

**INSTITUT ZA EKONOMIKU POLJOPRIVREDE BEOGRAD**

**Vesna T. Paraušić  
Janko M. Cvijanović**

# **KONKURENTNOST AGROPRIVREDE SRBIJE**

**Klasteri u funkciji održive  
regionalne konkurentnosti**



*Monografija*  
Beograd, 2014.

INSTITUT ZA EKONOMIKU POLJOPRIVREDE, BEOGRAD

**Dr Vesna T. Paraušić**  
**Prof. dr Janko M. Cvijanović**

**KONKURENTNOST**  
**AGROPRIVREDE SRBIJE**  
*-Klasteri u funkciji održive regionalne  
konkurentnosti-*

**Monografija**

**Beograd, 2014**

**INSTITUT ZA EKONOMIKU POLJOPRIVREDE, BEOGRAD**

*Vesna T. Paraušić, Janko M. Cvijanović*

**KONKURENTNOST AGROPRIVREDE SRBIJE**  
*-Klasteri u funkciji održive regionalne konkurentnosti-*

*Monografija*

**RECENZENTI:**

Dr Žaklina Stojanović, redovni profesor  
Dr Svetlana Vukotić, vanredni profesor  
Dr Vladan Pavlović, redovni profesor

**IZDAVAČ:**

Institut za ekonomiku poljoprivrede, Beograd  
Volgina 15, Beograd. Tel:011/69-72-858, [www.iep.bg.ac.rs](http://www.iep.bg.ac.rs)

**ZA IZDAVAČA**

Prof. dr Drago V. Cvijanović, direktor

**Prelom teksta:**

VI. M.S.

**ŠTAMPA**

DiS Public, Beograd, e-mail [dispub@sezampro.rs](mailto:dispub@sezampro.rs)

**TIRAŽ:**

300 primeraka

**ISBN 978-86-6269-034-0**

Štampanje monografije u celini je finansirano od strane Ministarstva prosvete,  
nauke i tehnološkog razvoja R. Srbije.

## SADRŽAJ

<b>PREGOVOR</b> .....	<b>5</b>
<b>UVOD</b> .....	<b>7</b>
<b>SKRAĆENICE</b> .....	<b>11</b>
<b>DEO I: OCENA KONKURENTNOSTI SEKTORA</b>	
<b>POLJOPRIVREDE I RURALNIH OBLASTI SRBIJE</b> .....	<b>13</b>
1.1. INDIKATORI KONKURENTNOSTI POLJOPRIVREDNOG SEKTORA ...	15
1.2. ANALIZA RURALNIH OBLASTI I RURALNE EKONOMIJE.....	26
1.3. RAZLOZI NEKONKURENTNOSTI POLJOPRIVREDNOG SEKTORA I RURALNIH REGIONA.....	30
<b>DEO II: POJAM I KARAKTERISTIKE KLASTERA</b> .....	
2.1. POJAM KLASTERA.....	43
2.2. NAČINI NASTANKA KLASTERA .....	48
2.3. KARAKTERISTIKE KLASTERA .....	50
2.4. UČESNICI KLASTERA.....	54
2.5. DOPRINOS KLASTERA KONKURENTNOSTI UKLJUČENIH ČLANICA I REGIONA .....	56
2.6. RAZLIKE U RAZVIJENOSTI KLASTERA U RAZVIJENIM ZEMLJAMA I TRANZICIONIM I ZEMLJAMA U RAZVOJU .....	61
2.7. SLABOSTI I OGRANIČENJA KLASTERA.....	64
<b>DEO III: ZNAČAJ POLJOPRIVREDNIH KLASTERA ZA UNAPREĐENJE KONKURENTNOSTI PROIZVOĐAČA I RURALNIH REGIONA</b> .....	
3.1. IDENTIFIKOVANJE POLJOPRIVREDNIH KLASTERA .....	69
3.2. POLJOPRIVREDNI KLASTERI U RAZVIJENIM I TRANZICIONIM I ZEMLJAMA U RAZVOJU .....	75
3.3. EFEKTI KLASTERSKOG UMREŽAVANJA U SEKTORU POLJOPRIVREDE I RURALNIM OBLASTIMA .....	80
3.4. PRETPOSTAVKE RAZVOJA KLASTERA U RURALNIM OBLASTIMA ...	86
3.4.1. Makroekonomske pretpostavke razvoja klastera.....	90
3.4.2. Kvalitet mikroekonomskog poslovnog okruženja .....	93
3.4.3. Mikroekonomske pretpostavke razvoja klastera .....	96
<b>DEO IV: ZNAČAJ KLASTERA U IZGRADNJI KONKURENTNOSTI POLJOPRIVREDNOG SEKTORA I RURALNIH REGIONA SRBIJE</b> ..	
4.1. POLJOPRIVREDNO INDUSTRIJSKI KOMBINATI KAO PRETEČE KLASTERA U POLJOPRIVREDI SRBIJE .....	100

4.2. DOPRINOS KLASTERA IZGRADNJI KONKURENTNOSTI POLJOPRIVREDNIH PROIZVOĐAČA .....	103
4.3. DOPRINOS KLASTERA TRANSFORMACIJI RURALNIH PODRUČJA U ODRŽIVE I KONKURENTNE REGIONE. ....	106
4.4. DOPRINOS KLASTERA IZGRADNJI KONKURENTNOSTI POLJOPRIVREDNOG SEKTORA NA NACIONALNOM NIVOU .....	108
4.5. ANALIZA BUDŽETSKE PODRŠKE POLJOPRIVREDNIM KLASITERIMA .....	110
<b>DEO V: REZULTATI TRŽIŠNE ANALIZE</b>	
<b>POLJOPRIVREDNIH KLASTERA U SRBIJI .....</b>	<b>113</b>
5.1. METODOLOGIJA ISTRAŽIVANJA .....	116
5.2. MAPIRANJE POLJOPRIVREDNIH KLASTERA .....	117
5.3. KARAKTERISTIKE ANKETIRANIH POLJOPRIVREDNIH KLASTERA ..	129
5.4. ANALIZA PREPREKA U RAZVOJU ANKETIRANIH KLASTERA .....	136
5.5. ZAKLJUČNI REZULTATI ANEKTNOG ISTRAŽIVANJA POLJOPRIVREDNIH KLASTERA .....	142
<b>DEO VI: PREDUSLOVI RAZVOJA</b>	
<b>POLJOPRIVREDNIH KLASTERA U SRBIJI .....</b>	<b>145</b>
6.1. PRETPOSTAVKE RAZVOJA KONKURENTNIH POLJOPRIVREDNIH KLASTERA .....	147
6.1.1. Makroekonomske pretpostavke razvoja klastera. ....	150
6.1.2. Kvalitet mikroekonomskog poslovnog okruženja .....	153
6.1.3. Mikroekonomske pretpostavke razvoja klastera .....	155
6.1.4. Savetodavna i finansijska podrška razvoju klastera. ....	159
6.2. PREDLOG SVETSKE BANKE ZA RAZVOJ KLASTERSKE INICIJATIVE ..	160
6.3. PREDLOG MODELA FUNKCIONISANJA I FINANSIRANJA KLASTERA U SEKTORU POLJOPRIVREDE SRBIJE .....	165
<b>ZAKLJUČAK. ....</b>	<b>173</b>
<b>LITERATURA .....</b>	<b>181</b>
<b>ANEKSI .....</b>	<b>195</b>
<b>SPISAK PRIMERA .....</b>	<b>219</b>
<b>SPISAK TABELA .....</b>	<b>221</b>
<b>SPISAK GRAFIKONA I ŠEMA .....</b>	<b>222</b>

## PREDGOVOR

Monografija „*Konkurentnost agroprivrede Srbije: klasteri u funkciji održive regionalne konkurentnosti*“ rezultat je istraživanja na makroprojektima III 46006 („Održiva poljoprivreda i ruralni razvoj u funkciji ostvarivanja strateških ciljeva R. Srbije u okviru Dunavskog regiona“) i 179001 (Organizazione i informacione podrške sistemu upravljanja kvalitetom kao ključnim faktorom povećanja konkurentnosti naših preduzeća i njihovog bržeg izlaska na svetsko i EU tržište), koje finansira Ministarstvo prosvete, nauke i tehnološkog razvoja R. Srbije za period 2011-2014. godina.

Monografija je rezultat višegodišnjeg istraživačkog rada autora u oblasti analize teorije i prakse funkcionisanja klastera u svetu i domaćoj privredi. Nakon objavljenog većeg broja radova u ovoj oblasti, autori su se odlučili za monografiju, koja analizira klasteru u poljoprivredi Srbije, s obzirom da postoji potreba i određena naučna praznina u domaćoj literaturi, kada se radi o istraživanjima specifičnog doprinosa klastera izgradnji konkurentnosti poljoprivrednog sektora Srbije.

Klasteri su vekovima deo ekonomskog okruženja, a važnost blizine kompanija, geografske koncentracije zanata i firmi u određenim oblastima poslovanja na određenim lokacijama - poznati su dugo u poslovnoj praksi i naučnoj literaturi. U prošlosti, uloga klastera, u odnosu na današnje poimanje ovog fenomena, bila je znatno manja, ali sa razvojem konkurencije, novih znanja, globalizacijom svetske privrede – značaj klastera i njihova prisutnost se povećavaju. Krajem prošlog veka, klasteri dobijaju punu afirmaciju u ekonomskoj teoriji, gde se posebno ističe njihova uloga u povećanju produktivnosti i inovativnosti kompanija, kao i unapređenju konkurentnosti proizvođača, regiona i nacionalne privrede.

Imajući u vidu nisku konkurentnost domaće poljoprivrede, nerazvijenu ruralnu ekonomiju i visoko ruralno siromaštvo, autori u monografiji pokušavaju da ukažu na potrebu i sve prednosti klasterskog umrežavanja u poljoprivredi Srbije. U tom kontekstu, u prvim poglavljima monografije (od I do IV dela), sagledavaju se indikatori konkurentnosti poljoprivrednog sektora i ruralnih oblasti Srbije, kao i osnovni elementi koncepta klastera: pojam, karakteristike, specifičnost klastera u oblasti poljoprivrede, aspekti doprinosa klastera izgradnji konkurentnosti poljoprivrednog sektora i sl. U V i VI delu monografije, autori ukazuju na stepen razvijenosti klastera u poljoprivredi Srbije i pretpostavke koje je potrebno ispuniti (na nivou vlade, poljoprivrednih proizvođača, javno privatnih institucija za podršku

sektoru MSPP), kako bi postojeći klasteri bili uspešni i kako bi se stvorio povoljan ambijent za razvoj novih klastera. U posebnoj tački, autori predlažu model funkcionisanja i finansiranja poljoprivrednih klastera, koji bi mogao voditi kreiranju njihovih održivih konkurentskih prednosti i njihovoj većoj prepoznatljivosti na domaćem i međunarodnom tržištu.

Autori se zahvaljuju recenzentima prof. dr Žaklini Stojanović, Univerzitet u Beogradu, Ekonomski fakultet, dr Svetlani Vukotić, Univerzitet Union – Nikola Tesla, Beograd, Fakultet za preduzetnički biznis i dr Vladanu Pavloviću, Univerzitet u Prištini, Ekonomski fakultet u Kosovskoj Mitrovici, na korisnim savetima i sugestijama. Naravno, svi nedostaci monografije "pripadaju" autorima.

U Beogradu, mart 2014.

*Autori*

## UVOD

Predmet monografije jeste analiza uloge i značaja klastera u izgrađivanju konkurentnosti tržišnih subjekata u poljoprivredi R. Srbije. Izbor ove teme istraživanja uslovia su sledeća saznanja:

- Ruralna područja Srbije karakteriše izraženo siromaštvo (GDP per capita je za jednu četvrtinu niži u ruralnim oblastima od nacionalnog proseka) i depopulacija;
- Poljoprivredna proizvodnja je ekstenzivna/nisko produktivna i nekonkurentna na svetskom poljoprivrednom tržištu;
- Klasteri su u ekonomskoj teoriji i praksi prepoznati i dokazani način unapređenja produktivnosti, inovativnosti i konkurentnosti privrednih subjekata, regiona u kome klaster deluje i nacionalne ekonomije.

Koncept klastera u zemljama članicama EU široko je prihvaćen kao jedan od osnovnih instrumenata industrijske politike, regionalne politike i naročito inovacione politike. On je moderan izraz dugo analiziranog fenomena geografske koncentracije/aglomeracije ekonomskih aktivnosti i uticaja koje ove koncentracije imaju na ekonomski rast privreda. Sadašnji koncept klastera nastao je na tradicionalnoj teoriji lokacije i teoriji ekonomske aglomeracije i integriše druge koncepte, kao što su koncept industrijskih distrikta/okruga, nove industrijske zone, inovativni milje, nacionalni ili regionalni inovacioni sistemi, učeći ili kreativni regioni i sl.

U radu se klaster definiše kao grupa/mreža povezanih preduzeća, obrazovno naučnih institucija i vladinih tela i agencija u određenom polju delatnosti (biznisa) i u određenom geografskom regionu. Povezivanje proizvodnje/privrede, obrazovanja, nauke, vladinih tela i državnih programa, kroz formu klastera, dominantno karakteriše aktivna saradnja, kooperacija i poverenje između članica klastera, ali i intenzivna (lokalna) konkurencija među članicama, koje u klasteru zadržavaju svoj pravni identitet. Na primeru, klaster bi bio povezivanje jedne delatnosti, recimo, u drvnoj industriji, od drva u šumi i pilana, preko dizajnera i stolara u fabrikama namještaja, preko istraživačkih institucija, fakulteta, vladinih programa, pa sve do distributera, trgovca, izvoznika i konačnog kupca, potrošača.

Poljoprivredne klastere autori definišu kao geografsku koncentraciju međusobno povezanih MSPP, specijalizovanih dobavljača i pružaoca usluga, kompanija u srodnim delatnostima, naučno obrazovnih institucija i vladinih tela i agencija u



sektoru poljoprivrede i ruralnog razvoja. Korišćeni termin „poljoprivredni klasteri“ podrazumeva klasterne registrovane u oblasti biljne i stočarske proizvodnje, odnosno proizvodnje poljoprivrednih proizvoda (primarni proizvodi i proizvodi prvog stepena njihove prerade nastali u poljoprivrednoj proizvodnji).

Imajući u vidu teorijska i empirijska iskustva, klastersko povezivanje u poljoprivredi Srbije u suštini bi značilo intenziviranje kooperacije, izgradnju poverenja i efikasnih poslovnih veza među primarnim poljoprivrednim proizvođačima, snabdevačima inputa, prerađivačima, izvoznima i brojnim drugim podržavajućim firmama i institucijama naučnog, obrazovnog i javnog sektora, kao i jačanje konkurencije među članicama klastera. Na ovakav način, uz podršku klasterima od strane vladinih tela/agencija/programa, na svim nivoima vlasti (od nacionalnog do lokalnog), svakom pojedinačnom učesniku klastera, osigurali bi se izvori sticanja održive konkurentne prednosti, bazirane na visokoj produktivnosti, inovativnosti, znanju i sofisticiranim tehnologijama i poslovnim strategijama.

Klasteri su posebno značajan instrument jačanja produktivnosti i inovativnosti na sektoru malih i srednji preduzeća i sitnih porodičnih poljoprivrednih gazdinstava, koja dominiraju domaćom poljoprivredom. Naime, ovi proizvođači, često neudruženi kroz specijalizovane zadruge, udruženja, bez dugoročnih ugovora saradnje sa svojim kooperantima/dobavljačima/kupcima, ne mogu ni po kom osnovu konkurisati udruženim, globalizovanim ili multinacionalnim kompanijama u svetu. Zbog svojih malih proizvodnih i finansijskih kapaciteta, kao i usled nestandardizovane proizvodnje, ona ne mogu izaći na svetske sajmove i velika tržišta, ne mogu biti cenovno konkurentna, niti mogu obezbediti količinu i visok kvalitet izvozne ponude. Jedan od načina dostizanja visokih poslovnih, izvoznih i inovativnih performansi jeste njihov zajednički nastup kroz klaster. Učešćem u klasteru članice imaju mogućnost ostvarivanja niza koristi i tržišnih prednosti: jeftiniji pristup finansijskih izvorima, efikasniji pristup specijalizovanim dobavljačima i pružiocima usluga, efikasnija prodaja i jeftinije marketinške aktivnosti, zajednička standardizacija proizvoda i razvoj zajedničkog proizvoda/usluge, efikasnija saradnja sa fakultetima, institutima i svim nivoima vlasti.

Za razvoj klastera u privredi i poljoprivredi Srbije potrebni su brojni preduslovi, koji danas ne postoje, a pre svih: (a) prepoznavanje potrebe tržišnih učesnika za zajedničkim nastupom i izgradnjom dugoročne saradnje bazirane na poverenju; (b) prepoznavanje značaja klasterskog umrežavanja od strane vladinih tela i agencija, koji moraju pomoći ovim formama umrežavanja, ali samo tamo gde već postoji delimična primena ovog koncepta udruživanja u praksi.

Na osnovu analize obimne domaće i strane literature o klasterima, sagledanih brojnih primera funkcionisanja klastera u svetu, kao i na osnovu tržišne analize postojećih poljoprivrednih klastera u Srbiji, autori u monografiji nastoje da ukažu: (a) na značaj i potrebu razvoja poljoprivrednih klastera u Srbiji; (b) stepen razvijenosti i osnovne karakteristike postojećih klastera u domaćoj poljoprivredi; (c) kao i na brojne pretpostavke, od kojih će zavistiti razvoj postojećih poljoprivrednih klastera, kao i ambijent za nastanak novih klastera u poljoprivrednom sektoru Srbije.



## ***Skracénice:***

APR – Agencija za privredne registre

ARS – Anketa o radnoj snazi

AŽS - Anketa o životnom standardu

BDP - Bruto domaći proizvod

EC – Evropska komisija

ECO - European Cluster Observatory/Evropska klaster opservatorija

EU – Evropska Unija

EUROSTAT – Statistička datoteka EU

EUSDR – EU Strategy for the Danube Region

FAO – Food and Agriculture Organisation/Organizacija UN za hranu i poljoprivredu

GAP – Dobra poljoprivredna praksa

GCI - Globalni indeks konkurentnosti

HACCP – Analiza opasnosti i kritične kontrolne tačke

ITC- International Trade Centre

LAG - Lokalna akciona grupa

MPŠV R. Srbije – Ministarstvo poljoprivrede, šumarstva i vodoprivrede R. Srbije

MSPP – Mala i srednja preduzeća i preduzetnici

NARR – Nacionalna agencija za regionalni razvoj

NPRR - Nacionalni program ruralnog razvoja R. Srbije 2011-2013

NSTJ – Nomenklatura statističkih teritorijalnih jedinica

NVO - Nevladina organizacija

OECD – Organisation for Economic Co-operation and Development/Organizacija za ekonomsku saradnju i razvoj

R&D – Istraživanje i razvoj

RRA – Regionalno razvojna agencija

RZS – Republički zavod za statistiku

SIEPA – Serbia Investment and Export Promotion Agency/Agencija za strana ulaganja i promociju izvoza R. Srbije

SO – Standard output/Standardni output

WTO – World Trade Organization/Svetska trgovinska organizacija

WEF - World Economic Forum/Svetski ekonomski forum

# I DEO

## OCENA KONKURENTNOSTI SEKTORA POLJOPRIVREDE I RURALNIH OBLASTI SRBIJE



## 1.1. INDIKATORI KONKURENTNOSTI POLJOPRIVREDNOG SEKTORA

Poljoprivreda predstavlja deo domaćeg privrednog ambijenta i brojne institucionalno-infrastrukturne prepreke i makroekonomska nestabilnost (visok makroekonomski i ukupan rizik države, neefikasno zakonodavstvo i sudstvo, nerazvijena finansijska tržišta, nerazvijena fizička infrastruktura, slabe institucije) - direktnog odraza imaju i na ovu oblast privrede. Prema (Paraušić et al., 2007, strana 149), sadašnji obim i struktura poljoprivredne proizvodnje, njena visoka ekstenzivnost, oscilatornost, niska produktivnost (proizašla iz višedecenijskog dezinvestiranja), uz neefikasnu organizaciju proizvodno-prometnih tokova – osnovni su faktori koji ograničavaju dostizanje konkurentnosti domaćih proizvođača i izvoznika na međunarodnom tržištu poljoprivredno-prehrambenih proizvoda. S obzirom da je veće investiranje u poljoprivredu direktno uslovljeno nižom cenom kapitala, a ova cena uslovljena povoljnim makroekonomskim i poslovnim ambijentom, kao i niskim nekomercijalnim rizikom zemlje, sve pretpostavke rasta konkurentnosti domaćeg agrara i dalje ostaju dominantno na makro ekonomskom nivou.

Poljoprivredna proizvodnja Srbije predstavlja bitan činilac ukupne nacionalne ekonomije, sa stanovišta učešća u bruto dodatoj vrednosti, zaposlenosti, tekućem računu platnog bilansa. O ovome govore sledeći podaci.

I Učešće delatnosti „Poljoprivreda, šumarstvo i ribarstvo“ u bruto dodatoj vrednosti R. Srbije u 2011. godini iznosi 10,5%, a zajedno sa proizvodnjom prehrambenih proizvoda, pića i duvana, poljoprivredno prehrambeni sektor čini 16,0% bruto dodate vrednosti svih delatnosti u R. Srbiji (Statistički godišnjak R. Srbije, 2013, strana 130, 132). Prema podacima Svetske banke, poljoprivreda u Srbiji učestvuje sa 9% u bruto domaćem proizvodu (2011. godina), što je znatno više u odnosu na razvijene evropske zemlje (Tabela 1).

II Sektor delatnosti „Poljoprivreda, šumarstvo i ribarstvo“ R. Srbije karakteriše visoka zaposlenost, posebno u poređenju sa razvijenim zemljama Evrope (Tabela 1). Prema podacima Ankete o radnoj snazi, 2012 (Bilten 564, 2013, str. 54) u 2012. godini u strukturi zaposlenih lica u R. Srbiji u sektoru delatnosti „Poljoprivreda, šumarstvo i ribarstvo“ zaposleno je 21,0% lica, a u ruralnim područjima čak 41,7%. Neformalna zaposlenost u R. Srbiji u 2012. godini iznosi 17,5% (u ruralnim naseljima 31,3%), a u sektoru delatnosti „Poljoprivreda, šumarstvo i ribarstvo“ u ruralnim područjima neformalna zaposlenost dostiže i 62,1% (Anketa o radnoj snazi, 2012, Bilten 564, str. 57-58).



**Tabela broj 1: Učešće poljoprivrede u bruto domaćem proizvodu (BDP) i zaposlenost u poljoprivredi u izabranim zemljama u 2011. godini**

Zemlje	Poljoprivreda, dodata vrednost, % of BDP <sup>1</sup>	Zaposlenost u poljoprivredi, % od ukupne zaposlenosti <sup>2</sup>
<b>Razvijene ekonomije</b>		
1. Austrija	1.5	5.3
2. Belgija	0.7	1.3
3. Češka Republika	2.3	3.0
4. Danska	1.2	2.4
5. Francuska	1.8	2.9
6. Nemačka	0.9	1.6
7. Italija	1.9	3.7
8. Holandija	2.0	2.5
9. Norveška	1.6	2.5
10. Portugalija	2.4	10.9
11. Slovačka Rep.	3.9	3.2
12. Slovenija	2.5	8.8
13. Španija	2.7	4.2
14. Švedska	1.8	2.1
15. Velika Britanija	0.7	1.2
<b>Zemlje Centralne i Istočne Evrope</b>		
1. Albanija	18.6	44.1
2. Bosna i Hercegovina	8.7	19.6
3. Bugarska	5.6	6.8
4. Hrvatska	5.1	15.4
5. Mađarska	3.5	4.8
6. Poljska	3.5	12.8
7. Rumunija	7.4	30.1
<b>8. Srbija</b>	<b>9.0</b>	<b>21.9</b>
<b>Zemlje bivše SSSR</b>		
1. Jermenija	20.7	44.2
2. Azerbejdžan	5.8	37.9
3. Belorusija	9.9	-
4. Gruzija	9.3	53.4
5. Ruska Federacija	4.3	9.7
6. Ukrajina	9.6	15.8

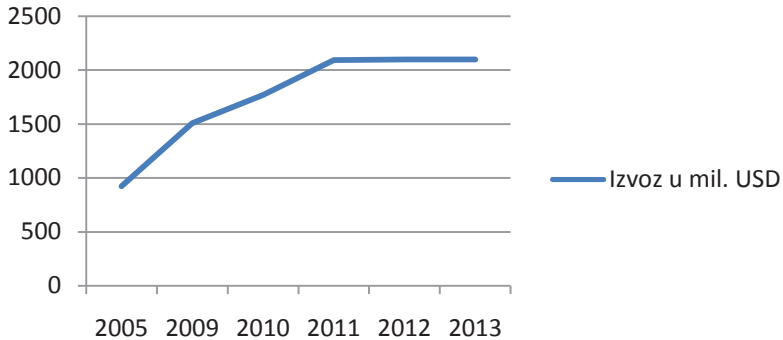
Izvor: The World Bank, <http://data.worldbank.org>, datum pristupa 03.09.2013.

<sup>1</sup> Poljoprivreda obuhvata biljnu i stočarsku proizvodnju, šumarstvo, lov i ribolov. Za razvijene zemlje, Poljsku i Mađarsku podatak se odnosi na 2010. godinu, a za Francusku podatak je za 2009. godinu.

<sup>2</sup> Podaci za zaposlenost: Albanija i Rusija (2009. godina); Poljska, Portugal, Rumunija, Srbija, Slovačka, Slovenija, Švedska, Norveška, Bugarska (2010. godina), Jermenija i Ukrajina (2008); Gruzija (2007. godina).

III Srbija ostvaruje pozitivan trend u spoljnotrgovinskoj razmeni poljoprivredno prehrambenih proizvoda sa svetom. Izvoz poljoprivredno prehrambenih proizvoda

(grupa „Hrana i žive životinje”) povećan je sa 924 mil. USD u 2005. godini na 2,1 mlrd. USD u 2013. godini, odnosno za 127% (videti Grafikon 1).



**Grafikon 1. Izvoz sektora „Hrana i žive životinje” iz Srbije u periodu 2005-2013.**

Izvor: Obračun autora na osnovu Saopštenja spoljne trgovine RZS za odgovarajuće godine.

Pored toga, na osnovu podataka RZS (Statistika spoljne trgovine, saopštenja „Spoljnotrgovinski robni promet R. Srbije“ za odgovarajuće godine), Srbija daje tržišne viškove mnogih poljoprivrednih proizvoda koji se usmeravaju ka izvozu (voće, žitarice, šećer), a poljoprivredno prehrambeni sektor Srbije godinama unazad jedini je sektor u nacionalnoj privredi sa suficitom u spoljnotrgovinskoj razmeni (Grafikon 2). Suficit u razmeni poljoprivredno prehrambenih proizvoda u periodu 2005-2013. godina kreće se od oko 150 mil. USD (2005. godina) do 949 mil. USD (2013).



**Grafikon 2. Saldo spoljnotrgovinske razmene u izvozu „Hrane i živih životinja” i svih sektora, u periodu 2009-2013.**

Izvor: Obračun autora na osnovu podataka RZS za odgovarajuće godine.

Pored prethodnog, R. Srbija ima povoljne faktorske uslove za razvoj raznovrsne i intenzivne poljoprivrede i primenu multifunkcionalnog pristupa ruralnom razvoju:

- Dobra geografska lociranost zemlje i visoka raznolikost ruralnih predela.
- Kvalitetno i nezagađeno poljoprivredno zemljište.
- Raspoloživost zemljišta. Prema rezultatima Popisa poljoprivrede 2012. (Knjiga 1, str. 62), u poljoprivrednoj 2011/2012. godini, korišćeno poljoprivredno zemljište iznosilo je 3,4 mil. ha (dominantno učešće čine oranice i bašte), što je po stanovniku 0,48 ha (statistička procena broja stanovnika početkom 2013).
- Vodni resursi su izuzetno povoljni, a značajno bogatstvo predstavljaju i mineralne i termomineralne vode.
- Raspoloživost radne snage.
- Tradicija u poljoprivrednoj proizvodnji.
- Ugledne i priznate ustanove za istraživanje, razvoj i obrazovanje u oblasti poljoprivrede.

Srbija ima i liberalizovanu trgovinu poljoprivrednim proizvodima sa zemljama okruženja, kao i mogućnost preferencijalnog izvoza za strateške proizvode u EU (izvoz bez kvantitativnih ograničenja i carinskih dažbina). Više o trgovinskim sporazumima i sporazumima o spoljnoj trgovini videti na internet prezentaciji SIEPE<sup>1</sup>:

- Izuzetno je povoljan izvozni režim sa EU: mogućnost preferencijalnog izvoza za oko 85% poljoprivrednih proizvoda sa pretežnim domaćim poreklom (jedino je izvoz junećeg mesa, šećera i vina definisan tarifnim kvotama);
- Preferencijalni izvoz za određeni broj poljoprivredno prehrambenih proizvoda iz Srbije u SAD;
- Liberalizovana trgovina sa zemljama okruženja (CEFTA sporazum);
- Liberalizacija trgovine sa drugim državama sa kojima su potpisani bilateralni sporazumi o slobodnoj trgovini: Ruska Federacija, Belorusija, Turska.

