

## **SADRŽAJ**

|                                                            |           |
|------------------------------------------------------------|-----------|
| <b>POPIS TABELA.....</b>                                   | <b>11</b> |
| <b>POPIS SLIKA .....</b>                                   | <b>13</b> |
| <b>UVODNI DIO .....</b>                                    | <b>15</b> |
| 1. Osnov istraživanja .....                                | 15        |
| 2. Oblast i predmet istraživanja.....                      | 16        |
| 3. Ciljevi i zadaci istraživanja .....                     | 19        |
| 4. Polazna hipoteza istraživanja.....                      | 19        |
| 5. Metodologija istraživanja.....                          | 20        |
| <br><b>I KONKURETNOST - USLOV ZA USPJEŠNOST NA TRŽIŠTU</b> |           |
| <br>Uvod.....                                              | 22        |
| 1.1. Pojam konkurentnosti .....                            | 23        |
| 1.2. Savremeno shvatanje konkurentnosti.....               | 26        |
| 1.2.1. Koncept konkurentnosti .....                        | 26        |
| 1.2.2. Klasteri - put ka postizanju konkurentnosti.....    | 29        |
| 1.3. Faktori konkurentnosti .....                          | 31        |

|                                                                                            |           |
|--------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|
| <b>1.3.1. Značaj kvaliteta kao faktora konkurentnosti .....</b>                            | <b>34</b> |
| <b>1.4. Pitanja koja utiču na nacionalnu konkurentnost .....</b>                           | <b>35</b> |
| <b>1.5. Razlika između konkurentnosti na nacionalnom nivou i na nivou preduzeća ...</b>    | <b>37</b> |
| <b>1.6. Mjerenje konkurentnosti nacionalnih privreda (ekonomija) .....</b>                 | <b>40</b> |
| <br>                                                                                       |           |
| <b>2. Konkurentnost na međunarodnom tržištu i privreda BiH .....</b>                       | <b>46</b> |
| <b>2.1. Aktuelna međunarodna ekonomska situacija .....</b>                                 | <b>46</b> |
| <b>2.1.1. Opšte karakteristike .....</b>                                                   | <b>46</b> |
| <b>2.2. Bitni preduslovi za izlazak na međunarodno tržište .....</b>                       | <b>47</b> |
| <b>2.3. Konkurentnost privrede BiH u međunarodnim okvirima .....</b>                       | <b>50</b> |
| <b>2.3.1. Okolnosti koje su uticale na konkurentnost BiH.....</b>                          | <b>52</b> |
| <b>2.3.2. Uticaj sadašnjeg nivoa konkurentnosti na privredu u BiH.....</b>                 | <b>52</b> |
| <b>2.4. Problemi sa kojima se susreće BiH u ostvarenju konkurentnosti i izvoza .....</b>   | <b>54</b> |
| <b>2.5. Prepreke sa kojima se BiH susreće u spoljnotrgovinskoj razmjeni.....</b>           | <b>55</b> |
| <b>2.6. Rangiranje međunarodne konkurentnosti Bosne i Hercegovine .....</b>                | <b>57</b> |
| <br>                                                                                       |           |
| <b>3. Robna razmjena BiH sa inostranstvom .....</b>                                        | <b>60</b> |
| <b>3.1. Izvozna tržišta.....</b>                                                           | <b>65</b> |
| <b>3.1.1. Robna razmjena BiH sa regionalnim organizacijama .....</b>                       | <b>65</b> |
| <b>3.2. Struktura izvoza BiH.....</b>                                                      | <b>68</b> |
| <b>3.2.1 Struktura izvoza, uvoza i deficita po regionalnim organizacijama zemalja.....</b> | <b>68</b> |

