedi segment oslonjen na industriju. Suprotno očekivanjima treći segment s komplementarnom industrijom ima manji obujam investicija od četvrtog segmenta s marginalnom ulogom industrije. Izdvajajući kumulativne investicije iznad 100 milijuna KM, u razdoblju 2013. – 2022., daleko najveći obujam investicija bilježi šest gradova koji su proveli rigidnu deindustrijalizaciju, stoga takva industrijska aktivnost djeluje iznenađujuće, osim u slučaju Zenice. Riječ je o sljedećim gradovima: Banja Luka, Zenica, Bijeljina, Trebinje, Mostar i Tuzla koji ostvaruju investicije od 1254 milijuna KM ili 32,3 % investicija iz uzorka općina i gradova. Industrijski napredne općine i gradovi (Tešanj, Laktaši, Gradačac, Goražde, Gradiška i Konjic) ostvaruju 1120 milijuna KM ili 28,7 % investicija iz uzorka. Preostale tri lokalne zajednice s investicijama iznad 100 milijuna KM ostvarile su 455 mil. KM ili 11,4 % kumulativnih investicija iz uzorka. Dok su investicije u Široki Brijeg i Grude praćene rastom zaposlenosti, u Mrkonjić Gradu to nije slučaj, a posebno zbunjuje podatak da je u tom gradu u 2015. realizirano 61 milijun KM ili 55 % ukupnih investicija.

Tablica 9. Bruto investicije u stalna sredstva u industriji po segmentima općina iz uzorka iz FBiH (mil. KM)

	Bruto investicije u stalna sredstva u industriji (mil. KM)							% C invest.*
	2013.	2015.	2017.	2019.	2021.	2022.	∑ 2014.-22.	
1. Kotor Varoš	7.8	8.7	17.4	1.6	9.8	8.9	77	64.2
2. Usora	0.9	3.8	11.9	10.4	5.2	11.9	62	69.1
3. Goražde	20.1	32.0	24.2	23.5	16.7	33.2	161,9	76.5
4. Konjic	14.3	14.0	17.5	18.6	33.3	55.4	132,9	72.6
5. Drvar	0.5	0.8	3.2	1.5	0.9	2.3	12,2	59.9
6. Novi Travnik	2.7	5.8	11.4	5.9	4.4	15.9	48,6	52.8
7. Gradačac	19.8	24.4	29.5	23.1	20.7	30.6	179,7	50.9
8. Bos. Krupa	5.8	7.9	5.1	7.0	9.1	12.4	56,2	45.1
9. Tešanj	19.0	26.3	39.5	29.6	41.3	46.8	273,4	43.3
10. G. Vakuf/Uskoplje	2.5	4.5	6.5	2.4	3.3	6.8	32,9	48.8
11. Derventa	11.6	8.9	7.8	10.2	10.8	15.4	101,2	32.8
12. Laktaši	17.4	19.9	25.5	28.6	31.4	23.6	248,7	43.2
O/G vođeni industrijom	122.7	157.1	199.7	162.5	187.0	263.4	1386,7	53,2
13. Grude	3.7	30.5	15.7	44.6	25.2	12.3	164,2	48.2
14. Gradiška	4.9	8.1	9.8	42.1	11.9	15.7	123,4	37.6
15. Široki Brijeg	22.7	9.6	12.5	22.8	29.3	43.1	170,3	38.7
16. Mrkonjić Grad	0.9	61.0	2.8	1.7	1.	3.3	111,7	37.1
17. Žepče	3.5	4.6	5.6	3.6	9.9	13.3	44,2	27.9
18. Živinice	3.9	11.2	7.1	13.6	21.0	29.6	97,5	31.5
19. Stolac	1.9	1.4	1.2	1.0	1.6	3.4	8,3	32.3
20. Zenica	27.9	25.8	34.5	24.9	36.7	44.9	247,3	27.2

21. Prijedor	8.5	7.3	10.7	13.9	11.5	11.7	99,7	25.4
22. Posušje	5.1	7.6	11.4	5.7	14.5	18.5	70,9	29.5
O/G oslonjeni na industriju	83.1	167.3	111.4	174.0	163.1	196.3	1137,5	34,5
23. Cazin	3.8	5.9	8.2	8.6	8.7	12.7	57,3	25.7
24. Trebinje	23.5	25.4	15.7	10.2	18.1	9.7	167,4	23.9
25. Kakanj	2.6	8.0	5.7	6.2	4.7	10.1	58,9	23.4
26. Bijeljina	12.5	15.7	18.4	27.9	24.4	24.0	195,7	16.7
27. Fojnica	0.2	0.4	0.1	0,9	2.8	1.1	8,2	14.6
28. BD BiH	5.2	8.8	11.0	8.9	11.0	9.5	58	14.1
29. Bihać	6.7	10.8	8.0	8.0	14.0	9.8	83,5	22.5
O/G industrija komplementarna	54.7	74.9	67.3	71.0	84.0	77.0	629	20,6
30. Doboj	2.8	8.8	13.1	3.7	8.1	13.0	84,7	11.9
31. Livno	0.4	0.6	0.6	1.3	2.4	2.5	11,7	9.5
32. Tuzla	13.6	11.0	14.2	23.4	15.3	15.2	127,3	8.5
33. Višegrad	0.9	0.3	1.2	1.1	0.3	0.2	4,8	4.7
34. Banja Luka	31.7	22.7	26.4	38.8	63.0	51.5	356,4	4.5
35. Mostar	21.8	19.0	29.9	15.0	24.6	41.9	159,7	4.3
O/G industrija marginalna	70.4	62.5	85.5	83.5	113.8	124.4	744,6	6,1
Investicije iz uzorka	330,9	461,8	463,9	491,0	547,9	661,1	3897,8	65,8
Investicije prerađivačke industrije BiH	773.9	886.7	973.5	964.9	1.005.3	1.246.1	9282,4	17,8
Bruto investicije BiH	4616.7	4.433.7	4.869.5	5.387.4	5.628.0	6.884.8	52038	

Izvor: entitetski zavodi za statistiku; \* udio investicija prerađivačke industrije u ukupnim investicijama O/ Prema tehnološkom sadržaju dominiraju ulaganja u nisku tehnologiju, dok je najmanji udio ulaganja u srednje visoke i visoke tehnologije. Takva struktura reflektira se u sporom rastu produktivnosti, ali potiče zaposlenost u industriji.

Tablica 10. Bruto investicije u stalna sredstva industrije prema tehnološkoj razini

Općine/gradovi	Ulaganja prema tehnologijama 2013. (tisuću KM)			Ulaganja prema tehnologijama 2022. (tisuću KM)		
	NT	SNT	SVT/VT	NT	SNT	SVT/VT
1. Kotor Varoš	6.430	1.432	0	7.322	1.611	0
2. Usora	1	937	6	64	10.157	1.736
3. Goražde	1.675	16.090	2.346	58	24.909	8.281
4. Konjic	594	13.468	236	1.022	14.638	39.757
5. Drvar	533	0	0	2.287	0	0
6. Novi Travnik	443	2.251	21	1.133	14.765	7
7. Gradačac	11.493	6.745	1.564	8.790	17.515	4.331
8. Bos. Krupa	422	1.316	4.102	1.415	8.142	2.852
9. Tešanj	7.889	3.296	7.859	21.663	14.690	10.455
10. G. Vakuf/Uskoplje	1.296	1.234	0	3.304	2.339	1.135
11. Derventa	4.242	5.682	1.683	11.127	2.800	1.506
12. Laktaši	8.677	5.346	3.392	4.807	7.240	11.557
O/G vođeni industrijom	43.695	57.797	21.209	62.992	118.806	81.617
13. Grude	3.172	380	111	11.979	182	156
14. Gradiška	3.517	1.244	150	9.281	6.393	112
15. Široki Brijeg	1.628	10.732	10.317	801	25.399	16.939
16. Mrkonjić Grad	433	466	0	1.941	1.417	0
17. Žepče	2.704	804	0	5.653	3.659	4.054
18. Živinice	534	2.705	731	4.686	24.876	73
19. Stolac	550	1.396	0	1.705	1.756	0
20. Zenica	1.099	26.319	490	3.597	41.194	145
21. Prijedor	6.050	2.077	409	6.073	5.641	78

22. Posušje	346	2.862	1.890	2.449	13.434	2.646
O/G oslonjeni na industriju	20.033	48.985	14.098	48.165	123.951	24.203
23. Cazin	2.406	1.338	63	1.981	10.260	524
24. Trebinje	21.735	1.702	135	8.489	1.167	120
25. Kakanj	263	2.400	10	2.608	7.436	53
26. Bijeljina	10.385	982	1.204	17.108	5.670	1.261
27. Fojnica	210	20	0	1.074	0	0
28. BD BiH	4.628	538	0	6.248	3.251	0
29. Bihać	4.131	2.147	410	4.780	4.650	368
O/G industrija komplementarna	43.758	9.127	1.822	42.288	32.434	2.326
30. Doboj	1.486	1.309	25	8.491	4.262	281
31. Livno	352	54	0	1.433	1.064	0
32. Tuzla	10.367	2.260	950	7.666	5.895	1.705
33. Višegrad	84	0	8	39	0	148
34. Banja Luka	21.470	3.573	6.641	29.828	13.460	8.234
35. Mostar	2.220	18.475	1.146	4.382	36.641	892
O/G industrija marginalna	35.979	25.671	8.770	51.839	61.322	11.260
Investicije O/G uzorka	143.465	141.580	45.899	205.284	336.513	119.406
Bruto investicije prerađivačke industrije BiH	365.474	282.192	126.230	467.197	542.884	236.092

Izvor: entitetski zavodi za statistiku i BHAS; NT = niske tehnologije, SNT = srednje niska tehnologija; SV/SVT = srednje visoka i visoka tehnologija

## 3.7. Izvoz industrije u općinama i gradovima iz istraživačkog uzorka iz FBiH

Budući da nema podataka o izvozu za općine i gradove RS-a, ovaj se pregled daje samo za općine i gradove iz FBiH (vidjeti tablicu 11). Izvoz općenito bilježi dinamičan rast, prerađivačka industrija 8,5 % godišnje, a izvoz gradova i općina iz uzorka 8,5 % godišnje u razdoblju 2013. – 2022. godine. Najveći udio i vrlo slične stope rasta bilježi segment općina i gradova vođen industrijom, a iza njega slijedi segment općina i gradova s osloncem na industriju, pri čemu taj segment pokazuje najveće stope rasta od 10,5 % godišnje.

Tablica 11. Izvoz industrije po segmentima općina iz uzorka (mil. KM)

Općine/gradovi	Izvoz po općinama/gradovima						Indeks 2022./13.
	2013.	2018.	2019.	2020.	2021.	2022.	
1. Usora	10.5	62.8	74.3	62.7	78.8	111.0	1057.1
2. Goražde	112,4	158,1	176,4	161,1	230,2	278,4	247.7
3. Konjic	90.6	172.3	211.2	166.3	208.4	218.1	310.2
4. Drvar	12.0	22.4	19.8	17.3	24.8	26.6	221.7
5. Novi Travnik	49.4	80.2	81.3	71.0	91.3	118.3	239.5
6. Gradačac	283.6	374.3	367.2	345.0	438.5	520.3	183.5
7. Bos, Krupa	33.6	61.3	66.4	56.0	95.5	136.9	407.4
8. Tešanj	324.1	462.3	375.7	359.1	482.9	547.7	169.0
9. G. Vakuf/Uskoplje	33.8	48.7	45.0	42.2	48.6	53.7	158.9
O/G vođeni industrijom	950.0	1398.0	1354.4	1217.7	1584.6	1889.1	198,9
10. Grude	43.7	129.4	144.1	135.3	172.4	210.8	482.4
11. Široki Brijeg	161.4	276.0	293.0	300.4	470.8	668.7	414.3
12. Žepče	38.3	74.7	84.4	78.9	87.6	117.4	306.5
13. Živinice	38.5	130.9	221.3	253.9	279.4	324.8	843.6
14. Stolac	2.4	4.7	7.6	14.2	13.7	19.1	795.8



15. Zenica	439.8	540.6	538.6	416.7	664.2	656.9	149.4
16. Posušje	71.1	139.2	153.8	154.6	222.8	344.0	483.8
O/G oslonjeni na industriju	795.2	1225.7	1356.8	1271.3	1802.8	2146.7	270.0
17. Cazin	21.1	33.8	36.6	36.4	61.2	126.6	600.0
18. Kakanj	11.4	15.6	22.6	26.4	31.8	41.3	362.3
19. Fojnica	2.6	13.7	21.3	21.5	25.0	23.9	919.2
20. Bihać	64.3	68.9	67.6	56.0	89.5	106.7	165.9
O/G industrija komplementarna	99.4	338.0	383.4	355.2	421.2	274.5	276.2
21. Livno	9.0	10.2	15.4	16.2	21.8	28.4	315.5
22. Tuzla	120.7	164.9	163.9	152.5	149.4	178.1	147.6
23. Mostar	491.8	555.4	424.9	229.2	755.9	1246.0	253.4
O/G industrija marginalna	621.5	724.0	528.7	293.2	755.3	1299.0	209.0
Izvoz uzorak O/G	2466,1	3685,7	3623,3	3137,4	4563,9	5609,3	227,5
Izvoz prerađivačke industrije FBiH	7.242.4	10.621.0	10.265.0	9.350.2	12.466.2	15.753.0	217.5

57

Izvor: entitetski statistički zavodi, BHAS; Legenda: \* nema pojave

Najveći su izvoznici Mostar i Zenica kao lokacije baznih metala, a zatim slijede Široki Brijeg, Tešanj, Gradačac, Posušje, Živinice, Goražde i Konjic kao lokacija diverzificiranih izvoznih industrija s dominacijom metaloprerađivačke industrije.

U tehnološkom sadržaju izvoza nisu ostvarene vidljive pozitivne promjene (vidjeti tablicu 12). Rast izvoza proizvoda niske i srednje niske tehnologije u razdoblju 2018. – 2022. bio je 12,5 % godišnje, a proizvoda visoke i srednje visoke tehnologije neznatno više, odnosno 13,5 %.

Tablica 12. Izvoz industrije prema tehnološkoj razini – općine uzorka iz FBiH (mil. KM)

Općine/gradovi	Tehnologije 2018.				Tehnologije 2022.			
	NT	SNT	SVT	VT	NT	SNT	SVT	VT
1. Usora	2.9	24.9	34.9	0	3.7	51.3	55.9	0.1
2. Goražde	16.8	88.2	48.7	0.5	22.6	145.3	99.2	0.8
3. Konjic	5.1	148.7	24.5	0.1	9.5	171.5	31.8	0.1
4. Drvar	15.9	0	0.1	0	20.1	0	0.1	0
5. Novi Travnik	31.0	12.0	37.0	0.1	34.4	21.8	61.3	0.2
6. Gradačac	105.0	23.8	220.3	0.7	127.6	94.8	246.6	0.1
7. Bos. Krupa	2.0	3.6	53.5	0.1	4.3	23.1	108.4	0
8. Tešanj	218.0	68.0	163.2	0.1	244.3	81.9	175.1	0.6
9. G. Vakuf/Uskoplje	25.1	11.6	11.6	0.1	28.0	5.9	18.6	0.2
O/G vođeni industrijom	421.9	380.9	593.7	1.5	494.5	595.7	796.9	2.0
10. Grude	49.2	4.8	23.7	0.1	71.9	14.8	58.7	0.1
11. Široki Brijeg	7.0	152.7	111.9	0.2	8.9	331.3	306.7	0.4
12. Žepče	36.1	12.4	25.4	0.2	63.1	28.3	22.3	0.3
13. Živinice	10.8	76.3	41.0	0.1	25.5	159.4	136.6	0.4
14. Stolac	1.2	3.4	0.1	0	10.1	8.9	0.1	0
15. Zenica	43.1	480.4	6.4	0.1	67.8	534.9	7.5	0.1
16. Posušje	8.4	50.3	80.3	0.1	10.4	122.1	153.9	2.1
O/G oslonjeni na industriju	155.8	780.3	288.8	0.7	257,7	1.199.7	685,8	1,4
17. Cazin	19.7	10.1	0.4	0.1	54.6	59.1	3.8	0.3
18. Kakanj	2.6	12.8	0.1	0.1	4.5	36.4	0.2	0.1
19. Fojnica	13.7	0	0	0	23.8	5	0.1	0
20. Bihać	28.4	22.4	5.1	1.6	35.1	50.9	4.8	0.9

O/G industrija komplementarna	64.4	45.3	5.6	1.7	118.0	146.5	8.9	1.2
21. Livno	7.8	1.0	0.3	0	14.8	10.6	1.0	0
22. Tuzla	84.1	14.2	55.6	0.2	54.1	28.6	79.2	1.1
23. Mostar	21.1	519.7	18.7	1.2	31.5	1.034.4	40.1	3.6
O/G industrija marginalna	112.9	534.9	74.6	1.5	100.3	1.073.7	120.3	4.7
Izvoz uzorak O/G	755,0	1741,4	962,7	5,4	970,5	3015,6	1611,9	10,3
Izvoz prerađivačke industrije FBiH	2.651.9	2.669.3	1.758.1	149.9	3.025,8	4.770,0	2.920,6	132,8

Izvor: Federalni zavod za statistiku, neobjavljeni podaci

Najpovoljniju strukturu izvoza prema tehnološkom sadržaju s udjelom izvoza proizvoda visoke i srednje visoke tehnologije, odnosno više od 50 % imaju u 2022. godini Usora, Gradačac, Bos. Krupa i Posušje. Slijede s udjelom većim od 40 %, ali manjim od 50 % Novi Travnik, Grude, Široki Brijeg, Živinice i Tuzla. Preostalih 26 općina i gradova imaju daleko veći udio niskih i srednje niskih tehnologija u izvozu, a najveći udio pokazuju Mostar – 1066 milijuna KM i Zenica – 601,7 milijuna KM.

59

### 3.8. Resursna učinkovitost općina i gradova iz uzorka

Općine iz uzorka bilježe veću resursnu učinkovitost u odnosu na cijelu prerađivačku industriju. Dok je odnos ostvarenog BDV-a prema vrijednosti prodaja u prerađivačkoj industriji 2021. godine iznosio 29,4 %, taj je odnos u uzorku općina i gradova 35,5 %. Međutim, kada je riječ o dinamici resursne učinkovitosti, nema razlike u rastu učinkovitosti prerađivačke industrije u odnosu na uzorak općina i gradova jer obje veličine bilježe rast od 25 % (vidjeti tablicu 13).