I pored svih ovih faktorskih i trgovinskih prednosti, ***konkurentnost ukupne privrede R. Srbije i poljoprivrednog sektora na domaćem i međunarodnom tržištu je izuzetno niska*** (više videti Paraušić et al., 2013b, str. 158-171).

---

<sup>1</sup> <http://siepa.gov.rs/sr/index/sporazumi>, datum pristupa 05.09.2013.

Prema istraživanju grupe autora jedine konkurentne prednosti ruralnih oblasti u zemljama Zapadnog Balkana, kojima pripada i R. Srbija, jesu (Stantič, 2011, str. 2): (1) niska cena radne snage i (2) visoko kvalitetni prirodni resursi.

Na odustvo konkurentnost poljoprivrednog sektora Srbije ukazuju brojni indikatori neefikasnog privrednog, političkog i realnog sektora, koji su zajednički za većinu tranzicionih zemalja i zemalja u razvoju (videti Primer 1).

**Primer 1. Sedam obrazaca nekonkurentnog ponašanja vlada i privrednika zemalja u razvoju**

Prema (Fairbanks i Lindsay, 2007, str. 39-122), sedam obrazaca nekonkurentnog ponašanja vlada i privrednika zemalja u razvoju, koji se jasno mogu prepoznati i u domaćoj ekonomiji i sektoru poljoprivredne proizvodnje, jesu:

- (1) Preterano oslanjanja na osnovne faktore proizvodnje (prirodni resursi, jeftina radna snaga, povoljan kurs valute);
- (2) Nerazvijen marketing;
- (3) Odustvo realne spoznaje konkurentnske pozicije domaćih kompanija;
- (4) Izostanak vertikalne integracije;
- (5) Nedovoljna saradnja među firmama i institucijma u lancu vrednosti/nepostojanje klastera;
- (6) Klima nepoverenja i međusobnog optuživanja za loše rezultate između javnog i privatnog sektora, kao i unutar privatnog sektora;
- (7) Oslanjanje kompanija na podršku vlade (kroz podsticaje, subvencije, zaštita od inostrane konkurencije).

Navedene obrasce autori istovremeno sagledavaju i kao mogućnosti za budući uspeh jedne ekonomije (tzv. skriveni izvori rasta produktivnosti i inovativnosti).

Fairbanks i Lindsay su radili na brojnim projektima jačanja konkurentnosti u zemljama u razvoju, posebno u Centralnoj i Južnoj Americi (Peru, Bolivija, Kolumbija, Venecuela). Ovo su zemlje veoma nerazvijenog i „teškog” poslovnog okruženja i njihova iskustva i lekcije mogu se primeniti u mnogim tranzicionim i zemljama u razvoju, u koje još uvek spada Srbija.

Izvor: Fairbanks i Lindsay, 2007.

Najznačajniji indikatori nekonkurentnosti poljoprivrednog sektora Srbije daju se u nastavku.

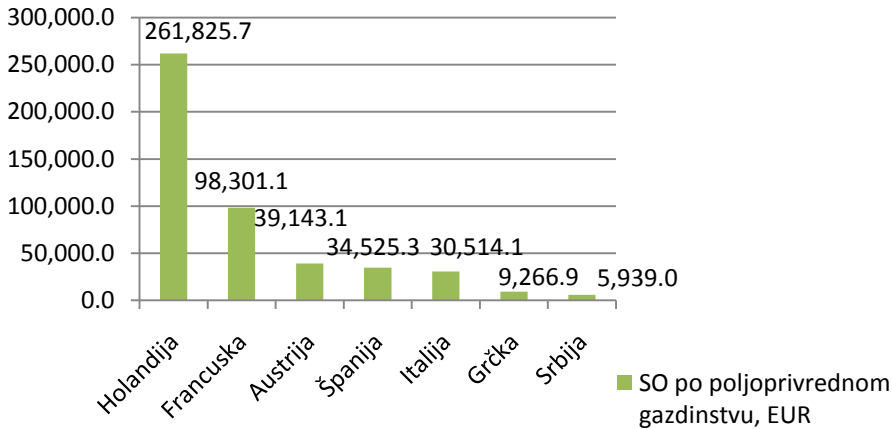
**I Ruralno siromaštvo i niska ekonomska snaga/vrednost poljoprivrednih gazdinstva** (izražena kroz SO/standardni output<sup>2</sup>). Iako u bruto domaćem proizvodu ruralnih područja dominantno učešće ima delatnost „Poljoprivreda, šumarstvo i ribarstvo“, ostvareni bruto domaći proizvod po stanovniku u ovim područjima (podatak za 2004. godinu), niži je za četvrtinu od nacionalnog proseka Republike (Nacionalni program ruralnog razvoja R. Srbije 2011-2013, strana 9).

Prema istraživanju brojnih autora (Studija o životnom standardu, 2008, str. 146-147; Bogdanov, 2007; Cvejić et al., 2010, str. 14, 61), niska produktivnost poljoprivredne proizvodnje, pre svega, usled njenog ekstenzivnog karaktera (malog poseda i nedovoljno obrazovne radne snage), dovodi do niskih zarada i niskog životnog standarda ruralnog stanovništva i pored visoke zaposlenosti ruralne populacije u poljoprivredi. Pomenuta istraživanja ukazuju da su razlike u životnom standardu ruralne populacije opredeljene mogućnošću zapošljavanja van gazdinstva, da polovina zaposlenih u poljoprivredi živi u finansijski siromašnim domaćinstvima, kao i da su polunaturalna porodična gazdinstva srednje veličine od 1-5 ha (sa skromnim i nesigurnim viškovima proizvoda) najviše izložena siromaštvu.

Sve prethodno potvrđuje i grafikon 3, gde je prikazana ekonomska vrednost poljoprivrednog gazdinstva u Srbiji (izražena preko Standardnog outputa), koja je značajno niža od ekonomske vrednosti poljoprivrednih gazdinstava u većini evropskih zemalja (Grafikon 3).

---

<sup>2</sup> Standardi output (SO) predstavlja prosečnu jediničnu novčanu (bruto) vrednost proizvodnje određene vrste poljoprivrednog proizvoda, obračunatu po ceni proizvođača, po jedinici mere (ha, grlu stoke i sl.), izraženu u evrima. Izvor: „Agriculture, forestry and fishery statistics, 2013“, Eurostat, European Commission, 2013., strana 245.



**Grafikon 3. Prosečna ekonomska vrednost poljoprivrednog gazdinstva u Srbiji i izabranim evropskim zemljama, prema SO 2010.**

Izvor: Obračun autora. Za Srbiju: Popis poljoprivrede 2012. Za evropske zemlje (EU-28): Agriculture, forestry and fishery statistics, 2013, Eurostat, European Commission, 2013., strana 24.

**II Niska vrednost izvoza poljoprivrednih proizvoda po hektaru korišćenog poljoprivrednog zemljišta** u odnosu na zemlje EU i faktorske prednosti (zemljište, radna snaga) i naučni potencijal u poljoprivredi.

**Tabela 2. Izvoz poljoprivrednih proizvoda iz Srbije i izabranih zemalja EU, za 2012. godinu**

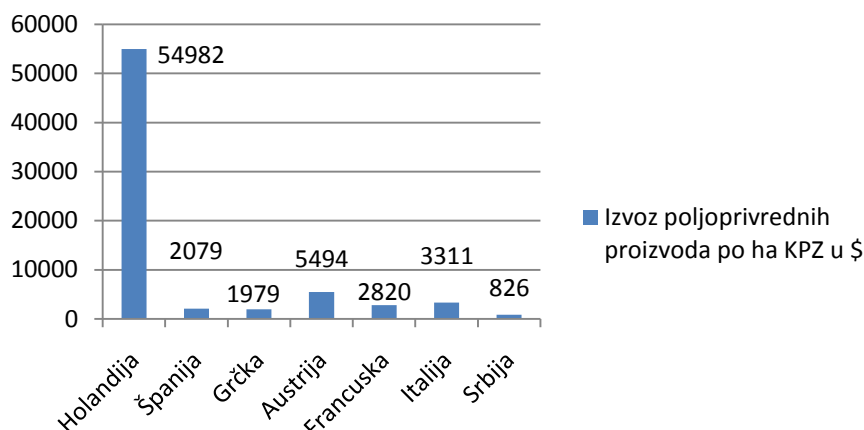
	KPZ <sup>1</sup>	Izvoz poljop. proizvoda u ukupnom izvozu roba, u %	Izvoz poljoprivred. proizvoda u 000 US\$	Izvoz poljop. proizvoda po ha KPZ u US\$
Holandija	1.872.350	15,7	102.944.900	54.982
Austrija	2.878.170	9,5	15.811.705	5.494
Italija	12.856.050	8,5	42.561.115	3.311
Francuska	27.837.290	13,8	78.510.960	2.820
Španija	23.752.690	16,8	49.381.752	2.079
Grčka <sup>2</sup>	3.477.900	19,4	6.882.926	1.979
Srbija	3.437.423	25,0	2.838.250	826

<sup>1</sup> KPZ - Korišćeno poljoprivredno zemljište, prema metodologiji Eurostat-a, obuhvata: oranice i bašte, stalne travnate površine (livade i pašnjaci), stalne zasade i okućnice. Podatak 2010. godinu.

<sup>2</sup> Isključujući zajedničko zemljište u Grčkoj.

Izvor: Za KPZ podaci Eurostat, <http://epp.eurostat.ec.europa.eu>, datum pristupa 10.11.2013. Za podatke o izvozu poljoprivrednih proizvoda podaci WTO statistics database za 2012. godinu, <http://stat.wto.org/Home/WSDBHome.aspx?Language=>, datum pristupa 10.11.2013.

Prema podacima datim u Tabeli 2 izvoz poljoprivrednih proizvoda po hektaru korišćene poljoprivredne površine u 2012. godini u R. Srbiji iznosio je 826 \$/ha KPZ, što je znatno niže od zemalja EU i zemalja našeg okruženja. Na grafikonu broj 4 dato je poređenje ovog indikatora sa izabranim zemljama EU.



**Grafikon 4. Izvoz poljoprivrednih proizvoda po ha KPZ u \$, u 2012. godini u Srbiji i izabranim evropskim zemljama**

Izvor: Obračun autora na osnovu podataka u Tabeli 2.

Niski izvozni rezultati rezultat su niske jedinične vrednosti izvoza, nemogućnosti ostvarenja cenovne konkurentnosti na inostranom tržištu, nemogućnosti obezbeđenja dovoljnih količina robe za izvoz, kao i kontinuiteta u snabdevanju međunarodnog tržišta proizvodima ujednačenog kvaliteta.

Prezentovani podaci (Tabela 2 i Grafikon 4) ukazuju da nedostatak ili neodgovarajući kvalitet poljoprivrednog zemljišta nije ograničavajući faktor za visoku konkurentnost u sektoru poljoprivrede (primer Holandije), i obrnuto da povoljni faktorski uslovi u oblasti poljoprivrede ne moraju da „vode“ visokim izvoznim rezultatima i visokoj konkurentnosti poljoprivrede (primer Srbije). Pored visokog izvoza po hektaru korišćenog poljoprivrednog zemljišta, konkurentnost Holandije se objašnjava i povoljnom strukturom izvoza, odnosno visokom jediničnom vrednošću izvoza (podaci FAOSTAT, datum pristupa 10.11.2013).

**III Nepovoljna struktura izvoza poljoprivredno prehrambenih proizvoda.** Prema podacima RZS Srbije (statistika Spoljne trgovine, saopštenja za odgovarajuće godine), mali je broj proizvoda u sektoru „Hrana i žive životinje“ u čijoj razmeni Srbija ostvaruje visok suficit. To su, pre svega, berzanski proizvodi: žitarice (posebno

kukuruz), jagodičasto voće (dominantno zamrznuta malina i višnja), rafinisani šećer, čiju cenu određuje svetsko tržište hrane, i gde je osnov konkurisanja cena. Nepovoljna struktura izvoza (dominacija primarnih proizvoda, mali udeo prerađevina, posebno prerađevina na bazi mesa, mleka), uslovljava nisku jediničnu i ukupnu vrednost izvoza hrane. Vrednost izvoza poljoprivrednih proizvoda bi svako bila veća sa većim aktivnostima preduzeća u pravcu dodavanja vrednosti u procesima proizvodnje, prerade, logistike, marketinga, kroz veću ulogu znanja, inovacija, novih tehnologija i sl.

**IV Ekstenzivnost (niska produktivnost) poljoprivrede** kao rezultat niske podrške iz agrarnog budžeta i nerazvijenog i nepovoljnog finansijskog tržišta za veća ulaganja u modernizaciju i ukрупnjavanje poljoprivrednih fondova. Poljoprivredne investicije su od suštinskog značaja za promovisanje poljoprivrednog rasta, smanjenje siromaštva i promovisanje održivosti životne sredine (The State of food and agriculture, 2012), a njihovo odsustvo dovodi do siromašne i ekstenzivne poljoprivrede, koja je visoko zavisna od klimatskih uslova i koju karakteriše nizak out-put u svim proizvodnjama (biljna i stočarska proizvodnja).

Prema podacima o produktivnosti u poljoprivredi za izabrane zemlje, koji su prezentovani preko indikatora „Poljoprivreda, dodata vrednost po radniku” (metodologija i podaci Svetske banke, Tabela broj 3), vidi se da je produktivnost u R. Srbiji u oblasti poljoprivrede daleko niža u odnosu na izabrane razvijene evropske zemlje. U odnosu na izabrane manje razvijene zemlje, nižu produktivnost u poljoprivredi od R. Srbije imaju samo: Albanija, Azerbejdžan i Gruzija.

**V Nisko učešće stočarske proizvodnje u vrednosti ukupne poljoprivredne proizvodnje.** Stočarstvo ima visok značaj i višestruku ulogu u valorizaciji radnih i proizvodnih potencijala u poljoprivredi svake zemlje. Učešće stočarstva u vrednosti ukupne poljoprivredne proizvodnje u R. Srbiji iznosi 34,2% za 2011. godinu (podatak FAO, Tabela broj 3) i ovo je značajno niže učešće u odnosu na izabrane razvijene zemlje. U odnosu na izabrane manje razvijene zemlje, niže učešće stočarstva u vrednosti ukupne poljoprivredne proizvodnje imaju samo Rumunija i Ukrajina.

Stočarsku proizvodnju Srbije karakterišu brojni finansijski, organizaciono-tržišni problemi i pad proizvodnje, kao i odsustvo izgrađenih i efikasnih tržišnih veza na relaciji primarnih poljoprivrednih proizvođača, otkupljivača, izvoznika i prerađivača mesa (više videti Paraušić et al., 2010b).



**Tabela broj 3: Produktivnost u poljoprivredi i učešće stočarstva u vrednosti ukupne poljoprivredne proizvodnje u 2011. godini**

	Poljoprivreda, dodata vrednost po radniku, stalne cene 2000 US\$/ <sup>1</sup>	Udeo stočarstva u vrednosti ukupne poljoprivredne proizvodnje u %/ <sup>2</sup>
<b>Razvijene ekonomije</b>		
1. Austrija	25.771	58,4
2. Belgija	-	55,8
3. Češka	6.423	53,4
4. Danska	53.407	71,8
5. Francuska	57.973	44,9
6. Nemačka	32.866	62,6
7. Italija	31.254	35,2
8. Holandija	47.805	66,6
9. Norveška	46.480	76,5
10. Portugalija	7.019	43,9
11. Slovačka Republika	9.924	45,2
12. Slovenija	76.633	62,2
13. Španija	22.035	35,6
14. Švedska	51.585	67,4
15. Velika Britanija	-	59,8
<b>Nedovoljno razvijene zemlje Centralne i istočne Evrope</b>		
1. Albanija	2.044	51,7
2. Bosna i Hercegovina	15.028	38,1
3. Bugarska	9.132	36,2
4. Hrvatska	15.315	37,5
5. Mađarska	8.522	43,1
6. Poljska	2.994	57,2
7. Rumunija	5.785	33,9
<b>8. Srbija</b>	<b>2.057</b>	<b>34,2</b>
<b>Nedovoljno razvijene zemlje (zemlje bivšeg SSSR)</b>		
1. Jermenija	4.723	41,5
2. Azerbejdžan	1.241	42,7
3. Belorusija	5.700	49,8
4. Gruzija	1.888	45,4
5. Ruska Federacija	2.765	50,0
6. Ukrajina	2.500	31,4

<sup>1</sup> Poljoprivreda uključuje dodatnu vrednost od šumarstva, lova, ribolova, kao i od biljne i stočarske proizvodnje. Za Francusku i Srbiju podaci se odnose na 2009. godinu.

<sup>2</sup> Bruto vrednost proizvodnje, stalne cene 2004-2006 mil. USD.

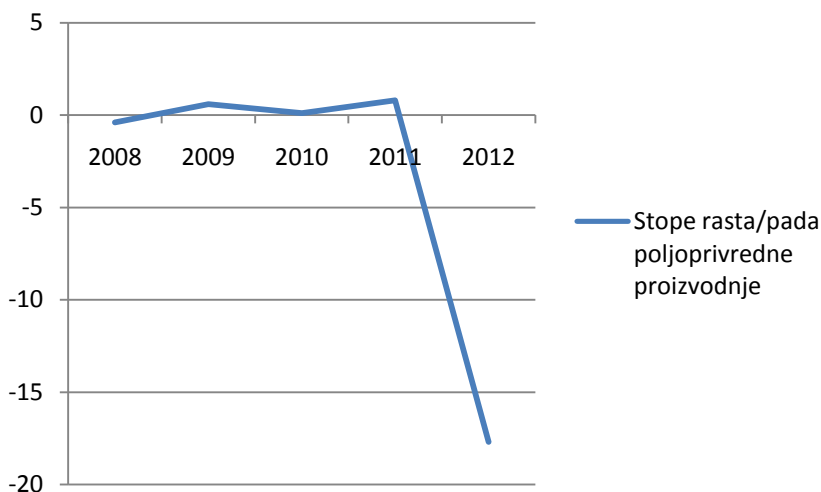
Izvor: Za podatke o produktivnosti (Poljoprivreda, dodata vrednost po radniku): The World Bank, <http://data.worldbank.org>, datum pristupa 05.10.2013.

Za podatak o učešću stočarstva u vrednosti ukupne poljoprivredne proizvodnje: FAO statistika, <http://faostat.fao.org>, datum pristupa 05.10.2013.

Svi prethodni indikatori ukazuju da komparativna prednost koju Srbija ima u oblasti poljoprivrede, pre svega, u vidu prirodnih resursa i jeftine radne snage, u savremenim tržišnim uslovima i globalizaciji svetske privrede, nije dovoljna, a kako praksa nekih zemalja potvrđuje, čak, nije ni potrebna za obezbeđivanje konkurentnog nastupa na inostranom tržištu. Naime, savremeni tržišni trendovi i globalizacija privrede relativiziraju značaj eksternih izvora konkurentne prednosti, tako da centralno pitanje konkurentnosti svake nacionalne ekonomije i privrednih subjekata leži u stvaranju uslova za brz i održiv rast produktivnosti - korišćenjem znanja, strategija (baziranih na inovacijama i investicijama) i kvalitetnog poslovnog ambijenta (Paraušić et al., 2007, strana 149).

***Odsustvo konkurentnosti poljoprivrednog sektora ima niz negativnih implikacija ili posledica na privredni i regionalni razvoj Republike Srbije.*** Navešćemo neke od posledica niske konkurentnosti poljoprivrednog sektora.

*I Odsustvo dugoročnog i stabilnog rasta poljoprivredne proizvodnje.* Prema podacima RZS (Statistički godišnjak 2011, 2013), od 2008. godine poljoprivredna proizvodnja ne beleži značajniji rast (bazni indeks 2005=100), a u 2012. godini bila je u padu za čak 17,7% (videti Grafikon 5).



**Grafikon 5: Stope rasta/pada poljoprivredne proizvodnje u R. Srbiji u periodu 2008-2012.**

Izvor: RZS, Statistički godišnjak 2011, Statistički godišnjak 2013.

// Migracije i ugrožavanje demografske strukture ruralnih područja. U periodu od 1991. do 2002. godine populacija u ruralnim područjima R. Srbije smanjena je za 3,6% u poređenju sa ukupnim padom od 1% na državnom nivou (Nacionalni

program ruralnog razvoja 2011-2013, str. 11, 12). Prema istom izvoru, posebno su izražene migracije mladih (posebno ženskog stanovništva) ka većim urbanim centrima, što vodi neujednačenom regionalnom razvoju i nepovoljnoj starosnoj strukturi stanovništva u ruralnim područjima. Migracije mladih rezultat su niskih zarada u poljoprivredi, otežanih mogućnosti zapošljavanja (stopa nezaposlenosti mladih do 25 godina u ruralnim područjima trostruko je veća u poređenju sa prosekom Republike) i nepovoljnih opštih uslova za život.

Imajući sve prethodno u vidu, jačanje konkurentnosti domaćih poljoprivrednih proizvođača ključno je pitanje domaće poljoprivrede. Pri izlasku na domaće i inostrano tržište, važno je da se poljoprivredna gazdinstva i MSPP u sektoru agrobiznisa udruže i da kroz zajedničke investicije, uz podršku vladinih i naučno istraživačkih institucija, izvrše tehnološko i tržišno restrukturiranje i uvođenje standarda, kako bi povećali produktivnost i ojačali konkurentsku poziciju. U ovim procesima, značajnu ulogu mogu da imaju klasteri, o čemu će biti više reči u narednim tačkama.

## 1.2. ANALIZA RURALNIH OBLASTI I RURALNE EKONOMIJE

**Regionalne nejednakosti.** R. Srbiju karakterišu velike regionalne nejednakosti u stepenu razvijenosti, koje su najviše u Evropi i iz godine u godinu se povećavaju. U okviru ovih nejednakosti posebno su izražene disproporcije u stepenu razvijenosti urbanih i ruralnih oblasti. Regionalne razlike, posmatrane na nivou okruga (NUTS 3 nivo), merene indeksom razvojne ugroženosti iznose 1:7 (IRU Beograda je 0,8 a IRU Jablaničkog okruga je 5,4), dok odnos najrazvijenije i najnerazvijenije opštine (NUTS 4 nivo) iznosi 1:15 u 2005. godini (Strategija regionalnog razvoja R. Srbije za period 2007 – 2012. godine, str. 66). Pomenuta Strategija (Ibidem) ukazuje i na veliko zaostajanje ruralnih područja u osnovnim razvojnim parametrima: demografskim obeležjima, ekonomskim strukturama, humanom razvoju, infrastrukturi, privrednoj razvijenosti i sl.

Podaci Republičkog zavoda za statistiku (Tabela 4) o visini bruto domaćeg proizvoda po regionima, ukazuju da regioni Šumadije i Zapadne Srbije, kao i Južne i Istočne Srbije značajno zaostaju za Beogradskim regionom, prema kupovnoj moći stanovništva, odnosno visini životnog standarda.

**Tabela 4. Bruto domaći proizvod (BDP) u R. Srbiji, po regionima<sup>/1</sup>, 2011**

	BDP - total		BDP per capita	
	mil. RSD	udeo, %	hiljadu RSD	Indeks, RS=100
Republika Srbija	3.208.620,2	100,0	442	100,0
Beogradski region	1.271.690,6	39,6	772	174,6
Region Vojvodine	859.808,1	26,8	442	100,0
Region Šumadije i Zapadne Srbije	610.143,0	19,0	301	68,2
Region Južne i Istočne Srbije	466.978,5	14,6	285	64,4
Region Kosovo i Metohija	-	-	-	-

Izvor: RZS, Statistički godišnjak 2013, strana 131.

<sup>/1</sup> Zakonom o regionalnom razvoju (Službeni glasnik RS broj 51/2009 i Službeni glasnik 30/10), za potrebe podsticanja regionalnog razvoja određeni su sledeći regioni u Srbiji, u skladu sa nomenklaturom statističkih teritorijalnih jedinica: (1) Region Vojvodine; (2) Beogradski region; (3) Region Šumadije i Zapadne Srbije; (4) Region Južne i Istočne Srbije; (5) Region Kosovo i Metohija.

Autori (Mijačić, Paunović, 2011a, page 379) prikazuju zakonodavni i institucionalni okvir regionalnog razvoja u Srbiji i ukazuju na izražene regionalne razlike na svim NSTJ nivoima, koje su među najvećima u Evropi. Od 45 nerazvijenih opština u Srbiji, njih 30 nisu promenile svoj stepen razvijenosti za više od 4 decenije, a čak su ovi regionalni dispariteti i ubrazani u periodu 2001-2010.

**Što se tiče ruralnih regiona**, R. Srbija još uvek nema zvaničnu definiciju ruralnih područja, a u Nacionalnom programu ruralnog razvoja 2011, data je izmenjena statistička kategorizacija, dok se u potpunosti ne implementira NUTS regionalizacija (Nacionalni program ruralnog razvoja 2011-2013, str. 11, 16-18). Prema ovom dokumentu, ruralne oblasti su sve teritorije naseljenih mesta osim gradova, koji su taj status dobili prema Zakonu o teritorijalnoj organizaciji R. Srbije i imaju više od 100.000 stanovnika. S obzirom na to da u Beogradu i Nišu postoje opštine u kojima je izražena poljoprivredna proizvodnja, u ta dva grada je primenjena OECD definicija ruralnosti koja se odnosi na lokalni nivo (ruralna naselja su ona sa gustom naseljenosti ispod 150 stanovnika/km<sup>2</sup>). Po toj klasifikaciji, opštine Barajevo, Sopot i Surčin u Beogradu, kao i opština Niška Banja u Nišu podvedene su pod ruralne oblasti. U pomenutom dokumentu, na osnovu klaster analize, izvršena je podela Srbije na 4 homogena ruralna regiona, pri čemu ova podela nije priznata zvanično, niti je prisutna u statističkim izveštajima RZS Srbije (Nacionalni program ruralnog razvoja 2011-2013, str. 75-78):

1. Region visokointenzivne poljoprivredne proizvodnje i integrisane ekonomije;
2. Region malih urbanih ekonomija sa intenzivnom poljoprivredom;
3. Planinski region sa ekonomijom baziranom na prirodnim bogatstvima;

4. Region visokog turističkog potencijala sa siromašnom poljoprivrednom strukturom.

Ruralna područja R. Srbije odlikuju se visokim stepenom diferenciranosti u pogledu: prirodnih, infrastrukturnih i drugih uslova za poljoprivrednu proizvodnju i razvoj drugih privrednih aktivnosti, zatim u pogledu blizine tržišta, pristupa finansijskim institucijama, veličine naselja, kulturoloških osobnosti i sl. Neke od karakteristika ruralnih područja R. Srbije (podaci za 2004. godinu) daju se u nastavku (Bogdanov, 2007):

- Ruralna područja zahvataju 85% teritorije Srbije i u njima živi 55% stanovništva;
- Ostvaruju više od 40% BDP Srbije, a ostvareni BDP po stanovniku u ruralnim područjima R. Srbije niži je za četvrtinu od nacionalnog proseka;
- Privredna struktura ruralnih područja Srbije visoko je zavisna od primarnog sektora (dominira poljoprivreda, prehrambena industrija, rudarstvo i energetika) i još uvek zasnovana na iscrpljivanju prirodnih resursa;
- Dominira tradicionalna, monofunkcionalna i nisko produktivna poljoprivreda, a delatnost „Poljoprivreda, šumarstvo i vodoprivreda” učestvuje u društvenom proizvodu ruralnih regiona sa 29,8%;
- Ruralno stanovništvo predstavlja najsiromašniju socio-ekonomsku kategoriju u R. Srbiji;
- Nerazvijene su lokalne institucije: opštinska uprava ima deficit edukovanog kadra i nedovoljne resurse da ponese veću odgovornost u implementaciji razvojnih projekata; lokalne akcione grupe su malo zastupljene; proizvodno i poslovno povezivanja i neprofitabilna saradnja nisu dovoljno zastupljeni i pored brojnih programa edukacije; nerazvijeno je partnerstvo javnog i privatnog sektora;
- Nedovoljno je razvijena ruralna nepoljoprivredna ekonomija, koja se definiše kao skup ekonomskih aktivnosti u ruralnim područjima (isključujući aktivnosti vezane za proizvodnju primarnih poljoprivrednih proizvoda), ali uključujući širok spektar uslužnih delatnosti i delatnosti povezanih sa poljoprivredom, kao što su prerada poljoprivrednih proizvoda u malim proizvodnim pogonima, ruralni turizam, ribarstvo, obrada drveta, razne vrste usluga i sl. U našim uslovima uglavnom je prisutan model diversifikacije u okviru kojeg su siromašni slojevi ruralne zajednice primorani da traže zaposlenje van gazdinstava kao način svog opstanka (tzv. „nevoljom pritisnuta“ diversifikacija dohotka (nemaštinom pritisnuta diversifikacija).