|                                                                                                                               |     |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|
| 3.2.2. Spoljnotrgovinska razmjena BiH sa inostranstvom pomatrana kroz razmjenu sa pojedinim zemljama.....                     | 70  |
| 3.2.3. Struktura robne razmjena BiH sa inostranstvom posmatrana po zemljama porijekla uvozne robe i destinacijama izvoza..... | 75  |
| 3.2.4. Struktura BIH izvoza po proizvodima.....                                                                               | 76  |
| 3.2.4.1. Struktura deficita po proizvodima .....                                                                              | 83  |
| 3.2.5. Uticaj rasta prerađivačke industrije na rast izvoza .....                                                              | 85  |
| 3.2.6. Preduzeća – najveći izvoznici iz BiH.....                                                                              | 86  |
| 3.3. Trgovinska razmjena BiH sa Srbijom .....                                                                                 | 89  |
| 3.4. Spoljnotrgovinska razmjena Republike Srpske .....                                                                        | 92  |
| <br>                                                                                                                          |     |
| 4. Konkurentnost i zemlje u okruženju .....                                                                                   | 100 |
| 4.1. Kako susjedne zemlje ostvaruju konkurentnost svojih proizvoda i izvoz.....                                               | 102 |
| 4.1.1. Hrvatska.....                                                                                                          | 102 |
| 4.1.2. Srbija.....                                                                                                            | 105 |
| <br>                                                                                                                          |     |
| 5. Kako unaprijediti konkurentnost BiH/RS privrede? .....                                                                     | 109 |
| 5.1. Strategija povećanja konkurentnosti i izvoza - Kako doći do nove konkurentske strategije BiH? .....                      | 110 |
| 5.2. Šta konkretno uraditi? .....                                                                                             | 112 |
| 5.3. Stvaranje osnove za razvoj proizvodnje i realizacije proizvoda/usluga .....                                              | 114 |

## **II KVALITET I SISTEMI, STANDARDI: DEFINISANJE, RAZVOJ, STRUKTURA, VEZE, MEĐUZAVISNOST**

|                                                                             |            |
|-----------------------------------------------------------------------------|------------|
| <b>1. Pojam kvaliteta.....</b>                                              | <b>116</b> |
| <b>1.1. Istorija kvaliteta.....</b>                                         | <b>116</b> |
| <b>1.2. Kvalitet – potreba ili obaveza? .....</b>                           | <b>119</b> |
| <b>1.3. Razvoj upravljanja kvalitetom.....</b>                              | <b>121</b> |
| <b>1.4. Kvalitet kao pretpostavka za opstanak i uspjeh poslovanja .....</b> | <b>122</b> |
| <br>                                                                        |            |
| <b>2. Sistemski pristup .....</b>                                           | <b>123</b> |
| <b>2.1. Bitni faktori koji utiču na funkcionisanje organizacije.....</b>    | <b>124</b> |
| <b>2.1.1. Upravljanje troškovima kvaliteta .....</b>                        | <b>126</b> |
| <b>2.2. Procesi i procesni pristup .....</b>                                | <b>127</b> |
| <b>2.2.1. Razvoj u okruženju i posljedice .....</b>                         | <b>131</b> |
| <b>2.2.2. Lanac vrijednosti .....</b>                                       | <b>133</b> |
| <b>2.3. Tipovi poslovnih procesa .....</b>                                  | <b>134</b> |
| <b>2.4. Razlike između poslovne funkcije i poslovnog procesa .....</b>      | <b>138</b> |
| <b>2.4.1. Razlike između procedura i procesa .....</b>                      | <b>139</b> |
| <b>2.5. Prodaja – funkcija ili proces? .....</b>                            | <b>140</b> |
| <b>2.6 Prodaja kao dio procesa unutar organizacije.....</b>                 | <b>141</b> |
| <b>2.7. Uvođenje procesa prodaje .....</b>                                  | <b>142</b> |

|                                                                                         |            |
|-----------------------------------------------------------------------------------------|------------|
| <b>2.8 Upravljanje procesom prodaje.....</b>                                            | <b>143</b> |
| <br>                                                                                    |            |
| <b>3. Standardi kvaliteta, razvoj i struktura .....</b>                                 | <b>144</b> |
| <b>3.1 Sistem kvaliteta.....</b>                                                        | <b>145</b> |
| <b>3.2. Sistem kvaliteta u funkciji unapređenja poslovanja .....</b>                    | <b>148</b> |
| <b>3.2.1. Područje primjene sistema kvaliteta.....</b>                                  | <b>151</b> |
| <b>3.3. ISO standardi kvaliteta .....</b>                                               | <b>151</b> |
| <b>3.3.1. ISO 9000.....</b>                                                             | <b>153</b> |
| <b>3.3.2. Struktura ISO 9000 .....</b>                                                  | <b>154</b> |
| <b>3.3.3. Načela ili principi upravljanja kvalitetom.....</b>                           | <b>155</b> |
| <b>3.3.3.1. Usmjerenost na kupca .....</b>                                              | <b>155</b> |
| <b>3.3.3.2. Vodstvo.....</b>                                                            | <b>156</b> |
| <b>3.3.3.3. Uključivanje ljudi .....</b>                                                | <b>156</b> |
| <b>3.3.3.4. Procesni pristup .....</b>                                                  | <b>156</b> |
| <b>3.3.3.5. Sistemski pristup upravljanju .....</b>                                     | <b>157</b> |
| <b>3.3.3.6. Neprekidno poboljšanje.....</b>                                             | <b>157</b> |
| <b>3.3.3.7. Donošenje odluka na osnovu činjenica.....</b>                               | <b>157</b> |
| <b>3.3.3.8.Obostrano koristan odnos sa dobavljačima.....</b>                            | <b>158</b> |
| <b>3.3.4. Definisanje potrebe za uvođenje sistema kvaliteta u organizacije.....</b>     | <b>158</b> |
| <b>3.3.5. Korist od usvajanja i implementacije sistema kvaliteta .....</b>              | <b>159</b> |
| <b>3.3.5.1. Eliminisanje dodatnih troškova ispitivanja i provjere predmeta isporuke</b> | <b>162</b> |