Tablica 13. Resursna učinkovitost O/G iz uzorka (udio BDV-a u vrijednostima prodaje u %)

	Vrijednost prodaje		Procijenjeni BDV		Indeks prodaje 2021./18.	Indeks BDV-a 2021./18.	BDV u vrijednosti pr. (%)	
	2018.	2021.	2018.	2021.			2018.	2021.
1. Kotor Varoš*	110,1	125,2	68,6	88,8	113,7	129,4	62,3	70,9
2. Usora*	36,5	87,5	38,5	42,8	239,7	111,2	105,5	48,9
3. Goražde	154,2	239,5	99,1	120,5	155,3	121,6	64,3	50,3
4. Konjic*	93,3	106,1	81,8	77,1	113,7	94,3	87,7	72,7
5. Drvar	22,5	21,2	8	10,6	94,2	132,5	35,6	50,0
6. Novi Travnik*	70,4	69,4	43,4	70	98,6	161,3	61,6	100,9
7. Gradačac	336,3	373,6	126,6	116,4	111,1	91,9	37,6	31,2
8. Bos. Krupa	59,9	79,8	27,8	35	133,2	125,9	46,4	43,9
9. Tešanj	375	475,9	164,7	210,6	126,9	127,9	43,9	44,3
10. G. Vakuf/Uskoplje	44,7	44,4	20,2	22,3	99,3	110,4	45,2	50,2
11. Derventa	194,4	216,9	71	76,4	111,6	107,6	36,5	35,2
12. Laktaši	325,9	444,8	96,6	137,5	136,5	142,3	29,6	30,9
13. Grude*	239,8	223	98,3	107,5	93,0	109,4	41,0	48,2
14. Gradiška	200,2	298,9	62,3	82,4	149,3	132,3	31,1	27,6
15. Široki Brijeg	340,9	524,2	100,3	141,4	153,8	141,0	29,4	27,0
16. Mrkonjić Grad	87,7	101,6	41,5	29,5	115,8	71,1	47,3	29,0
17. Žepče	70,8	81,1	29	34,4	114,5	118,6	41,0	42,4
18. Živinice	117,7	294,5	31,7	70,9	250,2	223,7	26,9	24,1
19. Stolac	7	13,8	1,4	5,4	197,1	385,7	20,0	39,1
20. Zenica	806,1	1022,3	208,5	408	126,8	195,7	25,9	39,9
21. Prijedor	140,4	185,9	55,4	71,1	132,4	128,3	39,5	38,2
22. Posušje	188,6	269,4	33	41,8	142,8	126,7	17,5	15,5

23. Cazin	52,7	67,8	25,1	30,5	128,7	121,5	47,6	45,0
24. Trebinje	75,1	70	35,8	37,3	93,2	104,2	47,7	53,3
25. Kakanj	111	142,7	57,4	64,9	128,6	113,1	51,7	45,5
26. Bijeljina	264,7	367,1	73,7	117,6	138,7	159,6	27,8	32,0
27. Fojnica	26,3	28,4	6,7	10,5	108,0	156,7	25,5	37,0
28. BD BiH	0	0	0	0	0,0	0,0	0,0	0,0
29. Bihać	117,5	128,7	32	40,5	109,5	126,6	27,2	31,5
30. Dobož	64,8	87,1	20,5	32,8	134,4	160,0	31,6	37,7
31. Livno	15,9	33,3	5,2	11,2	209,4	215,4	32,7	33,6
32. Tuzla	234	194,9	106,6	94,2	83,3	88,4	45,6	48,3
33. Višegrad	9,3	8	4,1	3,3	86,0	80,5	44,1	41,3
34. Banja Luka	1337,3	754,5	124,6	235,4	56,4	188,9	9,3	31,2
35. Mostar	725,3	681,6	10,4	108,9	94,0	1047,1	1,4	16,0
O/G iz uzorka	7056,3	7863,1	2009,8	2787,5	111,4	138,7	28,5	35,5

Izvor: Proračun statističkog tima projekta na osnovi podataka strukturnih statistika i zaposlenosti entitetskih zavoda za statistiku; \*upitni rezultati procjene BDV-a

Industrija Bosne i Hercegovine zabilježila je u razdoblju 2013. – 2022. godine rast brži od ukupnog ekonomskog rasta. Zahvaljujući tome povećan je udio industrije u stvaranju BDV-a i zaposlenosti, a produktivnost je porasla znatno iznad stopa rasta produktivnosti u ekonomiji BiH. No, uz sve te pokazatelje produktivnost izražena visinom ostvarenog BDV-a po zaposlenom u industriji je za oko 15 % niža od produktivnosti u ekonomiji BiH. Investicije u prerađivačku industriju osiguravaju ekspanziju industrije, ali u pogledu tehnološke razine dominiraju investicije u nisku i srednje nisku tehnologiju, što ukazuje na loše perspektive unaprjeđenja tehnološke razine industrije. Produktivnost u industrijama niske produktivnosti daleko je najniža, dok se u industrijama niske srednje i visoke srednje tehnologije gotovo ne razlikuje. To znači da se u tim granama ne ostvaruje puni potencijal stvaranja vrijednosti koji nudi tehnologija.

U strukturi prerađivačke industrije po oblastima primjetne su velike razlike u zaposlenosti, ostvarenoj produktivnosti, investicijama i raspodjeli bruto dodane vrijednosti, odnosno plaća.

Te razlike uglavnom su rezultat konkurentnosti tvrtki u pojedinim oblastima prerađivačke industrije. Značajno je istaknuti da se uz rast produktivnosti ostvaruje povećanje udjela bruto viška u BDV, a da se udio zaposlenih smanjuje. To predstavlja okvir u kojem se plaće u industriji kreću na vrlo niskoj razini koja ne osigurava dostojanstvo industrijskih radnika. Rješenja se moraju tražiti u rastu produktivnosti i povećanju mase sredstava za zaposlene, ali i smanjenju poreza i doprinosa na rad kako bi neto plaće imale veći rast.

Na lokalnoj razini razlike u razvijenosti industrije koja se mjeri industrijskom intenzivnošću (udio zaposlenosti i investicija prerađivačke industrije u ukupnoj ekonomiji BiH) dolaze do maksimalnog izražaja. Prema toj intenzivnosti i 35 O/G iz istraživačkog uzorka podijeljeni su u četiri skupine. Prvi čine općine koje su vođene industrijom u kojima industrija ima prosjek udjela u zaposlenosti i investicijama koje se ostvaruju u općini dva puta veći od prosjeka udjela prerađivačke industrije u zaposlenosti i investicijama u ekonomiji BiH. Druga su skupina općine koje imaju oslonac na industriju i u kojima je taj odnos prema ekonomiji BiH od 1,2 do 2, a treću skupinu čine O/G s komplementarnom ulogom industrije s tim odnosom od 0,85 do 1,2, dok četvrtu skupine čine O/G s marginalnom ulogom industrije i referentnim odnosom ispod 0,85. Zabrinjava pojava stagnacije ili niskog rasta zaposlenosti u industriji nekih gradova s visokim udjelom industrije u ekonomskoj strukturi (Goražde, Derвента) i velikih gradova s visokom deindustrijalizacijom (Banja Luka, Tuzla, Zenica, Bihać).

Razvoj industrije na lokalnoj razini odvija se u okviru koncepta lokalnog ekonomskog razvoja koja podrazumijeva stvaranje osnova konkurentnosti industrije u razvoju privlačnog okruženja za investitore u industriji i u stvaranju ugodnog poslovnog okruženja te produktivno operativno poslovanje industrijskih tvrtki.

# 4. KONKURENTNOST I PRODUKTIVNOST ZA ODRŽIVI RAZVOJ INDUSTRIJE

Ovo poglavlje počinje osvrtom na globalne trendove i promjene od utjecaja na razvoj industrije. One svakako utječu na industriju na lokalnoj razini i njezinu sposobnost da pokrene rast industrije te omogući njezin veći doprinos lokalnom razvoju stvaranjem većeg broja održivih poslova, dohotka, investicija, izvoza i tehnološkog napretka s većom društvenom inkluzijom i afirmacijom dostojanstva rada.

## 4.1. Globalni utjecaji na razvoj industrije i novo normalno

Novo normalno predstavlja novo temeljito izmijenjeno okruženje industrije. Promjene počinju od globalne razine počevši od promjena u globalnoj ekonomiji, tehnološkom okruženju i geopolitičkom okruženju te njihovim refleksijama na razvoj industrije.

Preko industrije se prelamaju brojni utjecaji iz globalnog okruženja s obzirom na to da je industrija visoko globalizirana djelatnost. Taj se globalni utjecaj ogleda u funkcioniranju globalnih lanaca vrijednosti kojima upravljaju globalne kompanije ili njihove asocijacije. Ekonomska kriza COVID-19 među ostalim je bila praćena slomom globalnih lanaca vrijednosti koji su doveli do nestašica niza strateških proizvoda; poseban su primjer čipovi za automobilsku industriju. Deglobalizacija u ekonomiji uspostavlja regionalne blokove trgovine, investicija i strateškog partnerstva, a proces se manifestira *reshoringom*, tj. realokacijom investicija razvijenih zemalja iz prekomorskih zemalja na periferiju Europe, uključujući i zapadni Balkan.

Mnogi opisuju razdoblje nakon pojave pandemije COVID-19 kao novo normalno, pri čemu su se neki najavljeni trendovi neslućenom brzinom počeli ostvarivati i djelovati na život ljudi i funkcioniranje ekonomije. Domazet navodi osam ključnih područja novog normalnog za BiH: javno zdravstvo, obrazovanje, rad i industrijska demokracija, digitalizacija, transformacijski rast zasnovan na inovacijama, dekarbonizaciji, zelenoj ekonomiji i reindustrijalizaciji, planiran-

ju i ulozi javnog sektora, euroatlantske integracije BiH i jačanje socijalne inkluzije i institucija javnog upravljanja (Domazet, 2022, str. 46).

Za industriju i potrebu reindustrijalizacije BiH u vrlo kompleksnim uvjetima globalnog, europskog i nacionalnog okruženja treba istaknuti sljedeće čimbenike:

1. Nova geopolitička konfiguracija u svijetu nakon agresije Rusije na Ukrajinu koja označava čvršću integraciju u političkom, vojnom i ekonomskom pogledu na paneuropskom planu. Za Bosnu i Hercegovinu to znači svrstavanje uz demokratski svijet i ubrzanje euroatlantskih integracija, što je posebno obilježeno dodjelom statusa kandidata BiH za članstvo u EU.

2. Snažna ekspanzija i primjena dostignuća 3. i 4. tehnološke revolucije koju obilježavaju digitalizacija, razvoj umjetne inteligencije i potpuni reinženjering industrija u tehnološkom, upravljačkom i marketinškom smislu.

3. Snažan zaokret iz neoliberalnog smjera koji je vodio gašenju industrija u razvijenim zemljama i njihovu dislociranju u Kinu te zemlje u razvoju. Taj zaokret podrazumijeva razvoj industrije na temelju inovacija, digitalizacije, umjetne inteligencije, energetske tranzicije i sa snažnom ulogom države u onim funkcijama u kojima tržište ne može pokrenuti potrebne promjene i stvarati podršku bržem razvoju industrije.

4. Potrebe energetske tranzicije za industriju čine dva važna smjera. Prvi je smjer energetske učinkovitosti koji treba osigurati smanjenje utroška energije za jedinicu novostvorene vrijednosti u industriji. Energetsku učinkovitost treba promatrati sastavnim dijelom resursne učinkovitosti na kojoj se temelji okolišna održivost zemlje. Drugi je smjer prelazak na čistu energiju uključujući i koncept *prosumers* (istodobno proizvođači i potrošači energije). Oslonac na čistu energiju osigurat će uvjete za nesmetan izvoz bosanskohercegovačkih proizvoda i izbjegavanje oporezivanja prljave energije imajući u vidu da će već u ovom desetljeću stupiti na snagu mehanizam za ugljičnu prilagodbu na granicama (*Carbon Border Adjustment Mechanism*, CBAM) kojim će se spriječiti curenje ugljika i poticati partnerske zemlje za oporezivanje ugljičnog otiska. Zato je realna perspektiva da i BiH uvede oporezivanje ugljika, čime bi imala priliku formirati sredstva za energet-



sku tranziciju umjesto izlaganja svojih industrijskih kompanija – izvoznice energetske intenzivnih proizvoda baziranih na prljavoj energiji (čelik, cement, koks i drugo) da plaćaju poreze na granici EU-a kao i da pune proračun EU-a.

5. Smanjenje utroška prirodnih resursa u stvaranju industrijskih proizvoda kroz inovacije i digitalizaciju. To je suština zelene agende u industriji. Njezin je primarni fokus na primjeni cirkularne ekonomije u kojoj će se osigurati načelo *zero waste* (ekonomija bez otpada).

6. Uključivanje domaćih kompanija u lance vrijednosti europskih kompanija na bazi *reshoringa* kojim se vrši realokacija investicija iz Kine i drugih prekomorskih destinacija na periferiju EU-a – prilika je kako za formiranje novih industrijskih kompanija tako i za ekspanziju i tehnološki napredak postojećih kompanija. U lancima vrijednosti treba osiguravati sudjelovanje bosanskohercegovačkih kompanija u fazama više dodane vrijednosti, a ne na samom dnu krivulje osmijeha (*smile curve*) kako su danas pozicionirane mnoge bosanskohercegovačke kompanije. Uvjet za to je postizanje znatno više konkurentnosti i produktivnosti domaće industrije te podizanje političke stabilnosti i izvjesnih perspektiva članstva u Europskoj uniji za BiH.

7. Unaprjeđenje poslovnog okruženja, posebno u domeni jačanja kapaciteta ljudskih resursa i raspoloživih izvora čiste energije za privlačenje domaćih investitora, stranih izravnih investicija i investicija dijaspore za jačanje industrijskog sektora. Posebno su značajne reforme u smjeru rasterećenja poreza i doprinosa na plaće koje bi trebale podignuti konkurentnost BiH u ovoj fazi konkurentnosti koja se još uvijek temelji na čimbenicima proizvodnje i treba stvoriti uvjete za ulazak u fazu konkurentnosti zasnovanu na inovacijama.

8. Razvijanje specifičnih industrijskih politika za BiH oslanjajući se na industrijsku strategiju EU-a i novu političku realnost stjecanja kandidacijskog statusa BiH za članstvo u EU. Inicijalno, to traži intenziviranje reforma koje će unaprijediti poslovno okruženje i ojačati političku stabilnost važnu za ohrabrivanje investitora za investiranje u BiH. U tome je posebno značajno razvijati projekte koji podržavaju reindustrijalizaciju, a oslanjaju se na IPA III za zapadni Balkan te Investicijski plan za zapadni Balkan za razdoblje 2021. – 2027.

9. Socijalna inkluzija i borba protiv siromaštva za veću socijalnu koheziju bosanskohercegovačkog društva industrija u tome daje nemjerljiv doprinos kroz radna mjesta, plaće i sigurnost radnog mjesta, dostojanstvo rada i otpornost na socijalne potrese i krize.

Sve ove promjene zahtijevaju promjene u načinu upravljanja ekonomijom i posebice razvojem industrije. One zahtijevaju snažnu ulogu države s naglaskom na stvaranje ljudskog kapitala za potrebe moderne industrije, masovne javne investicije i snažnu podršku privatnom biznisu u privlačenju investitora i lociranju faza lanaca vrijednosti s većom dodanom vrijednošću na destinacije Bosne i Hercegovine. Za industrijske kompanije to znači potrebu transformacijskog rasta s korištenjem različitih kombinacija čimbenika proizvodnje i znanja. To zahtijeva od općinskih i gradskih institucija i odgovarajuće transformacije sustava upravljanja razvojem industrije u lokalnim okvirima.

## 4.2. Dijamant konkurentskih prednosti lokalne industrije

Iz različitih definicija lokalnog ekonomskog razvoja može se izvesti glavna definicija da lokalni ekonomski razvoj obuhvaća jačanje lokalnih resursa i sposobnosti u formi ljudskog kapitala, prirodnih resursa, znanja i financijskog kapitala za stvaranje konkurentne lokalne ekonomije sposobne za generiranje održivih i produktivnih radnih mjesta te zadovoljenje javnih potreba za podizanjem blagostanja ljudi u lokalnoj zajednici.

Kada se lokalni ekonomski razvoj uzme kao okvir za razvoj lokalne industrije, onda posebno treba istaknuti potrebu razvijanja konkurentne industrije koja može generirati dovoljno održivih i produktivnih radnih mjesta kroz mrežu industrijskih kapaciteta i s njima povezanih djelatnosti u cilju doprinosa blagostanju ljudi u lokalnoj zajednici.

Naglasak na konkurentnost ukazuje na potrebu da se kao okvir za istraživanje čimbenika konkurentnosti industrije na uzorku od 35 općina i gradova iz BiH uzme teorija konkurentskih prednosti M. Portera, a kao model istraživanja dijamant konkurentskih prednosti industrije u lokalnoj zajednici. Za razliku od drugih teorija konkurentnosti, teorija konkurentskih prednosti M. Portera prihvatljiva je zbog triju razloga. Prvo, ona se odnosi na industriju, a predmet našeg izvještaja upravo je industrija u lokalnim sredinama. Drugo, analogija državnog okvira za konkurentnost industrije može se prenijeti na lokalni okvir konkurentnosti industrije. Treće, ova je teorija prevedena u empirijska istraživanja kroz model koji je razvio Svjetski ekonomski

forum u izvještavanju o globalnoj konkurentnosti i uz sva ograničenja u modelu služio je kao okvir za vođenje nacionalnih i globalnih politika konkurentnosti.<sup>3</sup>

Od postulata teorije konkurentskih prednosti primijenjenih na lokalni ekonomski razvoj i razvoj lokalne industrije izdvajamo sljedeće:

1. Kao i države, tako se i gradovi i općine nalaze u različitim fazama razvoja konkurentnosti. Najniža faza zasnovana je na obilju resursa, a pokretačka snaga konkurentnosti su niski troškovi sirovina, energije i radne snage niskih kvalifikacija. Druga je faza zasnovana na učinkovitosti u proizvodnji standardnih proizvoda uz niže troškove s investicijama kao pokretačkom snagom rasta. Treća je faza zasnovana na inovacijama u tehnološkim i upravljačkim procesima te proizvodima i uslugama, s istraživačko-inovacijskim ulaganjima kao pokretačkom snagom rasta. Kao i BiH, tako se i najveći dio općina i gradova u BiH nalazi u različitim točkama napretka u drugoj fazi razvoja.