Sva ruralna područja imaju veliki broj ograničenja koja značajno usporavaju njihov privredni razvoj. Neka od ovih ograničenja navode se u nastavku, a većina ih je prepoznata u Mišljenju Evropskog ekonomskog i socijalnog komiteta o ruralnom razvoju i zapošljavanju u zemljama Zapadnog Balkana iz 2011. godine (Stantič, 2011):

- Nerazvijena fizička infrastruktura;
- Nerazvijena i udaljena infrastruktura koja obezbeđuje usluge socijalne i zdravstvene zaštite, obrazovanja, kulture, sporta i sl;
- Nedovoljno edukovan ljudski potencijal, odnosno nedostatak kvalifikovane radne snage sa savremenim znanjima i veštinama, pre svega kao rezultat procesa depopulacije i migracije;
- Nerazvijeno tržište: (1) rada (odsustvo mobilnosti radne snage, nemogućnost novog zapošljavanja, nepovoljna starosna i obrazovna struktura ruralnog stanovništva), (2) kapitala (ograničen pristup finansijama, uz visoko rizičan investicioni ambijent), (3) poljoprivrednih proizvoda (udaljena tržišta za plasman, nerazvijena i/ili nelojalna konkurencija); (4) znanja (otežan pristup tržišnim i naučnim informacijama i znanju);
- Nizak nivo privatnog preduzetništva ruralnog stanovništva i lokalnih organa vlasti, kao i nedostatak investicione podrške za razvoj preduzetništva.

U dokumentu UNDP iz 2010. godine (Cvejić et al., 2010) daje se snažno upozorenje o nepovoljnom stanju u ruralnim oblastima u različitim aspektima, kao i nužnostima da se u Srbiji razviju i primene efikasnije politike relevantne za uključivanje seoske populacije i održivi ruralni razvoj. Osnovni nalazi vezano za ruralna područja u ovoj studiji su sledeći (Ibidem):

1. Siromaštvo i materijalna deprivacija su visoko zastupljeni;
2. Finansijsko tržište nije struktuirano prema potrebama poljoprivrednih gazdinstava i specifičnostima poljoprivrede;
3. Razlike u standardu porodičnih gazdinstava potiču od mogućnosti ostvarivanja zarada u drugim sektorima van poljoprivrede i od socijalnih davanja, odnosno od diversifikacije prihoda;
4. Siromaštvo je značajno povezano sa karakteristikama zaposlenosti seoskog stanovništva;
5. Obrazovne karakteristike ruralne populacije su nepovoljne, a šanse za unapređenje ljudskih resursa u ovom aspektu ograničene nizom prepreka.
6. Obuhvat seoske populacije socijalnim osiguranjem nije zadovoljavajući.
7. Pristup ruralne populacije uslugama socijalne zaštite je izrazito slab.
8. Socijalni kapital seoske populacije je nizak, a kulturna participacija pasivna i slabo diversifikovana.

Neki autori (Živkov, et al., 2012, page 11) ističu da je Srbija među najruralnijim zemljama u Evropi (na osnovu demografskih trendova i njihovih projekcija), sa nepovoljnim parametrima za razvoj ruralnih oblasti. Prema ovim autorima, sela u Srbiji karakteriše teži pristup infrastrukturi, skuplje i manje kvalitetno školovanje, manja mogućnost da se dođe do posla i zarade. Pomenuti autori (Živkov, et al., 2012, page 9) ukazuju da je ruralnost Srbije ne samo posledica, nego i uzrok ekonomskog stanja u zemlji i da je u budućnosti moguće poboljšati stanje u ruralnim područjima jedino tako što će se ostvariti sveobuhvatni ekonomski razvoj, koji se ne dešava tako gde administracija želi da ga vidi, nego tamo gde privreda želi da investira. Takođe, prema istom izvoru, signal koji šalje agrarna, ali i celokupna ekonomska politika u Srbiji toliko su promenljivi, nestabilni i pogrešni, da čak i u slučaju njihove promene, u skorijoj budućnosti, ove politike neće presudno uticati na usmeravanje aktivnosti stanovnika ruralnih područja.

### **1.3. RAZLOZI NEKONKURENTNOSTI POLJOPRIVREDNOG SEKTORA I RURALNIH REGIONA**

Razlozi niske konkurentnosti poljoprivrednog sektora Srbije i ruralnih oblasti su brojni, a u nastavku se navode samo neki od njih.

***1 Nedovoljna sredstva u agrarnom budžetu R. Srbije, otežane mogućnosti povlačenja sredstava iz fondova EU, nerazvijeno finansijsko tržište.*** Agrarna politika, pri tom, izrazito je nestabilna i po obimu i po načinu distribucije. Prema (Bogdanov et al., 2008, str. 34) agrarna politika u Srbiji samo je delimično koncipirana na strateškoj osnovi, efekti mera izostaju, nije prepoznatljiv sistemski pristup u definisanju mera agrarne politike, gde bi više mera bilo fokusirano na isti cilj sa dopunskim efektima, nego je očigledna parcijalnost i pragmatičnost pristupa.

Neke od karakteristika nerazvijenog finansijskog tržišta, koje se direktno nepovoljno održavaju na stepen investicija i razvoj sektora primarne poljoprivredne proizvodnje, prerade i prehrambene industrije, daju se u nastavku:

- Visoka cena bankarskih kredita (visoke bankarske kamate), nepovoljni uslovi obezbeđenja kredita (hipotekarno obezbeđenje je najčešće) i neprilagođenost rokova i uslova otplate bankarskih kredita specifičnostima poljoprivrede;
- Nerazvijeno tržište preduzetničkog/rizičnog kapitala (eng. venture capital) i mala dostupnost sredstava za mikrokredite poljoprivredi;
- Otežan pristup dugoročnim kreditnim izvorima, odnosno nerazvijeno tržište kapitala. Iako je Zakon o investicionim fondovima usvojen 2006. godine, još

uvek nije zaživela veća uloga investicionih fondova i drugih institucionalnih investitora u finansiranju i razvoju MSP. Pojava više investicionih fondova mogla bi biti veoma korisna za brojna mala preduzeća koja imaju solidan razvojni potencijal, i istovremeno im nedostaje kapital, menadžersko iskustvo i kontakti za lakši nastup na inostranom tržištu. Institucionalni investitori najčešće učestvuju u dugoročnim izvorima finansiranja MSP u svojstvu većinskog ili manjinskog vlasnika, a nakon nekoliko godina fond prodaje svoje učešće i povlači se iz vlasničke strukture. Iako investiranjem u odabrano preduzeće, investicioni fond postaje suvlasnik istog, prednost za malo preduzeće je što nema visokih troškova zaduživanja (kao kod tradicionalnih bankarskih kredita) i ugrožavanja likvidnosti.

Bitno je istaći da su problemi finansijskog tržišta u Srbiji posebno velika prepreka za sektor MSPP, kao i porodična poljoprivredna gazdinstva u oblasti agrobiznisa imajući u vidu sledeće:

- Eksterno zaduživanje u primarnoj poljoprivredi i preradi je nužnost, a pristup kapitalu ograničavaju: visoka cena kapitala, cikličnost i specifičnost proizvodnje, rizičnost ulaganja usled brzih klimatskih promena i sl.
- Ulaganja u oblasti skladištenja i primarne prerade poljoprivrednih proizvoda, kao i u oblasti prehramene industrije zahtevaju visoke investicije (u nabavku potrebne opreme, uvođenje standarda kvaliteta, laboratorijska ispitivanja i sl.). Za ove investicije nužni su eksterni izvori finansiranja i/ili udružen kapital preduzeća/poljoprivrednika.

***II Mala veličina poljoprivrednog gazdinstva (sitan i rascepan posed).*** Prema rezultatima Popisa poljoprivrede 2012 (Popis poljoprivrede 2012: Poljoprivreda u R. Srbiji, knjiga 1), prosečna veličina korišćenog poljoprivrednog zemljišta po poljoprivrednom gazdinstvu u R. Srbiji iznosi 5,44 ha, dok je u EU-28 prosečna veličina zemljišta 14,2 ha po gazdinstvu (Tabela broj 5). Mala veličina poljoprivrednog zemljišta po gazdinstvu u R. Srbiji dovodi do nemogućnosti korišćenja efekata ekonomije obima (što dalje vodi visokim jediničnim troškovima proizvodnje), kao i do niske tržišnosti i specijalizacije poljoprivrednih proizvođača, posebno na sektoru porodičnih poljoprivrednih gazdinstava. Zbog svega prethodnog, male su mogućnosti proizvođača da odgovore potrebama inostranih kupaca u pogledu količina izvozne ponude i kontinuiteta/redovnosti snabdevanja proizvoda visokog i ujednačenog kvaliteta.



**Tabela 5. Prosečna veličina KPZ<sup>1</sup> u ha po poljoprivrednom gazdinstvu za Srbiju i zemlje članice EU, podaci za 2010. godinu**

Zemlje članice EU – 28 i Srbija	Prosečna veličina gazdinstva, u ha KPZ
<b>EU-28</b>	<b>14,2</b>
Češka Republika	152,4
Velika Britanija	90,4
Slovačka	77,5
Danska	62,9
Luksemburg	59,6
Nemačka	55,8
Francuska	53,9
Estonija	48,0
Švedska	43,1
Finska	35,9
Irska	35,7
Belgija	31,7
Holandija	25,9
Španija	24,0
Letonija	21,5
Austrija	19,2
Litvanija	13,7
Bugarska	12,1
Portugal	12,0
Poljska	9,6
Mađarska	8,1
Italija	7,9
Slovenija	6,5
Hrvatska	5,6
<b>Srbija (Popis poljoprivrede 2012)</b>	<b>5,4</b>
Grčka	4,8
Rumunija	3,4
Kipar	3,0
Malta	0,9

<sup>1</sup>/ KPZ – Korišćeno poljoprivredno zemljište.

Izvor: Agriculture, forestry and fishery statistics, 2013, Eurostat, European Commission, 2013., strana 24. Za Srbiju: Popis poljoprivrede 2012. Poljoprivreda u R. Srbiji, knjiga 1, RZS Srbije, strana 41.

**III Nerazvijeno poslovno okruženje za veća investiranja i razvoj sektora MSPP u ruralnim oblastima.** Na brojne elemente nepovoljnog poslovnog ambijenta za rad sektora MSPP ukazuju stavovi Unije poslodavaca Srbije (Stavovi poslodavaca o poslovnom okruženju, 2013; Uslovi i opterećenja u privredi Srbije, 2010):

- Veliko poresko opterećenje troškova rada i nedovoljno stimulativan postojeći Zakon o radu;

- Nefikasni trgovinski propisi;
- Nelojalna i nerazvijena konkurencija (visok udeo „sive“ ekonomije, dominantni položaj pojedinih kompanija na tržištu);
- Prisustvo brojnih propisa i lokalnih komunalnih i administrativnih taksi (neformalno oporezivanje ili tzv. „skriveni“ troškovi poslovanja);
- Nerazvijeno finansijsko tržište i nedostatak povoljnih izvora finansiranja proizvodnje i izvoza;
- Visoka nelikvidnost u privredi koja se manifestuje sporom naplatom potraživanja, visokom prezaduženošću i sl;
- Sporo i komplikovano dobijanje građevinskih i drugih dozvola, sertifikata i sl;

**IV Primarni proizvođači nisu integrisani u lancu vrednosti poljoprivrednih proizvoda.** Kroz tranzicioni proces, odnosno proces privatizacije (izdvajanje prehrambene industrije iz sastava poljoprivrednih kombinata) prekinuti su vertikalni tržišni lanci zasnovani na vlasničkoj povezanosti ili na dugoročnim ugovorima između dobavljača inputa, primarnog proizvođača, otkupljivača/prerađivača i trgovaca. Kao rezultat ovoga, primarni proizvođači nemaju moć uticaja na otkupne cene, a vrednost proizvodu i dodatni profit se stvara na višim nivoima lanca vrednosti (ne na primarnom nivou). Više videti (Paraušić, 2012).

**V Nerazvijena konkurencija na tržištu poljoprivrednih proizvoda.** Nedovoljno jaka i nelojalna konkurencija na tržištu poljoprivredno prehrambenih proizvoda, kao i nerazvijenost/inefikasnost politike zaštite konkurencije, direktna je prepreka/ograničenje za razvoj poljoprivredno prehrambene proizvodnje. Naime, prisustvo nakupaca i nerazvijena konkurencija, uz odsustvo vertikalne integracije u sektoru agroprivrede i nepredvidive mere agrarne politike, nosi visok tržišni rizik (oscilatorna tražnja i otkupne cena, odsustvo pravne zaštite poljoprivrednika) i dovodi do male specijalizacije poljoprivrednih proizvođača.

U najnovijem Izveštaju konkurentnosti WEF 2013-2014 (Schwab Klaus, 2013, str. 21), prema VI stubu konkurentnosti („Efikasnost tržišta roba“<sup>3</sup>), Srbija se nalazi na 132. mestu od ukupno 148 zemalja sveta. U okviru ovog stuba, nepovoljnu poziciju Srbija ima u brojnim indikatorima (Ibidem, str. 335): (a) intenzitet lokalne/domaće konkurencije (pozicija 138); (b) efikasnost antimonopolske politike (pozicija 141); (c) stepen tržišne dominacije (pozicija 142) i sl.

---

<sup>3</sup> Ovaj stub konkurentnosti podrazumeva obezbeđenje najboljeg mogućeg okruženja za razmenu roba i čine ga brojne varijable koje određuju jaku domaću i inostranu konkurenciju („zdrava“ i intenzivna konkurencija na tržištu) i zahtevnu tražnju.

Prema istraživanju grupe autora (Paraušić et al., 2010, strana 113), razvoj poljoprivredne proizvodnje dominantno ograničava neorganizovanost i neefikasnost tržišta poljoprivrednih proizvoda i tržišta inputa za poljoprivredu. Otkup poljoprivredno prehrambenih proizvoda, kao i sistem veleprodaje i maloprodaje ovih proizvoda u velikoj meri karakterišu sledeći faktori (vidi Paraušić et al., 2010):

- Nerazvijena domaća konkurencija, odnosno tržišna situacija oligopsona u otkupu nekih primarnih poljoprivrednih proizvoda. Iako zaštitu konkurencije regulišu zakoni o zaštiti konkurencije od 2005. godine, osiguranje efikasne primene zakona, odnosno sprovođenje efikasne antimonopolske politike, u praksi ograničava odsustvo političke volje da se kroz efikasan sudski sistem obezbediti kredibilitet rada Komisije za zaštitu konkurencije.
- Nelojalna/narušena konkurencija (prisustvo „sive“ ekonomije u otkupu poljoprivrednih proizvoda, radu preduzeća, zapošljavanju radnika) i neefikasnost inspekcijskih organa u suzbijanju sive ekonomije. Prisustvo „sive ekonomije“ vodi pravnoj nesigurnosti poljoprivrednih proizvođača, oscilaciji tražnje i cena, neravnopravnom položaju proizvođača/preduzeća i sl. Takođe, dovodi do toga da su kupoprodajni ugovori između primarnog sektora i otkupljiivača često kratkoročni, neizvesni i nesigurni, a tražnja i cene izuzetno oscilatorne. Prema istraživanju Unije poslodavaca Srbije (Uslovi i opterećenja u privredi Srbije, 2010, str. 4-6), siva ekonomija najizraženija je u oblasti poljoprivrede (u prometu iz sive zone najviše je sezonskog voća, povrća, živinskog mesa), a njena dominacija primetna je ne samo u prodaji/otkupu poljoprivrednih proizvoda, već i na tržištu inputa, kao i u poslovanju/privređivanju firmi, zapošljavanju radnika i sl. Prema istom izvoru, siva ekonomija dominantna je iz dva razloga: (a) velika su poreska opterećenja i (b) izuzetno su dugi rokovi plaćanja potraživanja u privredi.
- Odsustvo interventnog otkupa. Još uvek nije formirana Agencija za intervenciju na tržištu (ili nije izvršeno reformisanje Direkcije za robne rezerve po modelu Agencije za interventni otkup EU), koja bi pod jasnim pravilima i na transparentan način vršila intervencije (otkup poljoprivrednih proizvoda) u slučaju postojanja grešaka u funkcionisanju tržišta;
- Nerazvijeno terminsko tržište i tržište robnih zapisa;
- Institucionalna neuređenost i preklapanje institucija i nadležnosti u regulaciji tržišta;

**VI Nerazvijene javne institucije** (neefikasna zakonodavna i sudska vlast, nerazvijena administrativna infrastruktura, neefikasnost inspekcijskih organa) koje bi trebalo da garantuju poštovanje ugovora, zaštitu vlasničkih prava, primenjivanje

donetih zakona u oblasti poljoprivrede, trgovine, kontrole i bezbednosti hrane, zaštite konkurencije i sl. U oblasti administrativne infrastrukture izražena je komplikovana i skupa procedura izdavanja dozvola za osnivanje novih pogona, za legalizaciju objekata, zatim visoki su troškovi lokalnih taksi i naknada, posebno u oblasti ekologije i sl.

Prema izveštaju WEF 2013-2014 (The Global Competitiveness Report, 2013-2014, str. 19), Srbija je prema prvom stubu konkurentnosti (stub Institucije) rangirana na 126. mesto među 148 ekonomija sveta, a posebno nepovoljnu poziciju u rangiranju Srbija ima kada su u pitanju sledeći indikatori: (1) efikasnost pravnog okvira; (2) težina i složenost vladine regulative (brojnost, težina i složenost vladinih propisa, dozvola, administrativnih procedura); (3) favorizovanje kompanija i pojedinaca od strane državnih službenika; (4) rasipništvo u javnoj potrošnji; (5) nezavisnost sudstva; (6) zaštita vlasničkih prava i intelektualne svojine; (7) netransparetnost vladine politike; (8) pravna zaštita interesa manjinskih akcionara, efikasnost korporativnih upravnih odbora, etičko ponašanje firmi i sl.

Prema (Paraušić, 2007), međunarodne institucije i organizacije, sagledavajući tempo i pravac tranzicije u Srbiji, kao njen osnovni problem i kamen spoticanja, upravo naglašavaju nedovoljno efikasne institucionalne i infrastrukturne reforme.

Neka od institucionalnih ograničenja za razvoj poljoprivrednog sektora, kao i razvoj preduzetništva, MSP i intenziviranje ukupne investicione aktivnosti u zemlji, navode se u nastavku:

- Nekompletna zakonska regulativa u oblasti poljoprivrede (još uvek nezavršeno usklađivanje zakonodavstva sa evropskim propisima), neusaglašenost donetih i postojećih zakona, neusaglašenost zakona sa Ustavom i sl.
- Izostanak ili otežana primena donetih zakona (na primer, Zakona o poljoprivrednom zemljištu, Zakona o zadrugama, Zakona o bezbednosti hrane, Zakon o javnim skladištima), usled nedostatka podzakonskih akata, neefikasnost izvršenja sudskih odluka, neefikasnosti inspeksijskih organa i sl.
- Neefikasno izvršenje sudskih odluka što dovodi do nedovoljne zaštite vlasničkih prava i intelektualne svojine (autorska prava, patenti, licence, dizajn, žigovi, geografske oznake porekla). Neefikasno izvršenje sudskih odluka posebno je izraženo u domenu naplate potraživanja, a proizvodi dodatne probleme koji se manifestuju kroz problem nelikvidnosti i velika dugovanja u privredi i državi. Nemogućnost ili neefikasnost naplate

potraživanja sudskim putem (visoke sudske takse u sporovima) uzrokuje visok rizik plasmana za poljoprivrednike, destimuliše vertikalnu povezanost učesnika u reprolancu i pogoduje razvoju sive ekonomije.

- Složenost i težina vladine regulative (brojnost, težina i složenost propisa, dozvola, administrativnih procedura, taksi i naknada za ulaganja i sl.). U oblasti poljoprivrede i prehrambene industrije nema poreskih olakšica, a administrativna ograničenja su brojna. Primera radi za izgradnju silosa, mlekara i drugih skladišnih i preradnih kapaciteta potrebna je velika administrativna procedura (brojne dozvole, dokumentacija za legalizaciju objekata, za izradu projektne dokumentacije), a brojni su i nameti u vidu naknada i taksi.
- Nerazvijene institucionalne pretpostavke za zaštitu konkurencije na tržištu (otežana primena Zakona o zaštiti konkurencije).
- Korupcija u raspolaganju javnim fondovima. Ova institucionalna pretpostavka značajno ograničava mogućnost da se izgradi poverenje u državu, njene institucije i službenike, da se razvije demokratska atmosfera za interakciju različitih učesnika i transparentan sistem odlučivanja i kontrole u klasterima;
- Neuređeni svojinsko-pravni odnosi na poljoprivrednom i građevinskom zemljištu (još uvek nerešeno pitanje restitucije, neuređenost katastra imovine i sl.). Problem nezavršene restitucije vodi nizu drugih problema, a jedan od njih je i način i dužina izdavanja poljoprivrednog zemljišta u zakup. Ukoliko nema dugoročnog izdavanja zemljišta u zakup, poljoprivrednici nemaju mogućnost da dugoročno planiraju proizvodnju, nemaju interes da ulažu u izgradnju silosa, nemaju mogućnost da se zadužuju za bankarske kredite i sl.
- Neusaglašenost nadležnosti državne administracije, institucija, vladinih tela u oblasti ruralnog razvoja i razvoja klastera u agroprivredi.
- Nedovoljno je efikasna administracija opštinskih/gradskih uprava. Podrška opština/gradova podrazumeva ne samo mogućnost finansijskih povlastica za investitore, već i uređenost fizičke i komunalne infrastrukture, brzo izdavanje potrebnih dozvola, efikasnu razmenu informacija sa sektorom privrede i stanovništva, podršku u marketingu i promociji proizvoda i sl.

***VII Nizak nivo socijalnog kapitala, odnosno razjedinjenost poljoprivrednika (nerazvijena i neefikasna udruženja poljoprivrednika i zemljoradničke zadruge).*** Više o udruženjima poljoprivrednika i zemljoradničkim zadrugama u poljoprivredi Srbije videti (Paraušić et al., 2007, str. 49-58; Paraušić et al., 2008, str. 491-497; Paraušić et al., 2010a; Paraušić, 2012), kao i u Aneksu.

Istraživanje grupe autora (Cvejić, 2010, str. 93-94) o povezivanju seoske populacije kroz organizacije i udruženja (crkvene, sportske, umetničke, udruženja poljoprivrednika/pčelara, zadruge i sl.), ukazuje da, niti se poljoprivrednici udružuju u zadruge ili poljoprivredna udruženja, niti su zaposleni van poljoprivrede članovi sindikata, NVO (čak ni crkvene organizacije ne okupljaju stanovnike sela). Istraživanje malih ruralnih domaćinstava (Bogdanov, 2007, str. 130), takođe, ukazuje da u ruralnom područjima nisu dovoljno razvijeni oblici saradnje ruralne populacije u formi zadruga, strukovnih udruženja i sl. Prema (Ibidem str. 124), iako formalno, sindikalno i zadružno organizovanje odavno postoji, ove institucije bile su „udaljene“ od seljaka, politički manipulisane i nedovoljno sposobne da odgovore njihovim potrebama. Istovremeno, Nacionalni program ruralnog razvoja 2011-2013, (NPRR, 2011, str. 13) ukazuje da su izražena siva ekonomija u svim segmentima sistema proizvodnje hrane i nepostojanje institucionalne uređenosti i kontrole, nepovoljno delovali na strukturiranje novih formi poslovnog povezivanja.

U sadašnjem trenutku postojeće forme udruživanja i umrežavanja u sektoru agropivrede (neprofitne organizacije/udruženja, zadruge, NVO) zadovoljavaju potrebe veoma malog broja poljoprivrednika. Rešenje dva krucijalna problema sa kojima se poljoprivrednici danas suočavaju, problem plasmana i problem finansiranja – ne može se rešiti preko organizacija civilnog društva, niti preko zemljoradničkih zadruga. Pored toga, rad civilnog sektora, koji se finansiraju iz sredstava budžeta (opštine, grada, pokrajine, republike) i fondova EU, veoma često u javnosti se doživljava kao netransparentan i nejasan.

Sledeći faktori objašnjavaju razloge nerazvijenosti socijalnog kapitala u ruralnim sredinama, a ujedno su ovo i faktori koji ograničavaju razvoj klastera:

- Nerazvijene javne institucije ograničavaju izgradnju poverenja između lokalnih/regionalnih partnera (između preduzeća, zatim između preduzeća i državnih institucija/slужbenika), što dalje vodi manjoj međusobnoj saradnji i ograničava veću ulogu klastera u ruralnom razvoju R. Srbije;
- Nerazvijena svest/znanje poljoprivrednika, preduzetnika, direktora zadruga i preduzeća, lokalne administracije - o potrebi i koristima zajedničkog poslovanja/udruživanja. Umesto toga, veoma često je pisutan strah ili odbojnost ruralnog stanovništva prema svim formama saradnje i udruživanja, pre svega, zbog negativna iskustva u funkcionisanju udruženja/zadruga u prethodnom periodu;
- Mentalitet ruralnog stanovništva: (1) sveopšte nepoverenje u državu, druge poljoprivrednike, menadžere zadruga, naučno obrazovne institucije; (2) dominacija ličnih i kratkoročnih interesa nad dugoročnim i zajedničkim što

vodi stalnom antagonizmu u odnosima između svih tržišnih učesnika (poljoprivrednih proizvođača, zadruga, hladnjača, prerađivača, trgovaca, izvoznika, semenskih kuća i sl); (3) odsustvo demokratke strukture odlučivanja i visoka sujeta, posebno među direktorima zadruga i preduzeća, ograničava udruživanje više zadruga, udruženja ili preduzeća, čime bi se mogla dostići kritična masa učesnika;

- Odsustvo želje za timskim radom (sklonost ka samostalnom radu i plasmanu) i sticanjem znanja/usvajanjem inovacija kroz saradnju sa drugim preduzećima i institucijama;
- Nerazvijenost zakonske podloge za udruživanja. Zakon o udruženjima donet je tek 2009. godine, a još uvek se čeka na donošenje novog Zakona o zadrugama.

**VIII Nerazvijena fizička infrastruktura i logistika** (sistem skladištenja, distribucije i transporta, rečni, vazdušni, železnički saobraćaj), što povećava transakcione troškove, cenu koštanja proizvoda i vodi niskoj rentabilnosti (više videti Stantič, 2011). Iako R. Srbija ima veoma povoljan geografski položaj (lokacija na koridoru 10 spaja Evropu sa Bliskim i Srednjim Istokom, Koridor 7/Dunavski koridor, strateški položaj kao tranzitna zemlja), fizička infrastruktura nije razvijena i predstavlja značajno ograničenje za razvoj poljoprivrednog sektora. Fizička infrastruktura (putevi, kao i komunalna i infrastruktura elektronskih komunikacija) posebno je nerazvijena u ruralnim, brdsko planinskim područjima (vidi Nacionalni program ruralnog razvoja R. Srbije od 2011-2013, str. 14-15).

**IX Poljoprivredni proizvođači uglavnom proizvode berzanske proizvode** za koje se cene formiraju na međunarodnom nivou (berzansko određivanje cene). Sagledavajući svetske trendove na poljoprivrednom tržištu (FAO izveštaji odgovarajućih godina), međunarodna konkurencija na podlozi cena je sve intenzivnija, a čak i kada se na tržištu dostignu visoke cene nekih poljoprivrednih proizvoda, one „ne dolaze“ do poljoprivrednika u zemljama u razvoju i tranzicionim zemljama iz razloga što je: njihov pristup povoljnim imputima limitiran, tehnologija je slaba, neophodna infrastruktura i institucije nedostaju i sl. (više videti The State of Agricultural Commodity Markets, FAO, 2009).

Imajući u vidu dostignuti nivo proizvodnje i produktivnosti domaćih proizvođača, pod pretpostavkom ispunjavanja standarda kontrole kvaliteta, na svetskom tržištu po pitanju izvoza agrarnih proizvoda možemo da budemo konkurentni samo ukoliko diferencirano ponudu, u smislu izvoza visoko kvalitetnih i jedinstvenih domaćih proizvoda viših faza prerade, čime se sa izvoza resursa i sirovina, pomeramo ka

izvozu znanja, tehnologija, inovacija (više videti, Paraušić et al., 2007). Svoju pravu dimenziju strategija diferenciranja dobija tek kod proizvoda višeg stepena finalne obrade (proizvodnja prehrambenih proizvoda), kao i proizvoda sa oznakom geografskog porekla, kod tradicionalne hrane i sl., gde se mogućnosti diferenciranja ponude uglavnom baziraju na pakovanju i obeležavanju proizvoda (proizvodi sa brendom). Autori (Stojanović, Ognjanov, 2012, str. 19), takođe ističu da je povećanje ponude proizvoda sa zaštićenim geografskim poreklom bitno opredeljenje ruralnog razvoja Srbije.

**X Neuspešna privatizacija u oblasti agroprivrede.** Privatizacija u poljoprivredi bila je praćena organizacionim i vlasničkim izdvajanjem prehrambene industrije iz sastava kombinata i bila je opterećena nizom problema: nerešenim svojinskim odnosima na zemljištu, prekidanjem dugoročnih i čvrstih vertikalnih veza u reprolancu, izostankom ulaganjima novih vlasnika u pokretanje procesa proizvodnje, nemogućnošću privatizacije (prodaje i sl.)

**XI Niska znanja i veštine poljoprivrednih proizvođača i nedovoljno efikasne savetodavne poljoprivredne službe** za transfer znanja, inovacija i naučnih saznanja ka poljoprivrednicima. Primera radi, prema (Bogadnov, 2007, str. 142-144) svega 8% malih ruralnih domaćinstva (čija površina intenzivno korišćenog zemljišta ne prelazi 3 ha) ima kontakt sa savetodavnom službom, više od 40% ovih domaćinstava nema saznanja da takav servis uopšte postoji, a 24% anketiranih ne zna kako da do savetodavnih usluga dodje.