|                                                      |     |
|------------------------------------------------------|-----|
| 3.3.5.2. Prijem na listu (odobrenih) dobavljača..... | 163 |
|------------------------------------------------------|-----|

|                                                        |     |
|--------------------------------------------------------|-----|
| 3.4. Sistem upravljanja zaštitom životne sredine ..... | 164 |
|--------------------------------------------------------|-----|

|                                                                               |     |
|-------------------------------------------------------------------------------|-----|
| 3.5. Total Quality Management - Upravljanje ukupnim (potpunim) kvalitetom ... | 165 |
|-------------------------------------------------------------------------------|-----|

### **III KVALITET I STANDARDIZOVANJE - RJEŠENJE ZA JAČANJE KONKURENTNOSTI I OSTVARENJE IZVOZNIH AKTIVNOSTI**

|                                                                                               |     |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------|-----|
| 1. Standardizacija i kvalitet – osnovni elementi uspjeha izvozno orijentisanih preduzeća..... | 168 |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------|-----|

|                                            |     |
|--------------------------------------------|-----|
| 1.1 Odnos standardizacije i kvaliteta..... | 168 |
|--------------------------------------------|-----|

|                                                                                                       |     |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|
| 1.1.1. Potreba za usklađivanjem nacionalnog sistema kvaliteta sa svjetskim i evropskim tržištem ..... | 169 |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|

|                                        |     |
|----------------------------------------|-----|
| 2. Tehnički standardi i direktive..... | 170 |
|----------------------------------------|-----|

|                                     |     |
|-------------------------------------|-----|
| 2.1. Infrastruktura kvaliteta ..... | 171 |
|-------------------------------------|-----|

|                                                               |     |
|---------------------------------------------------------------|-----|
| 2.2. Pojam akreditacije i sertifikacije, osnovne razlike..... | 171 |
|---------------------------------------------------------------|-----|

|                                          |     |
|------------------------------------------|-----|
| 2.3. Model jedinstvenog tržišta EU ..... | 173 |
|------------------------------------------|-----|

|                                |     |
|--------------------------------|-----|
| 2.4. Nadzor nad tržištem ..... | 175 |
|--------------------------------|-----|

|                      |     |
|----------------------|-----|
| 2.4.1. Principi..... | 175 |
|----------------------|-----|

|                                  |     |
|----------------------------------|-----|
| 2.4.2. Učesnici u provjeri ..... | 177 |
|----------------------------------|-----|

|                                                                                      |     |
|--------------------------------------------------------------------------------------|-----|
| 2.5. Dokazivanje usaglašenosti i međunarodni sporazumi o međusobnom priznavanju..... | 178 |
|--------------------------------------------------------------------------------------|-----|

|                                               |     |
|-----------------------------------------------|-----|
| 2.6. Postupak ocjenjivanja usaglašenosti..... | 180 |
|-----------------------------------------------|-----|