2. Gradovi i općine izloženi su konkurenciji na subregionalnom, nacionalnom, regionalnom, paneuropskom i globalnom planu te zbog toga moraju graditi vlastite konkurentne prednosti procesom građenja konkurentnosti. Konkurentne prednosti mogu biti zasnovane na niskim troškovima čimbenika proizvodnje koji investitorima u lokalnu industriju donose visoke profite, ali su te prednosti dugoročno neodržive. U razvijenijoj fazi konkurentne prednosti temelje na kvalitetu poslovnog okruženja, raspoloživoj fizičkoj i poduzetničkoj infrastrukturi i niskim plaćama za kvalificirane radnike. U inovacijskoj fazi konkurentne prednosti temelje na inovacijama, sposobnostima grada i općine da investitore uključe u klastere naprednih kompanija, pruže im inovacijsku i digitalnu infrastrukturu, napredno poslovno okruženje i prijateljsku lokalnu upravu s nultom tolerancijom korupcije. Konkurentne prednosti stvaraju se, održavaju, razvijaju i gube. To znači da usporedno s promjenama u okruženju treba neprestano kroz upravljački proces upravljati i razvojem održivih konkurentskih prednosti.

3. Gradovi i općine prolaze razdoblja uspona, padova i umiranja ovisno o tome kako se razvija lokalna ekonomija, uključujući lokalnu industriju. Kotler i Kotler (2014) navode da

<sup>3</sup> Godinama, sve do 2020. godine *World Economic Forum* objavljivao je godišnje izvještaje o konkurentnosti s rangiranjem oko 150 zemalja ([www.weforum.org](http://www.weforum.org)).

se gradovi mogu klasificirati u četiri grupe: 1) zdravi gradovi koji rastu, 2) stabilni gradovi, 3) bolesni gradovi i 4) umirući gradovi. Prvi stvaraju nova radna mjesta, privlače nove stanovnike i podižu blagostanje stanovnika. Drugi drže stanje razvijenosti dosta stabilnim iako s niskim stopama rasta. Treći ne uspijevaju zaustaviti pad ekonomije i gubitke radnih mjesta. Četvrti doživljavaju slom lokalne ekonomije, pad prihoda, napuštanje stanovništva, emigracije u druge sredine.

4. Sve promjene u konkurentnosti općina i gradova događaju se kao rezultat aktivnog djelovanja lokalnih vlada i institucija, odnosno generiranja kvalitetnih kompanija koje osiguravaju zaposlenost, dohodak i procvat lokalnih sredina. Ništa u lokalnom razvoju ne događa se slučajno. Međutim, treba imati u vidu da na području lokalne zajednice djeluju i središnje i regionalne vlade te da utjecaj lokalne vlade na razvoj lokalne industrije može biti veći ili manji, ovisno o zanimanju viših razina vlasti za alociranje određenih industrijskih kapaciteta.

68

5. Konkurencija među lokalnim zajednicama najčešće se u industriji svodi na konkurenciju za pridobivanje potentnih investitora i kvalitetne radne snage, osvajanje tržišta i kvalitetnih kupaca, a to onda znači potpunu konkurenciju među investicijskim destinacijama. Investicijska destinacija označava integralnu konkurentnost gradova i općina i osim materijalnih čimbenika uključuje kvalitetu radne snage, istraživačkih i znanstvenih institucija, obrazovne institucije, kulturni život i socijalnu koheziju određene sredine, industrijsku tradiciju i kulturu. U BiH u kojoj postoji standardizirani porezni sustav lokalne zajednice ne mogu konkurirati porezima, ali mogu cijenom građevinskog zemljišta, iznosom najmova i doprinosa te drugim javnim izdacima. Konkurencija gradova i općina mora temeljiti na marketingu investicijske destinacije i promociji koja podrazumijeva jasna strateška opredjeljenja u razvoju industrije i konkurentskim prednostima koje lokalna zajednica nudi u odnosu na druge konkurente.

6. Razvijanje konkurentnosti industrije ima vrlo izražen sektorski karakter prema specifičnostima pojedinih industrija. Ne mogu sve sredine razvijati sve vrste industrija. Nisu svaki grad i općina ugodni za sve vrste industrija. Radi se o razvijenosti klastera u koje se novi investitori prirodno mogu integrirati i ostvarivati prednosti suradnje. Jedna

je strategija moguća za razvoj prehrambene, druga za razvoj farmaceutske ili kemijske industrije.

Koncept konkurentnosti osnova je za uspješan lokalni ekonomski razvoj. Zato svaka LZ mora imati razvijenu strategiju konkurentnosti i jasno definirane konkurentske prednosti koje nastoji dokazati svima kojima nudi svoje usluge u LER-u.

Imajući u vidu analogiju s konkurentnošću država, konkurentnost lokalnih zajednica može se definirati kao skup procesa, aktivnosti i mjera za podizanje kapaciteta ekonomije radi osiguranja blagostanja svojih građana (zapošljavanje, dobri uvjeti stanovanja, kvalitetne javne usluge, dobra infrastruktura, zdrav i održiv okoliš). Dakle, sve mjere u oblasti LER-a usmjerene su na blagostanje građana. Mjere usmjerene prema investitorima i posjetiteljima način su za postizanje blagostanja građana.

Na ovom mjestu treba istaknuti razliku između konkurentnosti i produktivnosti. Konkurentnost se odnosi na stvaranje poslovnog okruženja za privlačenje privatnog biznisa u industriju općina i gradova i na institucije za upravljanje elementima poslovnog okruženja. Konkurentnost pruža dugoročne uvjete za produktivno djelovanje kompanija za ostvarenje profitnih ciljeva investitora, plaća i naknada za radnike i blagostanja za građane. Produktivnost u tom kontekstu znači kratkoročno iskorištavanje potencijala konkurentnosti koje se iskazuje u privlačenju investicija, zapošljavanju, ostvarenju izvoza, kreiranju visoke dodane vrijednosti, inovacija i drugih dostignuća uspješnog biznisa. Normalno je stanje da je potencijal konkurentnosti iznad ostvarene produktivnosti, što znači da se dugoročno grade osnove za rast produktivnosti. Međutim, može se dogoditi da produktivnost nadmašuje potencijal konkurentnosti kada se pretežno kratkoročnim mjerama kao što su poklanjanje zemljišta, oslobađanje od plaćanja naknada i najmova, subvencionirano zapošljavanje omogući kratkoročno rast produktivnosti, a onda zbog izostanka stimulativnog poslovnog okruženja kompanije zapadaju u teškoće.

Mnoge općine i gradovi nemaju koncept konkurentnosti, odnosno stratešku viziju kako postizati lokalni ekonomski razvoj i kakvo mjesto u tome ima industrija. Zato su oni usmjereni uglavnom na kratkoročne mjere i ne mogu privlačiti kvalitetne investitore koji mogu pokretati rast industrije.

### 4.3. Konkurentnost zasnovana na troškovima, diverzificiranim proizvodima ili inovacijama

Industrija u BiH nalazi se u različitim fazama razvoja konkurentnosti. Početna je faza ona koja je zasnovana na nižim troškovima proizvodnih resursa – od sirovina, energije, pa do troškova rada. Ovdje je iznimno važno istaknuti da niži troškovi uključuju i zaštitu okoliša u kojoj razvijene zemlje imaju rigidnu regulaciju, a manje razvijene kao BiH tome još ne posvećuju pozornost te mogu na lokalnoj razini preferirati investitore koji će stvoriti negativne eksterne učinke i narušavati okolišnu održivost.

U drugoj fazi konkurentnost se temelji na učinkovitosti koja se postiže razvijanjem tehnoloških kapaciteta za diverzificiranje proizvodnje standardnih proizvoda uz niže troškove proizvodnje. Ova je faza pokretana investicijama i raspoloživošću radne snage srednjih kvalifikacija. Treća faza je faza inovacija u kojima se inoviraju proizvodni i poslovni procesi i proizvodi. Gradovi u BiH dominantno su u drugoj fazi konkurentnosti, a neki i na prijelazu iz druge u treću fazu.

70

Budući da se BiH nalazi u drugoj fazi konkurentnosti, dominantno pitanje razvoja industrije na lokalnoj razini jest povećanje investicija u tehnološke kapacitete industrije.

Globalizacija i liberalizacija stvorile su okvir u kojem ne samo da konkuriraju kompanije nego to rade i države da bi privukle investitore, posjetitelje i stvorile što povoljniji imidž u svijetu kako bi imale veći utjecaj na svjetsku ekonomiju (Porter, 1985, 1990).

Koliko god zamah neoliberalizma u konkurentnosti država i lokalnih zajednica značio i niz negativnih pojava koncept konkurentnosti donosi pozitivne rezultate u jačanju konkurentnosti, a samim time i razvoj niza gradova u svijetu, Europi i regiji JIE (Domazet, 2015).

Lokalne zajednice djeluju u uvjetima konkurencije na privlačenju investitora i poduzetnika koji doprinose ekonomskom razvoju i otvaranju radnih mjesta u industriji.

U toj konkurenciji općine i gradovi vođeni su konkurentskim prednostima u odnosu na konkurenciju. Najčešće su konkurentske prednosti koje se posebice iskazuju u industrijski nerazvijenim sredinama niski troškovi čimbenika proizvodnje, pogotovo radne snage. Takve prednosti teško su održive jer se ne može vječno raditi za nisku plaću ili pak davati pogodnosti investitorima u subvencijama i oslobađanju plaćanja niza naknada, najmova ili troškova inve-

stiranja i operativnog poslovanja u određenim sredinama. Unaprjeđenje konkurentnosti znači i razvijanje konkurentskih prednosti k složenijim i održivijim – bolje poduzetničko okruženje, izgradnja industrijskih ili poduzetničkih zona, istraživačkih centara, podrška prekvalificiranju radnika i inovacijskim aktivnostima, stvaranje klastera industrija u određenim sredinama, poboljšanje infrastrukture, bolje obrazovanje (dvojno obrazovanje), unaprjeđenje marketinga te imidža grada i općine kao investicijskih destinacija.

U kojoj je mjeri konkurentnost postignuta ovisi o tome kolika je produktivnost ostvarena u LZ-u, a ona se izražava u stvorenom dohotku na razini LZ-a. Dohodak stvaraju kompanije kroz poslovnu aktivnost. Zato je za svaku općinu i grad važno privući u industriju što više kompanija koje povećavaju obujam ekonomije (1) i što više visoko produktivnih kompanija koje podižu učinkovitost ekonomije lokalne zajednice (2).

Dijamant konkurentskih prednosti u praktičnom djelovanju promatra se kao integrirana cjelina koju čini poslovno okruženje u okviru kojeg poslovni sektor s pomoću svojih strategija i operacija ostvaruje poslovne ciljeve.

U ovom izvještaju analiziraju se osnove za kreiranje dijamanta konkurentskih prednosti u industrijama gradova i općina iz istraživačkog uzorka i daju primjeri lokalnih rješenja za građenje pojedinih elemenata toga dijamanta. Iz ovoga se može zaključiti da pojedine lokalne sredine ne moraju biti visoko industrijski intenzivne, a da mogu imati iznimno razvijen dijamant konkurentskih prednosti u nekoj od industrija. Primjeri za to daju se u tekstnom okviru 2.

71

## Tekstni okvir 2

### Specifičnost lokalnih dijamanata konkurentskih prednosti

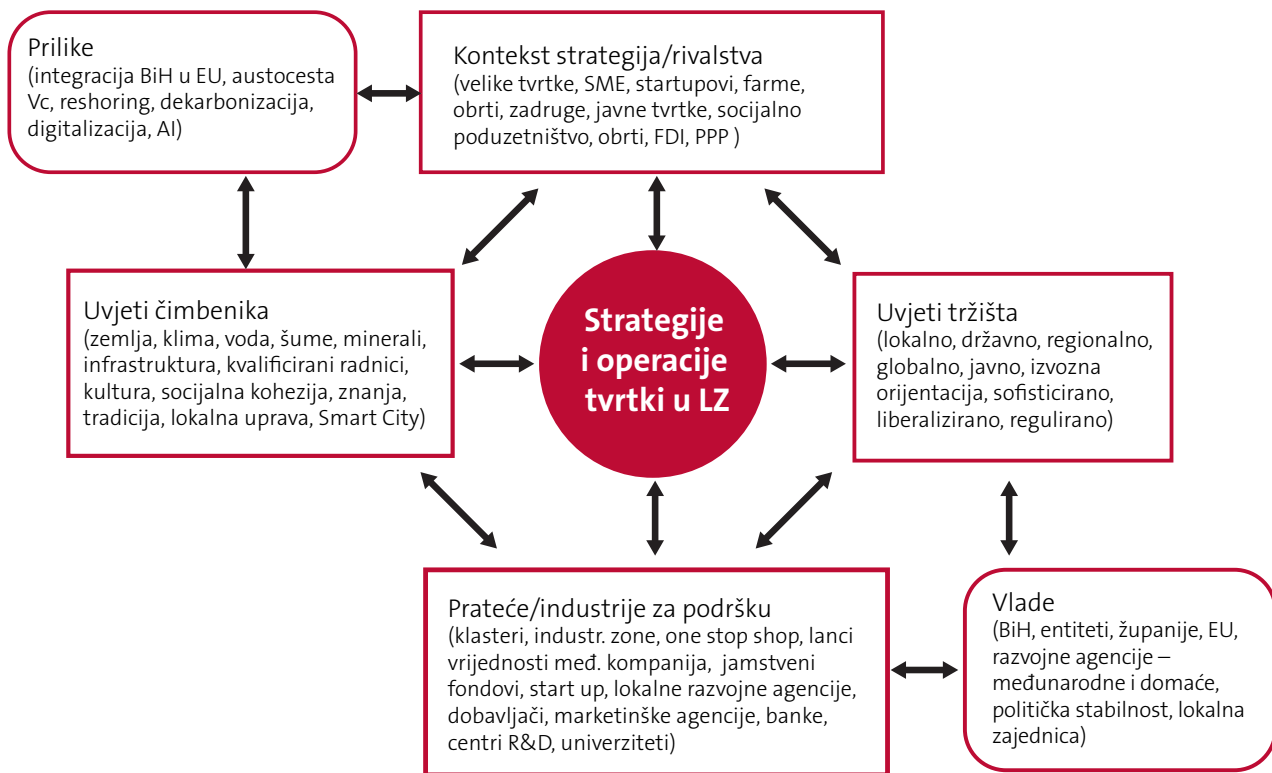
Mnoge lokalne sredine imaju izgrađene nukleuse ako ne cjelinu dijamanta konkurentskih prednosti. Oni su oslonjeni na raspoložive ili kreirane elemente dijamanta koji uvažavaju specifičnosti lokalnog industrijskog okruženja i strategije te operacije tvrtki određene industrije u lokalnoj sredini. Tako u Tešnju postoji dijamant industrije namještaja, metaloprerade i prehrambene industrije. U Laktašima postoji razvijeni dijamant metaloprerade i elektroindustrije. U Gradačcu je razvijen dijamant autoindustrije, prehrambene industrije, metaloprerade. U Posušju postoji dijamant prerade plastičnih masa, u Širokom Brijegu

dijamant industrije prerade laganih metala, u Novom Travniku dijamant metaloprerade, u Kotor Varošu dijamant prerade kože te obuće itd.

Nema lokalne sredine koja može biti ugodna za sve vrste industrije. Zato profiliranje dijamanta konkurentskih prednosti omogućava da se u lokalnom okviru razvijaju srodne i povezane industrije po načelima klsterskog povezivanja, što omogućava stvaranje niza konkurentskih prednosti za sve sudionike klastera.

Kako je na slici 8 predstavljeno, dijamant se sastoji od četiriju sastavnih i dvaju poticajnih elemenata.

Slika 8. Dijamant konkurentskih prednosti lokalnih zajednica



72

Izvor: Porter, 1990.

Osnovni elementi dijamanta konkurentskih prednosti opisuju se u nastavku.

1. Uvjeti čimbenika odnose se na raspoloživost čimbenika proizvodnje: prirodni čimbenici, ljudski čimbenici, infrastruktura, znanje, kultura, tradicija poduzetništva, lokalna uprava i



drugo. Čimbenici mogu biti naslijeđeni i stvoreni, uspjeh u razvoju konkurentnosti postiže se jačanjem stvorenih čimbenika – nova znanja i kvalificiranost ljudi, unaprjeđivanje lokalne uprave, razvoj škola, sveučilišta, istraživačkih centara i slično. Čimbenici mogu biti bazni i napredni. Što je više naprednih čimbenika (znanje i kvalificiranost, IT infrastruktura i slično), konkurentnost LZ-a se podiže. Poseban je primjer primjene ICT tehnologija u cilju osiguranja dimenzije *smart* (pametnog) razvoja s primjenom u ekonomiji, infrastrukturi, općinskim funkcijama i upravi te ekonomiji.

2. Uvjeti tržišta odnose se na tržišta na koja je orijentirana ekonomija LZ-a. Mali i lokalni biznisi mogu biti orijentirani na lokalna tržišta, ali ono je obično nedovoljno za razvoj ekonomije pa je potrebno poticati orijentaciju na šira, a posebno na izvozna tržišta.

3. Kontekst za rivalstvo i strategije kompanija odnosi se na strukturu kompanija na LZ. Dinamični LZ-ovi imaju veliki udio privatnih kompanija i startupova; tromi LZ-ovi imaju javne i neučinkovite kompanije.

4. Prateće i industrije za podršku važne su za građenje lanca vrijednosti u lokalnim biznisima ili za uvezivanje u šire lance vrijednosti međunarodnih kompanija kod izvozno orijentiranog gospodarstva. Ovaj čimbenik vrlo je važan za lokalnu prehrambenu industriju, industriju pića, prerade drva i namještaja. S druge strane, metalna, tekstilna, kemijska i neke druge industrije uključene su u lance vrijednosti velikih međunarodnih kompanija. U horizontalnim vezama ovo se najviše odnosi na automobilsku industriju u koju su uključene mnoge metalne, tekstilne i tvornice elektroindustrije.

73

Poticajni čimbenici vezani su za prilike koje iz okruženja potiču jačanje dijamanta i njegovo profiliranje. Prilike obuhvaćaju čimbenike koji su izvan utjecaja lokalnih vlada. Za sve lokalne zajednice to je proces pristupanja EU koji ima svoje politike LER-a i razvijene mjere te instrumente poticanja LER-a kroz IPA fondove (u statusu pridruživanja) i strukturalne i kohezijske fondove (kao kandidat ili punopravni član).

