

PRIMJENA DOBRIH PRAKSI UPRAVLJANJA PROJEKTIMA SA FOKUSOM NA ODRŽIVOST I ESG CILJEVE: STUDIJA SLUČAJA KOMPANIJE BUM BOKS**APPLICATION OF GOOD PROJECT MANAGEMENT PRACTICES WITH A FOCUS ON SUSTAINABILITY AND ESG GOALS: A CASE STUDY OF BOOM BOX COMPANY**

Maja Karišik, *Fakultet tehničkih nauka, Novi Sad*

Oblast – INŽENJERSKI MENADŽMENT

Kratak sadržaj – U radu su predstavljene teorijske osnove na kojima počiva projektni menadžment kao naučna disciplina. Cilj rada jeste da se na praktičnom primjeru pokaže važnost primjene znanja upravljanja projektima radi optimizacije poslovanja kompanije Boom Box i istakne značaj primjene ESG ciljeva u svakodnevnom radu kompanije.

Ključne reči: *Pojam projekta, Faze projekta, Primjena praksi projektnog menadžmenta, Održivost, ESG ciljevi*

Abstract – *The paper presents the theoretical foundations on which project management as a scientific discipline is based. The aim of the thesis is to demonstrate, through a practical example, the importance of applying project management knowledge to optimize the operations of the company Boom Box and to emphasize the significance of integrating ESG goals into the company's daily operations.*

Keywords: *Project concept, Project phases, Application of project management practices, Sustainability, ESG goals*

1. UVOD

U okviru rada prikazana je teorijska osnova i primjena dobrih praksi i principa projektnog menadžmenta na poslovanje kompanije Bum Boks, uz kratak osvrt na temu održivosti i značaja ESG ciljeva za datu kompaniju. Cilj je prikazati na praktičnom primjeru, primjenu znanja iz oblasti upravljanja projektima. Kroz praktični dio projekta predloženo je optimalno rješenje za poboljšanje vidljivosti kompanije na tržištu Republike Srbije, kao i prijedlog promocije proizvoda iste.

2. TEORIJSKE OSNOVE

Danas se disciplina upravljanja projektima najviše koristi prilikom razvoja novih tehnologija, građevinskih, investicionih i mnogih drugih projekata, postavši sveprisutna u mnogim industrijama. Pomenuta disciplina podržana je standardima i metodologijama za upravljanje projektima od kojih je najpoznatija PMI/PMBOK.

NAPOMENA:

Ovaj rad proistekao je iz master rada čiji mentor je bila dr Danijela Čirić Lalić, red. prof.

2.1. Pojam projekta

Istražujući, nailazi se na mnogo definicija projekata, koje objašnjavaju njegovu suštinu. Jedna od njih je i definicija od strane PMI koja definiše projekat kao „privremeni napor preduzet da se stvori jedinstven proizvod, usluga ili rezultat“ [1].

Iz prethodno navedene definicije uviđamo osnovne osobine projekta, a to su: privremenost, orijentisanost ka cilju i jedinstvenost.

Privremenost podrazumijeva činjenicu da je svaki projekat vremenski ograničen i ima svoj početak i kraj. Orijetisanost ka cilju je osobina projekta koja podrazumijeva da svaka aktivnost u toku projekta ima za cilj da doprinese ostvarenju planiranih rezultata. Jedinstvenost kao osobina objašnjava da je svaki projekat jedinstven i razlikuje se od drugih rutinskih operacija po svojim aktivnostima i rezultatima.

2.2. Ograničenja projekta

Pored osnovnih osobina projekta, bitno je napomenuti elemente projekta o kojima se strogo vodi računa tokom planirane realizacije bilo da je u pitanju veliki ili mali projekat. Ovi elementi su objedinjeni u pojam koji se naziva zlatni trougao projekta koji obuhvata tri varijable: obim projekta, vrijeme i troškove.

Izazov je ostvariti ravnotežu između pomenuta sva tri elementa, kako bi se ostvario ciljani kvalitet koji se nalazi u središtu trougla. Kvalitet podrazumijeva krajnji ishod projekta tj. cilj povodom koga se angažuju svi resursi radi zadovoljenja potreba zainteresovanih strana.

2.3. Pet procesa u upravljanju projektima

Upravljanje projektom se ostvaruje kroz primjenu i integraciju pet grupa procesa koji podrazumijevaju: iniciranje, planiranje, izvršavanje, monitoring i kontrolu, zatvaranje.