|                                                                                                                    |            |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------|
| <b>2.6.1. Zahtjevi integrisanih tržišta i organizacija za međunarodnu ili regionalnu trgovinsku saradnju .....</b> | <b>184</b> |
| <b>2.6.2. Ocjenjivanje usaglašenosti po modelu jedinstvenog tržišta EU.....</b>                                    | <b>185</b> |
| <b>2.7. Globalni pristup za postupak ispitivanja i sertifikacije .....</b>                                         | <b>185</b> |
| <b>2.7.1. Veza standarda sistema upravljanja kvalitetom ISO 9000 sa globalnim pristupom.....</b>                   | <b>186</b> |
| <b>2.7.2. Primjena standarda EN 45000 i ISO/IEC 17000 .....</b>                                                    | <b>187</b> |
| <b>2.8. Tehnička dokumentacija za proizvod .....</b>                                                               | <b>188</b> |
| <b>2.8.1. Pravila za dokumentaciju.....</b>                                                                        | <b>190</b> |
| <br>                                                                                                               |            |
| <b>3. EC-deklaracija o usaglašenosti .....</b>                                                                     | <b>191</b> |
| <b>3. 1. CE oznaka (znak).....</b>                                                                                 | <b>193</b> |
| <b>3.1.1. Pojam CE označavanja.....</b>                                                                            | <b>193</b> |
| <b>3.1.2. Područje primjene CE oznake .....</b>                                                                    | <b>195</b> |
| <b>3.1.3. Odgovornost za usaglašenost i ispravnost proizvoda .....</b>                                             | <b>197</b> |
| <b>3.1.4. Notifikovana tijela (Notified Bodies).....</b>                                                           | <b>197</b> |
| <b>3.1.5. Sertifikaciona tijela.....</b>                                                                           | <b>198</b> |
| <b>3.1.6. Procedura postavljanja CE znaka .....</b>                                                                | <b>198</b> |
| <b>3.2. Ostale vrste označavanja .....</b>                                                                         | <b>200</b> |
| <b>3.2.1. EU EKO znak .....</b>                                                                                    | <b>200</b> |
| <b>3.2.2. Zaštićeno geografsko porijeklo, zaštićena geografska oznaka, priznata tradicionalna svojstva .....</b>   | <b>200</b> |

|                                                                                  |            |
|----------------------------------------------------------------------------------|------------|
| <b>3.3. Odnos CE znaka sa drugim oznakama .....</b>                              | <b>201</b> |
| <b>3.4. Sporazumi o uzajamnom priznavanju .....</b>                              | <b>202</b> |
| <b>3.4.1. PECA Protokoli .....</b>                                               | <b>205</b> |
| <b>3.4.2. Značaj i uloga Svjetske trgovinske organizacije – WTO .....</b>        | <b>206</b> |
| <b>3.4.3. Organizacija za provođenje ISO standarda i svjetska trgovina .....</b> | <b>206</b> |

#### **IV BITNI USLOVI ZA OSTVARIVANJE IZVOZA, UTICAJ SISTEMA KVALITETA NA IZVOZNE FAKTORE**

|                                                                                            |            |
|--------------------------------------------------------------------------------------------|------------|
| <b>1. Perspektive harmonizacije nacionalne politike kvaliteta sa Evropskom Unijom</b>      | <b>208</b> |
| <b>1.1. Stanje u oblasti standardizacije i kvaliteta u BiH .....</b>                       | <b>210</b> |
| <b>1.1.1. Uslovi koje BiH mora ispuniti za izvoz proizvoda i usluga u EU .....</b>         | <b>214</b> |
| <b>1.1.2. Sigurnost proizvoda .....</b>                                                    | <b>215</b> |
| <b>1.1.2.1. Trenutno stanje u oblasti sigurnosti proizvoda .....</b>                       | <b>216</b> |
| <b>1.1.3. Uspješnost proizvoda (namjenjenih stranim tržištima) .....</b>                   | <b>217</b> |
| <b>1.1.4. Uslovi za domaća preduzeća .....</b>                                             | <b>218</b> |
| <b>1.1.5 Preporuke za proizvodna preduzeća izvoznike u EU .....</b>                        | <b>220</b> |
| <b>2. Uticaj implementacije stanadarda kvaliteta serije ISO na preduzeća u BiH.....</b>    | <b>222</b> |
| <b>2.1. Izvozne prilike motivišu domaća preduzeća da uvedu sistem kvaliteta .....</b>      | <b>224</b> |
| <b>2.2. Uticaj sistema kvaliteta na kvalitet proizvoda/usluga po dobijanju sertifikata</b> | <b>226</b> |

|                                                                                           |                |
|-------------------------------------------------------------------------------------------|----------------|
| <b>2.3. Uticaj implementiranog sistema kvaliteta na zadovoljstvo kupca .....</b>          | <b>228</b>     |
| <b>2.4. Uspješnost poslovanja organizacija koje su uvele sistem kvaliteta.....</b>        | <b>231</b>     |
| <b>2.5. Uticaj sistema kvaliteta na povećanje ugleda organizacije .....</b>               | <b>232</b>     |
| <b>2.6. Uticaj sistema kvaliteta na uređenost poslovnih procesa u organizacijama ....</b> | <b>234</b>     |
| <b>2.7. Uticaj implementiranog standarda kvaliteta na faktore zadovoljstva kupaca.</b>    | <b>236</b>     |
| <br><b>ZAKLJUČAK.....</b>                                                                 | <br><b>239</b> |
| <br><b>LITERATURA .....</b>                                                               | <br><b>244</b> |