Utjecaji vlada u BiH vezani su za različite razine vlasti i nadležnosti koje zahtijevaju integrirani pristup LER-u po vertikalnoj dimenziji. S druge strane, međunarodne institucije kroz ulogu EU-a, Svjetske banke, EBRD-a, međunarodne razvojne i domaće regionalne razvojne agencije

doprinosu aktivno razvoju LZ-a te je potrebno ostvarivati njihovo integrirano djelovanje u horizontalnoj dimenziji. Ovdje se fokusiramo na lokalne vlade, lokalne institucije razvoja industrije – načelnik, lokalna administracija, institucije lokalnog ekonomskog razvoja, partnerska mreža *stakeholdera* (privatni biznis, NGO, više razine vlasti, međunarodne razvojne agencije i drugo). Ni jedna država, pa ni LZ, ne može graditi dijamant u svakoj industriji – potrebno je ciljati djelatnosti u kojima se može razviti dijamant i tako usmjeravati napore za građenje konkurentskih prednosti koje vode uspješnom razvoju i zapošljavanju. Svaki LZ ima uvjete da razvije vlastiti ili dio zajedničkog dijamanta konkurentskih prednosti.

U nastavku se analiziraju elementi dijamanta konkurentskih prednosti industrija u općinama i gradovima iz uzorka.

#### 4.4. Analiza uvjeta čimbenika

Ova analiza temelji se na rezultatima primarnih istraživanja putem polustrukturiranog intervjua s predstavnicima uprave općina i gradova te sekundarnim pretraživanjem dokumenata općina i gradova koji se odnose na razvoj industrije.

74

Većina općina i gradova iz uzorka razvila je bazne čimbenike poslovnog okruženja, ali je mnogo manji broj onih koji su razvili respektivne napredne čimbenike. S druge strane, samo je manji broj lokalnih zajednica oslonjen na naslijeđene, a dominantno se konkurentnost gradi na stvorenim čimbenicima.

Industrija iz uzorka pokazuje velike razlike u raspoloživosti i kvaliteti čimbenika razvoja industrije prema vrsti industrije ili prema lokalnim specifičnostima.

Prema kvaliteti, odnosno razvijenosti čimbenici su klasificirani na bazne i napredne čimbenike. Među baznim čimbenicima ističu se prirodni uvjeti, geografski položaj, prirodni resursi (zemljište, minerali, voda), energija zasnovana na ugljikovodicima, nekvalificirani i polukvalificirani rad, industrijska tradicija, bazna infrastruktura i elementarni uvjeti kreditiranja industrije. Nasuprot tome, napredni čimbenici obuhvaćaju visokostručne osobe, prvenstveno inženjere iz IT oblasti, istraživače, konstruktore, projektante, dizajnere, operatore u proizvodnji, marketingu, financijama, dijasporu kao poseban segment ljudskih resursa i resursa razvoja na lokalnoj razini, naprednu fizičku, digitalnu, poduzetničku i inovacijsku infrastrukturu.

Bazni čimbenici mogu biti naslijeđeni, ali napredni čimbenici traže velike investicije za svoj razvoj. Osim prirodnih čimbenika i infrastrukture, u naslijeđene čimbenike posebno treba svrstati naslijeđenu industriju iz Socijalističke Republike Bosne i Hercegovine.

U mnogim ranijim industrijskim općinama to industrijsko naslijeđe bilo je impresivno. Međutim, privatizacijom i tzv. restrukturiranjem mnogi su industrijski kapaciteti promijenili svoju namjenu, prvenstveno su pretvoreni u zone rezidencijalne gradnje i trgovačke centre. U onim sredinama u kojima je to naslijeđe uspješno restrukturirano privatizacijom, *brownfield* investicijama stvoreni su dobri temelji budućeg rasta za lokalnu industriju.

Od općina iz uzorka uspješni primjeri *brownfield* investicija obuhvaćaju Gradačac s tekstilnom i metaloprerađivačkom industrijom, Tešanj s metaloprerađivačkom i automobilskom industrijom, industrijom kože i namještaja, Kakanj s industrijom cementa, Goražde s metaloprerađivačkom i namjenskom industrijom u industrijskim zonama „Pobjeda“ i „Vitkovići“, Brčko s prehrambenom industrijom, Konjic s metaloprerađivačkom i namjenskom industrijom, Novi Travnik s metalnom industrijom i dr.

Nasuprot toj skupini općina i gradova dugačak je popis onih koji su iz raznih razloga obezvrijedili ili uništili naslijeđe industrije. Primjeri su Tuzla s kemijskom i metalnom, Mostar s obojenom metalurgijom, metaloprerađivačkom i tekstilnom industrijom, Banja Luka s elektronikom i metaloprerađivačkom, papirnom i celuloznom industrijom, industrijom namještaja, Bihać s elektroindustrijom, metaloprerađivačkom i industrijom namještaja, Trebinje s metaloprerađivačkom, Brčko s metaloprerađivačkom i industrijom obuće te niz drugih primjera.

Ključni elementi u čimbenicima uvjeta za općine i gradove iz uzorka su sljedeći:

1. Geografski položaj: većina gradova i općina u zahvatu mreže autocesta u BiH i blizini Hrvatske, odnosno tržišta EU-a ima povoljan geografski položaj. Posebno se ističe loša komunikacijska povezanost s gravitacijskim tržištima u zemlji i EU za Drvar, Gornji Vakuf/Uskoplje, Višegrad i neke druge općine te gradove iz uzorka, dok za ostale lokalne sredine to nije otežavajući čimbenik. U pogledu konkurentnosti ističe se posebno položaj gradova koji imaju visoku aglomeraciju stanovništva, sveučilišta i zračnu luku (u proširenom značenju zračna luka u razumnom gravitacijskom području općine/grada). U krug općina i gradova

koji zadovoljavaju barem jedan od ovih uvjeta iz uzorka spadaju Banja Luka, Tuzla, Mostar, Zenica, Bihać, Bijeljina, Trebinje, sve odreda gradovi visoke deindustrijalizacije. Geografski položaj sam po sebi može se smatrati komparativnom prednošću, ali je važno da općine i gradovi razviju one prednosti koje će komparativne prevesti u konkurentne prednosti. To su, prije svega, dobre komunikacije, obujam aktivnosti i transakcija s ciljnim tržištima EU-a (investicije, izvoz, uvoz, razmjena ljudi i drugi fizički tijekovi).

2. Raspoloživost radne snage nižih i polukvalifikacija ne ističe se kao poseban problem. Međutim, raspoloživost kvalificiranih i visokokvalificiranih radnika ističe se kao sve veći problem, posebno u sredinama s niskim plaćama. Dvojno obrazovanje i podrška prekvalificiranju promatraju se kao načini rješavanja ovih problema za kvalificirane, a za visokostručne radnike bolji tretman i prilike za promociju uz plaće koje osiguravaju dostojanstvo rada. Sveučilišta i srednje škole moraju se prilagođavati potrebama tržišta rada sa znatno većim sadržajem praktičnog rada i raznih oblika radnog angažiranja tijekom studija. Bez rješavanja veće ponude kvalificirane, pogotovo u informacijskim tehnologijama, educirane radne snage, mnogi razvojni projekti koji trebaju unaprijediti tehnološku razinu i konkurentnost lokalnih industrija neće imati mogućnosti za realizaciju niti će općine i gradovi bez tih čimbenika uvjeta moći privlačiti investitore.

3. Znanja i dostignuća razvojno-istraživačkog rada u industriji su skromna. Ključni izvori novih znanja ostvaruju se preuzimanjem *know-how* i korištenjem naprednije opreme i tehnologije. Nedostatak znanja onemogućava i veću iskorištenost raspoloživih tehnologija. U poslovnom sektoru u BiH zaposleno je svega 175 istraživača, od čega 140 u oblasti inženjerstva i tehnologije. Poslovni sektor, prije svega industrija, ulaže u BiH u 2021. godini u istraživanje i razvoj 27,8 mil. KM, od čega 22,5 mil. KM u inženjerstvo i tehnologiju.<sup>4</sup> Tijekom 2021. i 2022. godine od podnesenih 87 prijava za patente nije priznat ni jedan.<sup>5</sup>

4. Dijaspora se formalno tretira kao čimbenik razvoja, ali mnoge općine nemaju nikakve ni strateške ni akcijske programe razvijanja suradnje s dijasporom. Pozitivan je primjer uočen

<sup>4</sup> [https://bhas.gov.ba/data/Publikacije/Saopstenja/2023/RDE\\_01\\_2021\\_Y1\\_1\\_BS.pdf](https://bhas.gov.ba/data/Publikacije/Saopstenja/2023/RDE_01_2021_Y1_1_BS.pdf)

<sup>5</sup> [https://bhas.gov.ba/data/Publikacije/Saopstenja/2023/RDE\\_02\\_2022\\_Y1\\_1\\_BS.pdf](https://bhas.gov.ba/data/Publikacije/Saopstenja/2023/RDE_02_2022_Y1_1_BS.pdf)

za Žepče u kojem je uspostavljena baza podataka osoba iz dijaspori i s njima se održavaju neposredni kontakti. U Cazinu je osnovan Ured za dijasporu koji održava intenzivne odnose s dijasporom. Cazin je član projekta koji podržava USAID Diaspora Invest, ali ni jedna investicija od dijaspori nije na pomolu.

5. Fizička, poduzetnička i digitalna infrastruktura, iako spada u napredne čimbenike za čiji su razvoj potrebne velike investicije, poduzetnička infrastruktura, dobro opremljena fizičkom infrastrukturom, postala je elementarni uvjet za razvoj moderne industrije. Postoje izvanredni primjeri konkurentnosti lokalnih sredina u ovoj domeni: Laktaši, Tešanj, Prijedor, Gradiška, Usora, Bos. Krupa, Derventa, Goražde, Žepče, Živinice i neke druge.

6. Resursi kapitala: općine i gradovi uglavnom su oslonjeni na skromne proračunske kapacitete u financiranju razvoja potrebne infrastrukture za industriju. U usporedbi s investicijskim lokacijama zemalja EU-a u kojima su na raspolaganju brojni strukturalni i kohezijski fondovi, obilna sredstva zelenog plana i gradovi te industrijske tvrtke u BiH u poziciji su konkurentskih nedostataka. Razvojno financiranje svedeno je na poslovne banke pod tržišnim uvjetima koje u izvjesnoj mjeri „omekšavaju“ subvencije dijela ili cjelokupnog iznosa kamata. Investicije su ključni pokretači lokalnog industrijskog razvoja, kako u stvaranju kvalitetne infrastrukture tako i za industrijske investicije.

7. Izgradnja poslovnih, odnosno industrijskih zona zasnovana je na *brownfield* (osposobljavanje zona naslijeđene industrije) i *greenfield* investicijama (izgradnja infrastrukture i industrijskih objekata na novim lokacijama). Izgradnja ovih zona podrazumijeva postojanje prostornih planova na lokalnoj razini i razrješenje ključnih pitanja upravljanja zemljištem i prostornog rasporeda u ruralnom i urbanom području različitih ekonomskih, društvenih i javnih djelatnosti te njihovo uvezivanje suvremenom infrastrukturom (vidjeti tekstnom okviru 3). Na udaru industrijskog razvoja i urbanizacije te drugih ekonomskih aktivnosti nalazi se poljoprivredno i šumsko zemljište, a poseban izvor sukoba u namjeni zemljišta su zaštićena područja.

77

U rezimeu uvjeta čimbenika može se istaknuti da postoji dobra bazna osnova u postojećoj industrijskoj strukturi i do sada izgrađenoj konkurentnosti industrije. Obilježje industrijskog identiteta općina i gradova postala je raspoloživost poslovnih/poduzetničkih/industrijskih zona za lociranje industrijskih kapaciteta (vidjeti tekstni okvir 3).

## Tekstni okvir 3

### Poslovne/poduzetničke/industrijske zone (PZ/IZ) u općinama/gradovima iz uzorka

U Gradačcu postoje četiri zone. Najrazvijenije su IZ I (privatno vlasništvo) koja ima površinu 50 ha s 18 tvrtki i 1550 zaposlenih, IZ II (mješovito vlasništvo), relativno oskudne infrastrukture i površine 42 ha, 8 tvrtki s više od 700 zaposlenih. U razvoju su PZ Vučkovci (privatno vlasništvo), površine 14,5 ha i PZ Porebrice, površine 13,8 ha, a obje su relativno oskudne infrastrukture.

U Laktašima postoje dvije poslovne zone: Aleksandrovac (62,7 ha) i Trn te dvije industrijske zone Veliko Blaško i Laktaši. U njima je koncentriran veliki broj industrijskih kompanija iz metaloprerade, elektroindustrije, drvoprerađivačke i industrije namještaja te prehrambene industrije domaćih i stranih investitora. U tijeku 2023. završava se velika tvornica automobilskih dijelova njemačkog investitora, površine 28.000 kvadratnih metara s ulaganjima od 20 milijuna eura koja će zapošljavati 900 radnika. U planu je izgradnja nove poslovne zone Aleksandrovac površine 34 ha.

U Širokom Brijegu postoje dvije poslovne zone: PZ Trn, površine 127 ha s petnaestak tvrtki uglavnom metaloprerađivačke industrije i 700 zaposlenih te PZ Knešpolje, površine 65 ha s desetak tvrtki metaloprerade i elektroindustrije i trgovine i usluga, s oko 1500 zaposlenih.

Na području Bosanske Krupe postoje tri industrijske zone (Pilana, Industrijska zona i Vatreli mlin) s ukupnom površinom od 75 ha, od čega je zauzeta površina 32 ha, a slobodno za investiranje 20 ha. U okviru poslovne zone Pilana u Bosanskoj Krupi otvoren je Centar za podršku poduzetništvu (*Business Support Center*) površine 700 m<sup>2</sup>.

U Derventi funkcioniraju dvije industrijske zone – IZ Derventa s prostorom od 9,5 ha (aktivno 25 kompanija mahom iz metaloprerađivačke industrije s 2640 radnika) i Servisno-komunalni centar s prostorom od 2,3 ha. Obje su lokacije nedovoljno opremljene infrastrukturom i potrebno je dosta investicija u kanalizaciju, vodu, bolju energetiku, grijanje i digitalnu infrastrukturu.

Žepče ima šest poprilično usitnjenih poslovnih zona, od kojih dvije posljednje nisu još dobile taj status: Poslovni centar XP sa 6,62 ha površine, *brownfield* profila i petnaestak tvrtki s 300 zaposlenih, PZ Polja s 11,2 ha površine, *greenfield* profila, s pet kompanija metalo i drvoprerade te više od 1100 zaposlenih, PZ Begov Han površine 2,5 ha, PZ Donja Golubinja površine 2,6 ha, PZ Goliješnica površine 1 ha, PZ Ljeskovića površine 5,5 ha i oko 200 zaposlenih. Općenito, infrastruktura je nerazvijena i treba dosta investicija da se postigne puna funkcionalnost.

U gotovo svim općinama/gradovima iz uzorka industrijske/poslovne zone nalaze se u fokusu razvoja industrije.

(Izvori s interneta i iz strategija razvoja navedenih općina/gradova)

78

8. Energija postaje značajan resurs za lokalnu industrijsku konkurentnost, posebno u vezi sa zahtjevima za dekarbonizacijom i prelaskom na obnovljive izvore. Veliki broj općina iz uzorka nema pristup prirodnom plinu (sve općine i gradovi osim onih u zahvatu plinovoda Zvornik – Sarajevo – Zenica – Travnik, s tim da krak Zenica – Travnik jest izgrađen, ali

nije aktiviran, odnosno deset godina nakon gradnje nije dobio upotrebnu dozvolu<sup>6</sup>). Općine pokazuju različitu razinu spremnosti da se priđe projektima obnovljive energije, prvenstveno solarne, energije vjetra i biomase. Neke su donijele strateške odluke o energetskej tranziciji s etapnim ciljevima (procjene i mapiranje, izrade studija izvodljivosti za projekte, pribavljanje dozvola i pripreme za gradnju). Od općina obuhvaćenih istraživanjem u općini Drvar njemački je investitor izgradio solarnu elektranu, ali ona ne doprinosi lokalnoj konkurentnosti jer svu energiju izvozi u Njemačku, što je dokaz izostanka sustavnog pristupa obnovljivim izvorima energije. Nedavno urađena studija „Model uspostave energetske neovisnih općina u BiH“ uključio je i općinu Konjic, a rezultati studije pokazuju da bi s ulaganjem od 137 mil. KM za tri općine (Konjic, Jablanica i Prozor-Rama) bilo moguće osigurati energetske neovisnost izgradnjom 43 megavata solarnih elektrana, 15 megavata hidroelektrana i 24 megavata uskladištene energije na teritoriju ovih općina.<sup>7</sup>

9. Uz potrebe razvijanja poduzetničke infrastrukture, za ambicioznije ciljeve reindustrijalizacije potrebne su temeljite reforme u oblasti obrazovanja kako bi se povećala ponuda kvalificiranog i visokostručnog rada. Ulaganja u fizičku, poduzetničku i inovacijsku infrastrukturu također se moraju intenzivirati, što će u punoj mjeri pokazati da potrebna dinamika ulaganja neće biti ostvariva bez pristupa europskim fondovima. U lokalnim uvjetima potrebno je razviti kapacitete za korištenje sredstava raspoloživih fondova EU-a, prvenstveno IPA III i investicijskog plana za zapadni Balkan. Mnoge općine i gradovi ističu složenost procesa apliciranja na ta i druga sredstva, ali to ne može biti razlog da se odustaje od takvih mogućnosti.

79

## 4.5. Analiza uvjeta potražnje

Gradovi i općine ne mogu uraditi mnogo na kreiranju potražnje za lokalnu industriju. Uopće, domaće tržište BiH nedovoljno je za podizanje konkurentnosti lokalne industrije. Tu se misli i

<sup>6</sup> <https://www.slobodnaevropa.org/a/plinovod-zenica-travnik-interkonekcija/31874912.html>

<sup>7</sup> <https://www.capital.ba/uspostavljanje-energetski-nezavisnih-opstina-u-bih-doprinos-napretku/>

Osman Ćatić, gradonačelnik Konjica, jedne od općina obuhvaćenih istraživanjem, kazao je da „uvažavajući raspoloživost energetske resursa na području Konjica koji raspolaže sa blizu 860 MW hidropotencijala, 300 MW solarnog potencijala i isto toliko vjetro potencijala, taj grad se može sa sigurnošću nazvati 'energetski dijamant'.“

na veličinu i na strukturu toga tržišta. Dominantna tržišta su regionalna, prije svega, zemalja nastalih disolucijom Jugoslavije, a zatim i tržište EU-a. U stvaranju uvjeta potražnje primarnu ulogu imaju državni regulatorni okvir i državne institucije. Inicijalno je postojala potreba da se industrija nađe u fokusu ili bar u ravnopravnom statusu s trgovinom i turizmom u usmjeravanju lokalnog ekonomskog razvoja. Danas su vodeće općine i gradovi u industrijskoj konkurentnosti napravili potreban zaokret k zaustavljanju prijevremene deindustrijalizacije i obnovu te rast lokalne industrije. To su manje općine i gradovi koji nisu administrativno-politička regionalna središta i u industriji su vidjeli put prema bržem razvoju. Zato u toj skupini općina nisu Banja Luka, Tuzla, Mostar, Zenica, Bihać, Bijeljina, Brčko, Trebinje i još neki gradovi. Predvodnici tih novih strategija razvoja s vodećom ulogom industrije su Tešanj, Laktaši, Gradiška, Prijedor, Gradačac, Konjic, Široki Brijeg, Goražde, Živinice.