**XII Nizak stepen preduzetništva za osnivanje novih firmi, primenu inovacija.** Prema Stantić (2011), razvoj preduzetništva u zemljama Zapadnog Balkana ograničen je faktorima kao što su nerazvijena infrastruktura, nedostatak kvalifikovane radne snage, ograničen pristup tržištima i finansijama, nedostatak investicione podrške i sl. Istraživanje grupe autora (Cvijanović, J. et al, 2011, str. 67) ukazuje da postoji zainteresovanost žena u ruralnim područjima za pokretanje sopstvenog agropreduzetničkog poduhvata, ali potencijalne preduzetice ne poznaju u dovoljnoj meri funkcionisanje agrobiznisa. Istovremeno, istraživanje autora (Vojnović, et al., 2011, page 203), ukazuje na potrebe potencijalnih preduzetnika za postojanjem preduzetničkih inkubatora radi olakšanja prvih koraka u poslovanju.





## **II DEO**

# **POJAM I KARAKTERISTIKE KLASTERA**



## 2.1. POJAM KLASTERA

U dokumentu Evropske komisije (Innobarometer on cluster's role in facilitating innovation in Europe, 2006), ističe se da su klasteri visoko kompleksan fenomen, koji nije lako definisati. Naime, dok su neki tipovi klastera laki za prepoznavanje (klasični primeri klaster „Silicon Valley“ ili klaster mode u Milanu, ili švedski klaster celuloze i papira), u većini slučajeva u praksi govori se o manje ili više graničnim situacijama postojanja klastera, odnosno postojanju određenog stepena koncentracije preduzeća u istoj ili sličnoj industriji, sa određenim nivoom razvijene saradnje među akterima (Ibidem, 2006, str. 18).

Prema Porteru (2008, str. 207), klaster može da postoji, ali da bude nejasan, neprepoznatljiv. Primera radi, u klasteru u Masačusetsu (Mas Medic), gde se preklapaju proizvođači elektronske opreme i plastičnih proizvoda, iako je veliki broj kompanija uključen u proizvodnju medicinske opreme, firme se nisu sastajale, uprkos činjenici da su ih povezivali mnogi zajednički problemi, ograničenja, mogućnosti.

Europa InterCluster (nezavisna, neprofitna asocijacija evropskih klaster organizacija) u nameri da definiše klasterne svetske klase, ističe da još uvek u literaturi o klasterima nema zajedničkog razumevanja koncepta klaster. Stoga, istraživači ove organizacije daju kriterijume za objašnjavanje pojma „svetski klasteri“, odnosno zahteve koje bi klaster trebalo da ispuni kako bi mogao da bude u kategoriji klastera tzv. svetske klase (više videti The Emerging of European World Class Clusters, 2010, strana 33-34).

Identifikovanje klastera (Porter, 2008, str. 202-203) počinje sa jednom velikom firmom ili koncentracijom sličnih firmi u jednom regionu i delatnosti, a zatim posmatranjem naviše i naniže: vertikalnog lanca firmi i institucija. Zatim, prema Porteru, treba pogledati horizontalno, kako bi se identifikovale industrije koje koriste zajedničke kanale prodaje ili proizvode/pružaju komplementarne proizvode/usluge. U suštini, kada se u okviru jednog klastera identifikuju grupacije i firme, treba izdvojiti institucije koje mu obezbeđuju posebne veštine, tehnologiju, informacije, kapital ili infrastrukturu, kao i sva udruženja koja uključuju pripadnike klastera. Na kraju treba potražiti državna i druga regulatorna tela koja značajno utiču na pripadnike klastera. Prema (Savić, et al., 2009, str. 25), identifikovanje klastera bazira na indentifikovanju/mapiranju specifičnih industrijskih segmenata, i u okviru njih poslovnih veza, potrebnih veština, znanja i lanca vrednosti, kako bi se utvrdilo razvojni potencijal svakog klastera.

Sadašnji koncept klastera nastao je na tradicionalnoj teoriji lokacije i teoriji ekonomske aglomeracije i integriše druge koncepte, kao što su: koncept industrijskih distrikta/okruga, nove industrijske zone, inovativni milje, nacionalni ili regionalni inovacioni sistemi, učeći ili kreativni regioni i sl. Videti Primer 2: Prethodnici teorije klastera.

### **Primer 2. Prethodnici teorije klastera**

Prethodnici teorije klastera mogu se pratiti od vremena britanskog ekonomiste Alfreda Maršala, koji je u prvom izdanju „Principa ekonomije“ iz 1890. godine upotrebio termin gustih industrijskih distrikta/zona (eng: „*thickly peopled industrial district*“). Ovaj ekonomista je u pomenutoj knjizi uključio jedno poglavlje o eksternim efektima specijalizovanih industrijskih lokacija i analizirao je koncentraciju sektora na određenom geografskom području, čiji se uspeh nije mogao lako objasniti prirodnim resursima. Industrijski distrikti prema teoriji Maršala jesu specifični lokaliteti u kojima je zastupljen određeni tip proizvodne specijalizacije. Distrikt karakteriše visoka gustina MSP, a firme saraduju duž lanca snabdevanja. Obično u distriktu vođstvo u specijalnoj industriji potiče od tzv. podsticajne/stimulativne industrijske atmosfere (“*industrial atmosphere*”), ali samo, ako je tvrdoglavost ili inercija firme ne pokvare.

Maršal je tvrdio da postoje tri glavna razloga zbog kojih skupina preduzeća (klasteri) može da bude efikasnija od samog pojedinačnog preduzeća (ti isti faktori važe i danas):

1. Sposobnost skupine da podrži **specijalizovane dobavljače** (za razvoj novih proizvoda posebno je važno koristiti specijalizovanu opremu ili dodatne usluge), a pojedinačno preduzeće ne obezbeđuje dovoljno veliko tržište za usluge koje bi njihove dobavljače održalo u poslu. Pored toga, ključni inputi su jeftiniji i mnogo lakše dostupni jer postoje mnoga preduzeća koja jedna drugima konkurišu; specijalizacijom proizvodnje povećava se efikasnost poslovanja i sl.;
2. Geografski koncentrisan sektor omogućava kreiranje *integrisanog tržišta rada* za radnike sa visoko specijalizovanim znanjima, veštinama, stručnošću (ovakvo tržište je visoko fleksibilno za rad, podsticajno za nova saznanja i sl.);
3. Od presudne važnosti su efekti **difuzije (prelivanja) znanja, inovacija, informacija** - koje geografski koncentrisan sektor industrije omogućava (podstiče).

Maršal ističe dva osnovna **uzroka koja dovode do lokalizacije industrije**: (1) fizički uslovi (najčešće prirodni resursi), koji su određivali npr. lokacije rudnika, metalne industrije i (2) „sud kupaca“ (tamo gde su se bogati narodi okupili imali su tražnju za proizvodima specijalnog/visokog kvaliteta, a upravo je ovakva tražnja privlačila poslodavce, odnosno zantlije, obučene radnike iz daljine). Istovremeno, razmatra i **dva problema u vezi sa industrijskim distriktima i nudi rešenja**: (1) Ukoliko je tržište

rada specijalizovano samo za jednu vrstu proizvodnje koja zapošljava muškarce prosečni prosečni prihodi po porodici su niski, ali ovo je moguće izbeći rastom industrija koje imaju dopunski karakter (tako se tekstilna industrija često nalazi u susedstvu rudarske i inženjerske industrije); (2) Distrikt koji zavisi od jedne industrije podložan je velikom padu aktivnosti ukoliko pada tražnja li postoje problemi u nabavci sirovina, ali i ovo se u velikoj meri može izbeći u velikim industrijskim distriktima u kojima je nekoliko različitih industrija značajno razvijeno.

Izvor:

Marshall Alfred (1890). Principi ekonomije, poglavlje 10 „Koncentracija specijalizovanih industrija u određenim lokacijama“, <http://marxists.org/reference/subject/economics/marshall/index.htm>, datum pristupa 05.10.2013.

Marshall Alfred (1919). Industry and Trade, <http://socserv2.socsci.mcmaster.ca/~econ/ugcm/3ll3/marshall/Industry%26Trade.pdf>, datum pristupa 05.10.2013

Punu afirmaciju koncepta klastera u savremenoj literaturi dao je profesor Porter, na čije se tumačenje „oslanjaju“ gotovo svi autori i institucije. Specifičnost Porterovog tumačenja izvora nacionalne konkurentnosti (1990) ogleda se u važnosti i značaju koji ovaj autor pridaje kvalitetu poslovnog okruženja i klasterima, kao sastavnom delu poslovnog okruženja, u kreiranju nacionalne konkurentnosti, odnosno međunarodne konkurentnosti kompanija u specifičnim industrijama ili industrijskim segmentima. Prema ovom autoru (1990, str. 149), globalno konkurentne i izvozno orijentisane kompanije uspevaju ne izolovano, već u grupi industrija (eng. clusters of industries), koju čine jake horizontalne (zajednički potrošači, tehnologija, kanali) i vertikalne veze (kupaci/dobavljači) među kompanijama i institucijama. U nastavku se daju neke od definicija klastera profesora Portera:

- Klasteri su “geografska koncentracija međusobno povezanih kompanija i institucija u određenom polju delatnosti (jednoj oblasti biznisa)” ili, pak, „kritična masa preduzeća i institucija na jednom mestu, neobičnog konkurentskog uspeha u određenim poljima delatnosti“ (1998, str. 78). Klasteri nisu unikatni, oni su prilično tipični i u tome jeste paradoks: snažne konkurentne prednosti u globalnoj ekonomiji leže uglavnom u lokalnim stvarima - znanju, odnosima, motivaciji - razlikama koje konkurenti ne mogu lako kopirati, a koje se najbolje mogu razvijati kroz klastere (1998, str. 78).
- Klasteri su “geografska koncentracija međusobno povezanih preduzeća, specijalizovanih dobavljača, provajdera/pružaoca usluga, preduzeća u srodnim (povezanim) industrijama i pridruženih institucija (univerziteti, agencije, privredne komore) u određenom području delatnosti, koje se takmiče (međusobno konkurišu), ali i saraduju” (2008, str. 213-214).

Na ove definicije Portera, „naslanjaju“ se gotovo sve definicije klastera u domaćoj i stranoj u literaturi. Primera radi:

- Prema (Sölvell et al., 2003, str. 18), klasteri su kritični za uspeh mikroekonomskog poslovnog ambijenta u svakoj zemlji i regionu i sastoje se od međusobno povezanih industrija, vladinih tela, nauke, finansijskih institucija i institucija za podršku, koji su geografski povezani.
- U dokumentu „Innobarometer on cluster's role in facilitating innovation in Europe“ (2006, str. 16) ističe se da su klasteri grupe povezanih preduzeća, dobavljača, pružaoca usluga i pridruženih institucija u određenom polju delatnosti/biznisa, koje su geografski locirane u blizini jedni drugih. U klasteru su svi ovi akteri povezani na nekoliko načina: slična tržišna pozicija (isti sektor proizvodnje, zajedničko tržište, zajednički problemi) ili putem komplementarnosti funkcija (na primer univerzitetske laboratorije mogu da pomognu privatnim firmama, nekoliko firmi može da razvije nove proizvode ili uđe na nova tržišta zajedničkim aktivnostima). Prema ovom dokumentu (Ibidem, 2006, str. 18), klaster okruženje čine: (a) jake lokalne veze kompanija sa dobavljačima i pružaocima/provajderima usluga, (b) česte veze/dijalog kompanija sa drugim akterima u lokalnom poslovnom okruženju (sa drugim preduzećima, državnim organima, javnim sektorom, univerzitetima i sl.); (c) visoka koncentracija firmi u istom poslovnom sektoru (u odnosu na bilo koji region u zemlji); (d) kompanije koje imaju razvijenu svest o pojmu i značenju koncepta klastera; (e) aktivni klasteri. Videti Primer 3. koji na dobar način prezentuje koncept klastera.

### **Primer 3. Klaster celuloze i tehnologije papira u centralnoj Švedskoj**

**Klaster celuloze i tehnologije papira u centralnoj Švedskoj** je svetsko „sedište“ izuzetno stručnog ljudskog resursa u oblasti celuloze i papirne industrije, sa fokusom na tehnologiji pakovanja. Oko 300 kompanija sa oko 13.000 zaposlenih je aktivno u ovom sektoru. Klaster uključuje mnoga velika imena i dobro poznate međunarodne kompanije. Tu su takođe i manje kompanije, sa izuzetno profesionalnim osobljem, koje obezbeđuje usluge i proizvode za velike kompanije: od snabdevanja hemikalijama, mašinama i mehaničkim komponentama, do obezbeđenja visoko tehnoloških sistema. Lokalne kompanije su blisko povezane sa lokalnim univerzitetom, koji sprovodi istraživanja i razvojne projekte sa članicama klastera. Veliki deo aktivnosti klastera je fokusiran na umrežavanje, koordinaciju i razvoj saradnje među članicama klastera. Aktivnosti klastera, takođe, uključuju marketing, projektni razvoj i regionalni razvoj u partnerstvu sa školama, univerzitetima, kao i sa regionalnim, nacionalnim i međunarodnim organima.

Izvor: Innobarometer on cluster's role in facilitating innovation in Europe, 2006, str. 16.

- UNIDO definiše klaster (Development of Clusters and Networks of SMEs, 2001, str. 9) kao sektorske i geografske koncentracije preduzeća koja proizvode i prodaju povezane ili komplementarne proizvode i dele zajedničke izazove i šanse. To su aglomeracije međusobno povezanih kompanija i pridruženih institucija (kao što su poslovne asocijacije, provajeri za obuku, tehnološku podršku). Ovakva koncentracija preduzeća povećava eksterne ekonomije, kao što je pristup specijalizovanim dobavljačima inputa, rast znanja i veština radne snage, brz razvoj specijalizovanih tehničkih, menadžerskih ili finansijskih usluga.
- Američki odbor za konkurentnost definiše klaster kao grupu nezavisnih kompanija, organizacija i institucija u određenom geografskom regionu sa zajedničkim ili komplementarnim interesima, koja ostvaruje značajan nivo razvoja specijalizovanog znanja, usluga, resursa, dobavljača i rada (Report of the US Council on Competitiveness, 2007, str. 1, 5).
- Svetska banka definiše industrijski klaster kao aglomeraciju kompanija, dobavljača, provajdera usluga i pridruženih institucija u određenoj oblasti (Clusters for Competitiveness: A Practical Guide and Policy Implications for Developing Cluster Initiatives, 2009, str. 1). Uključene članice, koje su locirane blizu jedna drugoj, povezane su komplementarnošću aktivnosti i eksternalijama (efektima preliivanja). Klasteri obezbeđuju bolju koordinaciju privatnog i javnog sektora u cilju povećanja produktivnosti, a koristi od klastera se šire i izvan klastera kroz njegove veze, eksternalije i sinergiju.
- U publikacijama OECD-a, klasteri se definišu kao lokalne koncentracije vertikalno i horizontalno povezanih firmi, koje su zajedno sa podržavajućim/potpornim organizacijama specijalizovane u obavljanju određene linije poslovnih aktivnosti (Business Clusters: Promoting Enterprise in Central and Eastern Europe, 2006, str. 1).
- Definicija klastera koju koristi Evropska klaster opservatorija (skraćeno ECO) razvijena je 2006. godine u okviru platforme EC Europe INNOVA<sup>4</sup> i bazira na definiciji klastera koju je razvio profesor Porter. Prema metodologiji ECO, količina i kvalitet znanja koje cirkuliše i koje se preliiva između firmi lociranih u klasteru - zavisi od veličine klastera, stepena specijalizacije, kao i od stepena u kome je lokacija/region usmeren, odnosno fokusiran na proizvodnju u relevantnim industrijama. Ove tri dimenzije (veličina, specijalizacija i fokus) čine suštinu klastera i određuju da li klaster dostiže „specijalizovanu kritičnu masu“ da razvija pozitivna preliivanja i veze. Opservatorija pokazuje stepen u kome klasteri dostižu

---

<sup>4</sup> <http://www.clusterobservatory.eu/index.html>



specijalizovanu kritičnu masu kroz merenje zaposlenosti ova tri faktora i obeležavaju svakog klastera sa 0, 1, 2 ili 3 zvezdice u zavisnosti od toga koliko je ovih kriterijuma ispunjeno. Kao dopunski podaci, pored pokazatelja o zaposlenosti, koriste se regionalni inovacioni indeks i učešće zemlje u svetskom izvozu u datoj kategoriji klastera i ovi pokazatelji služe za procenu opštih karakteristika regiona, odnosno klastera u određenom regionu.

**U ovoj monografiji autori polaze od sledeće definicije klastera:** Klaster je grupa/mreža povezanih preduzeća, obrazovno naučnih institucija i vladinih tela i agencija u određenom polju delatnosti (biznisa) i u određenom geografskom regionu.

## 2.2. NAČINI NASTANKA KLASTERA

Klasteri su fenomen tržišta i većina klastera je nastala spontano, kao rezultat prirodnih konkurentskih prednosti, delovanja tržišnih snaga ili jednostavno slučajem. Za mnoge klasterne, koreni njihovog razvoja nalaze su u dalekoj prošlosti i bazirani su na razvijenoj fizičkoj infrastrukturi ili prirodnim resursima. Interesantno je da su prirodni faktori/izvorišta ili povoljna lokacija (glavni trgovački put ili reka), imali uticaja na klasterne, koji se osećao mnogo godina nakon što su ovi faktori izgubili njihov značaj (Ketels, 2003, str. 6).

Klasteri mogu nastati na više različitih načina. Najčešći inicijatori nastanka klastera jesu (Presnall et al, 2003, str. 300; Porter, 2008, str. 84, 214-244; Rosenfeld, 2002, str. 11; The concept of clusters and cluster policies and their role for competitiveness and innovation, 2008, str. 012-013):

- **Velike i inovativne kompanije**, koje podstiču razvoj sektora MSPP. Velike (centralne kompanije), koje se nalaze u fokusu aktivnosti klastera (primer kompanije Microsoft u Sijetlu/SAD), imaju ključnu ulogu u razvoju klastera: vodeća kompanija se javlja kao tržište, tj. najveći kupac proizvoda podugovarača i kooperanata u klasteru; vodeća firma je inkubator, ohrabrujući, na primer odvajanje (spin-off) novih preduzetnika iz svojih redova; vodeća firma može dati podršku startu novog biznisa (kroz npr. grantovane narudžbine); ona je inicijator znanja, know-how-a, uspešnih praksi, načina rada, promena.
- **Velika i priznata naučno istraživačka institucija**. U okrilju velike istraživačke institucije može se razviti klaster manjih, na aplikaciju orijentisanih kompanija. Takav je slučaj često prisutan u sektorima skupih

instalacija, gde je potrebno prisustvo hemijskih ili tehničkih laboratorija. Primera radi, u klasteru u Silikonskoj dolini (San Francisko, Severna Kalifornija), grozdovi računarskih firmi nastali su oko velikih istraživačkih kapaciteta i univerziteta.

- **Geografska lokacija i faktorske prednosti:** prirodni resursi, razvijena fizička infrastruktura, lokalna dostupnost specijalizovane i visoko obučene radne snage, univerzitetskih centara. Veoma često klasteri nastaju kao rezultat dostupnosti prirodnih resursa, biranja geografske lokacije koja će snižavati troškove transporta ili kao rezultat dostupnosti i koncentracije naučnika, jakih univerziteta, istraživačkih centara, naučno tehnoloških parkova (klaster kompjuterskih firmi Silikonska dolina u Kaliforniji/SAD ili biotehnički klaster u severnoj Karolini/SAD). Primera radi, za klaster poljoprivredno prehrambenih proizvoda ili klaster u oblasti turizma, prirodni resursi (klima, zemljište, šume) imaju izuzetno veliki značaj. Klasteri mogu da nastanu i iz neobičnih, sofisticiranih ili oskudnih lokalnih zahteva ili prirodnih resursa. Primera radi, izraelski klaster opreme za navodnjavanje i drugih poljoprivrednih tehnologija održava se zahvaljujući naglašenoj želji Izraelaca za obezbeđenjem samodovoljnosti u hrani, zajedno sa strahom od manjka vode i vrućine. Izraelski NEWTech klaster<sup>5</sup> je nacionalni program za promociju obnovljivih izvora energije u sektoru vode. Nakon decenija iskustava sa oskudicom vode Izrael je danas u jedinstvenoj poziciji da bude svetski lider u vodnom menadžmentu (sa razvijenom tehnologijom vodne industrije) i energetske efikasnosti. Pri tome treba istaći da je vlada Izraela mnogo investirala u ovaj program, a pokrenut je i program ohrabivanja izraelskih kompanija i pojedinaca da istražuju i investiraju u oblasti obnovljivih izvora energije.
- **Istorijska okolnost i tradicija.** U većini slučajeva upravo je istorijska okolnost ta koja presudno determiniše da li će određena regija razviti eksternu ekonomiju nekog sektora. Najčešće se klaster razvija na lokaciji gde je nekoliko uspešnih kompanija već započelo biznis i/ili gde već postoji velika koncentracija talenata i istraživačkih institucija.
- **Tržišna tražnja i preduzetnički duh.** Pokretačka snaga najvećih klastera bili su tržišna tražnja, preduzetnički duh i inovativnost učesnika. Naime, klasteri mogu da proizađu iz neobične, sofisticirane li stroge lokalne tražnje, a nastanak klastera često je rezultat dela i rada preduzetnika. Takođe, klasteri se pojavljuju i razvijaju u otvorenim tržištima sa jakom

---

<sup>5</sup> Israel NewTech nacionalni program u sektoru voda i održivog energetskeg sektora, <http://israelnewtech.gov.il/English/AboutUs/Pages/default.aspx>

konkurencijom, odnosno onda kada konkurencija između regiona omogućava kompanijama da biraju lokaciju njihovih aktivnosti, koja se bazira na ekonomskoj efikasnosti.

- **Efikasnosti mikroekonomskog poslovnog okruženja.** Nastanak i razvoj klastera, odnosno izgradnja njegove održive konkurentske prednosti, u velikoj meri zavisi od: stepena lokalne konkurencije (zdrav rivalitet je bitan pokretač unapređenja i preduzetništva), postojanja stimulativne preduzetničke i investicione klime za osnivanje i rad MSPP i podsticanje inovacija, zatim od razvijenosti i agilnosti lokalnih obrazovnih, naučnih ili regulatornih institucija da reaguju na potrebe klastera. Generalno, klasteri se nikada ne mogu razviju ako se zakonitosti tržišta pokazuju kao slabe ili nefunkcionalne, ako državna politika blokira strana ulaganja, ako dominantne firme ili karteli onemogućavaju pojavu novih konkurenata i sl.

U zavisnosti od faktora koji su inicirali nastanak klastera, oni mogu biti različitih veličina, od onih koji povezuju čitave regije, do onih koji povezuju nekoliko preduzeća u okviru jednog grada. Neki klasteri se sastoje od malih i srednjih preduzeća (najčešće klasteri u Italiji), dok drugi klasteri uključuju i velike i male firme (primer, Holivuda, nemački hemijski klasteri i sl.). Neki klasteri se usredsređuju na univerzitetu koji se bave istraživačkim radom, dok drugi klasteri nemaju značajnije veze sa visokoškolskim ustanovama (Porter, 2008, str. 207).

### 2.3. KARAKTERISTIKE KLASTERA

Sagledavajući obimnu literaturu o klasterima (literatura korišćena u prethodnim tačkama), kao i dodatnu literaturu (Practical Guide to Cluster Development, 2003; The European Cluster Memorandum, 2007; Enright, 2003, str. 99-129; Case studies of clustering efforts in Europe, 2008; Cluster policy in Europe, 2008), u nastavku se ističe da uspešni klasteri imaju sledeće karakteristike:

**I Geografska koncentracija/blizina članica klastera u određenoj geografskoj oblasti i ekonomskom sektoru.** Ovo podrazumeva prostornu daljinu i vreme koje su radnici, menadžeri, vlasnici spremni za utroše za dolazak na posao, za održavanje sastanaka, umrežavanje, koja je potrebna za ostvarivanje pozitivnih preliivanja (eng. spill overs) i podelu zajedničkih resursa. Primera radi, oko 40 % svetskih proizvođača keramičkih pločica nalazi se u tri klastera: Španija (Castellion), Italija (Sassuolo) i Brazil (Santa Caterina), a kompanije dobavljači locirani su u prečniku od 30 km udaljenosti jednih od drugih. Pitanje geografskih granica klastera potrebno je shvatiti relativno. Granice klastera su promenljive i porozne, a zavise od

mnogih faktora: uslova putovanja, razvijenosti fizičke infrastrukture, preferencija ljudi ka putovanjima i sl. Takođe, nove forme transporta i komunikacija (Internet, elektronsko poslovanje, telekomunikacije), menjaju geografsku dimenziju klastera i tokom vremena klasteri se razvijaju do virtuelnih mreža i zajednica znanja, koje prevazilaze geografske granice (preduzeća posluju po modelu klastera, ali geografska bliskost više nije nužna). Bitno je istaći da koncentracija industrije na jednoj lokaciji ne podrazumeva samo geografsku, već i kulturnu i institucionalnu i, pre svega, ekonomsku usklađenost (odnosno povezanost poslovnih aktivnosti).

**II Dubina klastera** (uspostavljene vertikalne veze članica). Odnosi se na broj kompanija i institucija u klasteru koje su vertikalno povezane u lancu vrednosti proizvoda (od nabavke inputa, do prodaje, odnosno relacija dobavljač/otkupljivač).

**III Širina klastera** (uspostavljene horizontalne veze između članica). Širina klastera podrazumeva razvijene horizontalne veze članica klastera sa kompanijama koje proizvode/obezbeđuju komplementarne proizvode/usluge ili imaju sličnu tržišnu poziciju (isti ili srodan sektor proizvodnje, zajedničko tržište/kupci, slična tehnologija proizvodnje ili inputi/resursi u proizvodnji, zajednički distributivni kanali i sl.).

**IV Koncentracija kritične mase firmi i institucija u određenom sektoru i geografskom području.** Kritična masa klastera dostiže se prisustvom dovoljno velikog broja različitih i tržišno uspešnih učesnika, kada se i dobija kritična masa veština, znanja, tehnologija, resursa. Samo klasteri koji imaju veliku kritičnu masu sa stanovišta nacionalne i međunarodne ekonomije, imaju snagu da promene konkurentsku poziciju nekog sektora, odnosno regiona. Bitno je istaći da klaster ne mora nužno biti veliki da bi bio uspešan. Važno je da je klaster dobro organizovan (da ima gustinu, širinu, dubinu) i da ima kritičnu masu za dostizanje konkurentnosti na tržišnoj niši/lokalnom tržištu.

**V Postojanje tzv. „socijalnog lepka“<sup>6</sup> ili intenzivnih formalnih i neformalnih kontakata,** koji „drže“ zajedno različite učesnike u klasteru i obezbeđuju prelivanje znanja. Kada dobro funkcionišu klasteri obrazuju rešetkastu strukturu sastavljenu od velikog broja preklapajućih, fluidnih, formalni i neformalnih lokalnih veza, između pojedinaca, firmi i institucija. Ove relacije karakterišu:

- Jake veze članica (stalni kontakti i interakcije) sa dobavljačima, pružiocima usluga i srodnim kompanijama.

---

<sup>6</sup> Socijalni lepak ili kapital je ukorenjen u lokalnoj kulturi i institucijama (lokalno razvijeno znanje, međusobne lične/korporativne/društvene veze firmi, pojedinca i institucija, izgrađeno poverenje, dugoročna saradnja).

- Česti/intenzivni kontakti i saradnja kompanija u klasteru sa naučno istraživačkim i obrazovnim institucijama, univerzitetima, administrativnim/javnim telima i institucijama i sl.

**VI Saradnja članica klastera odvija se kroz intenzivnu kooperaciju, ali i kroz konkurentski odnos.** Svi članovi klastera zadržavaju punu poslovnu samostalnost, pa je običajeno i da su konkurentske firme članovi istog klastera. U Evropskom memorandumu o klasterima (The European Cluster Memorandum, 2007), ističe se da klasteri najbolje nastaju i razvijaju se u otvorenom tržištu, gde postoji mešavina ili spoj kooperacije i jakog rivalstva/konkurencije (tzv. kooperativna konkurencija ili eng. coopetition), kako u samim klasterima, tako i između klastera. Prema (Enright, 2003) pitanje nije da li da firme u klasteru treba da konkurišu jedna drugoj ili da sarađuju, već u kojim dimenzijama je potrebna konkurencija, a u kojim kooperacija:

- U mnogim uspešnim klasterima postoji kooperacija između direktnih konkurenata u nekim aktivnostima, kao što su zajedničko: lobiranje (rešavanje neke zajedničke potrebe/cilja); istraživanje stranih tržišta; zajednička nabavka inputa i specijalizovanih usluga; izvozna promocija i učestvovanje na međunarodnim sajmovima; zajedničko investicije u specifičnu infrastrukturu ili organizovanje obuka/treninga radnika; stvaranje zajedničkog proizvoda/usluge. Primera radi, italijanski klaster proizvođača kožne obuće i modnih artikala koristi zajednička marketinška sredstva i konkuriše uz sličan imidž u sličnim segmentima kupaca.
- Konkurencija u klasteru (visok lokalni rivalitet) izuzetno je pozitivna ili podsticajna za unapređenje konkurentnosti uključenih kompanija. U mnogim aktivnostima, kao što su marketing (pridobijanje i zadržavanje kupaca/klijenata), proizvodnja, prodaja, razvoj novih proizvoda i unapređenje procesa rada, kompanije najčešće teže da budu konkurenti.