Bitno je naglasiti da grupe procesa u okviru projekta nisu isto što i faze projekta. Grupe procesa međusobno djeluju u okviru svake faze životnog ciklusa, a takođe je moguće da se svi procesi odvijaju u okviru jedne faze ili životnog ciklusa.

2.4. Pojam životnog ciklusa projekta

Životni ciklus projekta podrazumijeva skup faza kroz koje projekat prođe od svoga početka do svoga kraja. Faza projekta je skup logički povezanih projektnih aktivnosti koje kulminiraju ostvarenjem jednog ili više rezultata. Broj faza u okviru projekta zavisi od više varijabli,

kompleksnosti, dinamike isporuke i razvojnog pristupa, bilo da je u pitanju prediktivni, adaptivni ili hibridni pristup [2].

2.5. Zainteresovane strane na projektu

Zainteresovana strana (eng. Stakeholder) je pojedinac, grupa ili organizacija koja može uticati, imati uticaj ili smatra da je pogođena odlukom, aktivnošću ili ishodom projekta. Stejholderi mogu biti interni ili eksterni u odnosu na projekat, i s tim u vezi mogu biti aktivni, pasivni ili neutralni učesnici projekta. Njihov uticaj na projekat može biti pozitivan ili negativan, i u obrnutoj situaciji projekat može pozitivno ili negativno uticati na njih. U zavisnosti od obima i značaja projekta varira broj i uticaj zainteresovanih strana. Tokom trajanja projekta može se mijenjati uticaj, broj kao i moć zainteresovanih strana, iz razloga što svaka faza projekta ne iziskuje konstantnu pažnju istih.

Jedan od najvećih izazova upravljanja zainteresovanim stranama na projektu jeste pronalaženje najboljeg mogućeg rješenja tj. isporuka željenog rezultata, u cilju zadovoljenja interesa svih strana, bez žrtvovanja dugoročne misije ili vizije organizacije. Bitno je naglasiti da nemaju svi stejholderi ista očekivanja od projekta, kao ni uticaj. Zbog toga je važna komunikacija sa stejholderima tokom projekta i definisanje odgovarajućih faktora uspjeha i očekivanja od projekta sa njihove strane na samom početku [3].

3. PRIJEDLOG PROJEKTA “Think Outside the Box”

Think Outside the Box je naziv seminarskog rada, a ujedno i praktičnog dijela master rada čiji je krajnji cilj pospješivanje prodaje proizvoda kompanije Bum Boks i podizanje svijesti potrošača o samom brendu, kroz primjenu znanja projektnog menadžmenta. Kako bi se na zanimljiv i interaktivan način predstavila tematika seminarskog rada i ista se dovela u vezu sa biznisom, analizom domaćeg tržišta je utvrđeno da je najbolji izbor kompanija Bum Boks. Bum Boks je relativno mlada kompanija, članica Atlantik grupe, sa sjedištem u Hrvatskoj. Trenutno opslužuje četiri tržišta: Hrvatsku, Srbiju, BiH i Sloveniju. Bavi se proizvodnjom i prodajom ovsenih pahuljica, granula, keksa i biljnog mlijeka na bazi ovsas.

3.1. Iniciranje projekta

Faza iniciranja projekta započeta je kreiranjem i predstavljanjem drveta problema, pomoću kog je utvrđen centralni problem, kao i njegovi uzroci i posljedice.

Glavni motiv iniciranja projekta polazi od činjenice da je u našoj populaciji, konkretno, populaciji stanovništva Rebulike Srbije, konzumacija, kao i sama ponuda mlijeka biljnog porijekla na veoma niskom nivou. Uočivši da je upotreba mlijeka životinjskog porijeklatokom pripreme hrane i kafe podrazumijevana, postavlja se pitanje šta je uzrok tome.

Daljim istraživanjem uzroka centralnog problema nailazi se na veoma zabrinjavajuće činjenice o kvalitetu kravljeg mlijeka i njegovoj šteti po ljudski organizam. Sa druge strane, proizvodnja kravljeg mlijeka doprinosi degradaciji

zemljišta, većoj potrošnji vode, pogoršanju atmosferskih i klimatskih uslova, negativno utičući na biodiverzitet.

Industrija mlijeka se nedovoljno bavi brigom o okolini i trematmanu životinja na modernim farmama, bivajući usmjerena na profit. Tome u prilog govori i nedovoljna transparentnost o izvještavanju poslovanja, kao i nepostojanost definisanih ESG ciljeva.