U okviru lokalnog dijamenta konkurentskih prednosti industrije uvjete potražnje dominantno određuju industrijske tvrtke svojim strategijama i operacijama. Domaće industrijske tvrtke orijentiraju se na finalna tržišta (prehrambena industrija, industrija pića, industrija namještaja), pri čemu se ključni izvori konkurentskih prednosti stvaraju u sferi marketinga ili na pozicioniranju u lancu vrijednosti međunarodnih kompanija nastojeći postići tehnološku konkurentnost i operativnu proizvodnu učinkovitost. Kompanije nastale ulaganjem stranog kapitala uglavnom su orijentirane na tržište BiH i regionalno tržište ili su pozicionirane u lancu vrijednosti kompanija stranih investitora. Veliki je broj kompanija iz istraživačkog uzorka uspješno ostvario izvoznu orijentaciju, što se ogleda u izvoznim rezultatima. Najveći izvoz ostvaruju Mostar, Zenica, Široki Brijeg, Tešanj, Gradačac, Goražde, Posušje, Konjic. Dok Mostar i Zenica imaju monoproduktni izvoz (aluminij i čelik), ostali su primjer manje više balansirane diverzificirane strukture izvoza.

## 4.6. Analiza strategije, strukture i rivalstva u dijamentu lokalnih industrija

Ovaj element razmatra se sa stajališta uloge općina i gradova u građenju konkurentnosti (1) i sa stajališta uloge poslovnog sektora u lokalnoj sredini u razvijanju vlastitih strategija i operacija (2).



U poslijeratnom razdoblju tijekom tranzicije uspostavljanjem novog makroekonomskog sustava tržišne ekonomije i osnova tržišta roba i usluga, tržišta rada i tržišta kapitala te usporednom privatizacijom industrijskih tvrtki stvorena je prijetnja da će industrijski razvoj teći isključivo logikom tržišnih poticaja i destruktivnih mjera gašenja industrijskih kapaciteta. Ta je prijetnja prevladana ostvarivanjem aktivne uloge lokalnih zajednica koje su svojim lokalnim strategijama nadoknadile izostanak planskog upravljanja industrijom koje je izostalo na državnoj, entitetskoj i županijskoj razini.

#### Tekstni okvir 4

Različite strateške vizije različito pozicioniraju industriju u strategijama lokalnog razvoja  
Vizija Fojnice (2024. – 2028.): „Općina Fojnica: ‘Mali grad u očuvanoj prirodi sa definisanom urbanom infrastrukturom, banjsko-turističkim centrom, te vezom privrednih i uslužnih subjekata u funkciji zadovoljavanja materijalnih i duhovnih potreba građana.’”

Vizija Banje Luke (2018. – 2027.): „Banja Luka – glavni grad, regionalni centar, moderan, europski grad, Business-Friendly, Smart City, Green City – sredina sa povoljnim ambijentom za poslovanje, grad savremenih tehnologija i zelenila, grad sa pespektivom razvoja. Grad aktivnih građana, ekonomski razvijen, infrastrukturno i komunalno povezan iznutra i izvana, sa bogatim kulturnim, sportskim, turističkim sadržajima, ugodan život, sa zdravom i zaštićenom životnom sredinom.“

Vizija Gornjeg Vakufa/Uskoplja (2021. – 2027.): „Općina Gornji Vakuf-Uskoplje privlačna za život, rad i investiranje, s razvijenom privredom i izraženom organskom poljoprivrednom proizvodnjom, bogatom turističkom ponudom, visokim stepenom iskorištenosti obnovljivih izvora energije i razvijenom ekološkom sviješću.“

Vizija Laktaša (2014. – 2024.): „Laktaši – mjesto dobrih ideja – korak ispred drugih u preduzetništvu, proizvodnji hrane i očuvanju zdravlja.“

Vizija Gradačca (2014. – 2023.): „Gradačac - zajednica obrazovanih, inovativnih, ekološki osviještenih, sigurnih i ravnopravnih građana, koji razvijenim poduzetničkim duhom i naprednom društveno-poslovnim infrastrukturom, njeguju tradiciju i promoviraju nove vrijednosti i mogućnosti, te grade temelje za odgovorno partnerstvo u razvoju sjeveroistočne BiH.“

Vizija Tešnja (2023. – 2027.): „Tešanj, sredina ekološke svijesti, inovativne poduzetnosti i društvene etike, poželjno mjesto za investicije i inovacije, sredina ugodnog življenja, pogodna da vrline, znanja i vještine dođu do izražaja, sredina zelenog rasta i čiste energije.“

Vizija Širokog Brijega (2017. – 2026.): „Široki Brijeg, uređeno mjesto s razvijenim i inovativnim poduzetništvom, grad prepoznatljiv po kulturnim, tradicijskim i društvenim vrijednostima.“

Vizija Dervente (2018. – 2025.): „Derventa - urbani centar regije u društvenom, kulturnom i privrednom smislu i najpoželjnije mjesto za investiranje.“

Vizija Kotor Varoša (2022. – 2028.): „Kotor Varoš 2028. godina – lokalna zajednica u kojoj se živi, radi i ostaje.“

Vizija Mostara (2022. – 2027.): „Mostar: globaliziran, kreativan, zelen, zaposlen, inkluzivan grad, grad zdravog i sigurnog djetinjstva, zadovoljnih ljudi i sretne starosti.“

Vizija Tuzle (2012. – 2026., revidirana za 2019. – 2022.): „Tuzla - pametni grad održivog razvoja, visoke kvalitete života i uključenosti svih građana.“

Vizija Posušja (2012. – 2027.): „Ostanimo, sačuvajmo, razvijmo naše Posušje - općina mladih, obrazovanih i poduzetnih ljudi koji korištenjem prirodnih bogatstava dobro žive na svojim ognjištima.“

Vizija Zenice (2012. – 2022.): „2022. grad lider u kojem želite živjeti! Grad u kojem djecu odgajate u zdravoj

životnoj sredini, u vrhunskim odgojno-obrazovnim ustanovama sa vrhunskim sportskim i kulturnim sadržajima; u kojem možete naći dobar posao.“

Vizija Bihaća (2014. – 2023.): „Bihać je administrativni, univerzitetski i kulturni regionalni centar, lider u konkurentnosti zasnovan na održivom razvoju.“

Izvor: Strategije razvoja navedenih općina/gradova (posljednje usvojene)

Strategije koje su općine i gradovi poduzimali u obnovi industrije podrazumijevale su stratešku viziju u kojoj se industrija prepoznaje kao akcelerator društvenog razvoja. Uz to, tu su tri ključna strateška cilja: razvijanje poslovnog okruženja i institucija koje osiguravaju učinkovite primjene strategija (1), izgradnja fizičke, poduzetničke i inovacijske infrastrukture te osiguranje visokokvalitetne baze ljudskih resursa (2) i učinkovita promocija općine/grada kao investicijske destinacije u cilju stvaranja snažne baze konkurentnih tvrtki sposobnih da investiraju, inoviraju, zapošljavaju, generiraju izvoz i osnažuju mrežu novih kompanija za podršku i praćenje razvojnih potreba brzo rastućih industrijskih tvrtki (3).

82

Uočava se da najveći otklon od industrije prave veliki gradovi i da njihove strategije implicitno zagovaraju preferiranje turizma i uslužnih djelatnosti. U tom smislu njihove vizije zaista pokreću deindustrijalizaciju.

Kada je riječ o vizijama razvoja koje predstavljaju osnovu za strateško usmjeravanje lokalnog ekonomskog razvoja, iz njih se teško mogu sagledati izoštriji elementi poticaja za razvoj industrije. Vizije djeluju dosta poetično, ali se ipak iza te poetike odvija razvoj industrija. Apсурдно ili ne, industrija se uklapa u sredinu „privlačnu za život“, „mjesto dobrih ideja“, „razvijeni poduzetnički duh“, „globalizirani grad“, „pametani grad“ i „mjesto poželjno za investicije i inovacije“ (vidjeti tekstni okvir 4).

Kao što se vidi ni jedan razlog da vizija potiče razvoj industrije više od nekih drugih djelatnosti nema razloga za to da industrija zbog same vizije ne bude u fokusu strateškog usmjeravanja lokalnog ekonomskog razvoja. Rezultati u razvoju industrije na primjerima općina i gradova iz uzorka to i pokazuju.

S druge strane, strategije industrijskih tvrtki, osim što usmjeravaju rast i razvoj samih tvrtki, oblikuju i konkurentnost lokalne sredine kao baze svoga biznisa. Prelazak iz faze resursno fundirane konkurentnosti u bazu zasnovanu na učinkovitosti (primjer, prelazak iz obrade drva

na proizvodnju namještaja) zahtijeva novu poduzetničku infrastrukturu, pokreće nove investicije, zahtijeva kvalificirane radnike i podršku niza industrija za dizajniranje, projektiranje, marketing, transport itd. Time i strategije općina i gradova moraju biti fleksibilne i proaktivne jer moraju anticipirati potrebe industrijskog sektora na lokalnoj razini koje nisu linearnog tijeka, nego često podrazumijevaju diskontinuitet u odnosu na trendove iz prošlosti (obnovljiva energija, utrošak prirodnih resursa, digitalizacija, profil znanja i slično).

Uočava se da najveći otklon od industrije prave veliki gradovi i da njihove strategije implicitno zagovaraju preferiranje turizma i uslužnih djelatnosti. U tom smislu njihove vizije zaista pokreću deindustrijalizaciju.

Struktura industrijskih poduzeća temelji se na malim i mikropoduzećima. U mnogim općinama i gradovima nema ni jednog poduzeća iznad 500 zaposlenih u oblasti industrije. Takav je slučaj čak i u Banjoj Luci, gradu koji ima najveću zaposlenost u industriji s više od osam tisuća osoba. Struktura tvrtki ima bitno obilježje u rastućem broju tvrtki sa stranim kapitalom u oblasti industrije. Najveći je udio tih tvrtki u metaloprerađi i elektroindustriji, a po njihovu sudjelovanju izdvajaju se Derventa, Laktaši, Tešanj i Gradačac.

U tako raspršenoj strukturi konkurencija među tvrtkama ne ostvaruje svoje potencijalne učinke jer tvrtke nastupaju na različitim tržištima, odnosno vezane su za različite lance vrijednosti.

## 4.7. Analiza prateće i industrije za podršku

Prateće industrije u lokalnim uvjetima treba razumjeti kao prateće kompanije koje se u lancu vrijednosti industrijskih kompanija pojavljuju kao isporučitelji sirovina, energije, materijala i komponenata za proizvodnju. U uvjetima kompanija iz istraživačkog uzorka to se najviše odnosi na tvrtke iz prerade drva i proizvodnje namještaja u opskrbi drvom (Živinice, Banja Luka, Gradiška, Drvar i drugi) te iz prehrambene industrije u opskrbi voćem, povrćem, mlijekom i drugim poljoprivrednim proizvodima (Banja Luka, Laktaši, Bihać, Gradačac, Livno, Bijeljina, Brčko). Tijekom krize COVID-19, a i kasnije poremećeni su lanci vrijednosti u mnogim europskim, a i bosanskohercegovačkim kompanijama, pa su se morale tražiti alternative kineskim i drugim prekomorskim izvorima opskrbe. To je stvorilo dodatne teškoće i za mnoge lokalne kompanije, ali i otvorilo brojne prilike za uspostavljanje novih, povoljnijih pozicija bosanskohercegovačkih

kompanija u europskim lancima vrijednosti. Lokalne industrijske tvrtke razlikuju se po dubini lokalnih lanaca vrijednosti. Osim navedenih industrija, mnoge su druge oslonjene na prateće industrije u regionalnim, odnosno europskim lancima vrijednosti i prateće industrije ne mogu se razvijati kao element lokalnog dijamanta konkurentskih prednosti industrije.

Industrije za podršku odnose se na one industrije koje unaprjeđuju konkurentnost gradova i industrijskih tvrtki u njihovim strategijama i operacijama. U uvjetima digitalizacije i primjene umjetne inteligencije, orijentacije na zelenu ekonomiju, energetske tranziciju i cirkularnu ekonomiju gradovi i industrijske tvrtke traže sve raznovrsnije konzultantske i druge usluge za uspješno prilagođavanje navedenim imperativima okruženja „novog normalnog“ (Domazet i sur., 2022.). Radi se, prije svega, o tvrtkama koje pružaju istraživačko-razvojne i informatičke usluge, usluge digitalizacije, podizanja energetske učinkovitosti, prelaska na obnovljive izvore energije, usluge prekvalifikacija i edukacija kadrova za lokalno tržište rada, usluge inženjeringa u realizaciji investicijskih usluga, marketinga, financija, upravljanja ljudskim resursima. U razvijenim sredinama u kojima djeluju sveučilišta, istraživačko-razvojni centri i tvrtke koje pružaju navedene usluge, povoljnije je stanje s ovim elementom dijamanta konkurentskih prednosti. Orijehtacija na industrije za podršku jačat će u mjeri u kojoj gradovi i općine te industrijske tvrtke budu napredovali od konkurentnosti zasnovane na čimbenicima i niskim troškovima ka konkurentnosti zasnovanoj na učinkovitosti i inovacijama.

84

U intervjuima nigdje nije iznesen problem koji se tiče izvozne orijentacije mikro, malih i srednjih poduzeća. Ona pojedinačno imaju vrlo slabu konkurentsku poziciju na izvoznim tržištima i postoji potreba da se objedine u ponudi svojih proizvoda kroz razne forme konzorcija ili izvoznih trgovačkih tvrtki. To je posebno slučaj u izvozu finalnih proizvoda koji prolaze kroz duboke distributivne kanale u odnosu na koje domaće tvrtke nemaju ravnopravnu pregovaračku poziciju (industrija namještaja, prerada drva, metala, plastičnih masa). Talijanske kompanije taj problem rješavaju konzorcijalnim marketingom, a u Japanu je šezdesetih i sedamdesetih godina prošlog stoljeća poseban tip trgovačkih tvrtki, povezanih s državnom promocijom izvoza, nazvan „sogo shosha“, podržavao izvoz malih kompanija u istraživanju tržišta, financiranju i marketingu. Neki od takvih oblika organiziranja malih tvrtki izvoznika u BiH povećao bi njihovu izvozna konkurentnost i ojačao lokalne dijamante konkurentskih prednosti industrija.

## 4.8. Analiza prilika i uloge vlada

Ova dva elementa djeluju kao potporni stupovi lokalnom dijamantu konkurentskih prednosti. Mogućnosti se odnose na diskontinuirane promjene u okruženju koje se događaju izvan utjecaja općina i tvrtki, a stvaraju prilike za progresivan rast konkurentnosti. Danas je to za općine i gradove te tvrtke iz BiH prilika za ubrzanje puta prema Europskoj uniji, s jedne strane i iskorištavanje prilika koje stvaraju utjecaji novog normalnog, što se ogleda u dinamičnim dostignućima 3. i 4. tehnološke revolucije s digitalizacijom i masovnom primjenom umjetne inteligencije, dekarbonizacijom, zelenom ekonomijom, inovacijama i reindustrijalizacijom. Ključno pitanje za sve aktere kojima se smiješe prilike iz okruženja, razumiju li ih na ispravan način – jesu li to prilike ili prijetnje. Razloga je za pitanje dosta. Primjerice, energetska se tranzicija u BiH shvaća kao prijetnja jer treba prestati korištenjem ugljena u proizvodnji električne energije. Industrijske tvrtke morale bi biti snažni zagovarači energetske tranzicije jer konceptom „prosumers“ (istodobno proizvođač i potrošač čiste energije) imaju priliku izbjeći oporezivanje ugljikova dioksida koji EU nameće kao način da se prljava energija iz zapadnog Balkana ne prelijeva u EU.<sup>8</sup> Promjene u okruženju bit će prilike za lokalnu industriju ako se sama restrukturira i prilagodi tim promjenama, u suprotnom će to biti prijetnje koje će ugrožavati njezinu konkurentnost.

Uloga vlada ogleda se u tome da pozitivno utječu na procese koji doprinose jačanju dijamanta konkurentskih prednosti lokalnih industrija s jedne te da neutraliziraju procese koji ugrožavaju njegov razvoj s druge strane. Udarno je pitanje u ovom potpornom stupu lokalne konkurent-

<sup>8</sup> Predviđeno je da [Prekogrančni mehanizam za ugljičnu prilagodbu](#) (CBAM), zapravo porez ili carina na uvozne sirovine, neke industrijske proizvode i [električnu energiju](#), bude u potpunosti uveden 2034. godine. EU je prošle nedjelje odlučio taj sustav pokrenuti sljedećeg listopada, ali uz prijelazno razdoblje. Dok je takav režim na snazi, trgovinski partneri iz zemalja kao što su one na zapadnom Balkanu i Turska samo će obračunavati emisije i izvještavati o njima bez plaćanja. U sporazumu se navodi da će EU naplatu uvoznicima u okviru CBAM-a uvesti 2026. tako što će se tarife postupno povećavati do propisane razine sve do kraja 2033., i to istom brzinom kojom će smanjivati broj besplatnih dozvola u okviru ETS-a. Prema prvobitnom prijedlogu Europskog parlamenta prekogranični porez na CO<sub>2</sub> trebao je u potpunosti biti na snazi već 2030., a besplatni certifikati za emisije ugljika bili bi sasvim eliminirani tek dvije godine poslije toga. Takvo rješenje moglo bi vrlo naškoditi stranim kompanijama koje se oslanjaju na izvoz u EU. Ova dva mehanizma sada su harmonizirana kako bi bili ispoštovani propisi Svjetske trgovinske organizacije o konkurenciji, ističu u Europskom savjetu. Ugljično intenzivna industrija ostat će bez dodatne zaštite koju joj je EU osigurao preko besplatnih dozvola za CO<sub>2</sub>, ali i dalje može koristiti ogromne grantove za dekarbonizaciju. S druge strane, industrija će se okoristiti povećanjem bespovratnih sredstava, što je odlučeno na razini EU-a, a usmjeravaju se kroz Inovacijski fond i Modernizacijski fond. Tzv. treće zemlje zapravo mogu potpuno izbjeći CBAM uvođenjem vlastitih sustava za trgovanje emisijama koji bi bili ekvivalentni ETS-u, pa bi tako zadržale prihod, a on je isključivo namijenjen poticanju dekarbonizacije (<https://balkangreenenergynews.com/rs/izvoznici-u-eu-odahnuli-prekogranicni-porez-na-co2-ce-se-u-potpunos-ti-naplacivati-tek-2034-godine>).

nosti kako ojačati organizacijski i finansijski kapacitet općina i gradova u upravljanju lokalnim razvojem, a time i konkurentnošću lokalnih industrija. Sam koncept lokalnog ekonomskog razvoja doživio je u BiH ekspanziju, a istodobno u sadržaj lokalnog razvoja ulazi sve više zahtjevnih aktivnosti koje zahtijevaju znatno veće resurse od onih kojima općine raspolažu prema ranijim zakonskim rješenjima.<sup>9</sup> Ni rješenja u vezi s javno-privatnim partnerstvom ni grantovi viših razina vlasti ne mogu riješiti disproporcije između prevladanog sustava financiranja i naraslih potreba koje trebaju zadovoljiti općine i gradovi. Usko povezano s ovim jest i pitanje organizacijskog ustrojstva odjela lokalnog ekonomskog razvoja i svih institucija lokalne uprave jer je vidljivo da se sredstva kojima raspolažu općine ne ulažu učinkovito i da mnogi projekti kasne uglavnom zbog niskog stupnja organizacije njihove izvedbe, što stvara velike iznose neutrošenih sredstava u proračunima, a time i dojam da općine imaju suviše novca na raspolaganju.