Optimalan nivo i forma saradnje i konkurencije varira između industrija i među regionima. Primera radi regioni se razlikuju u kulturnim normama, pravnim sistemima, političkim uslovima, istorijskim prilikama, što sve utiče na nivo konkurencije i kooperacije u klasteru.

**Bitno je istaći da partnerstva preduzeća kroz klasterne ne ugrožavaju konkurenciju.** Iako se partnerstvima preduzeća može smanjiti konkurencija, klasteri po svojoj suštini ne dovode do ugrožavanja domaće/lokalne konkurencije, pre svega jer baziraju na visokoj konkurenciji između članica klastera. Suština klastera nije smanjivanje konkurencije, već stvaranje pogodnog ambijenta za kompanije da

podelom troškova i razmenom iskustava i znanja, a kroz intenzivan lokalni rivalitet – obezbede jaku i održivu konkurentsku prednost na međunarodnom tržištu.

**VII Upostavljeno javno privatno partnerstvo, posebno između kompanija i univerziteta i istraživačkih laboratorija u oblasti istraživanja i razvoja, kao i saradnja klastera sa vladinim telima, agencijama, institucijama.** Ovde dolaze do izražaja tzv. eksternalije ili efekti preliivanja koristi, znanja i inovacija između preduzeća u klasteru, ali i izvan klastera<sup>7</sup>. Posebno je važno istaći korist za preduzeća od vladinih programa obrazovanja, izgradnje fizičke i informacione infrastrukture; naučnih istraživanja; transfera tehnologije, izvozne promocije određenih proizvoda i regiona i sl.

**VIII Formalno-pravno udruživanje u klaster.** Svaka članica klastera u pravnom prometu nastupa samostalno, ali ostvaruje koristi od zajedničkih aktivnosti i podrške iz budžetskih ili donatorskih sredstava. Formalno-pravno udruživanje u klaster (registracija klastera kao pravnog lica) jeste fenomen koji je birokratsko-administrativne prirode i najčešće je povezan sa korišćenjem donatorskih i/ili budžetskih sredstava za rad i investicije klastera, kada je potrebno da klaster ima pravnu registraciju i profesionalni menadžment. Inače, potrebu pravne registracije učesnici klastera ne prepoznaju, niti ona predstavlja preduslov da članice klastera budu umrežene po klasterskom principu (Paraušić, Mihailović, 2012). Učlanjenje u klaster može biti i protivno zakonskim odredbama koji se tiču zaštite i jačanja konkurencije na tržištu. Najčešće se u literaturi navode sledeće moguće pravne forme klastera, odnosno klaster organizacije: (1) neprofitne organizacije (koje ostvareni profit ne raspodeljuju članicama i gde nema oporezivanja prihoda); (2) industrijska asocijacija/udruženja; (3) korporacija (privredno društvo).

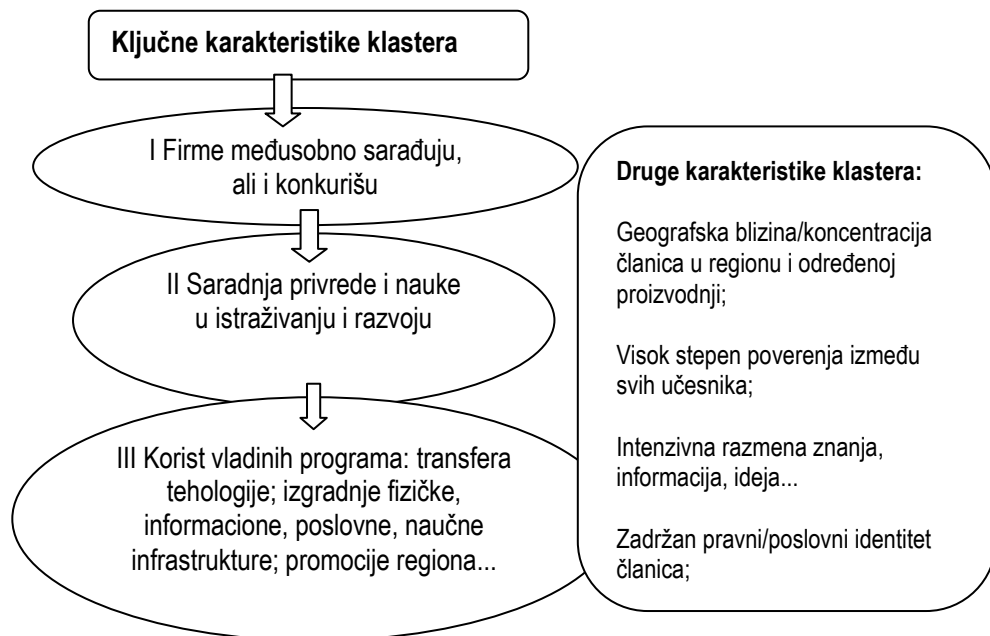
Treba istaći i da organizacija klastera predstavlja varijantu mrežne i/ili virtuelne organizacije zato što se (vidi Cvijanović, 2004) odnosi na organizacionu artikulaciju poslovnih procesa većeg broja preduzeća (bez suštinskog uticaja na organizacionu strukturu tih preduzeća) sa mehanizmom koordinacije i kontrole koji su, u stvari, oslonjeni na ugovore i na svest o zajedničkom interesu, i sve to pojačano lokacijskim efektom. Klasterom su smanjeni informacioni transakcioni troškovi, pa i informaciona opterećenost na svim nivoima većine preduzeća u klasteru. Posebno, tzv. „boundary management“ (koji brine o "prekograničnoj" razmeni preduzeća; misli se naravno na granice preduzeća sa poslovnim okruženjem) u značajnoj meri je definisan profilom

---

<sup>7</sup> Eksternalije (engl. externalities) se u ekonomskoj literaturi shvataju kao dodatni ili spoljni uticaji privatne aktivnosti ili državnog delovanja na druge osobe ili druge firme u neposrednom okruženju ili susetstvu

klastera, pa menadžerima preduzeća ostaje više vremena i snage da se posvete problemima “unutrašnjeg” rukovođenja.

U nastavku se daje šema najvažnijih karakteristika klastera (Šema 1).



**Šema 1. Karakteristike klastera**

Izvor: Autori

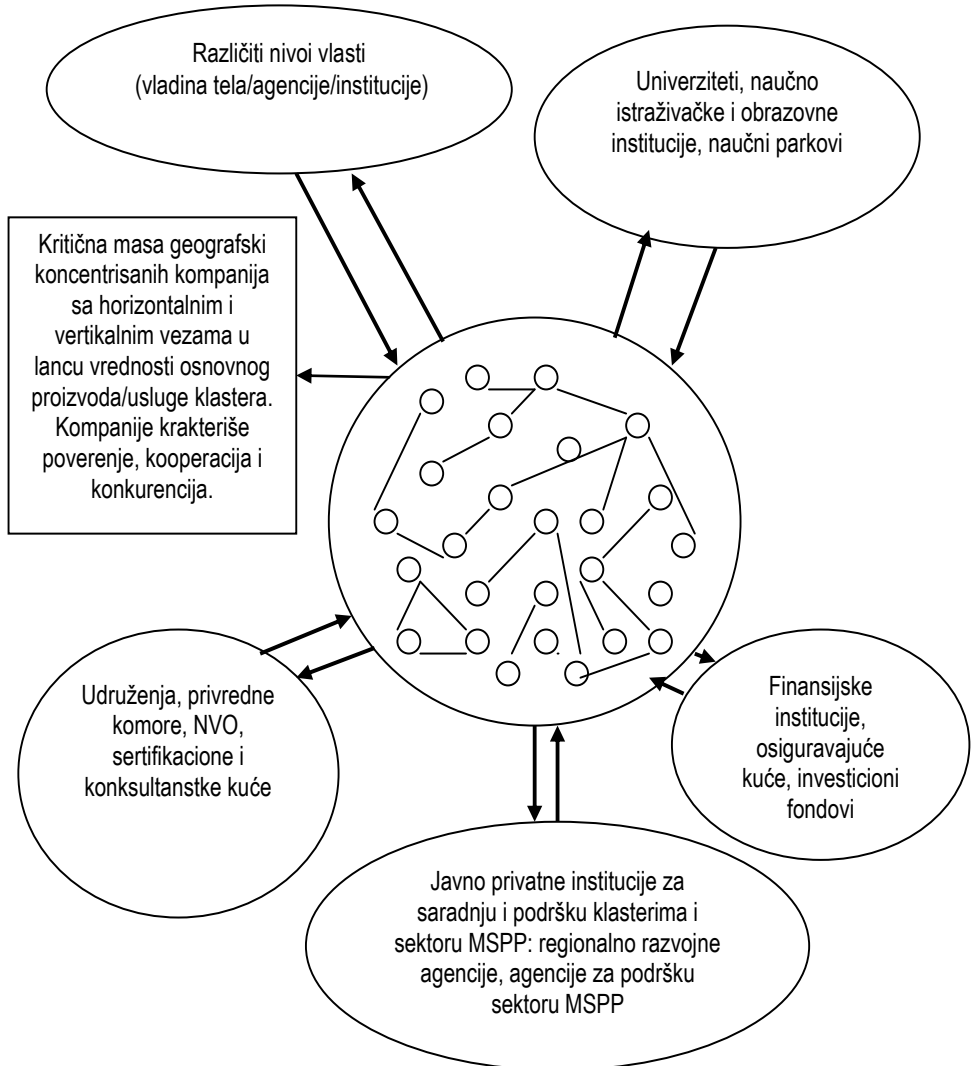
## 2.4. UČESNICI KLASTERA

U literaturi o klasterima ističe se da je za uspešno funkcionisanje klastera bitno prisustvo sledećih kategorija učesnika (videti Šema 2):

1. Kompanije u osnovnoj delatnosti klastera i kompanije u srodnim i podržavajućim delatnostima;
2. Vlada: ministarstva, organi regionalne i lokalne vlasti, vladine agencije i sl.;
3. Istraživački instituti, univerziteti, naučni parkovi. Oni imaju ne samo edukativnu ulogu, već i značajne inovacione kapacitete i kapacitete za realizaciju istraživanja i razvoja u oblasti novih proizvoda, tehnologija, tržišta;
4. Finansijske institucije (banke, investicioni fondovi, regionalne razvojne agencije koje imaju kapacitet privlačenja budžetskih sredstava

Republike/lokalne samouprave i fondova EU za realizaciju projekata klastera);

5. Institucije za saradnju/podršku (regionalne razvojne agencije, privredne komore, industrijske i profesionalne asocijacije, organizacije za transfer tehnologije, centri kvaliteta, NVO i sl.).



**Šema 2: Mreža klastera/kategorije učesnika u klasteru**

Izvor: Autori na bazi literature: Porter, 1998, str. 78; Sölvell et al., 2003, str. 18-20; Practical Guide to Cluster Development, 2003, str. 6-7.



Za uspešno funkcionisanje klastera veoma je bitno prisustvo institucija za podršku sektoru MSPP (eng. Business Support Organisations, Business Service Providers), koje pomažu preduzećima u klasteru da povećaju svoju konkurentnost na nacionalnom i međunarodnom tržištu. Ovi centri za podršku razvoju MSPP, klastera, inkubatora, naučno tehnoloških parkova – najčešće su deoničarska društva u javno privatnom vlasništvu (učestice javnog sektora, opština, privrednih komora, naučnih institucija, privatnih preduzeća).

## **2.5. DOPRINOS KLASTERA KONKURENTNOSTI UKLJUČENIH ČLANICA I REGIONA**

Klasteri, kao regionalne koncentracije specijalizovanih kompanija i institucija povezanih višestrukim vezama i prelivanjima, predstavljaju snažan faktor u podsticanju produktivnosti, u privlačenju kapitala, ljudi, znanja i obezbeđuju izuzetno plodno poslovno okruženje za kompanije, posebno za MSP, da sarađuju sa istraživačkim institucijama, dobavljačima, potrošačima i konkurentima, koji su locirani u istom geografskom području.

Od strane brojnih autora (Porter, 1990, 1998, 2008; Rosenfeld, 2002; Sölvell et al., 2003; Enright 2003; Krugman et al., 2012, str. 137-152) i institucija (EC, OECD, The World Bank), inovativni klasteri prepoznati su kao faktor koji doprinosi kreiranju održive međunarodne konkurentnosti preduzeća, regiona i nacionalnih privreda, kao i faktor koji je snažan motor/pokretač ekonomskog rasta, zapošljavanja, preduzetništva i investicija.

Evropska komisija, Departman za preduzeća i industriju u svojim brojnim dokumentima (Putting knowledge into practice, 2006, str. 7; The concept of clusters and cluster policies and their role for competitiveness and innovation, 2008, str. 09-012) u okviru inovacione politike, vidi klasteru kao snažan „motor“ ekonomskog rasta, inovacija i investicija u EU, posebno u sektoru malih i srednjih preduzeća. Istovremeno, vlade brojnih razvijenih zemalja koriste klasteru politiku kao instrument regionalnog razvoja, razvoja sektora MSP ili kao sastavni deo inovacione politike (The concept of clusters and cluster policies and their role for competitiveness and innovation, 2008, str. 31-36; Cluster policy in Europe, 2007, str. 7).

Prema profesoru Porteru, klasteri doprinose konkurentnosti na tri široka načina (1998, strana 80):

- Povećanjem produktivnosti kompanija uključenih u klaster/industrijski segment klastera;

- Usmeravajući pravac i tempo inovacija, koje obezbeđuju budući rast produktivnosti;
- Stimulacijom novih formi biznisa (u sektoru MSPP), koje šire i jačaju sam klaster.

Upravo ovaj uticaj klastera na konkurentnost uključenih članica i regiona u kome klaster posluje, široko je prihvaćen u domaćoj i stranoj literaturi o klasterima, kao i dokumentima domaćih i stranih institucija i organizacija koje se bave klasterima.

Na osnovu analizirane literature (Porter, 1998, str. 80-84; Porter, 2008, str. 215-227; Porter, 2003; Krugman et al., 2012, str. 137-152; Rosenfeld, 2002, str. 10; Ketels et al., 2006, str. 39; European Clusters for Recovery, 2009, str. 3; Practical Guide to Cluster Development, 2003; Innovation Clusters in Europe, 2007, str. 4; Innobarometer, 2009, str. 68), u nastavku se daje detaljniji i sveobuhvatniji pregled osnovnih pozitivnih efekata klastera na članice i poslovno okruženje.

**I Doprinos klastera snižavanju troškova proizvodnje, rastu produktivnosti i operativnoj efikasnosti uključenih preduzeća.** Ovaj uticaj rezultat je sledećih koristi koje klasteri nude:

- (1) lakši i efikasniji pristup specijalizovanim dobavljačima, koji mogu blagovremeno i prioritetno da isporučuju inpute, uključujući i jeftiniju nabavku inputa kroz zajedničke nabavke;
- (2) efikasan pristup specijalizovanoj i iskusnoj radnoj snazi;
- (3) efikasna razmena tehničko-tehnoloških i tržišnih znanja, informacija, ideja unutar učesnica u klasteru (posebno je važna razmena tzv. prećutnog znanja);
- (4) intenzivna i direktna lokalna konkurencija/rivalitet u klasteru stvara pritisak (motivaciju) za veće performanse, podstiče firme, koje rade u sličnim opštim uslovima, na stalno poređenje i unapređenje produktivnosti; jak lokalni rivalitet predstavlja snažan motiv/pokretač za izgradnju međunarodne konkurentnosti;
- (5) zajednički pristup domaćem i izvoznim tržištima je jeftiniji i efikasniji (proširenje tržišta, veći plasman), kao i marketing;
- (6) efikasan pristup kreditnim izvorima i budžetskim ili donatorskim fondovima za razvoj MSPP, podsticanje inovativnosti, regionalni ili ruralni razvoj; neki klasteri, posebno u manjim zajednicama, bili su u mogućnosti da pronađu lokalne izvore kapitala, koji razumeju njihov biznis i koji su spremni da investiraju i izgradnju ekonomije; primera radi, ruralne zadružne banke u

Castle Goffredo (Italija) uložile su u tehnološki centar čarapa, finansirale su klaster studije i obezbedile kredite firmama;

- (7) olakšan pristup vladinim telima i institucijama, kao i javno privatnim agencijama koje pružaju stručnu i savetodavnu podršku MSPP (snižavanje troškova za obuku; niži troškovi pravnih, računovodstvenih ili tržišnih saveta; lakši pristup budžetskim i donatorskim fondovima i sl.);
- (8) mogućnost korišćenja efekata ekonomije obima, s obzirom da se u klasteru pojačava specijalizacija unutar svake firme;
- (9) korišćenje prednosti vladinih programa u vidu izgradnje infrastrukture ili/i programa stručnog obrazovanja;

**II Doprinos klastera jačanju inovativnog potencijala uključenih članica.** U savremenoj privredi znanje je bar podjednako važan input, kao i faktori proizvodnje kao što su rad, kapital, sirovine. Ovo posebno važi za visoko inovativne sektore, gde zaostajanje od samo nekoliko meseci u praćenju najnovijih tehnika proizvodnje ili dizajnerskih rešenja može da kompanije dovede u nepovoljan položaj. U koncentrisanom prostoru aktivni kanali za komunikacije i saradnju, stalni lični kontakti, prelazak ljudi iz jedne u drugu organizaciju, difuzija znanja (eng. knowledge spillovers) i najboljih praksi vodi efikasnom protoku formalnih i neformalnih znanja, informacija, ideja, stvaranju specijalizovanog znanja i olakšavanju inovativnih procesa. Posebno je značajan doprinos klastera, kroz zajednička ulaganja kompanija, u razvoj novih proizvoda (ovaj proces zahteva veliki broj stručnjaka različitih profila i skupa istraživanja), standardizaciju proizvodnje i sl. Ovaj doprinos klastera izuzetno je značajan za sektor MSPP, koji nema veliku akumulaciju kapitala, niti finansijske mogućnosti za ovakva ulaganja. Načini na koji klasteri podstiču inovativne procese daju se u nastavku.

- U klasterima je ključno partnerstvo sektora privrede, nauke i države.
- Blizina je važna za efikasan protok i širenje znanja.
- Tražnja za inovativnim i sofisticiranim proizvodima/uslugama je veća u klasteru nego van njega. Naime, faktori na strani tražnje (pritisak konkurencije, nova tržišta, nova tražnja), mnogo više nego faktori na strani tehnoloških pritisaka (pronalazak novih tehnologija, nove mogućnosti za saradnju sa univerzitetima i istraživačkim institucijama) – imaju pozitivan uticaj na rast inovativnih aktivnosti preduzeća.
- Saradnja sa dobavljačima u klasteru je intenzivna. Primera radi u „Italijanskom klasteru obuće“, proizvođači cipela redovno se konsultuju s proizvođačima kože u vezi sa novim stilovima i načinima proizvodnje, sa novim teksturama i bojama, a istovremeno, proizvođači kože stiču

blagovremeni uvid u modne trendove. Ova interakcija je uzajamno korisna i sama sebe učvršćuje.

**III Doprinos klastera stimulisanju preduzetništva, osnivanju novih preduzeća i rastu zaposlenosti.** Postojeći klaster stimulatивно deluje na osnivanje novih preduzeća (kao i novih formi preduzeća: spin-off/spin outs/start-up preduzeća), koja dalje podstiču inovacione aktivnosti, rast zaposlenosti, šire i jačaju sam klaster. Mogućnosti da se osnuje investicioni fond svetske klase mnogo su veće u Bostonu nego na bilo kojem drugom mestu, a isto se može reći i za tekstilne firme u Severnoj i Južnoj Karolini, proizvođače automobila visokih performansi u južnoj Nemačkoj ili proizvođače elegantne obuće u Italiji. Klasteri smanjuju rizike i prepreke novih ulaganja i ulaska na tržište, s obzirom da se nova preduzeća nastala u klasteru imaju na šta nasloniti (postojeća radna snaga, razvijena tražnja i sl), imaju olakšan put da nađu finansijske resurse, znanje, tehnologiju i da komercijalizuju eventualno nove ideje.

**IV Doprinos klastera međunarodnoj konkurentnosti zemlje u izvozu.** Krugmanova teorija međunarodne trgovine objašnjava trgovinu između zemalja (koje su identične po ukusima, tehnologiji i faktorskom okruženju) faktorom ekonomije obima (niži jedinički troškovi i rastući prinosi zahtevaju veliki potencijal svetskog tržišta) i pretpostavkom da potrošači cene i žele različitost u potrošnji (veći broj brendova, varijeteta proizvoda). Krugman pravi razliku između interne (na nivou preduzeća) i eksterne ekonomije obima (koncentracija preduzeća i institucija na jednoj lokaciji/u jednom sektoru) i ističe da su klasteri značajan faktor eksterne ekonomije obima, koja je dalje pokretač međuregionalne trgovine (videti Primer 4 „Klasteri kao izvor eksterne ekonomije obima“). Eksterna ekonomija obima javlja se kada trošak po jedinici proizvoda ne zavisi nužno od veličine bilo kog pojedinačnog preduzeća, već od veličine sektora i prisustva klastera u sektoru. Naime, u sektoru postoji eksterna ekonomija obima onda kada je sektor dovoljno velikih proizvodnih kapaciteta (sposoban da odgovori izveznoj tražnji) i kada ga karakteriše prisustvo klastera, odnosno koncentracija mnoštva malih preduzeća, koja udruživanjem resursa, rizika i razvojem komplementarnih funkcija uspevaju da snize troškove proizvodnje.

**Primer 4. Klasteri kao izvor eksterne ekonomije obima**

Prema (Krugman, et al, 2012, str. 137-152) u većini slučajeva upravo je istorijska okolnost ta koja presudno determiniše da li će određena regija razviti eksternu ekonomiju nekog sektora. Naime, najčešće se klaster razvija na lokaciji gde je nekoliko uspešnih kompanija već započelo biznis i/ili gde već postoji velika koncentracija talenata i

istaživačkih institucija.

Prema (Ibidem, str. 151), jedan od primera eksterne ekonomije obima jeste i klaster filma, medija i zabave u Holivodu. Iako postoje znatne prednosti koje proizilaze iz same veličine američkog tržišta, bitan deo američke dominacije u sektoru medija i filma potiče od eksterne ekonomije nastale usled ogromne koncentracije preduzeća zabave u Holivodu.

Holivud stvara dva tipa eksterne ekonomije: (1) specijalizovane dobavljače i (2) udruženo tržište rada, a najbolji pokazatelj snage eksterne ekonomije Holivuda jeste njegova sposobnost da privlači talente koji nisu iz SAD.

Izvor: Krugman Paul, Obstfeld Maurice, Melitz Marc (2012). International Economics: theory and policy, Pearson Education, Inc., SAD

## **V Doprinos klastera kvalitetu mikroekonomskog poslovnog okruženja.**

Posebno veliki uticaj klasteri imaju u segmentu razvoja specijalizovane radne snage (programa obrazovanja, obuke), razvoja ukupne infrastrukture (kroz privatne investicije ili kroz javne investicije koje su podstakli postojećih jaki klasteri), razvoja finansijskog tržišta, zatim u segmentu stvaranje zahtevne ili sofisticirane lokalne i globalne tražnje ili modifikovanja nacionalnog konteksta u kome se realizuju investicione i konkurentske strategije kompanija. S obzirom da klasteri tesno sarađuju sa vladom, preduzeća dobijaju i mogućnost većeg uticaja na unapređenje zakonodavnog i institucionalnog okvira za poslovanje, otklanjanje administrativnih i drugih barijera, a time i na unapređenje konkurentnosti celokupne privrede.

**VI Doprinos klastera privlačenju stranih direktnih investicija.** Strani investitori svoje potrebe najbolje mogu zadovoljiti u slučaju jakih klastera i razvijene mreže globalno konkurentnih dobavljača, a istovremeno, razvoj klastera može da započne i da se učvrsti zahvaljujući direktnim stranim ulaganjima, posebno u tranzicionim i zemljama u razvoju. Primera radi, u Mađarskoj (Szanyi et al., 2010, str. 19-20) autori su primere/dokaze postojanja razvijenih klastera pronašli upravo u granama i regionima gde je jak uticaj stranih kompanija (eng. foreign investments enterprises/FIEs), kao što je automobilska industrija ili informaciono komunikaciona tehnologija.

***Doprinos klastera posebno je značajan za zemlje u razvoju i tranzicione zemlje,*** koje često imaju nedostatak resursa, znanja, sofisticiranosti u slučaju kada sama nastupaju. U slučaju nastupa kroz klaster, njihova konkurentnost se povećava dostizanjem ekonomije obima i boljim pristupom resursima, tržištima, naučnim saznanjima (Annual Report UNIDO, 2009, str. 45).

Jedan od primera potencijalnih koristi klastera, posebno u zemljama u razvoju, navode autori (Fairbanks i Stace, 2007), koji su istraživali brojne primere konkurentne pozicije pojedinih grana privrede u zemljama u razvoju, kao što su: kolumbijska industrija cveća, kolumbijska industrija kože, bolivijska industrija soje, peruanska ribarska industrija, kolumbijska petrohemijska industrija i sl. Videti Primer 5 „Koristi klasterskih veza u zemljama u razvoju“.

**Primer 5. Koristi klasterskih veza u zemljama u razvoju**

Autori (Fairbanks i Stace, 1997, str. 90) ističu mogućnost da se kroz razvoj klastera doprinese jačanju konkurentnosti preduzeća i nacionalnih privreda zemlja u razvoju. Kao osnovne pretpostavke za ovo umrežavanje autori vide:

- Izgradnju poverenja i
- Jačanje javnih institucija.

**Reprezentativne klasterske veze i potencijalne koristi od njih**

Klasterska veza	Opis koristi od klasterske veze
Dizajn proizvoda	Razmena ideja i tehnološki saznanja o razvoju ili izradi proizvoda;
Reputacija	Članice klastera stiču bolju reputaciju putem asocijacije sa drugim članovima ili putem sertifikacije i akreditacije;
Tehnologija procesa	Razmena ideja o razvoju tehnoloških procesa;
Pristup	Brz, siguran ili/i preferencijalan pristup inputima, proizvodima/uslugama;
Tržišne informacije	Razmena informacija o demografiji kupaca, potrebama, tržišnim trendovima;
Logistika	Saradnja u kretanju dobara ili informacija između članova klastera;
Obrazovanje i obuka	Sticanje veština i znanja;

Izvor: Fairbanks Michael, Lindsay Stace (1997). *Plowing the Sea - Nurturing the Hidden sources of Growth in the Developing World*. Harvard Business School Press, Boston, prevod na srpski jezik, izdavač Stubovi kulture 2003.

**2.6. RAZLIKE U RAZVIJENOSTI KLASTERA U RAZVIJENIM ZEMLJAMA I TRANZICIONIM I ZEMLJAMA U RAZVOJU**

Kada je reč o oceni razvijenosti klastera po zemljama, najveće ograničenje u istraživanju jeste nepostojanje centralnog registra klastera za zemlje sveta, koji bi obezbedio kvantitativne (broj klastera), a posebno kvalitativne podatke o stepenu njihove razvijenosti (njihovoj konkurentnoj snazi, dubini, širini, intenzitetu veza među članicama i sl.). Podatke o razvijenosti klastera (broju klastera, njihovoj snazi i drugim kvalitativnim obeležjima) obezbeđuje online platforma „European Cluster

Observatory“ (skraćeno ECO), koja klasterne mapira na bazi regiona i sektora, odnosno kombinacije geografske i industrijske dimenzije klastera. Međutim, ECO obezbeđuje podatke samo za evropske zemlje i regione, a najveće ograničenje ove platforme jeste činjenica da se klasteri identifikuju na bazi statističkih podataka o zaposlenosti (Više videti u Aneksu). Bitno je naglasiti da visoka zaposlenost u određenom sektoru privrede ne znači i postojanje klastera, a ovo je posebno neodgovarajući osnov za mapiranje klastera u zemljama centralne i istočne Evrope, koje imaju visoku zaposlenost u primarnom sektoru, ali bez elemenata klastereskog umrežavanja. S druge strane, Svetski ekonomski forum (WEF) obezbeđuje podatke o stepenu razvijenosti klastera na nivou nacionalnih privreda za veliki broj zemalja (najnoviji Izveštaj konkurentnosti 2013-2014 uključio je 148 zemlje sveta), ali značajno ograničenje ovog izvora jeste činjenica da je ocena razvijenosti klastera subjektivna, kao i da nema ocene razvijenosti klastera po sektorima privrede. Više o metodologiji WEF videti u Aneksu. Takođe, rangiranje zemalja prema indikatoru „Razvijenost klastera“, videti u najnovijoj publikaciji WEF (The Global Competitiveness Report 2013-2014, WEF, 2013, strana 526).