3.2. Organizacija i priprema projekta

Faza organizacije i pripreme projekta prvenstveno se bazirala na definisanju obima aktivnosti, potrebnih resursa, vremena i zahtjeva zainteresovanih strana. Planiranje aktivnosti je izvršeno pomoću WBS - Vork Brejkdaun Stukture (eng. WBS - Work Breakdown Structure) koji vrši hijerarhijsku podjelu obima projekta na upravljive i definisane radne pakete.

Projekat je podijeljen na četiri radna paketa, a to su: Sprovedena istraživanja, Ostvareno partnerstvo, Nabavljena sredstva i Sprovedena promocija. U okviru svakog paketa su jasno definisanje sve aktivnosti koje su potrebne da se isti realizuje.

Tokom definisanja radnih paketa, prepoznat je značaj primjene Skram (eng. Scrum) metodologije, koja predstavlja lagani okvir koji pomaže ljudima, timovima i organizacijama da generišu vrijednost kroz prilagodljiva rješenja za složene probleme [4]. Implementacija pomenute metodologije je doprinijela uspješnijoj realizaciji definisanih aktivnosti.

3.3. Izvršenje projekta

Realizacija projekta podrazumijeva održavanje događaja pod nazivom “Dani Bum Boksas”. Dani Bum Boksas predstavlja jedan vid promocije projekta. Ideja je da se zajedno sa partnerom Kafeterijom izdvoje dva dana na dvije različite lokacije istog, u kome će sve posjetioci na ulazu sačekati Bum Boks kutija u koju će moći da uđu kako bi izvršili „Tejst testing“ biljnih napitaka. Na taj način posjetioci će da se upoznaju sa proizvodima kompanije i uvjeriće se da je biljno mlijeko zaista ukusno i podložno kombinovanju sa kafom i ostalom hranom. Takođe, će biti održana mini radionica, plastičan prikaz, proizvodnje biljnog mlijeka za sve zainteresovane posjetioci, koji će nakon toga dobiti “to go” ambalaže mlijeka, keksa od ovsas i granula, specijalno kreiranih za ovaj događaj. Uvertira za realizaciju projekta počine sa aktivnom marketing kampanjom u trajanju od 30.dana, koja predstavlja važan faktor u podizanju svijesti potrošača o brendu i najavu glavnog događaja.

Na ovaj način se želi sprovesti jedan od ciljeva projekta, a to je razbijanje predrasuda i prezentovanje posjetiocu da biljno mlijeko može da se koristi za pripremu kafe, šejka ili nekog drugog slanog ili slatkog jela. Pored toga, želi se na praktičnom primjeru dokazati da prilikom konzumacije, u ovom slučaju, najčešće napitka od kafe, razlike u ukusima su zanemarljive, bilo da se koristi životinjsko ili biljno mlijeko.

3.4. Zatvaranje projekta

Kada se sprovedu sve aktivnosti koje su planirane radnim paketima, može se pristupiti fazi zatvaranja projekta. Pristupa se sprovođenju evaluacije nakon projekta, prvenstveno kroz sumarizaciju postignutih rezultata i poređenja sa planiranim. Vršiti se analiza performansi

projekta kao i tima, mjereći učinak urađenog. Mjerenjem učinka žele se procijeniti performanse projekta, identifikovati anomalije i preduzeti mjere kako bi nivo performansi bio prihvatljiv. Takođe se realizuje završni sastanak na kome se diskutuju sve stavke predviđene agendom i sugeriše se na određene greške ili loše prakse u cilju izbjegavanja istih u budućnosti. Sve prethodno navedene aktivnosti se zapisuju i formira se dokument o završetku projekta.

4. ESG CILJEVI I NJIHOV ZNAČAJ

U poslovnom svijetu, pitanja održivosti, društvene odgovornosti i dobrog upravljanja postaju sve važnija. ESG (eng. Environmental, Social, Governance) odnosi se na skup faktora u vezi sa okruženjem, društvenim i upravljačkim pitanjima koje kompanije uzimaju u obzir prilikom upravljanja svojim poslovanjem, a investitori prilikom ulaganja, u smislu rizika, uticaja i prilika koje ti faktori donose. Iako koncept ESG ulaganja postoji već 50 godina, postao je popularan tek prije nekoliko godina sa intenziviranjem aktivnosti investitora u ovoj oblasti [5]. Primjena navedenih faktora u poslovanju kompanije Bum Boks prepoznaje se kao veoma značajna, pospješujući dugoročni uspjeh poslovanja.