Za unaprjeđenje dijamanta konkurentskih prednosti lokalnih industrija vlade bi, osim ubrzanja horizontalnih reforma i usvajanja sektorskih strategija (malog poduzetništva, inovacija i istraživanja i razvoja, energetske tranzicije, poljoprivrede, promocije investicija), morale usmjeriti svoje djelovanje u tri smjera: 1) ubrzati prijam BiH u članstvo EU-a, 2) što brže okončati izgradnju autocesta na koridoru Vc i drugih planiranih u BiH i 3) usvojiti strategiju razvoja industrije, neku mekšu varijantu industrijskih politika u skladu s razvojnim stadijem BiH i njezinom ograničenom ulogom u provođenju industrijskih politika.

86

## 4.9. Konkurentnost nasuprot produktivnosti lokalne industrije u općinama i gradovima

Onoliko koliko oskudni rezultati ovog istraživanja dopuštaju, ovaj izvještaj završava se preliminarnim ocjenama o stanju konkurentnosti i produktivnosti industrije u općinama i gradovima iz uzorka. Uz to se kao okvir za ocjenjivanje uzima stanje njihove konkurentnosti i produktivnosti bez referiranja na druge usporedive države ili supranacionalne asocijacije.

### 4.9.1. Konkurentnost općina i gradova u industriji

Postoje brojne definicije konkurentnosti koje se međusobno razlikuju do isključivosti. Svjetski

<sup>9</sup> Primjerice, prema Zakonu o pripadnosti javnih prihoda u FBiH iz 2005. godine općinama pripada 8,42 % prihoda od neizravnih poreza koji su najzastupljeniji u njihovim prihodima.

ekonomski forum (*World Economic Forum – WEF*) u svom izvještaju o globalnoj konkurentnosti definira konkurentnost kao set politika, institucija i čimbenika koji određuju razinu produktivnosti zemlje (Schwab, 2015). Primijenjeno na lokalnu razinu, njome se definira lokalna konkurentnost kao set politika, institucija i čimbenika koji određuju razinu produktivnosti lokalne zajednice, općina i gradova. Potrebno je istaknuti da veliki broj definicija postoji u cilju podizanja životnog standarda građana, što se podrazumijeva i u slučaju općina i gradova iz uzorka istraživanja.

Za potrebe ovog izvještaja važno je istaknuti da se konkurentnost industrije promatra kroz dvije dimenzije. Prva je dimenzija općine ili gradova i ta dimenzija osigurava privlačnost lokacije za investitore radi njihova investiranja u profitabilne poslove koji doprinose razvoju lokalne zajednice i rastu životnog standarda ljudi koji u njoj žive. Druga je dimenzija konkurentnosti dimenzija profitabilnog poslovanja tvrtki na području određene lokalne sredine. Iz toga se može izvesti definicija konkurentnosti lokalne industrije kao set politika, institucija i čimbenika kojima se osigurava poslovno okruženje privlačno za investitore u oblasti industrije i za profitabilno poslovanje u lokalnoj sredini koje stvara uvjete za rast životnog standarda građana rastom zapošljavanja, ostvarenjem dohotka, investicija, inovacija i izvoza te ostvarenje profita za investitore u industrijske tvrtke. Konkurentno poslovno okruženje koje diferencira određenu lokalnu sredinu kroz konkurentne prednosti za privlačenje investitora u industriju u odnosu na neku drugu lokaciju i konkurentne tvrtke koje investiraju i operativno posluju u tom okruženju dva su sastavna elementa konkurentnosti. Odnos tih dvaju elemenata je iznimno složen. Njihov optimalan odnos jest i taj da su poslovno okruženje i skup tvrtki koje u njemu djeluju u lokalnoj industrijskoj sredini konkurentni na visokoj razini – u ugodnom i poticajnom okruženju djeluju visoko konkurentne tvrtke.

U tekstnom okviru 5 daje se primjer kako strani investitori vide lokalno poslovno okruženje u BiH i kakve bi promjene u njemu voljeli vidjeti.

Međutim, češći je slučaj neusklađenosti u kojoj je poslovno okruženje konkurentno, ali tvrtke sa svojim strategijama i operacijama nisu konkurentne kao ni slučaj da je poslovno okruženje nestimulativno, a da su tvrtke same po sebi konkurentne. Uzorak općina koje su predmet ovog izvještaja daje primjere za sva tri slučaja, ali i za mogući četvrti slučaj u kojem su i lokalno in-

dustrijsko poslovno okruženje i industrijske tvrtke u njemu nekonkurentne. Izneseni odnosi ne moraju se reflektirati na sve elemente poslovnog okruženja, a ni na sve tvrtke koje djeluju u industriji u nekom lokalnom okruženju. U stvarnosti, u svakom lokalnom industrijskom okruženju bit će tvrtki koje su više ili manje konkurentne; i u nisko konkurentnom okruženju bit će visoko konkurentnih tvrtki i u visoko konkurentnom okruženju bit će nekonkurentnih tvrtki.

## Tekstni okvir 5

### Kako strani investitori gledaju na lokalno poslovno okruženje u BiH

U anketi Vijeća stranih investitora BiH iz kolovoza 2021. strani investitori odgovorili su da se informacije o ulaganjima u BiH pribavljaju vlastitim istraživanjima te iz strateških razloga (56 % anketiranih tvrtki), od postojećih investitora i kontakata iz BiH (24 % anketiranih), partneri iz BiH i kontakti preko institucija BiH s 9 % anketiranih, veleposlanstva i misije u BiH (6 % anketiranih), medijski izvori i poslovni forumi s 2 % i ostali izvori (4 % anketiranih). Motivi za ulaganje u BiH (postotak odgovora): 1) potencijal domaćeg tržišta – 36 %, 2) prethodno iskustvo u određenoj industriji – 30 %, 3) geografska strateška pozicija BiH – 27 %, 4) postojeći resursi i logistika u BiH – 11 %, 5) kvalificirana i jeftina radna snaga – 9 %, 6) lagan pristup sirovinama – 5 % i 7) ostali razlozi – 16 %.

Preferiranje konkurentskih prednosti za investiranje u BiH izneseno je sljedećim redoslijedom (postotak odgovora): 1) kvalificirana radna snaga – 63 %, 2) blizina EU-a – 58 %, 3) niski troškovi radne snage – 45 %, 4) nizak porez na dobit i PDV – 42 %, 5) sigurna opskrba energijom – 38 %, 6) niski troškovi energije i energenata – 24 %, 7) raspoloživost dobavljača i lokalne usluge – 21 %, 8) solidna prometna povezanost – 18 %, 9) pouzdana opskrba energijom – 16 % i 10) poticaji na lokalnoj razini – 8 %, 11) drugi razlozi – 13 %.

U preporukama za lokalne zajednice za poticanje investicija sugerira se sljedeće (postotak odgovora): 1) smanjiti birokraciju i povećati učinkovitost administracije – 89 %, 2) smanjenje parafiskalnih nameta – 66 %, 3) uvesti poticaje za investicije – 55 %, 4) uvesti poticaje za zapošljavanje – 45 %, 5) osigurati veću dostupnost kvalificirane radne snage – 34 %. Od potrebnih profila zanimanja najviše se traže: diplomirani ekonomisti – 39 %, strukovna zanimanja (tokar, zavarivač, bravar) – 29 %, inženjeri elektrotehnike – 25 %, IT inženjeri i pravnici – 21 %, inženjeri strojarstva – 21 %, zanimanja prirodno-matematičkog usmjerenja i elektrotehničari – 14 %, tehnolozi – 11 % i operatori u proizvodnim pogonima – 7 %.

FIC Business Barometer za BiH, listopad, 2021.

Zato ostaju otvorena pitanja jesu li nekonkurentne tvrtke posljedica nekonkurentnog poslovnog okruženja ili vlastitih strategija i operacija i jesu li konkurentne tvrtke takve zbog visoke konkurentnosti poslovnog okruženja ili zbog visoke konkurentnosti u vlastitim strategijama i operacijama.



## 4.9.2. Produktivnost gradova i općina u industriji

Dok konkurentnost stvara dugoročne uvjete za privlačenje investitora i njihovo profitabilno poslovanje, produktivnost označava stupanj iskorištavanja potencijala koji nudi konkurentnost. Kao što se konkurentnost temelji na prednostima lokacija i institucija koje kreiraju lokalno poslovno okruženje za industriju, tako se i produktivnost promatra dvodimenzionalno. Prvo, to je produktivnost koja efektuira potencijale privlačenja investitora na lokaciju određene općine ili grada. Drugo, to je produktivnost kao širi pojam koji označava konkretne kratkoročne rezultate u primjeni strategija i operacija tvrtki lociranih u lokalnoj industriji koja se iskazuje poslovnim indikatorima.

U tablici 14 dan je prikaz elemenata konkurentnosti i produktivnosti za poslovno okruženje i tvrtke iz oblasti industrije koje posluju u određenoj lokalnoj sredini.

**Tablica 14. Elementi konkurentnosti i produktivnosti lokalnog industrijskog okruženja**

Konkurentnost lokalnog industrijskog okruženja i tvrtki	Produktivnost lokalnog industrijskog okruženja i tvrtki
1. Kvaliteta, raspoloživost i uvjeti osiguranja čimbenika proizvodnje za industriju (iskorištenost geografskog položaja, znanja, ljudski resursi, dijaspora, financijski kapital, komunikacije, fizička, poduzetnička i inovacijska infrastruktura, obnovljiva energija, zemljište, najam)	1. Raspoloživost kvalificirane radne snage, poslovnih i industrijskih zona, fizička, poduzetnička i digitalna infrastruktura, kontakti, baze podataka i angažman dijaspore, aktivni programi energetske tranzicije, cirkularne ekonomije, kapaciteti obnovljive energije
2. Razvijenost lokalnog tržišta i izvoz lokalne industrije (finalna tržišta i lanci vrijednosti)	2. Obujam i dinamika izvoza, struktura prema tehnološkoj razini
3. Strategija razvoja i sektorski planovi općina i gradova od utjecaja na industriju (prostorni planovi, pametna specijalizacija, <i>smart cities</i> , planovi energetske tranzicije, zeleni planovi, razvoj malog i srednjeg poduzetništva, politike inovacija, podrška obrazovanju i zapošljavanju, subvencije i jamstva za kreditiranje investicija, planovi marketinga i promocije industrije te drugo)	3. Primjena akcijskih programa i mjera za ostvarenje strateških ciljeva
4. Struktura gospodarstva (grane industrije, niske, srednje i visoke tehnologije, udio velikih u odnosu na SME, udio tvrtki sa stranim kapitalom, rastuće nasuprot stagnacijskih i tvrtke u teškoćama)	4. Udio pojedinih industrijskih grana i udio stranih tvrtki, priljev novih investitora
5. Rivalstvo i suradnja među općinama/gradovima (zajednički programi uz posredovanje vlada, međunarodnih razvojnih agencija EU-a) i industrijskim tvrtkama (klasteri, lanci vrijednosti, konkurencija)	5. Uključenost općina/gradova u realne projekte razvoja i industrijskih tvrtki u lance vrijednosti i projekte istraživanja i razvoja

6. Razvijenost pratećih i institucija za podršku industriji na razini općine/grada (lokalne razvojne agencije, jamstveni fondovi, sveučilišta, istraživačke institucije, škole, lokalna uprava, digitalizacija dozvola) i na razini industrije (izvori i opskrbljivači sirovina i energije, isporučitelji usluga, konzultantske i istraživačke institucije, IT tvrtke, marketing, financijske, projektantske i druge institucije)	6. Stvarno stanje i dinamika razvoja pratećih institucija i industrijskih tvrtki te institucija i industrijskih tvrtki za podršku produktivnosti industrije
7. Strategije i operacije lokalnih industrijskih tvrtki (ekspanzija, investiranje, zapošljavanje, inovacije, proizvodna/tržišna diverzifikacija, profitabilnost, plaće, dostojanstvo rada, resursna učinkovitost)	7. Bruto dodana vrijednost u industriji, zaposlenost, plaće, investicije, resursna učinkovitost, inovacije, diverzificiranje proizvodnje i tržišta
8. Promocija lokalne investicijske destinacije i imidž općine/grada u lokalnom, nacionalnom, regionalnom i europskom okruženju	8. Razvijanje mreže partnerstva, stupanj prisutnosti u javnim medijima i na socijalnim mrežama, ostvareni kontakti s potencijalnim investitorima, iskustva postojećih investitora

Izvor: konstrukcija autora

Konkurentnost i produktivnost trebaju biti usklađeni, barem na duži rok, što znači da se razvojem konkurentnosti neprestano stvaraju uvjeti za rast produktivnosti. Međutim, moguće je i bez rasta konkurentnosti povećati produktivnost u privlačenju investitora tako što će se dati maksimalne cjenovne pogodnosti investitorima i tako privući veći broj manje konkurentnih investitora. Produktivnost u operacijama može se povećati kratkoročno koristeći prednosti tržišne konjunktura zapošljavanjem jeftine radne snage bez ikakva povećanja konkurentnosti tvrtki. Naravno, produktivnost može zaostajati iza konkurentnosti, primjerice, u slučaju kad općine i gradovi ne mogu popuniti poslovne zone i povratiti investicije u zemljište i infrastrukturu. Za tvrtke bi to mogao biti slučaj kada njihove investicije u nove tehnologije nisu tržišno valorizirane i ne vode profitabilnijem poslovanju niti stvaraju učinke za rast životnog standarda.

Iz samog sadržaja elemenata konkurentnosti i produktivnosti može se uočiti da konkurentnost osigurava potencijale rasta, a produktivnost stupanj njihova iskorištavanja. Ilustrirano metaforom, konkurentnost je automobil određene snage motora, brzine i niza pratećih mehanizama i uređaja. Produktivnost je način na koji se taj automobil koristi – dostižu li se ikada maksimalna brzina i snaga, održava li se redovito, servisira li se, kako se njime upravlja, završava li se u sudaru ili doživljava dug vijek eksploatacije?

Nakon svih konceptualnih uvoda i objašnjenja svrsishodno je postaviti pitanje je li ostvarena razina lokalnog razvoja industrije u općinama i gradovima iz uzorka pod dominantnim utjecajem elemenata konkurentnosti ili elemenata produktivnosti.

Visok ili nizak lokacijski kvocijent ne znači visoku ili nisku konkurentnost ili produktivnost lokalne industrije. Oni samo označavaju intenzivnost industrije, odnosno njezin relativni značaj za zaposlenost, tj. investicije.

Za procjenu konkurentnosti općina i gradova iz uzorka poslužit će deset indikatora: 1) strategije razvoja O/GM i njihova implementacija, 2) valorizacija geografskog položaja O/G, 3) infrastruktura (u prvom redu poduzetničke zone), 4) raspoloživost i cijene resursa (zemljište, sirovine, energija, najam, doprinosi, cijene dozvola), 5) implementacija novog normalnog (energetska tranzicija, digitalizacija, zelena ekonomija, inovacije, cirkularna ekonomija, umjetna inteligencija), 6) raspoloživost ljudskih resursa, 7) dijaspora i njezina uključenost u razvoj lokalne industrije, 8) broj tvrtki, njihova struktura, strategije i operacije u lokalnom industrijskom okruženju, 9) marketing, posebno promocija i imidž investicijske destinacije, 10) kvaliteta i integritet javnih institucija i uprave O/G (nulta korupcija, digitalizacija javnih usluga tvrtkama; istraživački i strateški pristup, izgradnja mreže partnerstva s tvrtkama, NVO-ima, međunarodnim razvojnim agencijama). Procjena industrijske konkurentnosti na osnovi navedenih indikatora temelji se na rezultatima intervjua i sekundarnim izvorima koji uključuju strategije razvoja i druge planske dokumente O/G, kao i izvore javnih i internetskih publikacija. Procjena svakog indikatora daje se u kvalitativnom opisu kao visoka, srednja i niska konkurentnost (vidjeti tablicu 15 i 16). Rezultati se rezimiraju na sljedeći način:

- ukupna ocjena visoka (konkurentnost/produktivnost) podrazumijeva za najmanje šest indikatora ocjenu visoko
- ukupna ocjena srednja (konkurentnost/produktivnost) daje se ako je najmanje šest indikatora ocijenjeno ocjenom srednje ili ako ocjena srednje s ocjenom visoko obuhvaća najmanje šest indikatora
- ukupna ocjena niska (konkurentnost/produktivnost) podrazumijeva najmanje šest indikatora ocijenjenih ocjenom nisko

Tablica 15. Konkurentnost gradova i općina u razvoju lokalne industrije

RB	Općine/gradovi	ST	GP	IF	RE	NN	HR	DI	BC	MP	PA	Ocjena
1.	Kotor Varoš*	0	0	0	0	-	0	-	0	-	0	Srednja konkurentn.
2.	Usora*	0	0	0	0	0	-	0	0	-	+	Srednja konkurentn.
3.	Goražde	+	0	+	+	0	+	+	0	0	+	Visoka konkurentn.
4.	Konjic*	+	+	0	+	+	0	+	0	0	+	Visoka konkurentn.
5.	Drvar	-	-	-	0	+	0	-	-	-	0	Niska konkurentn.
6.	Novi Travnik*	0	0	0	0	0	0	0	-	0	0	Srednja konkurentn.
7.	Gradačac	+	+	0	+	+	+	0	+	+	+	Visoka konkurentn.
8.	Bos. Krupa	+	0	0	+	0	+	0	0	0	+	Srednja konkurentn.
9.	Tešanj	+	+	0	+	+	+	+	+	+	+	Visoka konkurentn.
10.	G. Vakuf/Uskoplje	0	-	0	0	0	0	0	0	-	0	Srednja konkurentn.
11.	Derventa	0	+	0	+	0	+	0	+	+	+	Visoka konkurentn.
12.	Laktaši	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	Visoka konkurentn.
13.	Grude	0	+	0	0	0	0	0	0	+	0	Srednja konkurentn.
14.	Gradiška	+	+	+	0	0	+	0	0	+	+	Visoka konkurentn.
15.	Široki Brijeg	+	+	+	0	+	+	0	+	+	+	Visoka konkurentn.
16.	Mrkonjić Grad	-	0	0	0	0	0	-	-	0	0	Srednja konkurentn.
17.	Žepče	+	+	0	0	+	+	+	0	+	+	Visoka konkurentn.
18.	Živinice	+	+	0	+	+	+	+	0	+	+	Visoka konkurentn.
19.	Stolac	-	0	-	0	0	0	-	-	-	0	Niska konkurentnost
20.	Zenica	0	+	0	+	0	+	+	0	0	0	Srednja konkurentn.
21.	Prijedor	+	+	0	+	0	+	+	0	+	+	Visoka konkurentn.
22.	Posušje	0	0	0	0	0	0	+	0	0	0	Srednja konkurentn.
23.	Cazin	0	0	0	0	-	0	0	-	-	0	Srednja konkurentn.