U nastavku se navode najznačajnije razlike u razvijenosti klastera između razvijenih zemalja i zemalja u razvoju i tranzicionih zemalja na osnovu analize obimne literature (Porter, 1998; Porter, 2008, str. 232-236; Sölvell et al., 2003; Ketels et al., 2006; Ketels and Sölvell, 2006; Porter and Schwab, 2008; Innobarometer on cluster's role in facilitating innovation in Europe, 2006). Razlike su prisutne u u organizacionim mrežama, veličini, širini, dubini klastera, kritičnoj masi, doprinosu produktivnosti i konkurentnosti kompanija i sl.

**I U razvijenim zemljama**, sa inovativnim i progresivnim modelom vođenja ekonomije, nacionalna i regionalna konkurentnost dostiže se, između ostalog, radom niza klastera, koji koriste prednosti razvijenog makro i mikro poslovnog okruženja, baziraju na visokoj ulozi znanja inovacija i koji objedinjuju znanje, specijalizovane dobavljače, podržavajuće institucije (institucije koje obezbeđuju specijalizovani trening, edukaciju, informacije, istraživanja, tehničku podršku). U ovim zemljama, u odnosu na manje razvijene zemlje, klasteri su razvijeniji, veća je njihova širina (obuhvataju veći broj srodnih delatnosti) i dubina (klasteri uključuju dobavljače specijalizovanih inputa, komponenti, mašina, usluga). Takođe, gusta je mreža odnosa i veza između članica klastera, koja se stalno unapređuje, postoji specijalizovana infrastruktura, koja proizilazi iz javnih i privatnih investicija, a brojne institucije pružaju specijalizovanu obuku, edukaciju, informatičku, istraživačku i tehničku podršku sektoru MSPP i klasterima.

**II U zemljama u razvoju i tranzicionim zemljama**, koje konkurentnost zasnivaju na faktorskim prednostima, klasteri su prepoznati kao faktor koji doprinosi stvaranju konkurentnih industrija, ali i pored deklarativnog zalaganja za razvoj klastera, oni su u praksi nedovoljno razvijeni i imaju sledeće karakteristike:

- Lokalni karakter,
- Nizak tehnološki nivo, odnosno intenzivno korišćenje prirodnih resursa i radne snage (uvoz tehnologije i komponenti za proizvodnju, niska inovativnost);
- Klasteri su plitki, uključuju manji broj učesnika, komunikacije su ograničene, odnosno veze između članica klastera nisu dovoljno razvijene;
- Mnogi klasteri su hijerarhijski organizovani kao mreže u čijem središtu se obično nalazi nekoliko velikih kompanija, državnih institucija ili distributera;
- Ekonomska politika je centralizovana na nacionalnom nivou i obično je malo političke i finansijske političke podrške dato razvoju klastera;
- Sa aspekta socijalnog kapitala, nema izgrađenog poverenja između kompanija, niti između kompanija i vlade.
- Donatorske klasterske inicijative imaju značajnu ulogu, kako zbog nepoverenja u privredi, tako i zbog male aktivnosti države i uloge institucija za podršku sektoru MSPP.

Generalno, kako priroda i dubina klastera varira sa stanjem razvoja privrede i razvijenošću poslovnog okruženja, u svim tranzicionim i zemljama u razvoju klasteri su još uvek nedovoljno razvijeni, a njihov razvoj ograničavaju brojni faktori (više videti Porter, 2008, strana 246-250; Porter and Schwab, 2008, str. 50):

- Nisko lokalno obrazovanje i veštine; nedostatak specijalizovanih znanja i veština;
- Nedovoljna povezanost svih učesnika u lancu vrednosti proizvoda: odsustvo vertikalne integracije bazirane na poverenju i dugoročnim ugovorima/saradnji (videti Primer 6);
- Slabosti u tehnologiji;
- Nemogućnost pristupa kapitalu (visoka cena kapitala, odsustvo preduzetničkog kapitala);
- Odsustvo specijalizovane lokalne infrastructure;
- Nerazvijene institucije i mnoge podržavajuće industrije;
- Odsustvo međunarodno konkurentnih firmi (jaki lokalni dobavljači);
- Nedovoljno razvijena domaća konkurencija;
- Nerazvijen socijalni kapital (razvijena udruženja i međusobno poverenje);
- Nestimulativna vladina politika, koja često može raditi protiv klastera.



### **Primer 6. Saradnja kompanija u lancu proizvodnje kožnih tašni u Kolumbiji**

Važnost saradnje svih tržišnih aktera u lancu vrednosti jednog proizvoda ističu autori Fairbanks and Stace (1997, strane 43-47, 76-78), koji u interesantnoj analizi slabog konkurentskog položaja kolumbijskih kožnih tašni na američkom tržištu, zaključuju da osnovni razlog ovakvog tržišnog položaja kolumbijske kožne industrije „leži“ u slabo saradnji kompanija u dugačkom lancu proizvodnje: od poljoprivrednika, preko klanica i štavionica, do proizvođača kožnih artikala.

Svaki učesnik u ovom lancu funkcioniše kao jedinka, nezavisna od svog prethodnika ili sledbenika, a za probleme industrije u kojoj se nalaze – uvek se krive drugi. U traženju odgovora ko je kriv za loš kvalitet kože od koje se prave tašne, istraživači su, metodom „prebacivanja krivice“ svih učesnika u lancu proizvodnje, došli do zaključka da su jedini i pravi krivci „krave“.

Izvor: Fairbanks and Stace, 1997, str. 87-88.

Bitno je naglasiti da se u zemljama u razvoju i tranzicionim zemljama, koje su relativno skoro počele sa afirmacijom klastera, radi u suštini, ne o klasterima kao empirijskom/tržišnom fenomenu (grupisanje kompanija kao rezultat tradicije proizvodnje, delovanja tržišnih snaga i konkurencije, preduzetničkog duha, saradnje među kompanija), već o klaster inicijativama i klaster politikama, koje imaju za cilj kreiranje ili razvoj klastera. Pri tom, **klaster inicijative se definišu** kao javno privatne inicijative ili organizovani naponi da se poveća rast i konkurentnost klastera u nekom regionu, kroz zajedničke aktivnosti firmi, vlade i naučno istraživačkih institucija, a **klaster politike** se definišu kao specifični naponi vlade u podržavanju klastera (Sölvell et al, 2003, str 9; The concept of clusters and cluster policies and their role for competitiveness and innovation, 2008, strana 010).

## **2.7. SLABOSTI I OGRANIČENJA KLASTERA**

Klasteri nisu savršeni i nisu jedini način razvoja inovativnosti i konkurentnosti, a u literaturi je skoro „izgubljena“ činjenica da mnogi regionalni klasteri nisu uspešni ili da tokom vremena postaju neuspešni. Postojeća tržišna fragmentacija, slabe veze industrije i istraživačkih institucija, nedostatak strateških orijentacija klastera - dovode do toga da klasteri ne uspevaju uvek da dostignu kritičnu masu (specijalizovanih eksperta, usluga, izvora, dobavljača, veština) i inovacioni kapacitet

za kreiranje održive konkurentnosti na globalnom tržištu (više videti Towards world-class clusters in the EU, 2008).

Prema (Enright, 2003, str. 116) postoje 5 razloga ili mehanizama neuspeha klastera: (a) pad tražnje za proizvodima klastera, (b) organizacione prepreke/kočnice, (c) konkurencija sličnih klastera, (d) gubitak sposobnosti da se ostvari koordinacija i (e) gubitak unutrašnjeg dinamizma kroz okoštavanje.

Profesor Porter, uzroke opadanja klastera svrstava u dve široke kategorije (2008, str. 245-246):

- Endogene (nastale iz same lokacije/interni uzroci). Ovi uzroci opadanja klastera proističu iz internih rigidnosti klastera ili smanjenog lokalnog rivaliteta. Lokalni rivalitet mogu da podriju preterana konsolidacija, uzajamna sporazumevanja, karteli ili druge barijere konkurenciji. Takođe, škole i univerziteti mogu biti rigidni i nesposobni da se menjaju i unapređuju, a kvalifikacije zaposlenih mogu biti neodgovarajuće. Ovakve rigidnosti obično nastaju na lokacijama u kojima su organi vlasti skloni onemogućavanju konkurencije ili uplitanju u nju.
- Egzogene (nastale usled događaja ili diskontinuiteta u okruženju izvan klastera). Ovde je najveći problem nastanka tehnološkog diskontinuiteta. Generalno, agresivne firme na jednoj lokaciji mogu izvesno vreme da koriste globalizaciju, kako bi kompenzovale spoljne diskontinuitete (tehnologija se može licencirati ili nabaviti s drugih lokacija, razvoj proizvoda se može izmestiti, a komponente i oprema se mogu nabaviti iz drugih izvora). Ali lokacija koja vremenom ne uspe da stvori kritičnu masu u pogledu neke važne nove tehnologije ili ne zadovolji neke važne nove potrebe, izgubiće na značaju kao baza inovativnih tehnologija i kompanija.

Kao ključni problemi u primeni koncepta klastera često se u literaturi ističu i sledeći problemi (Presnall et al., 2003, str. 298; Horvat i Kovačević, 2004; The concept of clusters and cluster policies and their role for competitiveness and innovation, 2008, str. 013):

- Opasnost da klaster preraste u samodovoljan sistem – tzv. "učaurenje", što je posebno veliki rizik ako veći deo učesnika klastera nema međunarodne operacije i ako postoji kolektivna inertnost preduzeća u okviru klastera;
- Visok stepen specijalizacije u klasteru donosi rizik velike ranjivosti u slučaju tržišnih šokova, posebno ako je portfolio klastera previše koncentrisan;
- Opasnost od gubitka tehničkog diskontinuiteta, koji je i najznačajnija spoljna pretnja;

- Izbor grane može biti pogrešan ili pak izbor granica klastera i nivoa strategije (država, region, lokalni klaster);
- Aglomeracija u klasteru može tokom vremena da vodi povećanju faktorskih troškova (troškova rada, izdavanja/iznajmljivanja prostora), a prateći problemi su i gustina naseljenosti, saobraćajna gužva i sl.
- Priroda političkog sistema, postojeća infrastruktura, javne institucije i tradicionalne obrazovne institucije mogu biti barijere razvoju klastera;
- Mogućnost neodgovarajućeg mešanja vlade, pokušaj vlade da razvije klastera iako poslovni subjekti ne pokazuju zainteresovanost ili bez razmatranja regionalnih snaga ili neophodne kritične mase u globalnom kontekstu;
- Postoji rizik dominacije velikog biznisa (velikih kompanija u klasteru), u kom slučaju klasteri mogu biti i velika pretnja smanjenju konkurencije;

Jedna od najčešćih kritika klastera, jeste da su zbog visoke specijalizacije, klasteri osetljivi na globalnu konkurenciju i cikličnost proizvodnje i tražnje i da će značajniji pad tražnje dovesti do propasti klastera i regiona u kojima su locirani (Rosenfeld, 2002, str. 13). U tom smislu, za održivost klastera bitno je (Ibidem, str. 14): (1) obnavljanje klastera inovacijama, (2) traženje elemenata u lancu vrednosti, koji se mogu ugraditi u samodržavajući klaster; (3) postojanje strategija za promenu delatnosti ili načina rada klastera, u skladu sa promenom ukusa potrošača, primenom novih tehnologija proizvodnje i sl.

## **III DEO**

# **ZNAČAJ POLJOPRIVREDNIH KLASTERA ZA UNAPREĐENJE KONKURENTNOSTI PROIZVOĐAČA I RURALNIH REGIONA**

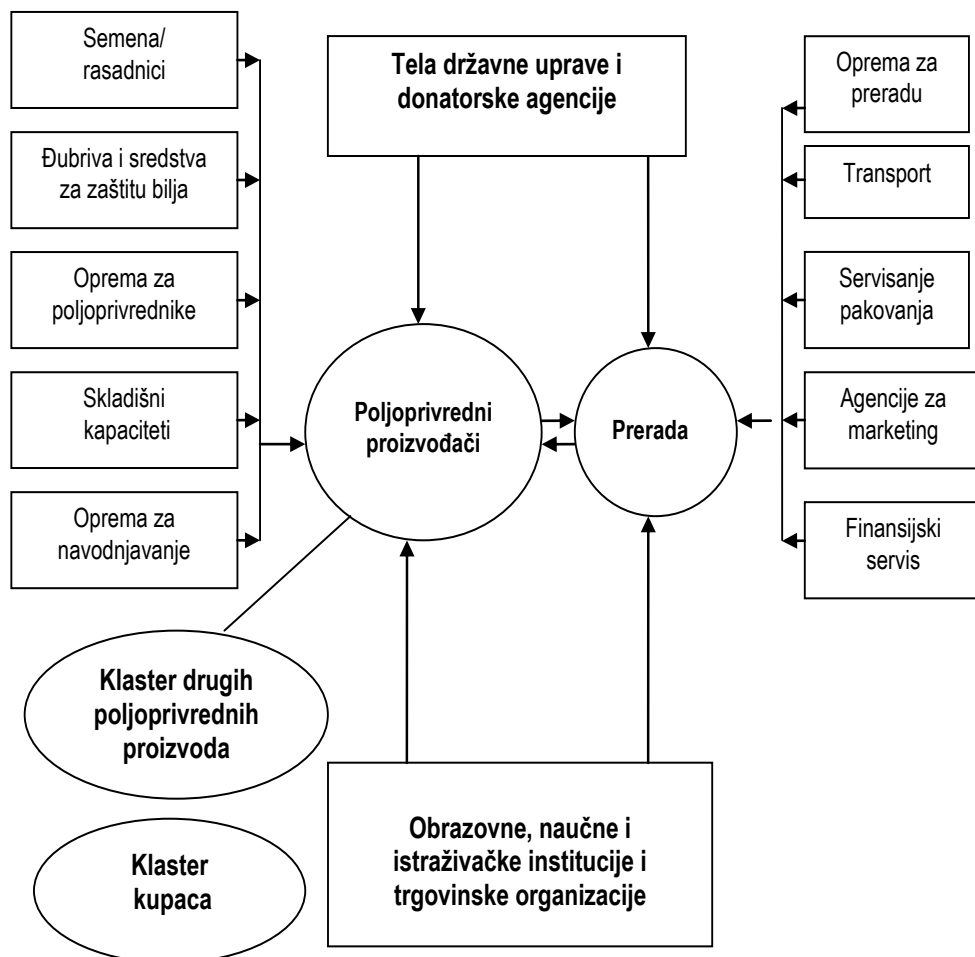


### 3.1. IDENTIFIKOVANJE POLJOPRIVREDNIH KLASTERA

Klasteri se mogu razvijati u svim ekonomija (više ili manje razvijenim, velikim ili malim privredama), u svim privrednim sektorima (tradicionalnim ili tehnološki naprednim), mogu se javiti čak i na nivou malih lokalnih firmi (kao što su restorani, prodavnice automobila, antikvarnice), mogu biti u ruralnim ili urbanim područjima. Svaki klaster prati svoju sopstvenu putanju stvaranja i razvoja, odnosno svoju istoriju, traži manje ili više organizovanu formu, može imati formalnu ili neformalnu prirodu i ad hoc ili dugoročni karakter.

U ovom delu monografije autori analiziraju **poljoprivredne klastere** u ruralnim oblastima i njihov doprinos jačanju konkurentnosti ruralnih područja i sektora poljoprivrede.

Organizaciona shema, uključene članice i model funkcionisanja klastera u oblasti proizvodnje poljoprivredno prehrambenih proizvoda nema svojih značajnih specifičnosti u odnosu na klastere u drugim sektorima delatnosti. Imajući ovo u vidu, **poljoprivredno klasteri mogu se definisati** kao geografska koncentracija međusobno povezanih MSPP, specijalizovanih dobavljača i pružaoca usluga, kompanija u srodnim delatnostima, naučno obrazovnih institucija i vladinih tela i agencija u sektoru poljoprivrede i ruralnog razvoja. Videti teorijski model organizacione mreže poljoprivrednog klastera (Šema 3).



**Šema 3. Teorijski model organizacione mreže poljoprivrednog klastera**

Izvor: Clusters for Competitiveness, 2009, str. 2

Najveće ograničenje u istraživanju i prikupljanju podataka o razvijenosti poljoprivrednih klastera jeste nepostojanje centralnog registra klastera po oblastima privrede za sve zemlje sveta, koji bi obezbedio kvantitativne (broj klastera), a posebno kvalitativne podatke o stepenu razvijenosti klastera (njihovoj konkurentnoj snazi, dubini, širini, intenzitetu veza među članicama i sl.).

Podatke o razvijenosti klastera (broju klastera, njihovoj snazi i drugim kvalitativnim obeležjima) obezbeđuje online platforma „European Cluster Observatory“ (skraćeno ECO), koja klastere mapira na bazi regiona i sektora, odnosno kombinacije geografske i industrijske dimenzije klastera. Međutim, ECO obezbeđuje podatke

samo za evropske zemlje i regione, a najveće ograničenje ove platforme jeste činjenica da se klasteri identifikuju na bazi statističkih podataka o zaposlenosti (The concept of clusters and cluster policies and their role for competitiveness and innovation, European Commission, 2008, str. 016-020). Bitno je naglasiti da visoka zaposlenost u određenom sektoru privrede ne znači i postojanje klastera, a ovo je posebno neodgovarajući osnov za mapiranje klastera u zemljama Centralne i Istočne Evrope, koje imaju visoku zaposlenost u primarnom sektoru, ali bez elemenata klsterskog umrežavanja. Pored ovog ograničenja, ECO ne obezbeđuje dovoljno kvalitativnih podataka za analizu faktora koji čine konkurentnost klastera (nema podataka koji reflekuju kvalitet veza u klasteru, preliavanje znanja između različitih aktera i sl.). Više o metodologiji identifikacije i ocene klastera ECO videti u Aneksu.

S druge strane, Svetski ekonomski forum (skraćeno WEF) obezbeđuje podatke o stepenu razvijenosti klastera na nivou nacionalnih privreda za veliki broj zemalja. Najnoviji Izveštaj konkurentnosti 2013-2014 uključio je 148 zemlje sveta (Schwab Klaus, 2013), ali značajno ograničenje ovog izvora jeste činjenica da je ocena razvijenosti klastera subjektivna, kao i da nema ocene razvijenosti klastera po sektorima privrede, te tako ne postoje podaci koji odslikavaju da li su i koliko razvijeni klasteri u sektoru poljoprivrede.

S obzirom na metodologiju ECO za identifikaciju klastera, a imajući u vidu visoku koncentraciju zaposlenih u oblasti poljoprivrede u zemljama koje su pristupile EU u periodu 2004. i 2007. godine i nerazvijene klastere u ovim zemljama - za potrebe analize postojanja poljoprivrednih klastera koristiće se podaci ECO o klasterima u zemljama „starim“ članicama EU, koje su pristupile Uniji do 1995. godine (EU-15). Ovo iz razloga što zemlje EU-15 imaju razvijene klastere (videti Tabelu broj 6) i što se pretpostavlja da će visoka koncentracija zaposlenosti u sektoru poljoprivrede u ovim zemljama, po regionima posmatrano, biti u svojoj osnovi klsterskog tipa/karaktera.

Upravo rezultati prezentovani u tabeli 6 ukazuju da sve zemlje EU-15 imaju visok rang u pogledu razvoja klastera u Izveštaju WEF 2013-2014 (Schwab Klaus, 2013), izuzev Grčke.



**Tabela broj 6. Rang zemalja EU-15 prema razvijenosti klastera u Izveštaju konkurentnosti WEF 2013-2014. godina**

Red. broj	Zemlje	Rang zemlje u odnosu na 148 zemalja sveta
1.	Italija	2
2.	Švedska	19
3.	Finska	12
4.	Velika Britanija	13
5.	Nemačka	4
6.	Luksemburg	22
7.	Holandija	9
8.	Danska	34
9.	Austrija	17
10.	Belgija	20
11.	Francuska	31
12.	Irska	21
13.	Španija	42
14.	Portugalija	41
15.	Grčka	128

Izvor: Klaus Schwab, editor (2013). The Global Comptitiveness Report 2013-2014 str. 526.

Prema podacima ECO<sup>8</sup>, kada se posmatraju zemlje „stare“ članice EU i koncentracija zaposlenosti u oblasti primarne poljoprivrede i primarne prerade, kao i proizvodnje duvana, uočava se da su najrazvijeniji klasteri (najveća koncentracija zaposlenih) prisutni u regionima sledećih zemalja: Grčka, Španija i Holandija.

**Tabela broj 7. Izvozni rezultati Holandije, Španije, Grčke i Srbije u oblasti poljoprivredno prehrambenih proizvoda, 2012. godina**

	Holandija	Španija	Grčka <sup>2</sup>	Srbija
Korišćeno poljoprivredno zemljište/KPZ, ha/ <sup>1</sup>	1.872.350	23.752.690	3.477.900	3.437.423
Izvoz hrane po ha KPZ u \$/	54.982	2.079	1.979	826

<sup>1</sup> KPZ: podatak Eurostat-a za 2010. godinu, za Srbiju podatak Popis poljoprivrede 2012.

<sup>2</sup> Isključujući zajedničko zemljište.

Izvor: Za KPZ: Eurostat, <http://epp.eurostat.ec.europa.eu>, datum pristupa 10.11.2013. Za podatke o izvozu: WTO Statistics database za 2012. godinu, <http://stat.wto.org/Home/WSDBHome.aspx?Language=>, datum pristupa 10.11.2013.

Obrada autora.

<sup>8</sup> <http://www.clusterobservatory.eu/index.html>, datum pristupa 06.05.2013.

**Tabela broj 8. Struktura izvoza poljoprivredno prehrambenih proizvoda u Holandiji, Španiji, Grčkoj i Srbiji, u periodu 2010-2011. godina**

Izabrane zemlje	Proizvodi koji imaju najveću vrednost izvoza
1. Holandija	(1) Cigarete; (2) Prerađeni proizvodi na drugom mestu nepomenuti (homogenizovani kompozitni prehrambeni proizvodi; supe i čorbe; kečap i druge sosovi; mešani začini i začinska; testenine i sl.); (3) Sir od kravljeg mleka; (4) Goveđe i teleće meso; (5) Pivo od ječma; (6) Proizvodi od soje; (7) Pileće meso;
2. Španija	(1) Vino; (2) Malinovo ulje; (3) Mandarine; (4) Narandže, (5) Svinje; (6) Paradajz; (7) Prerađeni proizvodi na drugom mestu nepomenuti (homogenizovani kompozitni prehrambeni proizvodi; supe i čorbe; kečap i druge sosovi; mešani začini i začinska; testenine i sl.); (8) Svinjsko meso;
3. Grčka	(1) Vlako pamuka; (2) Voće i prerađevine od voća koje nisu posebno navedene; (3) Neprerađeni duvan; (4) Maslinovo ulje; (5) Masline; (6) Sir od kravljeg mleka;
4. Srbija	(1) Kukuruz; (2) Voće i prerađevine od voća koje nisu posebno navedene; (3) Rafinisani šećer;

Izvor: <http://faostat.fao.org>, datum pristupa 10.11.2013

O tome da li su i koliko ovi klasteri doprineli međunarodnoj konkurentnosti zemalja u proizvodnji i izvozu poljoprivredno prehrambenih proizvoda, može se diskutovati na osnovu podataka o visini i strukturi izvoza poljoprivredno prehrambenih proizvoda (videti Tabele br. 7 i br. 8)<sup>9</sup>.

Na osnovu svih prezentovanih tabela (Tabele od 6-8), a imajući u vidu podatke o klasterima u poljoprivrednom sektoru koje obezbeđuje ECO, kao i podatke o inovativnosti dostupne na sajtu Eurostat-a<sup>10</sup>, može se istaći sledeće:

**Grčka pokazuje nisku konkurentnost u izvozu poljoprivredno prehrambenih proizvoda.** Regioni koji imaju „razvijene klaster“ u oblasti poljoprivrede imaju nizak GDP (znatno ispod proseka EU), te koncentracija zaposlenosti u ovom sektoru nije dovela do pozitivnih efekta u smislu jačanja konkurentnosti regiona i sektora, kao i višeg životnog standarda. Razlozi za ovo su sledeći:

- Grčka je jedina zemlja u okviru EU-15 koja nema razvijene klaster (videti Tabelu broj 6), te visoka koncentracija zaposlenosti u proizvodnji poljoprivrednih proizvoda ne odražava suštinsko postojanje klastera. Samim tim, regioni ne ostvaruju pozitivne klusterske efekte, kao što su: mobilnost i

<sup>9</sup> U narednim tabelama R. Srbija je uključena samo radi poređenja. Više o konkurentnosti R. Srbije u oblasti proizvodnje hrane videti u I delu monografije.

<sup>10</sup> <http://epp.eurostat.ec.europa.eu/portal/page/portal/eurostat/home/>, datum pristupa 06.05.2013

prelivanje radne snage/stručnjaka, znanja i informacija, generisanje inovativnosti, povećanje produktivnosti i sl.

- Nema razvijenih klastera u drugim sektorima ekonomske aktivnosti, posebno sektorima koji su intenzivni znanjem i visokom tehnologijom, industrijama koje su povezane/srodne sa primarnom poljoprivredom i sl.
- Grčka ne ulaže dovoljno u razvoj proizvoda više dodate vrednosti, odnosno proizvode viših faza prerade, koji se baziraju na inovacijama, novim tehnologijama proizvodnje i sl. Podaci Eurostat-a ukazuju da Grčka ima veoma mala izdvajanja iz GDP za istraživanje i razvoj.

**S druge strane, Holandija pokazuje visoku konkurentnost u izvozu poljoprivredno prehrambenih proizvoda.** Svi regioni u Holandiji, pa i regioni sa klasterima u oblasti poljoprivrede, imaju visok GDP per capita (GDP per capita je iznad proseka EU). Koncentracija zaposlenosti u oblasti poljoprivrede dovela je do pozitivnih efekata u smislu jačanja konkurentnosti regiona i sektora, pre svega iz sledećih razloga:

- Holandija ima visoko razvijene klustere, prema metodologiji WEF (videti Tabelu broj 6), te visoka koncentracija zaposlenosti u proizvodnji poljoprivrednih proizvoda odražava suštinsko postojanje klastera i dovodi do pozitivnih klusterskih efekata.
- Ova zemlja ima relativno visoka izdvajanja iz GDP za istraživanje i razvoj, prema podacima Eurostata. Regioni u kojima su razvijeni klasteri u poljoprivredi imaju relativno visoke inovacione performanse, tako da klasteri baziraju na velikoj ulozi znanja i inovacija, posebno u domenu razvoja proizvoda viših faza prerade. Primera radi, u regionu Gelderland uspešno radi klaster „Dutch Food Valley“, koji se u velikoj meri oslanja na naučne projekte i ekspertske institute pri Univerzitetu Wagening.
- Regioni koji imaju razvijene klustere u oblasti poljoprivrede, istovremeno imaju razvijene klustere u drugim sektorima ekonomske aktivnosti, koji takođe doprinose konkurentnosti regiona, odnosno visokom GDP regiona. Primera radi, razvijeni klasteri prisutni su i u: proizvodnji nakita i preciznih metala, proizvodnja nafte i gasa, proizvodnja proizvoda za sport, rekreaciju i proizvodnja dečije robe.

Imajući sve prethodno u vidu može se zaključiti da visoka koncentracija zaposlenosti određenog regiona u oblasti primarne poljoprivrede može voditi visokoj konkurentnosti regiona i zemlje u ovom sektoru privrede i visokom regionalnom GDP-u jedino u sledećim slučajevima:

1. Ukoliko u zemlji, odnosno njenim regionima, koncentraciju radnika i privrednih subjekata karakteriše **klasterski pristup** umrežavanja svih činilaca/učesnika u agroprivredi. Jedino u tom slučaju, konkurentnost se neće zasnivati na jeftinoj radnoj snazi, prirodnim resursima i niskim cenama, već će koncentracija radnika, stručnjaka, kompanija, naučno istraživačkih institucija, preko njihovog umrežavanja, voditi izgradnji konkurentnosti na bazi: lakšeg i bržeg protoka znanja, informacija, na bazi podsticanja inovacija, rasta produktivnosti i sl.
2. **Ukoliko region ima visoko razvijene klasterne i u drugim sektorima privrede, posebno sektorima koji su znanjem i inovacijama intenzivni** (biomedicinski inženjering, biotehnologija, razvoj genetičkih resursa, molekularna biologija i molekularna genetika; informaciono-komunikacione tehnologije, farmacija, hemijska industrija, sektor proizvodnih tehnologija, distribucije i logistike i sl.). Regioni koji imaju visoku koncentraciju radnika samo u oblasti primarne poljoprivredne proizvodnje imaju nizak nivo regionalne konkurentnosti (GDP per capita ovih regiona je niži od proseka EU).
3. Ukoliko se ekonomski razvoj regiona ili poljoprivrednog klastera u regionu bazira na **visokim ulaganjima u istraživanje i razvoj**, ulaganjima u nove proizvode, tehnologije, proizvode viših faza prerade i veće dodate vrednosti. Veoma je bitno da se klasteri u tradicionalnim sektorima, koji se značajno oslanjaju na prirodne resurse i radnu snagu, razvijaju u pravcu veće uloge nauke, inovacija, uvođenja proizvoda i usluga koji su znanjem intenzivni, odnosno proizvoda i usluga visoke dodate vrednosti.