Implementacija ESG ciljeva može biti ključna za kompaniju Bum Boks, pomažući joj da postigne održivi rast, poboljša svoju reputaciju i poveća svoju konkurentsku prednost na tržištu, s obzirom da je relativno mlada kompanija. ESG strategije donose korist ne samo za životnu sredinu i društvo, već i za samu kompaniju kroz dugoročni poslovni uspjeh.

Sagledavši trenutno poslovanje kompanije Bum Boks, zaključuje se da kompanija poštuje sva tri aspekta ESG-a iako o njima ne izvještava javnost transparentno.

Aspekt životne sredine se direktno ispunjava glavnom djelatnošću kompanije, a to je upravo proizvodnja biljnog mlijeka. Kako je u prethodnom tekstu rada objašnjeno, proizvodnjom biljnog mlijeka smanjuje se emisija ugljeničkog otiska u poređenju sa proizvodnjom kravljeg mlijeka. Takođe, proizvodnja biljnog mlijeka doprinosi očuvanju životne sredine i resursa jer zahtijeva manju potrošnju vode i zemljišta.

S obzirom da kompanija razvija i proizvodi veganske proizvode bez dodatog šećera, uz saradnju sa nutricionistima, trudeći se da podigne svijest stanovništva Republike Srbije o značaju biljne ishrane, vrši se doprinos društvenom aspektu.

Pored toga, proizvodnja veganskih proizvoda podstiče na razmišljanje o etičkim standardima u industriji mlijeka i tretmanu životinja na modernim farmama. Posvećena pažnja u razvoju proizvoda, recepturi i njihovoj proizvodnji uz poštovanje visokih standarda kvaliteta doprinosi reputaciji kompanije kao društveno odgovorne. Iako je relativno mlada kompanija, Bum Boks ima potencijal za rast upravo zbog svog načina poslovanja.

Povećana transparentnost izvještavanja i modifikovana strategija poslovanja, bila bi preporuka kompaniji.

Dalja ulaganja u cirkularnu ekonomiju, partnerstva sa kompanijama slične ili iste djelatnosti, proširenje sertifikacije proizvoda, povećana baza potrošača i širenje

na nova tržišta bi pomoglo kompaniji da ostvari svoju svrhu i obezbijedi održivost poslovanja.

Važno je naglasiti da kompanija svojim poslovanjem i zadovoljavanjem ESG ciljeva, podržava određeni broj SDG (eng. Sustainable Development Goals) ciljeva. Ciljevi održivog razvoja su univerzalni skup ciljeva i ciljeva indikatora koje će zemlje članice Ujedinjenih nacija koristiti za uokvirivanje svojih agendi i politike u narednih 15 godina [6].

4.1. Prednosti poslovanja u skladu sa ESG kriterijumima

Integracija ESG-a u poslovnu strategiju kompanije donosi brojne prednosti.

Smanjenje rizika i povećanje otpornosti - Integracija ESG faktora pomaže kompanijama da prepoznaju i upravljaju rizicima kao što su rizici vezani za klimu promjene, uslovi rada, ljudska prava, korporativni menadžment, poslovna etika i drugi relevantni faktori.

Bolje performance - Fokus na održivost može da pokrene inovacije, uštedi resurse, obezbijedi efikasnije upravljanje lancem snabdjevanja, smanji troškove energije i resursa i poveća produktivnost.

Pristup investicijama i kapitalu - ESG integracija može otvoriti vrata za pristup različitim izvorima kapitala, kao što su ESG fondovi, investitori sa specifičnim ESG kriterijumi, ili institucionalni investitori koji traže održive poslovne modele.

Izgradnja povjerenja i reputacije - Posvećenost održivosti, odgovornoj praksi i transparentnosti u izvještavanje može značajno poboljšati reputaciju i uticaj izgradnju povjerenja sa zainteresovanim stranama, uključujući i kupce, dobavljače, zaposlene, investitore i širu javnost. Kod preduzeća koja su prepoznata kao društveno odgovorna postoji veća je vjerovatnoća da će privući lojalne kupce i talente.

Usklađenost sa regulatornim zahtjevima - Vlasti i regulatorna tijela sve više uvode propise koji od kompanije su obavezne da izvještavaju o ESG faktorima ili ispunjavaju određene standarde održivosti. Integracija ESG-a omogućava preduzeću da se blagovremeno prilagodi timu zahtijeva i obezbijedi poštovanje propisa. Ovo može kako bi se smanjio rizik od novčanih kazni, pravnih problema i oštećenja reputacije i ugled kompanije [7].