24.	Trebinje	0	0	0	0	+	-	-	-	-	0	Srednja konkurentn.
25.	Kakanj	-	+	0	0	+	0	+	-	-	0	Srednja konkurentn.
26.	Bijeljina	0	+	0	+	0	0	0	0	0	0	Srednja konkurentn.
27.	Fojnica	-	0	-	0	0	0	-	-	-	-	Niska konkurentnost
28.	BD BiH	0	+	0	+	+	0	+	0	0	0	Srednja konkurentn.
29.	Bihać	0	+	-	0	+	0	0	-	0	0	Srednja konkurentn.
30.	Doboj	-	+	-	0	-	0	-	-	-	-	Niska konkurentnost
31.	Livno	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	Niska konkurentnost
32.	Tuzla	-	+	+	0	+	+	+	0	0	+	Visoka konkurentnost
33.	Višegrad	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	Niska konkurentnost
34.	Banja Luka	0	+	+	0	+	+	0	0	+	+	Visoka konkurentn.
35.	Mostar	-	+	0	0	+	+	-	0	0	0	Srednja konkurentn.

Izvor: konstrukcija autora; LEGENDA: \* = nema pojave; + = indikator visoke konkurentnosti; 0 = indikator srednje konkurentnosti, - = indikator niske konkurentnosti; ST = strategije razvoja O/GM i njihova implementacija, GP = valorizacija geografskog položaja O/G, IF = infrastruktura (u prvom redu poduzetničke zone), RE = raspoloživost i cijene resursa (zemljište, sirovine, energija, najam, doprinosi, cijene dozvola), NN = implementacija novog normalnog (energetska tranzicija, digitalizacija, zelena ekonomija, inovacije, cirkularna ekonomija, umjetna inteligencija), HR = raspoloživost ljudskih resursa, DI = dijaspora i njezina uključenost u razvoj lokalne industrije, BC = broj tvrtki, njihova struktura, strategije i operacije u lokalnom industrijskom okruženju, MP = marketing, posebno promocija i imidž investicijske destinacije, PA = kvaliteta i integritet javnih institucija i uprave O/G (nulta korupcija, digitalizacija javnih usluga tvrtkama; istraživački i strateški pristup, izgradnja mreže partnerstva s tvrtkama, NVO-ima, međunarodnim razvojnim agencijama).

Procjena produktivnosti općina i gradova vrši se na osnovi sljedećih indikatora: 1) prosjek lokacijskih kvocijenata za investicije i zaposlenost u lokalnoj industriji, 2) zaposlenost (obujam i dinamika), 3) BDV (obujam, udio i dinamika), 4) produktivnost lokalne industrije (BDV/ZAP), 5) realizirane investicije u lokalnu industriju (investicije općina, investicije industrijskih tvrtki), 6) izvoz lokalnih industrijskih tvrtki, 7) kvaliteta strategija i operacija postojećih i novih tvrtki u lokalnoj industriji (priljev novih tvrtki, profitabilnost, strukturne promjene), 8) resursna učinkovitost (odnos BDV-a prema vrijednosti proizvodnje), 9) intenzitet komunikacija i partnerstvo s postojećim i potencijalnim investitorima u industriji, 10) plaće (primanja radnika

i dostojanstvo rada). Procjene se vrše korištenjem raspoloživih statističkih podataka za indikatore 1, 2, 3, 4, 5, 6, 8 i 9, a za ostale indikatore na osnovi kvalitativnih analiza baziranih na rezultatima intervjua i podataka iz javnih medija s interneta.

**Tablica 16. Produktivnost gradova i općina u razvoju lokalne industrije**

RB	Općine/gradovi	LK	ZA	BDV	PR	IN	IZ	PF	RE	IK	PL	Ocjena
1.	Kotor Varoš*	+	+	0	-	0	+	0	+	0	-	Srednja produkt.
2.	Usora*	+	+	-	+	0	+	0	+	0	0	Srednja produkt.
3.	Goražde	+	-	+	+	+	+	+	+	0	0	Visoka produkt.
4.	Konjic*	+	+	0	-	+	+	0	+	0	0	Srednja produkt.
5.	Drvar	+	-	-	0	0	-	-	+	-	-	Niska produkt.
6.	Novi Travnik*	+	0	0	-	0	0	-	+	0	0	Srednja produkt.
7.	Gradačac	+	+	0	0	+	+	+	-	+	-	Visoka produkt.
8.	Bos. Krupa	+	+	0	+	+	+	0	+	0	-	Visoka produkt.
9.	Tešanj	+	+	+	0	+	+	+	+	+	-	Visoka produkt.
10.	G. Vakuf/Uskoplje	0	0	0	-	0	0	0	+	0	-	Srednja produkt.
11.	Derventa	0	-	0	-	+	+	+	0	0	-	Srednja produkt.
12.	Laktaši	0	+	+	0	+	+	+	-	+	0	Visoka produkt.
13.	Grude	0	0	+	+	+	+	0	+	0	0	Visoka produkt.
14.	Gradiška	0	+	0	-	+	+	+	-	+	-	Srednja produkt.
15.	Široki Brijeg	0	+	+	+	+	+	+	-	0	+	Visoka produkt.
16.	Mrkonjić Grad	0	+	-	0	+	0	0	-	0	-	Srednja produkt.
17.	Žepče	0	0	-	-	0	+	0	+	0	0	Srednja produkt.
18.	Živinice	-	+	0	-	0	+	0	-	+	0	Srednja produkt.
19.	Stolac	-	-	-	-	-	0	-	+	-	-	Niska produkt.
20.	Zenica	-	-	0	+	0	+	0	+	0	0	Srednja produkt.
21.	Prijedor	-	0	0	-	0	0	0	0	+	-	Srednja produkt.

22.	Posušje	-	-	0	+	0	+	0	-	0	0	Srednja produkt.
23.	Cazin	-	0	-	-	0	0	0	+	-	-	Niska produkt.
24.	Trebinje	-	-	0	0	0	0	-	+	-	-	Niska produkt.
25.	Kakanj	-	-	0	+	0	-	-	+	-	0	Niska produkt.
26.	Bijeljina	-	0	0	-	+	+	0	0	0	0	Srednja produkt.
27.	Fojnica	-	-	-	-	0	0	-	0	-	-	Niska produkt.
28.	BD BiH	-	0	0	0	0	+	0	0	0	-	Srednja produkt.
29.	Bihać	-	-	0	0	0	0	-	0	0	0	Srednja produkt.
30.	Doboj	-	0	-	-	0	*	-	0	-	-	Niska produkt.
31.	Livno	-	-	-	-	0	0	-	0	-	-	Niska produkt.
32.	Tuzla	-	-	-	-	0	0	-	+	0	0	Niska produkt.
33.	Višegrad	-	-	-	-	-	*	-	+	-	-	Niska produkt.
34.	Banja Luka	-	-	+	-	+	*	0	0	0	0	Srednja produkt.
35.	Mostar	-	-	-	+	0	0	-	-	0	0	Niska produkt.

Izvor: konstrukcija autora; LEGENDA: \* = nema pojave; + = indikator visoke produktivnosti; 0 = indikatori srednje produktivnosti, - = indikatori niske produktivnosti; LK = lokacijski kvocijenti za investicije i zaposlenost u lokalnoj industriji; ZA = zaposlenost (obujam i dinamika); BDV = obujam, udio i dinamika; PR = produktivnost lokalne industrije (BDV/ZAP); IN = realizirane investicije; IZ = realizirane investicije (investicije općina, investicije industrijskih tvrtki); PF = produktivnost tvrtki (priljev novih tvrtki, profitabilnost, strukturne promjene); RE = resursna učinkovitost (odnos BDV-a prema vrijednosti proizvodnje); IK = intenzitet komunikacija s postojećim i potencijalnim investitorima u industriji; PL = plaće, primanja radnika i dostojanstvo rada)

Rezultati procjena prikazani u tablicama 15 i 16 daju podloge za sintetiziranje ocjena u dimenziji konkurentnosti i dimenziji produktivnosti (prikazano na slici 9).

Slika 9. Matrica pozicioniranja O/G prema konkurentnosti i produktivnosti u lokalnoj industriji

		Konkurentnost		
		Visoka	Srednja	Niska
Produktivnost	Visoka	Goražde, Gradačac, Tešanj, Laktaši, Široki Brijeg	Bos. Krupa, Grude	
	Srednja	Konjic, Derventa, Gradiška, Žepče, Živinice, Prijedor, Banja Luka	Kotor Varoš, Usora, Novi Travnik, G. Vakuf/Uskoplje, Mrkonjić Grad, Zenica, Posušje, Bijeljina, Brčko, Bihać	
	Niska	Tuzla	Cazin, Trebinje, Kakanj, Mostar	Drvar, Stolac, Fojnica, Dobož, Livno, Višegrad

Konstrukcija autora prema rezultatima procjene

Rezultati procjene pokazuju da je središnja pozicija po distribuciji broja slučajeva ona u kojoj se prosječna konkurentnost usklađuje s prosječnom produktivnošću. U toj poziciji matrice locirano je 13 općina/gradova. Sljedeća po zastupljenosti jest pozicija u kojoj se visoka produktivnost podudara s prosječnom produktivnošću i u njoj je zastupljeno sedam općina i gradova.

96

Procjena pokazuje da je veće raspršivanje općina i gradova u ostvarenju produktivnosti, nego u građenju konkurentnosti. U dimenziji visoke konkurentnosti locirano je 13 O/G, u dimenziji prosječne konkurentnosti 16 O/G i u dimenziji niske konkurentnosti 6 O/G. S druge strane, u dimenziji visoke produktivnosti locirano je 6 O/G, u dimenziji prosječne produktivnosti 18 O/G i u dimenziji niske produktivnosti 11 O/G. To pokazuje da gradovi i općine imaju veću konkurentnost nego produktivnost te da su strateški problemi u razvoju industrije vezani za konkurentnost općina i gradova, odnosno da je potrebno posvetiti veću pozornost građenju konkurentnosti industrija u gradovima BiH. Drugim riječima, u realnom životu produktivnost kao izraz praktičnog djelovanja u razvoju industrije nije utemeljena na konkurentnosti i tako i sama produktivnost gubi osnovu svog kreiranja te tako ostvaruje niže rezultate.



## 5. ZAKLJUČCI I PREPORUKE

Na osnovi analize prikupljenih informacija iz primarnih i sekundarnih istraživanja te sinteze tih rezultata kroz model dijamanta konkurentskih prednosti lokalnih industrija mogu se izdvojiti neki najvažniji zaključci.

6.1. Nakon više valova deindustrijalizacije u BiH od 2012. godine bilježi se postupni oporavak industrije koji se ogleda u kontinuiranom rastu zaposlenosti, BDV-a i izvoza, osim u 2020. godini kada je pandemija COVID-19 utjecala na ekonomski pad i pad industrije. Oporavak industrije budi nade u početak reindustrijalizacije kao procesa koji jača ulogu industrije u ukupnoj ekonomiji – od zaposlenosti, preko investicija i bruto dodane vrijednosti do izvoza i tehnoloških inovacija. Kako god tekao proces obnove industrije, ona daje ostvarenjem cilja 9 (industrija, inovacije i infrastruktura) pozitivne doprinose ostvarenju seta ciljeva održivog razvoja u BiH. U izvještaju je fokus na industriji, dok su inovacije i infrastruktura dani samo u osnovnim informacijama.

6.2. Općine i gradovi koji su uključeni u istraživanje pokazuju različitu industrijsku intenzivnost koja obilježava različit značaj lokalne industrije za lokalnu zaposlenost i investicije u industriju. Na razini BiH industrija ima udio od 20,2 % u ukupnoj zaposlenosti i 17,8 % u ukupnim investicijama u razdoblju 2013. – 2022. Značaj industrije u lokalnoj zaposlenosti i investicijama izražava se lokacijskim kvocijentima, prema čijoj su visini lokalne zajednice podijeljene u četiri skupine: od one u kojoj dominira industrija, preko onih u kojima je industrija važan oslonac ili ima komplementarnu ulogu u lokalnom ekonomskom razvoju, do one u kojoj je uloga industrije marginalnog značaja. U svakoj od tih skupina uočavaju se i razlike u dinamici rasta i performansama lokalne industrije.

6.3. Rezultati istraživanja pokazuju da su lokalne zajednice dokazale svoje nesumnjive sposobnosti i potencijale razvoja industrije te infrastrukture za industriju, ali su iznimno ograničene u sposobnostima i resursima za kreiranje inovacija. Razlozi leže u nedovoljnim pritiscima potražnje za inovacijama jer su koncepti konkurentnosti industrije oslonjeni na koncept učinkovitosti u proizvodnji standardnih proizvoda, pri čemu je pokretačka snaga konkurentnosti oslonjena na investicije, njihov rast i poboljšanu teh-

nološku strukturu. Tehnološki progres pretače se u tvrtke putem novih tehnologija pa je cjelokupna inovacijska sposobnost oslonjena na sposobnosti apsorpcije novih tehnologija. Budući da je područje inovacija usmjereno na upravljačke društvene i poslovne procese, poslovne ideje, tehnološke procese i proizvode, odnosno usluge, proces inovacija na lokalnoj razini podrazumijeva stvaranje mreže inovacijskog djelovanja na području općine i grada. U tome LZ treba osigurati inovacijsku infrastrukturu i inicijalna sredstva za početak inovacijskih procesa koji će dalje voditi do suradnje s tvrtkama na industrijskoj lokaciji (razvijanje poslovnih ideja, startupovi, istraživanja u okviru istraživačkih centara, suradnje sa sveučilištima i akademskom zajednicom). Osim tehničke pomoći međunarodnih razvojnih agencija koje djeluju u BiH, općinama i gradovima dobro bi došlo prenošenje znanja i iskustava iz oblasti inovacija iz manjeg broja gradova koji su nešto učinili na tom planu (Tuzla, Mostar, Banja Luka, Zenica).

98 6.4. Postoji slaba i inverzna veza između industrijske intenzivnosti i stupnja razvijenosti općina i gradova, promatrano na primjeru Federacije BiH (u RS-u nema javno objavljenih podataka o razvijenosti općina i gradova pa nije mogla biti uključena u mjerenje). Međutim, postoji snažna veza između investicija i zaposlenosti u lokalnoj industriji, kako u čitavoj statističkoj masi općina i gradova u BiH tako i u uzorku općina i gradova iz ovog istraživanja. Nesumnjivo je dokazano da su investicije ključni čimbenik rasta zaposlenosti u lokalnoj industriji. Njima se objašnjava oko 55 % varijacija u zaposlenosti na lokalnoj razini u općinama i gradovima BiH te čak 70 % varijacija u zaposlenosti na lokalnoj razini u općinama i gradovima uzorka.

6.5. Industrija u BiH bilježi u razdoblju 2013. – 2022. godine rast produktivnosti od 4,6 % godišnje uz natprosječan rast zaposlenosti i bruto dodane vrijednosti. Takav rast zasnovan je na rastu investicija koji ne zadovoljava kriterije ubrzane reindustrijalizacije u pogledu obujma i dinamike kao ni kvalitete investicija u pogledu tehnološke strukture investicija. Naime, oko 85 % investicija usmjerava se u industrije niske i srednje niske tehnološke razine, dok samo 15 % ide u industrije visoke i srednje visoke tehnologije. Industrija bilježi visok rast izvoza, a što je posebno značajno, bilježi rast resursne učinkovitosti kao udio BDV-a u vrijednosti proizvodnje, i to s 23,4 % u 2013. na 29,4 % u 2021. godini.

Kretanja u produktivnosti, tehnološkoj strukturi investicija i resursnoj učinkovitosti imaju iznimna sektorska obilježja prema oblastima industrije. U raspodjeli BDV-a raste udio bruto viška, a smanjuje se udio sredstava za zaposlene. Uz ispodprosječne plaće u industriji BiH to dodatno čini aktualnim pitanjem dostojanstva rada u industriji BiH.

6.6. U dijelu izvještaja koji se odnosi na lokalnu industriju potvrđuju se opće tendencije razvoja industrije u BiH, s uvidom u iznimne lokalne specifičnosti. Ostvaruje se uvid u razvoj industrije na lokalnoj razini i otkrivaju se općine i gradovi prvaci, oni koji tavore i oni koji su gubitnici u razvoju industrije. U prvu skupinu spadaju neke tradicionalne industrijske sredine (Tešanj, Gradačac, Goražde, Konjic, Prijedor, Derвента), ali i novorazvijene industrijske sredine (Laktaši, Gradiška, Kotor Varoš, Široki Brijeg, Bosanska Krupa i neki drugi). S druge strane, najrazvijenije općine i gradovi zaostaju u industrijskom razvoju i rigidno provode prijevremenu deindustrijalizaciju koja ne odgovara stupnju njihova razvoja i isključivo je rezultat strategija razvoja u kojima se u prvi plan stavlja razvoj usluga, turizma i urbanizacija u cilju korištenja prednosti ostvarivanja najmova za skupo prodano zemljište. Tu spadaju Banja Luka, Tuzla, Mostar, Zenica, Bihać, Trebinje i neki drugi čija je strategija razvoja otkrila odbojnost prema razvoju industrije kao prljave djelatnosti umjesto koje treba forsirati okolišno „mekše“ djelatnosti koje uz to omogućavaju veću valorizaciju zemljišta kao resursa kojim raspolažu općine i gradovi. Među ovim dvjema skupinama postoji niz općina i gradova različitog industrijskog intenziteta i razvijenosti koji su prilično inertni u odnosu na industrijski razvoj (Livno, Fojnica, Stolac, Višegrad, Doboj, Drvar, Bijeljina, Brčko), ali i mnogi koji sa strateškim vizijama pristupaju stvaranju uvjeta za razvoj industrije, s izvjesnim rezultatima u budućnosti (Gornji Vakuf/Uskoplje, Posušje, Grude, Cazin, Mrkonjić Grad i neki drugi).