### 3.2. POLJOPRIVREDNI KLASTERI U RAZVIJENIM I TRANZICIONIM I ZEMLJAMA U RAZVOJU

U literaturi se daju brojni primeri i analize funkcionisanja poljoprivrednih klastera. Ovi klasteri su svakako razvijeniji u razvijenim tržišnim ekonomijama, u odnosu na zemlje u razvoju i tranzicione zemlje, u kojima su ovi, kao uostalom i svi drugi klasteri, tek u početnim fazama razvoja.

Što se tiče **poljoprivrednih klastera u razvijenim zemljama**, za razumevanje koncepta njihovog funkcionisanja, korisni su primeri sledećih klastera: (1) AAC - Austrian Agricultural Cluster (o ovom klasteru videti u Aneksu) i (2) Klaster cveća u Holandiji/The Dutch Flower Cluster (videti Primer 7. "Klaster cveća u Holandiji).

### **Primer 7. Klaster cveća u Holandiji/The Dutch Flower Cluster**

Industrija cveća u Holandiji ima tradiciju dugu četiri veka, a trenutno se 60% svetskog izvoza cveća odvija u Holandiji. Razvoj holandskog klastera cveća pokazuje kako zemlja sa malo sunca i manjkom pogodnog zemljišta može biti uspešna u uzgajanju cveća i kako može uspešno konkurisati zemljama sa povoljnom klimom i jeftinom radnom snagom (Kolumbija, Ekvador ili Kenija). Tri regiona su učestvovala u osnivanju Klastera cveća: severni i južni delovi Amsterdama, područje Roterdama i Haga. Osnovne karakteristike ovog klastera su sledeće:

- Klaster cveća obuhvata kompanije koje su specijalizovane u svim aspektima proizvodnje cveća: od uzgoja, rasta, sečenja, čuvanja, pakovanja i transporta avionima.
- Klaster nudi širok i raznovrstan asortiman proizvoda tokom cele godine (više od 16.000 proizvoda), a u prečniku od 500 km postoji pristup tržištu od 170 miliona potrošača.
- U proizvodnji cveća primenjuje se visoka tehnologija proizvodnje i specifični faktori proizvodnje (zatvorene staklene bašte, kamena vuna, izolatori su vlaknasti materijali i sl.). Pri tom, industrija cveća je uvek imala koristi od svetski poznatih istraživačkih kapaciteta u poljoprivredi (vodeći holandski univerziteti), ali tehnologija se dodavala i iz drugih oblasti (jaka je mobilnosti znanja koje dolazi iz drugih sektora, kao što su industrija energetike, sektora nafte i hemijskih proizvoda). Nedavna istraživanja u oblasti energetskih tehnologija mogla bi da dovedu do toga da bi staklenici kao potrošači energije mogli postati proizvođači energije. Iako su holandski staklenici uspeali da smanje potrošnju energije između 1980. i 2003. godine, ovaj trend se nastavlja, a industrija cveća planira da bude nezavisna od fosilnih goriva do 2020. godine što će doneti energetske uštede od 65%.
- Međunarodna mobilnost je ključ uspeha za ovu industriju: holandski farmeri su razvili plantaže širom sveta, donoseći nove poslove i tehnologiju u zemlje kao što su: Etiopija, Tanzanija ili Kolumbija.
- Logistika je velika održiva konkurentna prednost ovog klastera. Ona vodi snižavanju troškova i to je holandski „know how“. Uspeh aukcija cveća (aukcije su počele 1887. godine, a danas Holandija ima pet aukcijskih kuća, posebno projektovanih za posao sa cvećem) najvećim delom su rezultat dobre logističke organizacije (brzi transport, uniformnost i standardizacija materijala za pakovanje) i fizičke infrastrukture (velika luka u Roterdamu, u Amsterdamu je 4. po veličini kargo aerodrom u Evropi, železnica, plovni putevi povezani su sa ostatkom Evrope). Skoro svaka međunarodna svetski poznata logistička kompanija koja obezbeđuje čuvanje, transport – može se naći u Holandiji, a uzgajivači cveća i ukrasnog bilja iz drugih zemalja šalju svoje cveće avionom u Holandiju, da se tamo procesuiraju, prodaju i reeksportuju. Holandske aukcije dominiraju u globalnoj trgovini svežeg rezanog cveća i određivanju evropskih cena, s obzirom da pokrivaju oko 30-40% evropskog tržišta. One su veloprodajna tržišta, gde su primarni klijenti holandske veleprodajne kuće, koje se fokusiraju na izvoz cveća u

ceľoj Evropi i imaju razvijenu infrastrukturu da koordiniraju tokove proizvoda.

- Kroz klasterski pristup razvoju industrije cveća, Holanđani su u svaku fazu lanca vrednosti proizvodnje i distribucije cveća uneli inovacije: razvili su posebnu tehnologiju proizvodnje cveća (veoma specijalizovane proizvodne ćinioce), veoma sofisticiranu logistiku i uz energetska efikasnost, uspeli su da znaćajno povećaju produktivnost i izgrade globalnu konkurentnost u proizvodnji cveća.

U 2011. godini holandski klaster cveća suoćava se sa novim izazovima: brz tehnološki razvoj (internet trgovina i aukcije), krieranje novih mreža i veza sa ekonomija u Africi i Južnoj Americi od kojih dolazi konkurentski pritisak, energetska efikasnost i smanjivanje troškova energije i sl.

Izvori: (1) „Cut Flowers and Foliage“, A Survey of the Market for Cut Flowers and Foliage in Denmark, september 2009, str. 15; (2) Porter E. Michael (2008): „O konkurenciji“, FEFA, Beograd, str. 353; (3) „Case studies of clustering efforts in Europe: Analysis of their potential for promoting innovation and competitiveness“, Europe Innova, Cluster Mapping Project, European Commission, 2008, str. 47-49.

Zemlje koje pripadaju grupi **zemalja u razvoju i tranzicionih zemalja** nemaju razvijene klasterne, niti imaju povoljan makroekonomski, institucionalni, infrastrukturni i poslovni ambijent za njihov razvoj. Generalno, mali broj ovih zemalja uspeo je da razvije klasterne u odrećenim sektorima ekonomije, ali tamo gde su se klasteri razvili, upravo ti sektori ostvarili su visok rast proizvodnje, izvoza, mećunarodnu konkurentnost i prepoznatljivost u globalnoj ekonomiji.

Ove zemlje svakako imaju velike šanse u razvoju poljoprivrednih klastera i klastera u ruralnim podrućjima, a neki od primera **uspešnih klastera u oblasti poljoprivrede**, koji pokazuju kako razvijeni klasteri mogu podstaći inovacije i ekonomski rast u oblastima gde su razvijeni jesu sledeći:

- Klaster vina u Južnoafrićkoj Republici, ćesto je neprepoznatljiv, ali je vaćan svetski ruralni klaster u oblasti niske tehnologije (Toerien, 2010). Sektor vina u ovoj drćzavi imao je koristi od znaćajne tehnićke, marketinške i druge podrške od naućno istraćivaćkih, drćzavnih i obrazovnih institucija, od Saveta za podsticanje izvoza (WOSA) i drugih institucija. Indikator za merenje snage ove industrije je povećanje broja i snage vodećih vinskih brendova (Wood i Kaplan, 2008, str. 109-118);
- Ćileanski klaster lososa (videti primer 8. „Klaster lososa u Ćileu“), klasteri cveća u Kolumbiji i Ekvadoru; klaster kafe u Nikaragvi i sl. (Gálvez-Nogales, 2010).
- Vinski klaster u Ćileu (SME Clusters and Responsible Competitiveness in Developing Countries, 2006). Videti Primer 9. „Calchagua vinski klaster“.

- „Lake Naivasha cluster“ je središte industrije rezanog cveća u Keniji (Bolo, 2008, str. 37-51);
- „The Lake Victoria Fishing Cluster“ – klaster u oblasti ribarstva u Ugandi (Kiggundu, 2008, page 87-96).

**Primer 8. Klaster lososa u Čileu (Los Lagos region) i uticaj klastera na produktivnost uključenih članica**

Inicijativa za razvoj klastera je razvijena od strane čileanske vladine agencije za promociju ekonomskog rasta „Corfo“. Kroz specifične vladine politike ova institucija razvila je integrisan plan za unapređenje konkurentnosti klastera lososa u Čileu. Čile je drugi (posle Norveške) najveći svetski proizvođač i izvoznik lososa i pastrmke (2007. godina), sa 36% svetske proizvodnje (1995. Čile je učestvovao sa 21% u svetskoj proizvodnji lososa i pastrmke). Klaster proizvodnje i prerade lososa u regionu Los Lagos u literaturi se predstavlja kao klaster niske tehnologije na znanju zasnovan. Navodi se kao primer uspešnog klastera, koji je na bazi prostorne koncentracije firmi i izgradnje bliskih veza kompanija i institucija uspeo da ostvari brojne koristi, pre svega, rast produktivnosti, proizvodnje i izvoza lososa.

Komercijalni uzgoj lososa počeo je početkom 1980-tih godina kada je mala grupa privatnih preduzetnika za ovaj posao dobila podršku vlade i stranu tehničku i finansijsku podršku. Krajem devedesetih godina prošlog veka dobavljači hrane za ribe, mreže, čamaca, procesne opreme, mašina i drugih komponenti locirali su se u ovom regionu.

Geografska pozicija Čilea (duga obala, obilje sveže vode reka i jezera) i mogućnost izvoza imali su značajnu ulogu u formiranju i rastu ovog klastera, pre svega, kroz ekonomiju obima i rast produktivnosti. Ipak, u literaturi se ističe da je glavni izvor rasta produktivnosti u klasteru bilo širenje informacija i proizvodnog znanja između firmi u klasteru (dobavljača i proizvođača lososa). Takođe, jako javno privatno partnerstvo (Fundacion Chile), izuzetno je doprinelo ovom klasteru, kako u pravcu: (1) usvajanja svih potrebnih standarda (u proizvodnji, zaštiti okruženja i sl), (2) tako i u pogledu fokusiranja na naučnu bazu (istraživanje i razvoj), kroz uključivanje brojnih lokalnih, nacionalnih i stranih univerziteta i istraživačkih instituta (iz Kanade, Norveške, Škotske, Velike Britanije).

Izvor:

“Industrial Development Report“, United Nations, Industrial Development Organization, 2009, str. 33  
„Salmon Cluster in Chile“, CORFO, Chilean Economic Development Agency, [www.investchile.com](http://www.investchile.com),  
datum pristupa 15.09.2013

**Primer 9. Colchagua vinski klaster (Čile)**

Čile je vodeći proizvođač i izvoznik voća i povrća u svetu i svake godine ulaže ogromna sredstva u tehnologiju i naučna istraživanja. Istražuju se i stalno usavršavaju tehnike pakovanja, biohemijski tretmani u proizvodnji i logistika i sl. Istovremno, Čile značajno ulaže i u razvoj klastera i prema razvijenosti klastera nalazi se na 50. mestu (od ukupno 148 zemalja sveta) u istraživanju WEF 2013. godini.

Colchagua je jedna od nekoliko uspešnih oblasti vinogradarstva u Čileu, koja je značajno povećala kvalitet i izvoz vina u poslednjih nekoliko godina. Regiju Colchagua čini oko 100 vinarija, a klaster je podržan od strane izvozne agencije Čilea (ProChile), departmena za vino univerziteta, eksperata EU i SAD. Klaster je investirao značajno sredinom 1990-tih godina u udvostručavanje oblasti vinograda, unapređenje tehnike proizvodnje grožđa i vina, unapređenje opreme (kroz uvoz opreme iz Evrope i SAD), a kao rezultat toga proizvodnja vina se utrostručila.

Unapređenje ovog klastera duguje se jednom preduzetniku, koji ja počeo proizvodnju organskih vina krajem 90-tih godina prošlog veka. Ovaj preduzetnik izabrao je oblast Colchaugua (koja ima suhu klimu koja pogoduje organskoj proizvodnji) i tradicionalni vinograd Santa Emiliana. Rezultat je bio formiranje vinarije „Vinedos Organicos Emiliana (VOE)“, koja je međunarodno prepoznata kao jedan od najboljih organskih proizvođača vina u Latinskoj Americi. Organsko vino vinarije „VOE“ se distribuiralo u Čileu, Njujorku, Velikoj Britaniji, Belgiji, Italiji i sl.

VOE je aktivno tražila organski i biodinamični status za sticanje tržišne prednosti i suočavanje sa konkurencijom, i proizvodnja organskog vina bila je dominantno inicirana ovim razlogom, a u mnogo manjoj meri bila je rezultat pritiska okruženja, odnosno zaštite životne sredine.

Neke od najdinamičnijih vinarija unutar klastera počele su istraživanje organske proizvodnje, mada većina firmi u klasteru još uvek nema status organskih proizvođača. Međutim, organsko tržište vina raste brzo, a prema Biofach-u (sajam organskih proizvoda koji se održava u Nemačkoj), Čile je trenutno zvezda u organskoj proizvodnji vina.

Izvor: SME Clusters and Responsible Competitiveness in Developing Countries“, UNIDO, 2006, str. 54-56.

Ipak, brojni primeri ukazuju na **nerazvijenost poljoprivrednih klastera** u zemljama u razvoju i tranzicionim zemljama. Primera radi:

- U analizi slabog konkurentskog položaja kolumbijskih kožnih tašni na američkom tržištu, Fairbanks i Lindsay (1997, str. 43-47, 76-78) zaključuju da osnovni razlog nepovoljnog tržišnog položaja kolumbijske kože



industrije „leži“ u odsustvu saradnje kompanija u dugačkom lancu proizvodnje: od poljoprivrednika, preko klanica i štavionica, do proizvođača kožnih artikala.

- U poljoprivredi Poljske postoji jaka potreba za razvojem klastera, ali naponi i inicijative da se uspostave nove veze između farmera, zajednice i drugih učesnika u poljoprivrednom sektoru, kao što su fabrike za preradu, kompanije koje farmere snabdevaju inputima i sl. i dalje su veoma neefikasne (Bronisz i Heijman, 2008, str. 39).
- U Srbiji se još uvek ne može govoriti o razvijenim klasterima, iako su prvi projekti razvoja klastera počeli 2005. godine (videti Paraušić et al, 2007; Mijačić, 2011; Paraušić et al. 2013). Klasterske inicijative osnivaju se sa osnovnim ciljem da se aplicira za javne fondove, odnosno programe podrške klasterima. U poslovnoj praksi, preduzeća su neaktivna u radu klastera, klasteri su niskih proizvodnih, ljudskih i finansijskih kapaciteta, učešće članica, posebno naučno istraživačkih institucija, je samo formalno, nema izgrađenog poverenja, niti kooperacije među članicama, nema realizovanih projekata klastera i sl.
- Klasteri u Africi nisu dobro razvijeni, a najveći kamen spoticanja u njihovom razvoju jesu nerazvijene javne institucije i odsustvo makroekonomske stabilnosti. Ovi faktori nisu samo kočnice razvoja klastera, već i prepreke za veće privlačenje stranih direktnih investicija (Gwenhamo, 2011).

Iako klasteri imaju nesporan značaj za jačanje konkurentnosti, inovativnosti i izvoza sektora poljoprivredno prehrambenih proizvoda, u literaturi o klasterima ističe se da je razvijanje konkurentnih prednosti lokalnih zajednica i proizvođača kroz klaster u tranzicionim privredama složen i dugotrajan posao, sa neizvesnim ishodom. Ono što su razvijene zemlje stvarale vekovima, kao stihijski, spontan i ekonomskom logikom vođen proces, u tranzicionim privredama trebalo bi da se odigra gotovo «preko noći». Posebno veliki problem za razvoj klastera predstavlja i ruralni ambijent, koji karakteriše nedostatak povoljnih privrednih, institucionalnih i infrastrukturnih pretpostavki za uspešan razvoj sektora MSPP i klastera.

### **3.3. EFEKTI KLASTERSKOG UMREŽAVANJA U SEKTORU POLJOPRIVREDE I RURALNIM OBLASTIMA**

Klasteri su jedan od načina unapređenja konkurentnosti poljoprivrednog sektora i ruralnih oblasti, imajući u vidu neke od razvojnih dokumenata i ciljeva EC u oblasti ekonomskog i ruralnog razvoja.

Primeru radi, u **Strategiji Evropa 2020 za pametan, održiv i inkluzivan rast** (Europe 2020, 2010, str. 15), koja se fokusira na pet ciljeva u oblastima: zapošljavanja, inovacija, obrazovanja, smanjenja siromaštva i klime/energije, ističe se da će EC raditi na unapređenju poslovnog okruženja, posebno za sektor MSPP, prvenstveno kroz smanjivanje troškova poslovanja, promociju klastera i unapređenje pristupa kapitalu.

Za potrebe upravljanja **politikom ruralnog razvoja EU u periodu 2014-2020** definišu se tri široka (unapređenje konkurentnosti poljoprivrede; održivo upravljanje prirodnim resursima i klimatskim faktorima; uravnotežen teritorijalni razvoj ruralnih regiona), koja se dalje detaljnije razlažu kroz 6 prioriteta (The CAP towards 2020, 2010; Rural development in the EU, 2012, str. 12), a uloga klastera je posebno važna u realizaciji prva tri prioriteta:

1. Brži transfer znanja i inovacija u poljoprivredi, šumarstvu i ruralnim oblastima;
2. Unapređenje konkurentnosti svih tipova poljoprivredne proizvodnje i održivost farmi;
3. Promovisanje organizacije lanca hrane i upravljanje rizikom u poljoprivredi;
4. Obnavljanje, očuvanje i unapređenje ekosistema;
5. Promovisanje efikasnosti u korišćenju resursa i očuvanje ekosistema;
6. Promovisanje socijalne inkluzije, smanjenje siromaštva i ekonomski razvoj u ruralnim oblastima.

Pozitivne efekte klastera na unapređenje konkurentnosti poljoprivrede i ruralnih oblasti, kao i rast zarada i životnog standarda stanovništva, razmatraju brojni autori:

- Gibbs i Bernat (1997, str. 18), ističu da je produktivnost rada viša u klasteru, kao i da su samim tim i više zarade. Analiza ovih autora pokazuje da su zarade radnika u klasterima u ruralnim regionima za oko 13% više od zarada radnika van klastera.
- Autori (Barkley i Zhang, 1997, str. 29-30) pronalaze pozitivnu korelaciju između stepena grupisanja kompanija i rasta dohotka u ruralnim područjima;
- Grupa autora (Porter et al., 2004, str. 61-63) ispitujući konkurentnost u ruralnim regionima SAD, ukazuju na sledeće: (a) posmatranje regionalnih ekonomija u kontekstu klastera je centralno za razumevanje konkurentnosti ruralnih oblasti i načina na koji ona može biti unapređena; (b) u svim ruralnim regionima SAD većina klastera raste i ruralni regioni ostvaruju rast zaposlenosti mnogo brže u odnosu na rast zaposlenosti u klasterima u urbanim oblastima.

Generalno, uticaji klastera na rast konkurentnosti kompanija u oblasti poljoprivrede nema velike specifičnosti u odnosu na doprinos koji klasteri imaju na konkurentnost kompanija lociranih u bilo kom drugom sektoru privrede (više o ovome videti u II delu monografije). Efekti klastera na rast konkurentnosti poljoprivrednih proizvođača i ruralnih oblasti primarno su rezultat (videti II deo monografije):

- Rasta produktivnosti kompanija;
- Snižavanja troškova po osnovu objedinjenih aktivnosti (proizvodnje, skladištenja, prodaje, finansiranja, zajedničkog korišćenja resursa, tehnologije i opreme) i blizine dobavljača i institucija;
- Rasta inovativnosti, kroz efikasniju razmenu znanja i iskustava među proizvođačima i efikasniji transfer znanja i informacija od nauke do proizvođača.

Ono što bi bila specifičnost doprinosa klastera konkurentnosti poljoprivredne proizvodnje i ruralnih oblasti, jeste sledeće:

- U oblasti poljoprivrede umrežavanje tzv. srodnih proizvođača (na primer, proizvođači voća, povrća, meda), koji imaju brojne dodirne tačke u proizvodnji, preradi i plasmanu (zajedničko tržište, zajedničko korišćenje resursa/pogona, sušara, linije za pakovanje) – značajno olakšava uvođenje novih proizvoda više dodate vrednosti na bazi kombinacije proizvoda u klasteru (na primer uvođenje novih proizvoda na bazi kombinacije svežeg ili sušenog voća/povrća i pčelinjih proizvoda: voćni čajevi, preparati za zdravlje, kozmetiku i sl).
- Plasman proizvoda jednog poljoprivrednog klastera može biti deo šireg asortimana proizvoda, koji bi mogao obuhvatiti i uvođenje novih proizvoda, kao što su: proizvodi za dnevnu upotrebu (korpe, ukrasni stolnjaci, posude za kuvanja i pečenje), dekorativni proizvodi (lutke izrađene od pleve, proizvodi od drveta, ukrasne tegle), zatim plasman poljoprivrednih proizvoda kroz razvoj usluga, odnosno ruralnog turizma i sl.
- Izuzetan uticaj klasteri imaju i na efikasnost transfera znanja i inovacija (od instituta i fakulteta ka poljoprivrednicima), kao i na planu implementacije standarda bezbednosti hrane (Global Gap, HACCP). Uvođenje inovacija i standarda bezbednosti hrane kroz klasterne neuporedivo je jeftinije i brže u odnosu na situaciju samostalnog nastupa preduzeća, poljoprivrednih proizvođača, zadruga i sl.

***U zemljama u razvoju i tranzicionim zemljama*** posebno je velika potreba za klasterima, imajući u vidu činjenicu da ruralne oblasti ovih zemalja karakteriše ekstenzivna i nekonkurentna poljoprivredna proizvodnja i ruralno siromaštvo. Pored

toga, poljoprivredu ovih zemalja karakterišu i brojna interna ograničenja (niska podrška iz budžeta, otežana dostupnost povoljnim kreditima, tržišnim informacijama, nerazvijena i neefikasna zakonodavna vlast, nerazvijena infrastruktura i sl.), kao i eksterne kočnice razvoja (globalizacija svetske privrede, liberalizacija trgovine, intenzivna međunarodna konkurencija i sl.).

Kroz klaster, članice mogu obezbediti: (a) povoljniji pristup kapitalu (preko poslovnih banaka ili konkurisanjem za budžetska ili donatorska sredstva); (b) specijalizovanim dobavljačima i radnoj snazi; (c) tržištima za plasman svojih proizvoda; (d) naučnim institucijama i sl. Dodatno, članice klastera imaju mogućnosti korišćenja vladinih programa izgradnje fizičke infrastrukture, razvijanja programa obuke i obrazovanja, osnivanja laboratorija, transfera tehnologijai sl. Naravno, sve prethodno vodi višoj produktivnosti i konkurentnosti poljoprivrednog sektora i atraktivnosti i preoznatljivosti ruralnog regiona u određenoj proizvodnji. Više o ulozi klastera u razvoju poljoprivrednog sektora tranzicionih zemalja videti (Paraušić et al., 2013a).

Bitno je imati u vidu da je prema (Liefert, Swinnen, 2002, str. 28), za unapređenje konkurentnosti poljoprivrede i ruralnih oblasti tranzicionih zemalja, ***rast produktivnosti u poljoprivredi značajniji faktor od rasta poljoprivredne proizvodnje***. Prema ovim autorima, rast produktivnosti bi trebalo da uključuje, ne samo promenu u tehnologijama proizvodnje, već ono što je mnogo značajnije: (a) promene u prirodi i ponašanju firmi (način kako su firme organizovane, kako se njima upravlja) i (b) kreiranje povoljne tržišne i javne infrastrukture i institucija za podršku razvoju tržišnog modela poljoprivrede. Rast produktivnosti jedino može dovesti do rasta dohotka u poljoprivrednom sektoru, kao i do smanjivanja gepa između zaposlenih u poljoprivredi i udela u DBP, posebno u uslovima niskih subvencija i liberalizovanog tržišta.

Imajući ovo u vidu, kao i evidentan doprinos koji klasteri imaju na rast produktivnosti uključenih članica - klasteri predstavljaju važan instrument održivog ruralnog razvoja ***i put prelaska sa faktorskih ili komparativnih prednosti na tzv. „nove“ izvore održive konkurentske prednosti poljoprivrednog sektora*** (Šema 4). Videti primer 10 „Razumevanje razlike između komparativnih prednosti i konkurentske prednosti“.



**Šema 4: Uloga klastera u „pomeranju“ fokusa konkurisanja poljoprivrednih proizvođača u tranzicionim i zemaljama u razvoju**

Izvor: Autori.

**Primer 10. Razumevanje razlike između tradicionalne teorije komparativne prednosti i konkurentne prednosti**

Nerazumevanje razlike između tradicionalne teorije komparativne prednosti i konkurentne prednosti za stvaranje bogatstva jedan od osnovnih uzroka problema u ekonomskom prosperitetu zemalja u razvoju. Pomenutu razliku autori Fairbanks i Lindsay (1997, str. 38) slikovito objašnjavaju na primeru holandske i kolumbijske industrije cveća.

Komparativne prednosti Kolumbije u proizvodnji cveća jesu plodno tlo, jeftino zemljište i radna snaga, a ipak ova zemlja je u svetu izvoznik cveća broj dva. Izvoznik cveća broj jedan je Holandija koja ima malo komparativnih prednosti (nema ni jeftino zemljište, ni jeftinu radnu snagu, niti sjajne uslove za uzgajanje), ali ima dobro razvijene tehnike istraživanja i razvoja, segmentacije tržišta, prefinjenu tehnologiju proizvodnje i distribucije, veliku lokalnu tražnju, visok stepen tehnoloških inovacija i druge faktore koje je teško imitirati, a koji zajedno omogućavaju proizvodnju cveća visokog kvaliteta za koje su kupci voljni da plate visoku cenu. Upravo holandska industrija cveća reprezentuje konkurentnu prednost jedne države.

Izvor: Fairbanks i Lindsay (1997, str. 38).

**Važno je istaći visok doprinos poljoprivrednih klastera razvoju i jačanju inovativnih performansi uključenih preduzeća i regiona.** Istovremeno, inovativna preduzeća i aktivna uloga države u kreiranju inovativnog poslovnog okruženja – doprinose razvoju inovativnih poljoprivrednih klastera, sa održivim konkurentskim

prednostima. Najbolji primeri uzajamnog delovanja klsterskog pristupa u usmeravanju poljoprivrede i ruralnog razvoja i visokih ulaganja preduzeća i države u istraživanje, razvoj i inovacije – jesu Izrael, Holandija, Čile, gde su inovativni klasteri rezultirali visokoj konkurentnosti poljoprivrednog sektora. Primer Izraela i „Klastera opreme za navodnjavanje i drugih poljoprivrednih tehnologija“ videti u Aneksu. Primer inovativnosti klastera u Holandiji videti u Primeru 11 „Inovativni klasteri u oblasti poljoprivrede u Holandiji“.

### **Primer 11. Inovativni klasteri u oblasti poljoprivrede u Holandiji**

Holandija je visoko inovativna zemlja, koja ima razvijene klastere u oblasti primarne poljoprivrede, primarne prerade i prehrambene industrije. Visoka inovativnost u mnogim naučnim oblastima, primenjena u oblasti poljoprivrede, omogućila je ovoj zemlji visoke proizvodne i izvozne rezultate, iako Holandija nema povoljne prirodne uslove za poljoprivrednu proizvodnju.

Holandija ima problem sa smanjenjem poljoprivrednih površina i degradiranim zemljištem i stoga je imala veliki problem da privuče talente i naučne radnike u poljoprivredni sektor. Da bi se situacija popravila uspostavljena je mreža međunarodnih kompanija u oblasti proizvodnje hrane (Unilever, Royal DSM, FrieslandCampina, Cosun and Avebe) i istraživačkih instituta, odnosno zajednički sistem istraživanja i razvoja između Univerziteta Wageningen i globalnih kompanija u proizvodnji hrane. Vlada je pružala podršku investirajući u infrastrukturu, uključujući distribuciju, transport i javne olakšice, a javni i privatni sektor rade zajedno kroz Centar za nauku poljoprivredi (Wageningen Centre for Food Sciences). Naime, privatni sektor (preduzeća) i javni sektor (Univerzitet i naučno istraživačke organizacije, državne laboratorije) dele odgovornost za inovativna istraživanja i doprinose transferu znanja od nauke do privrede. Ovo je suština funkcionisanja klastera poljoprivredno prehrambenih kompanija i ekspertskih instituta „**Dutch Food Valley**“ („Holandska dolina hrane“), koji svoju konkurentnost gradi u bliskoj vezi sa Univerzitetom Vagening, kao i Centrom za nauku poljoprivredi (Wageningen Centre for Food Sciences). Klaster je osnovan 1977. godine i obuhvata region Gelderland (istočni deo Holandije). Klaster uključuje Univerzitet Vagening, lokalna MSP i velike kompanije u oblasti proizvodnje hrane, kao i istraživačke institute. U klasteru je prisutno oko 100 kompanija koje zapošljavaju oko 10.000 ljudi u nauci, tehnološkim istraživanjima i povezanim biznisima. Klaster obezbeđuje znanje kompanijama u agrobiznis sektoru, razvoj inovacionih projekta, stimuliše osnivanje novih kompanija, brendiranje hrane, usklađivanje inicijativa i stimuliše međunarodnu saradnju.