4.2. Održivost

Sa razvojem industrijalizacije, održivost se pojavila kao glavno pitanje na globalnom tržištu. Nepoznavanje pitanja održivosti u bilo kojoj organizaciji dovodi do ogromnih finansijskih gubitaka i reputacije na tržištu. Razvojem novih tehnologija razvijene ekonomije su postigle održivost u svojim industrijskim sektorima zahvaljujući snažnoj infrastrukturi [8].

Evropska komisija definiše održivost kao prioritizaciju potreba svih oblika života i planete osiguravajući da ljudska aktivnost ne prelazi planetarne granice [9].

Važno je napomenuti značaj kompetencije održivosti i načine kako se ista razvija. Kompetencija održivosti osnažuje učenike da otelotvore vrijednosti održivosti i

prihvate složene sisteme, kako bi preduzeli ili zahtjevali akciju koja obnavlja i održava zdravlje ekosistema i povećava pravdu, stvarajući viziju održive budućnosti.

5. ZAKLJUČAK

U ovom radu predstavljene su teorijske osnove na kojim počiva projektni menadžment kao naučna disciplina. Cilj rada jeste da se na praktičnom primjeru pokaže važnost primjene znanja upravljanja projektima radi optimizacije poslovanja kompanije Bum Boks. Održivost proizvodnje biljnog mlijeka uključuje smanjenje ekološkog otiska, efikasnije korišćenje resursa, smanjenje zagađenja i podržavanje biodiverziteta. Pored ekoloških koristi, postoje i značajni ekonomski, socijalni i etički aspekti koji doprinose održivosti biljnog mlijeka kao alternativnog proizvoda u poređenju sa kravljim mlijekom.

Nakon sprovedenog istraživanja u vidu ankete, dat je prijedlog poboljšanja vidljivosti kompanije na tržištu Republike Srbije. Dio rješenja za unapređenje poslovanja kompanije je identifikovano u primjeni znanja projektnog menadžmenta.

Prakse projektnog menadžmenta, kao naučne discipline, pronašle su svoju primjenu u ovome projektu i doprinijele njegovoj uspješnosti. Pored primjene znanja, esencijalno je i aktivno osluškivanje tržišta i potreba potrošača. Iz tog razloga, kao glavni prijedlog za poboljšanje poslovanja predložena je saradnja sa lancem kafića „Kafeterija“ i održavanjem „Dana Bum Boks-a“.

Očekivani rezultati projekta uključiti će povećanu svijest o brendu Bum Boks i Kafeterija, njihovom fokusu na održivost i povećanje konzumacije proizvoda od obe zainteresovane strane, što bi rezultiralo generisanjem prihoda za oba partnera.

Ukoliko želimo da budemo u korak sa vremenom i nižemo uspjehe, potrebno je svakim projektom upravljati na pravilan način doprinoseći njegovoj uspješnoj realizaciji, stvarajući niz pozitivnih efekata.

6. LITERATURA

- [1] Institute, P. M. (2021). PMBOK, Guide 7th Edition.
- [2] Institute, P. M. (2017). PMBOK Guide, 6th Edition.
- [3] Kerzner, H. (2023). Project Management Metrics, KPIs and Dashboards.
- [4] Institute, P. M. (2006). Practice Standard for Work Breakdown Structures Second Edition.
- [5] Smart kolektiv. (2022). *ESG/SDG Barometar: Biznis na putu ka održivosti* (N. Marinović, Ed.). Smart kolektiv.
- [6] Hák, T., Janousková, S., & Moldan, B. (2015). Sustainable Development Goals: A need for relevant indicators. *Ecological Indicators*, 60, 565-573.
- [7] Mišković, M., Damnjanović, S., & Marinović, N. (2023). *ESG: Kratki vodič za izveštavanje*. United Nations Development Programme (UNDP) Serbia.
- [8] Jamwal, A., Agrawal, R., Sharma, M., Kumar, V., & Kumar, S. (2021). Developing a sustainability framework for Industry 4.0. *Procedia CIRP*, 98, 92-97.

[9] European Commission: Joint Research Centre. (2022). *GreenComp: The European sustainability competence framework*. Publications Office of the European Union.

Kratka biografija



Maja Karišik rođena je u Bijeljini 2000. godine. Master rad na Fakultetu tehničkih nauka iz oblasti Inženjerskog menadžmeta – Primjena dobrih praksi upravljanja projektima sa fokusom na održivost i ESG ciljeve: studija slučaja kompanije Bum Boks odbranila je 2024. godine.
kontakt:majakarisik110@gmail.com