6.7. Osnovni su pokretači rasta industrije privlačno lokalno industrijsko poslovno okruženje za investitore i tvrtke u oblasti koje operiraju u lokalnoj industriji (odgovornost općina i gradova) i ostvarivanje efektivnih i učinkovitih strategija i operacija tvrtki iz industrije lociranih u lokalnom okruženju kojima se postižu rast investicija, inovacija, zaposlenosti, plaća, dohotka i profitabilno poslovanje koje potiče ekspanziju postojećih i privlačenje novih industrijskih tvrtki (odgovornost industrijskih tvrtki). Općine i gradovi

koji su strateški primijenili ovaj pristup imali su veće rezultate u održivom razvoju industrije.

6.8. U cilju sistematiziranja čimbenika industrijske konkurentnosti i diferenciranja procesa gradnje industrijske konkurentnosti od ostvarenja industrijske produktivnosti u izvještaju je istraživana mogućnost primjene modela konkurentskih prednosti lokalne zajednice. Taj model počiva na modelu konkurentnosti država M. Portera sa specifičnostima industrija na lokalnoj razini. Istraživanje je pokazalo da je težišni fokus u konkurentnosti općina i gradova na čimbenicima uvjeta koji uključuju razvijanje konkurentskih prednosti vezanih za geografski položaj i imidž općine/grada kao investicijske destinacije (1), infrastrukturu, posebno poduzetničke zone i komunikacije (2), ljudske resurse, uključujući i dijasporu (3), financijski kapital za investicije (4) i izvore sirovina i energije (5). Manja pozornost poklanja se drugim elementima dijamanta konkurentskih prednosti kao što su specifičnosti tržišta, strategije, struktura i rivalstvo općina i gradova prema konkurentima i tvrtkama unutar lokalne sredine te elementu pratećih i industrija za podršku. Općenito, iako općine i gradovi imaju svoje strategije razvoja za srednjoročno razdoblje, izostaje strateški pristup i primjena mjera za ostvarenje inače nedovoljno izoštenih ciljeva industrijskog razvoja. U tom smislu dijamant konkurentskih prednosti industrije u općinama i gradovima BiH mogao bi poslužiti kao koristan okvir za usmjereno vođenje politika održivog razvoja industrije.

6.9. U izvještaju se daje nakon detaljne analize koja predstavlja kombinaciju kvantitativnih i kvalitativnih indikatora konkurentnosti i produktivnosti pogled na odnos konkurentnosti i produktivnosti u generiranju održivog lokalnog industrijskog razvoja. Rezultati procjene indikatora konkurentnosti i produktivnosti pokazuju da većina općina i gradova usmjerava razvoj industrije naslijepo, odnosno troškovnom konkurentnošću i privlačeći investitore, neovisno o njihovim performansama. Ulaganje u razvoj konkurentnosti svakako bi doprinijelo većem priljevu kvalitetnih investitora. Kao rezultat svega i produktivnost se ostvaruje na nižoj razini od one koja bi se mogla postići kada bi u lokalnom industrijskom okruženju djelovale konkurentnije industrijske tvrtke. Dakle, izbor mora biti građenje konkurentnosti, a ne jurenje produktivnosti naslijepo i pod svaku cijenu. U

rezimeu cilj održivog industrijskog razvoja treba biti kreiranje visoke razine konkurentnosti i s njom usklađene razine produktivnosti. U obavljenoj procjeni samo je manji broj općina i gradova imao usuglašen taj aspekt konkurentnosti i produktivnosti, dok je najveći dio imao prosječnu konkurentnost i prosječnu produktivnost, s velikom zastupljenošću slučajeva u kojima je postojala neusklađenost razina konkurentnosti i produktivnosti.

6.10. Konfrontacija turizma i industrije kao alternativnih sektorskih smjerova razvoja umjetna je i nepotrebna. Općine i gradovi moraju razvijati sposobnosti i resurse, kao i modele konkurentnosti koji će osiguravati usporedni razvoj i turizma i industrije. Suvremena industrija s naprednim tehnologijama, digitalizirana i dekarbonizirana, s visokom resursnom učinkovitošću ne ugrožava prirodu i nije protivnik održivog turizma. Za razliku situacije u Hrvatskoj, u BiH nema prostorne polarizacije turizma i industrije (u Hrvatskoj je jug turistički, sjever industrijski). Primjeri općina i gradova u čitavoj BiH pokazuju da razvoj industrije ovisi o strateškom upravljanju industrijom, a ne o konkurentskim odnosima turizma i industrije. S druge strane, veći gradovi u BiH koji su počeli rigidnu deindustrijalizaciju imaju još uvijek dobre osnove konkurentnosti lokalnih industrija i trebali bi napraviti zaokrete prema obnovi industrije ne ugrožavajući planove razvoja turizma i servisne ekonomije.

6.11. Izvještaj pokazuje da industrija u BiH dobiva u zamahu u razdoblju 2013. – 2022. godine, ali da se taj proces prije može označiti kao oporavak industrije, dok intenzivniji proces reindustrijalizacije nije ni na pomolu. Za ubranu reindustrijalizaciju potrebno je da potporni stupovi lokalne konkurentnosti koji se odnose na mogućnosti i njihovo iskorištavanje i ulogu vlada počnu djelovati u okruženju političkog konsenzusa o budućnosti BiH, s ubranim putem prema članstvu u EU i reformama koje trebaju omogućiti veći priljev investicija kao pokretača razvoja industrije. Uz to, konkurentnost treba osloniti u većoj mjeri na napredne čimbenike, kvalitetnu radnu snagu i razvoj sposobnosti općina i gradova te tvrtki u lokalnom industrijskom okruženju na energetskej tranziciji, digitalizaciji, inovacijama i zelenoj ekonomiji. U takvim uvjetima i marketing i promocija općina i gradova kao industrijskih investicijskih destinacija bit će učinkovitiji s većim potencijalima priljeva investicija i kvalitetnih tvrtki, uključujući i investicijsku aktivnost dijaspore. Sve to

treba rezultirati većom zaposlenošću i dohotkom te rastom životnog standarda građana u općinama i gradovima BiH.

6.12. Treba istaknuti da su gradovi koji ubrzano, ali i preuranjeno vrše deindustrijalizaciju (Banja Luka, Mostar, Tuzla, Zenica, Bihać, Trebinje, Doboj i neki drugi) u strateškoj poziciji koja se karakterizira još uvijek visokim potencijalom konkurentnosti, ali da je operativno djelovanje na razvoju industrije defenzivno u odnosu na neke druge sektore. Oni bi morali preispitati svoju razvojnu orijentaciju i industriju reaktivirati tako da je razvijaju u konceptu zelene ekonomije i kao djelatnost visoke dodane vrijednosti koja će omogućiti ubrzanje rasta životnog standarda brže nego neki drugi sektori koji se stavljaju u fokus poziciji zapostavljanja industrije. U Bosni i Hercegovini na sceni je kontroverzan pristup razvoju. S jedne strane niz općina i gradova bez izrazite industrijske tradicije nastoji putem industrije ostvariti ubrzanje lokalnog razvoja i rast životnog standarda. S druge strane, više ili manje razvijene gradske aglomeracije s bogatom industrijskom tradicijom i dobrim temeljima industrijske konkurentnosti napuštaju industriju kao razvojnu orijentaciju i okreću se turizmu, uslugama i drugim djelatnostima koje nemaju ni izdaleka potencijal razvoja kakav ima industrija. Napokon, zašto bi industrija i turizam bili u konkurentskom odnosu. Te djelatnosti ne dijele iste resurse, stručnosti radnika, tržišta, tehnologije i poslovne procese kao ni upravljačke procese na razini općina i gradova.

102

Na osnovi iznesenih rezultata ovog izvještaja daju se ključne preporuke za ubrzanje budućeg održivog razvoja industrije.

1. U realizaciji strategija razvoja entiteta za razdoblje 2021. – 2027., bez obzira na to postoji li kao eksplicitna obveza, bilo bi potrebno pristupiti pripremi sektorske strategije razvoja industrije za razdoblje do 2030. godine. U tim dokumentima trebalo bi razviti ciljeve razvoja industrije s mjerama za njihovo ostvarenje koje bi se posebno fokusirale na stvaranje povoljnijeg okruženja za razvoj industrije, investicije u infrastrukturu, poboljšanje ponude radne snage za potrebe industrije i privlačenje što kvalitetnijih industrijskih tvrtki i investitora u industriju Bosne i Hercegovine. Industrijske strategije oslanjaju se na strategije razvoja maloga gospodarstva, strategije razvoja poljoprivrede, planove zapošljavanja, inovacijske strategije, strategije promocije izvoza i investicija, posebno stranih iz-

ravnih investicija i u tom smislu čine potpunijim paket reforma koje treba ostvariti u srednjoročnom planskom razdoblju. Tako pripremljene industrijske strategije omogućile bi da se i lokalne zajednice i industrijske tvrtke s većom uspješnošću pojave kao pretendenti za korištenje sredstava EU-a za podršku razvoju BiH – IPA III, Investicijski plan za zapadni Balkan i najnoviji plan za rast na zapadnom Balkanu.

2. Općine i gradovi trebali bi u mjerama za provođenje strategija razvoja u dijelu koji se odnosi na ciljeve industrijskog razvoja posvetiti pozornost investicijama u infrastrukturu, posebno u unaprjeđenje poduzetničkih i industrijskih zona i osiguranju dovoljne ponude kvalitetne radne snage za industriju. U tome kao nužno rješenje treba računati i na uvoz radne snage deficitarnih kvalifikacija. Posebno je značajno prići razvijanju partnerstva s industrijskim tvrtkama u smislu promatranja planova investiranja u napredniju infrastrukturu kao što su poslovni i tehnološki inkubatori, istraživački centri, hubovi IT industrije, centri za umjetnu inteligenciju, centri za energetske tranzicije i drugi oblici inovacijske infrastrukture. U pristupu ovim mjerama potrebno je istražiti potrebe lokalne industrije i ostvariti suradnju s lokalnim i međunarodnim razvojnim agencijama i tvrtkama koje imaju interes da izravno ili putem javno-privatnog partnerstva sudjeluju u takvim projektima (primjer je osnivanje Centra za robotiku u Tuzli u kojem je ostvarena suradnja s njemačkim kompanijama i razvojnim agencijama).

3. Općine i gradovi moraju posvetiti veću pozornost promociji vlastitih sredina kao investicijskih destinacija jer je jasno da postoji oštra konkurencija na nacionalnom, regionalnom i europskom tržištu za privlačenje stranih investitora, a i domaći investitori rukovode se konkurentskim prednostima koje pojedine lokacije nude u BiH. Moraju se istaknuti dijelovi konkurentskih prednosti općine koji čine okosnicu njezine industrijske konkurentnosti. Intenziviranje promocije ima svoje opravdanje u promijenjenim geopolitičkim čimbenicima, približavanju BiH prema EU i izvjesnosti njezina članstva u EU. Potrebno je razviti osmišljeni marketing i promociju turističke destinacije vršiti kao jednu od marketinških aktivnosti, pri čemu se promovira cjelokupni sustav vrijednosti koji nudi investicijska destinacija općine i grada, a ne vršiti promociju samu za sebe, izdvojenu iz konteksta upravljanja konkurentnošću lokalne industrijske lokacije. Posebno je pitanje promocija putem

službenih mrežnih stranica općina i gradova. Ona se mora unaprijediti i ne dopustiti da se kao informacije za investitore daju informacije iz 2006., 2012. ili u najboljem slučaju 2018. godine.

4. Poseban smjer aktivnosti u promociji industrijskih destinacija treba usmjeriti prema FIPA-i – Agenciji za promociju stranih investicija. I tu su raspoloživi podaci stari prosječno pet godina, bez inoviranja koje prikazuje novu situaciju u lokalnim sredinama, posebno u kontekstu novog normalnog i njegovih refleksija na industriju. Trebalo bi osmisliti strateški pristup promociji industrije na lokalnoj razini sa strateškom analizom lokalne industrije, njezine strukture, tehnološke osnovice, tržišne orijentacije, poslovnih indikatora i razvojnih planova. To je važno jer podaci govore da odluke o investiranju u BiH njemačke tvrtke uglavnom donose na bazi vlastitih strateških istraživanja, pa bi takve informacije bile dragocjene potencijalnim investitorima (vidjeti tekstni okvir 5 ovog izvještaja).

5. Preporučuje se da se ovaj izvještaj razmotri na Industrijskom forumu općina i gradova na kojem će sudjelovati predstavnici lokalnih zajednica, biznisa i njegovih asocijacija, akademske zajednice, NVO-a i međunarodnih razvojnih agencija. Rasprava na forumu treba osigurati kritički osvrt na ovaj izvještaj i planiranje idućih aktivnosti na istraživanju održivog cilja 9 (industrija, inovacije i infrastruktura). Osnovni cilj foruma treba biti kritičko razmatranje dostignuća u razvoju industrije na lokalnoj razini, promatranje jakih i slabih strana lokalnih politika razvoja industrije, ohrabrenje lokalne zajednice da odlučnije krene u industrijsku orijentaciju i poduzimanje učinkovitih mjera za izgradnju poslovnog okruženja ugodnog domaćim i stranim investitorima.

6. Statistički zavodi entiteta i Agencija za statistiku BiH trebali bi posvetiti veću pozornost produkciji i objavljivanju podataka na razini općina i gradova za ekonomsku strukturu (udio industrije i drugih djelatnosti u stvaranju BDV-a, zaposlenosti, investicija i izvozu) te strukturi industrije prema oblastima, kao i strukturnim statistikama, kako bi se omogućila statistička osnova za istraživanje industrije i drugih djelatnosti na lokalnoj razini. Priprema statističke osnove za ovaj izvještaj zahtijevala je ogroman trud u nekim aspektima kao što je procjena BDV-a po općinama za industriju nije dala pouzdane rezultate. Začuđujuće je da je Republički zavod za statistiku RS-a od 2017. godine odustao od obja-



vljivanja dijela statističkog godišnjaka o općinama, dok Federalni zavod za statistiku FBiH uopće ne objavljuje navedene podatke, ali na zahtjev vrlo profesionalno dostavlja tražene podatke o općinama.

7. U sljedećem krugu istraživanja ostvarenja održivog cilja 9 na lokalnoj razini nužno je, osim inoviranja načina prikupljanja primarnih podataka putem ankete, istraživanje usmeriti na razmatranje važnih čimbenika upravljanja konkurentnošću industrije u općinama i gradovima te njezinu unaprjeđenju. Iz toga bi trebalo stvoriti uvjete za pripremu probnog modela istraživanja konkurentnosti lokalne industrije u BiH koji bi u slučaju uspješne evaluacije prerastao u redoviti godišnji izvještaj o konkurentnosti industrije u općinama i gradovima BiH.

8. U cilju diseminacije cjelokupnih rezultata istraživanja ostvarenja cilja 9 u općinama i gradovima BiH osjeća se potreba izrade knjige radnog naslova *Reindustrijalizacija BiH – mit ili realnost* koja bi kao autorsko djelo omogućila da se industrija nađe u fokusu akademske zajednice, kreatora ekonomskih i sektorskih politika, aktera lokalnog ekonomskog razvoja i opće javnosti u Bosni i Hercegovini.

# LITERATURA

Aralica, Z. (2020): Analiza deindustrijalizacije i reindustrijalizacije na regionalnoj razini u Hrvatskoj, Tradicionalni skup Hrvatskog društva ekonomista u Opatiji – objavljena poglavlja, u: Josip Tica i Katarina Bačić (ur.), Ekonomska politika u 2021. godini – Hrvatska poslije pandemije, god. 28., poglavlje 2., str. 59–79., Hrvatsko društvo ekonomista (Croatian Society of Economists)

Auricchio, M. (2016): Local Manufacturing Multiplier and Human Capital in Italian Local Labor Markets (Doctoral thesis), Luis Guido Carli Libera Università Internazionale Degli Studi Sociali, Torino, Italy

<https://iris.luiss.it/retrieve/e163de42-9d57-19c7-e053-6605fe0a8397/20150522-auricchio-tesi.pdf>

1. Domazet, A. (2022): Ekonomija u okovima politika: Bosna i Hercegovina i novo normalno, Nacionalni demokratski institut NDI, Sarajevo

[https://www.researchgate.net/publication/361275784\\_EKONOMIJA\\_U\\_OKOVIMA\\_POLITIKA\\_Bosna\\_i\\_Hercegovina\\_i\\_novo\\_normalno](https://www.researchgate.net/publication/361275784_EKONOMIJA_U_OKOVIMA_POLITIKA_Bosna_i_Hercegovina_i_novo_normalno)

2. Domazet, A. (2015): Lokalni ekonomski razvoj i Socijaldemokratska partija Bosne i Hercegovine, Forum lijeve inicijative, Sarajevo

<http://radnici.ba/wp-content/uploads/2018/02/Analiza-5.pdf>

3. Domazet, A. (2006): Promocija izvoza (konceptualni okvir za Bosnu i Hercegovinu), Ekonomski institut Sarajevo

[https://www.academia.edu/42602331/Dr\\_Anto\\_Domazet\\_STRATEGIJA\\_PROMOCIJE\\_IZVOZA\\_KONCEPTUALNI\\_OKVIR\\_ZA\\_BOSNU\\_I\\_HERCEGOVINU](https://www.academia.edu/42602331/Dr_Anto_Domazet_STRATEGIJA_PROMOCIJE_IZVOZA_KONCEPTUALNI_OKVIR_ZA_BOSNU_I_HERCEGOVINU).

4. Kotler, P. i Kotler, M. (2014): Winning Global Markets How Business Invest and Prosper in the World's High-Growth Cities, John Willey & Sons, Inc., Hoboken, New Jersey

5. Porter, M. (1990): The Competitive Advantages of Nations, The Free Press New York

6. Poslovni barometar 2021, Vijeće stranih investitora u BiH, Sarajevo

<https://fic.ba/poslovni-barometar/>

7. Schwab, C. (2018): The Global Competitiveness Report 2018, World Economic Forum, Geneve