**Klaster cveća (The Dutch Flower Cluster)** se stalno inovira, a primer inoviranja postoji i u domenu reagovanja na ekološke probleme. Intenzivno uzgajanje cveća na malim površinama zagađivalo je zemljište i podzemne vode pesticidima, herbicidima i đubrivom.

Sučavanjem sa veoma strogom regulativom zaštite životne sredine, holandski klaster je morao da se inovira i traži načine za da se prilagodi novim zahtevima. U 90-tim godinama prošlog veka odgajivači su uveli zatvoreni sistem uzgajanja cveća. U holandskim staklenicima cveće se uzgaja u vodi i kamenoj vuni (ne u zemlji), svetli vlaknasti materijali, koji se koriste kao izolatori, smanjuju upotrebu pesticida i đubriva, a voda može da cirkuliše i da se iznova koristi. Ova rešenja ne samo da su bila u kontekstu očuvanja životne sredine, već su takođe smanjila troškove proizvodnje i poboljšala kvalitet proizvoda. Takođe, i manipulativni troškovi su se smanjili, jer se cveće gaji na posebno konstruisanim platformama. Tako su rešavajući svoj ekološki problem, Holandani pronašli način da povećaju produktivnost korišćenja mnogih resursa uključenih u proizvodnju cveća.

Izvor:

Klaster poljoprivredno prehrambenih kompanija i ekspertskih instituta u Holandiji/Dutch Food Valley, <http://www.foodvalley.nl/English/default.aspx>, datum pristupa 05.06.2013;  
Porter E. Michael (2008): „O konkurenciji“, FEFA, Beograd, str. 352-353

### 3.4. PRETPOSTAVKE RAZVOJA KLASTERA U RURALNIM OBLASTIMA

Razvijena infrastruktura za razvoj klastera, u kombinaciji sa pravom lokacijom i biznisom (izabranom delatnošću) – predstavljaju ključne faktore za rast i razvoj klastera. Za razvoj sofisticiranih, visoko produktivnih i međunarodno konkurentnih kompanija, kao i razvoj klastera održive konkurentne prednosti - potrebni su razvijeni regioni (nacionalne privrede), odnosno regioni koje karakteriše visoko razvijena infrastruktura i stimulativan/podsticajan privredni ambijent za poslovanje i investiranje. Primera radi, kompanije u klasteru ili van klastera ne mogu da primene napredne logističke tehnike bez razvijene fizičke infrastrukture, niti mogu da se takmiče inovacijama i sofisticiranim uslugama bez obrazovnog i visoko specijalizovanog kadra, bez sofisticirane tražnje, jake lokalne konkurencije ili razvijene infrastrukture za podršku inovacijama. Priroda političkih institucija je takođe važna jer se odražava na predvidljivost poslovnih pravila i regulativa, a zaštita vlasničkih prava je ključna pretpostavka za nove investicije.

Istraživači Engleske regionalne razvojne agencije, na osnovu empirijskog istraživanja širokog spektra različitih klastera na različitim lokacijama i u različitim vremenskim periodima, grupisali su faktore koji doprinose uspehu klastera u tri grupe, koje se navode u nastavku (Practical Guide to Cluster Development, 2003, str. 5-6):

#### I Kritični faktori uspeha:

- Prisustvo mreža i partnerstva (kooperacija, formalne i neformalne mreže koje generišu tokove znanja, ideja, inovacija, informacija);
- Postojanje jake baze specijalizovanih veština (ljudski kapital), pri čemu je kreiranje snažne veze između institucija visokog obrazovanja i prakse (biznisa/potreba klastera) izuzetno značajno u unapređenju ljudskih resursa;
- Jaka inovaciona baza sa pratećim istraživačko razvojnim aktivnostima;

#### II Faktori koji doprinose uspehu, ali nemaju dominantno mesto:

- Prisustvo velikih firmi/multinacionalnih kompanija. Velike firme su izvori tehnologije, znanja, tržišta, obezbeđuju inkubatorski prostor za osnivanje novih MSPP, stimulišu ulazak i rast povezanih firmi u određenu oblast i tako podržavaju razvoj kritične mase aktivnosti klastera;
- Adekvatna fizička infrastruktura;
- Jaka preduzetnička kultura;
- Pristup kapitalu/izvorima finansiranja;

#### III Komplementarni faktori uspeha/dopunjujući faktori:

- Tradicionalne aktivnosti podrške biznisa. Uključuje intervencije kao što su: podrška osnivanju preduzeća, poslovni saveti i pomoć u usmeravanju rada MSP i klastera i sl.
- Kontekst u kome radi klaster. Značajna je uloga lidera, jake domaće i inostrane konkurencije, blizina tržišta (pristup velikoj populaciji i dinamičnom tržištu su veoma značajni), „kvalitet života“ koji nudi jedan region može biti značajan podsticajni faktor nastanka i razvoja klastera;
- Podsticajne politike okruženja/nacionalni regulatorni okvir: tražnja za sofisticiranim proizvodima, kurs industrijskih inovacija, makroekonomsko okruženje.

U navedenom izveštaju (Ibidem, str. 6) se navodi da nema dokaza koji identifikuju uzročnu vezu između bilo kog od navedenih faktora i razvoja uspešnih klastera, već jedino da su ovi faktori prisutni u većoj ili manjoj meri u uspešnim klasterima.

U nastavku se daje prikaz pretpostavki koje su krucijalne za održivu konkurentsku prednost informatičkog klastera u Silikonskoj dolini (Kalifornija/SAD). Ovaj primer se daje imajući u vidu izuzetnu uspešnost i prepoznatljivost ovog klastera, kao i činjenicu da su klasteri u SAD najbolji primeri za pravilno poimanje klastera (videti Primer 12).



### **Primer 12. Pretpostavke uspešnosti informatičkog klastera u Silikonskoj dolini/SAD**

Koncentracija grozdova računarskih firmi dovela je do porasta broja finansijskih institucija, posebno do porasta preduzetničkog kapitala, a klaster efekat na tržištu kapitala vodio je i klaster efektu na tržištu rada (programeri i inženjeri su shvatili da mogu naći bolje uslove za posao u ovom regionu). Osnovne karakteristike ovog klastera jesu: (a) visoko preduzetništvo; (b) visok inovativni kapacitet; (c) visok izvozni potencijal.

Faktori koji su ključni za održivu konkurentsku prednost informatičkog klastera u Silikonskoj dolini/SAD navode se u nastavku (Chong-Moon Lee et al., 2000):

1. Povoljna pravila igre. Klaster posluje u okviru prepoznatljivog američkog sistema podsticanja istraživanja i razvoja, inovacija i preduzetništva. Zakoni, regulative, poreski sistem, sistem korporativnog upravljanja i sl. podstiču inovacije i preduzetništvo.
2. Intenzivna razmena znanja, ideja za nove proizvode, usluge, tržišta (formalne i neformalne veze među učesnicima klastera su kontinuirane i intenzivne).
3. Visoko kvalitetna i mobilna radna snaga (klaster je „magnet“ za privlačenje talentovanih inženjera, naučnika, preduzetnika).
4. Rezultati se mere talentom i sposobnošću, spremnošću preuzimanja rizika/preduzetničkim duhom, a ne godinama, stažom, iskustvom;
5. Poslovna klima u klasteru nagrađuje rizik i toleriše neuspeh.
6. Otvoreno poslovno okruženje za ulazak novih kompanija i preduzetnika.
7. Univerziteti i istraživački instituti blisko saraduju sa industrijom. Univerziteti omogućavaju fakultetima da participiraju u industriji kao konsultanti i savetnici kompanija, da budu u odboru direktora, da imaju kraća odsustva sa univerziteta. Istovremeno, preduzeća produbljuju ovu razmenu znanja tako što sponzorišu istraživačanja pri univerzitetima.
8. Intenzivna saradnja između kompanija, vlasti i neprofitnih organizacija.
9. Visok kvalitet života u regionu.
10. Specijalizovana poslovna infrastruktura. Široka podrška novim high tech biznisima, koja uključuje: (a) finansijsku podršku ili pristup preduzetničkog/rizičnog kapitala (eng. venture capital), komercijalnih i investicionih banka (vodeće komercijalne banke u Silikonskoj dolini su upravo prilagođene da služe start-up firmama); (b) podršku pravnika/advokata (advokati su ne samo podrška u vođenju pravnih postupaka, već su i savetodavci neiskusnih preduzetnika); (c) prisustvo vrhunskih menadžera/lidera, kao i poznavaoaca marketinga i tržišta; (d) konsultantskih firmi; (e) računovodstvenih firmi, koje ne samo da preuzimaju ulogu revizora ili poreskih savetnika, već deluju inovativno u tumačenju računovodstvene prakse.

Zahvaljujući rastućoj potražnji za zelenom tehnologijom, kalifornijska «Silikonska dolina» polako se pretvara u "Solarnu dolinu". Naime, u ovoj oblasti u kojoj je tokom 1980-tih i 90-tih godina "cvetao" softverski i kompjuterski biznis, danas se osnivaju i razvijaju mnoge kompanije koje proizvode, distribuiraju i instaliraju solarne ploče i druge proizvode za korišćenje energije sunca.

Izvor: Chong-Moon Lee, William F. Miller, Marguerite Gong Hancock, and Henry S. Rowen (2000): „The Silicon Valley Edge“, Princeton University Press, Princeton.

**Što se tiče ruralnih područja**, bitno je istaći da je krajnje jednostavno shvatanje ruralnosti samo u teritorijalnom kontekstu, prevaziđeno prihvatanjem teze da ruralni

region predstavlja teritorijalni entitet sa koherentnom ekonomskom i socijalnom strukturom diversifikovanih aktivnosti, koji može da uključi sela, male gradove i regionalne centre (vidi Bogdanov, 2007, str. 38-39). Ruralna područja prepoznatljiva su po unikatnim ekonomskim i socijalnim odlikama, specifičnim sklopom aktivnosti i velikom raznovrsnošću pejzaža (šume i poljoprivredno zemljište, nezagađena priroda, sela, mali gradovi i regionalni centri u kojim dominira mala privreda). Više o definicijama ruralnosti videti (Bogdanov, 2007, str. 38-41; Rural development in the EU, 2010, str. 8-9).

Ruralna područja, u najvećem broju zemalja, posebno u tranzicionim i zemljama u razvoju, nemaju povoljno poslovno okruženje, niti povoljne institucionalne i infrastrukturne pretpostavke za razvoj sektora MSPP, razvoj klastera, za privlačenje investicija i sl. Ruralne regione tranzicionih zemalja najčešće karakteriše: (a) niska gustina naseljenosti i nedovoljan broj visoko obučene i specijalizovane radne snage; (b) manjak industrijske koncentracije (firme u urbanim regionima, u odnosu na ruralne regione, nalaze se u povoljnijem položaju jer ostvaruju koristi od aglomeracije i velikog protoka inovacija, znanja i informacija); (c) regioni nisu izvorišta velikih inovacija i nedovoljno je brza difuzija nove tehnologije iz urbanih područja; (d) nizak životni standard (ruralno siromaštvo) i visoka nezaposlenost. Više videti (Bogdanov, 2007; Stantič, 2011).

S druge strane, razvijene zemlje EU imaju karakteristike ruralnih područja koje su značajno povoljnije za razvoj poljoprivrede, MSPP i klastera. Osnovna obeležja ruralnih područja u razvijenim zemljama EU jesu: visoka produktivnost, visoka podrška poljoprivredi, razvijena fizička infrastruktura, diversifikovana privredna struktura, dobro razvijen savetodavni sektor, dobra obrazovna struktura ruralne populacije, razvijena partnerstva i delovanje lokalnih akcionih grupa, inovativni i efikasni lokalni preduzetnici, efikasna lokalna administracija (Bogdanov, 2007, str. 65-66).

Neke od barijera za razvoj klastera u manje razvijenim regionima prema (Rosenfeld, 2002, str. 9-10) jesu:

- (1) slaba fizička infrastruktura;
- (2) otežan pristup kapitalu, tehnologijama, inovacijama;
- (3) nerazvijena tehnološka institucionalna struktura;
- (4) regionalna izolacija (limitirani pristup informacijama, tržištima, idejama);
- (5) nizak nivo obrazovanja i obučenosti radnika i odsustvo talenata;
- (6) najčešće su u ovim regionima prisutne grane u fazi zrelosti, ili grane koje nisu tehnološki napredne, niti inovativne.

Za poljoprivredno prehrambene klasterne upravo je tipično njihovo širenje i razvoj u ruralnim područjima, zbog korišćenja faktorskih i drugih uslova: specifičnost regiona, klima, zemljište, radna snaga, tradicija u proizvodnji. Stoga se u nastavku daje prikaz najznačajnijih pretpostavki razvoja poljoprivrednih klastera u ruralnim oblastima, koje su grupisane u tri kategorije:

1. Makroekonomske pretpostavke;
2. Pretpostavke u oblasti mikroekonomskog poslovnog okruženja;
3. Mikroekonomske pretpostavke ili pretpostavke na nivou uključenih članica klastera.

Većina prezentovanih pretpostavki (posebno pretpostavke koje se odnose na makroekonomsku politiku i mikroekonomsko poslovno okruženje) nedovoljno je razvijena u tranzicionim zemljama, zemljama u razvoju i zemljama koje su pristupile EU u 2004 i 2007. godini. Bitno je napomenuti da nijedna od navedenih pretpostavki, pojedinačno posmatrano, koliko god da je važna za uspešnost klastera, nije presudna ili krucijalna, već da je sadejstvo ili sinergija svih prezentovanih pretpostavki uslov za razvoj uspešnih klastera.

### **3.4.1. Makroekonomske pretpostavke razvoja klastera**

Najznačajnije makroekonomske pretpostavke razvoja konkurentnih klastera u ruralnim oblastima jesu:

**I Razvijena fizička infrastruktura** (putevi, železnica, rečni saobraćaj, avionski transport, elektrifikacija, telekomunikacije). Razvijena fizička infrastruktura doprinosi atraktivnosti regiona za privlačenje investicija i širenje biznisa, smanjuje transportne troškove, olakšava pristup sirovinama, kvalifikovanoj radnoj snazi, informacijama. Posebno je važna za efikasan transport i distribuciju svežih poljoprivrednih proizvoda (voće, povrće i sl.). Videti primer 13. „Važnost fizičke infrastrukture za razvoj klastera u ruralnim oblastima“.

#### ***Primer 13. Važnost fizičke infrastrukture za razvoj klastera u ruralnim oblastima***

Holandski transportni klaster ili holandski klaster cveća baziraju održivu konkurentsku prednost na osnovu (Porter, 1998, str. 84; Case studies of clustering efforts in Europe, 2008, str. 47-49; Porter, 2008, str. 353):

- povoljne geografske lokacije Holandije;
- razvijene logistike (čuvanje robe, brzi transport, uniformnost i standardizacija)

materijala za pakovanje) i

- razvijene fizičke infrastrukture (proširena mreža plovnih puteva, efikasnost luke Rotterdam, veliki kargo aerodrom u Amsterdamu, razvijena željeznica i sl).

**II Razvijenost javnih institucija.** Institucije nisu samo važne za razvoj klastera, već su pretpostavka za prosperitetan i konkurentan ekonomski razvoj svake zemlje i svih njenih regiona. Institucije se definišu kao pravni i administrativni okvir u kome pojedinci, firme i vlade sarađuju/rade u cilju stvaranja dohotka i bogatstva ekonomije (Klasus, 2010, str. 4). Razvijene institucije doprinose:

- Pravnoj sigurnosti u zemlji i njihov kvalitet ima snažan uticaj na investicione odluke i nivo investicione aktivnosti. Primera radi, vlasnici kapitala ili intelektualne svojine nisu spremni da investiraju ukoliko njihova prava kao vlasnika nisu osigurana. S druge strane, ako investitori znaju da je njihov biznis zaštićen ugovorom, a njihovo vlasništvo zaštićeno snažnim sudskim sistemom, privrednici će imati više motiva da investiraju i udružuju svoj kapital.
- Razvoju poverenja i saradnje između lokalnih partnera, doprinose sigurnosti i izvesnost poslovanja i dugoročnom strategijskom razmišljanju i investiranju.

S druge strane, nerazvijene institucije, koje ne garantuju zaštitu vlasničkih prava (slaba zaštita ugovora, neefikasnost trgovinskih sudova, nemogućnost sankcionisanja kooperanata za propuste u poslovanju i sl.) vode:

- Nepoverenju između proizvođača i prerađivača/otkupljivča, kao i između tržišnih aktera i države, tj. njenih institucija. Saradnju ograničava čest slučaj da nema sankcija za propuste u rada dobavljača (isporuka proizvoda lošeg kvaliteta, neredovne i nepouz dane isporuke), opštinske uprave, republičkih nosioca vlasti i sl.
- Usmeravanju poslovanja od strane menadžmenta ka kratkoročnim planovima i brzim koristima, gde nema mesta za uspostavljanje dugoročne i korektnе saradnje među tržišnim akterima;
- Odsustvu saradnje sa drugim učesnicima u lancu vrednosti: nema podele/prenošenja aktivnosti u lancu vrednosti na druga preduzeća. Preduzeće se u obavljanju poslovnih funkcija oslanjanja samo na svoje vlastite snage, što vodi nemogućnosti firmi da se specijalizuju u razvijanju posebnih, suštinski važnih poslovnih aktivnosti, koje doprinose inovacijama, unapređenjima i izgradnji konkurentnosti.

Nerazvijene institucije veoma su česte u nerazvijenim i tranzicionim zemljama, a brojne studije pokazuju da su za tranzicione zemlje u sadašnjem periodu razvoja od ključne važnosti: (a) razvijen institucionalni okvir (postojanje pravne države) i (b) liberalizacija privrede (vidi Mervar, 2002, str. 53-84).

**III Socijalni kapital.** Organizacije civilnog društva koje mobilišu ljude da učestvuju u ekonomskim, socijalnim i političkim aktivnostima (nevladine organizacije, ekološke grupe, poslovne/strukovne/profesionalne asocijacije) izuzetno su bitne za razvoj klastera, odnosno uspostavljanje lokalnih partnerstava i mreža između preduzeća, naučno istraživačkih institucija, lokalnih samouprava, vladinih agencija i tela i sl. Prema definiciji OECD, socijalni kapital predstavlja mrežu učesnika sa zajedničkim normama, vrednostima i razumevanjem, koji oblikuju saradnju unutar i između grupa (vidi *The Well-being of Nations*, 2001, str. 41). Ključni faktori u izgradnji socijalnog kapitala jesu: (a) poverenje i razumevanje između različitih lokalnih aktera; (b) postojanje želje/namere da se saraduje i zajedničkim snagama ostvaruju ciljevi; (c) decentralizacija vlasti.

Mreže mogu biti podržane kroz jake institucionalne strukture (formiranje i podsticanje profesionalnih/strukovnih udruženja, klastera, NVO) ili kroz zajedničke kulturne vrednosti (primer severne Italije, gde su veze u klasterima u osnovi socijalnog i kulturnog kapitala zemlje).

Klastera mreža mora biti više od jednostavne mogućnosti da se kompanije sretnu. Svoje prave efekte klastera umrežavanje ima ukoliko se kroz njega realizuju različiti zajednički projekti: od trgovine, preko programa obuke radnika, do razvoja zajedničkih novih proizvoda. Škotski klaster hrane i pića je dobar primer za objašnjavanje koristi koje je umrežavanje donelo ovoj industriji (vidi *Practical Guide to Cluster Development*, 2003, str. 23-24). Svaka posebno kompanija imala je cilj da se razvije kroz umrežavanje i podjelu iskustava i inovacija u okviru klastera. Danas je ovaj klaster prepoznatljiv brend, podržan od strane javnih agencija.

**IV Makroekonomska i politička stabilnost.** Makroekonomska politika uključuje fiskalnu i monetarnu politiku i bitno je istaći da nepovoljno i nestabilno makroekonomska i politička okruženje vodi visokom tržišnom i investicionom riziku, destimuliše investicije, kao i umrežavanje, izgradnju poverenja i dugoročnih ugovornih odnosa između tržišnih subjekata.

### 3.4.2. Kvalitet mikroekonomskog poslovnog okruženja kao pretpostavka razvoja klastera

Za razvoj klastera posebno je značajno postojanje kvalitetnog (stimulativnog i predvidivog) mikroekonomskog poslovnog okruženja (više videti Porter, 1990, str. 71-73). Svakako da će se klasteri intenzivnije razvijati u zemljama u kojima je poslovno okruženje povoljno za razvoj malog biznisa i preduzetništva, za rast investicija, realizaciju inovacija, odnosno u zemljama koje imaju:

- tradiciju u investicionom podsticanju razvoja MSP i inovativnih kompanija,
- jaku i razvijenu domaću i inostranu konkurenciju,
- poreski sistem koji pogoduje privrednom rastu (jednostavna pravila oporezivanja, efikasna poreska uprava);
- faktore proizvodnje koji su visoko razvijeni i specijalizovani (pristup visoko obučene i specijalizovane radne snage, naučno tehnoloških parkova, inkubatora, univerzitetskih centara);
- razvijeno finansijsko tržište i laku dostupnost kapitala;
- razvijeno tržišta radne snage i sl.

Najznačajnije komponente mikroekonomskog poslovnog okruženja koje značajno utiču na razvoj klastera jesu sledeće:

**I Dostupnost kapitala i sofisticiranost finansijskog tržišta.** Za razvoj klastera izuzetno je bitno razvijeno finansijsko tržište i mogućnosti da MSP i preduzetnici imaju na raspolaganju kapital po povoljnim uslovima. U literaturi se veoma često ističe da su u manje razvijenim regionima velike prepreke razvoju klastera upravo u domenu otežanog pristupa kapitalu, ali i otežnog pristupa tehnologijama, inovacijama i sl. Primera radi, razvoj klastera čarapa u maloj lokalnoj zajednici u Italiji (Castle Goffredo) upravo se duguje dostupnosti lokalnih izvora finansiranja. Naime, ruralna zadružna banka u ovoj zajednici pomogla je razvoju klastera čarapa, finansirajući klaster studije, omogućavajući firmama pristup kreditnim izvorima i sl.

**II Razvijenost konkurencije na tržištu poljoprivredno prehrambenih proizvoda.** Intenzivna domaća i inostrana konkurencija na tržištu jedne zemlje - značajan je faktor razvoja i uspešnosti klastera. Tržište koje karakteriše efikasna antimonopolska politika, intenzivna lokalna konkurencija, mala zaštita od uvozne konkurencije – pogoduje razvoju sektora MSP i preduzetništva, podstiče kompanije na inovacije, na stalna unapređenja, kao i na umrežavanje i saradnju, kako bi se ojačala konkurentna prednost izabrane delatnosti na domaćem i posebno međunarodnom tržištu. S druge strane, kompanije zaštićene od konkurencije počinju

monopolistički da se ponašaju i time dodatno odlažu razvoj klastera (vidi Porter, 2008, str. 236).

U skoro svim privrednim granama i svim ekonomija tržište odstupa ili teži da odstupa od savršene konkurencije (tržišni poremećaji u vidu oligopolske, duopolske ili monopolske strukture, odnosno oligopsonske, duopsonske ili monopsonske strukture), a kao rezultat procesa koncentracije kapitala, partnerstava, spajanja, pripajanja i preuzimanja preduzeća. Ipak, u oblasti primarne poljoprivrede i prehrambene industrije odsustvo ili smanjen intenzitet konkurencije je možda najveći problem, koji najčešće vodi nemogućnost da se ostvari pravična raspodela dohotka između učesnika u reprodancu (najveći profit po pravilu ostvaruju multinacionalne kompanije u posredničkim operacijama i maloprodaji). Više videti (Paraušić et al., 2011, str. 993-1010; The State of Agricultural Commodity Markets, FAO, 2004).

FAO izveštaj (The State of Agricultural Commodity Markets, FAO, 2004 str. 30-31) ukazuje da je na svetskom tržištu poljoprivrednih proizvoda (posebno tržišta žitarica, uljarica, industrijskih kultura) evidentna dominacija velikih i vertikalno integrisanih transnacionalnih kompanija, koje se bave trgovinom, preradom i maloprodajom i koje imaju direktan i jak uticaj na to šta će se proizvoditi i kako. Kontrola lanca vrednosti poljoprivrednih proizvoda od strane malog broja snažnih i velikih multinacionalnih kompanija vidi se na tri nivoa: (1) nekoliko velikih kompanija dominiraju u izvozu u zemljama u razvoju; (2) koncentracija kompanija u međunarodnoj trgovini; (3) supermarketi koji dominiraju maloprodajom. Brojni primeri ukazuju na nizak stepen konkurencije na tržištu poljoprivredno prehrambenih proizvoda. Primera radi (Ibidem, str. 30-31):

- približno četiri kompanije obavljaju trgovinu oko 40% svetske proizvodnje kafe, a 45% svetske proizvodnje kafe prerađuje se u samo 3 kompanije;
- proizvođačke cene poljoprivrednih proizvoda često čine mali deo u maloprodajnoj ceni prerađenih proizvoda, a čak i kod banana, kod kojih gotovo da nema prerade, međunarodne trgovinske kompanije, distributeri i maloprodaja prisvajaju 88% maloprodajne cene (manje od 12% odlazi kompanijama koje organizuju proizvodnju, a jedva 2% ide plantažnim radnicima);
- tri ili četiri kompanije kontrolišu 81% izvoza kukuruza, 61% mlevenja pšenice (mlinovi), samo tri globalne kompanije kontrolišu 80% tržišta soje u Evropi i više od 70% u SAD.

Konsolidacija industrije vina u SAD je vrlo izražena (Mobornj i Čen, 2007, str. 36): osam vodećih kompanija proizvodi više od 75% vina u SAD, a prema proceni 1600

ostalih vinarija proizvodi preostalih 25%. Prema ovim autorima, konsolidacija je istovremeno prisutna i u maloprodaji i distribuciji vina, čime se povećava pregovaračka moć dela maloprodaje i distributivnih kanala u odnosu na mnoštvo proizvođača vina.

Iako, zbog svega prethodnog, tržište poljoprivredno prehrambenih proizvoda nije pogodno za razvoj klastera, treba istaći da u mnogim razvijenim zemljama država nastoji da ispravi greške tržišta (poveća efikasnost tržišta) koristeći razvijene institucije, efikasnu politiku zaštite konkurencije (kontrola koncentracija i zloupotrebe dominantnog položaja, jasno određivanje dominantnog tržišnog učešća) i politiku ohrabivanja konkurencije (ohrabrivanje malih preduzeća, jačanje inostrane konkurencije, niske poreske stope i sl.).

**III Razvijenost infrastrukture za podršku inovacijama i tehnološkom transferu** (univerziteti, naučno-istraživačke organizacije, naučno tehnološki parkovi, poslovni inkubatori, poslovno tehnološki centri). Za razvoj i operativnost klastera veoma je bitno postojanje posebnih institucija ili specijalizovane infrastrukture za podršku inovacijama i tehnološkom transferu, koji često deluju kao „sidro“ klastera, omogućavajući privlačenje novih kompanija i preduzetnika u klaster. Primeri gde inovaciona infrastruktura značajno doprinosi razvoju klastera su brojni. U severnoj Karolini mreža univerziteta u okviru istraživačkog parka (eng. Research Triangle Park) dovela je do razvoja jednog od vodećih biotehničkih klastera u SAD. U severnom delu Španije (u regionu Asturias), klaster u oblasti poljoprivrede (proizvodnja mleka je dominantna delatnost) bazira na razvijenim poslovno tehnološkim centrima, kao što je Institut za mlečne proizvode, Centar za mleko i mlečne proizvode, brojne laboratorije, istraživačko razvojni centri koji su povezani sa Univerzitetom Oviedo i sl. (vidi Improving the cluster infrastructure through policy actions, 2009, str. 20).

**IV Prisustvo srodnih (povezanih) i podržavajućih delatnosti.** Prisustvo jakih lokalnih dobavljača i srodnih industrija (srodne industrije jesu industrije gde firme mogu koordinirati ili deliti aktivnosti u lancu vrednosti ili industrije koje uključuju komplementarne proizvode) na nekoliko načina obezbeđuje razvoj i održivu konkurentsku prednost klastera: (1) jaki lokalni dobavljači efikasno i blagovremeno isporučuju troškovno jeftinije inpute, kao i specijalizovane inpute, prilagođene potrebama kompanija u klasteru; (2) prisustvo konkurentnih srodnih/komplementarnih industrija omogućava podelu kritičnih aktivnosti u lancu vrednosti i koncentraciju napora na pojedine poslovne aktivnosti (tehnološki razvoj, proizvodnja, distribucija, marketing, servis). Pored toga, veliku podršku razvoju



klastera pružaju i brojne podržavajuće institucije, kao što su privredne komore, agencije za regionalni razvoj, agencije za podršku MSP i preduzetnicima, agencije za podršku izvozu i sl. Ovde je od izuzetne važnosti postojanje i efikasan rad javno privatnih institucija za podršku malom biznisu, razvoju klastera, inkubatora, naučno tehnoloških parkova (eng. Business Support Organisations, Business Service Providers). Ove podržavajuće institucije ključne su za obezbeđivanje savetodavane i finansijske podrške razvoju klastera, kao i za izgradnju održivih izvora konkurentске prednosti sektora malih i srednjih preduzeća. Podržavajuće institucije obezbeđuju specijalizovani trening, obuke, edukacije, pružaju informacije, pravne i finansijske savete, usluge istraživanja tržišta, tehničku podršku, obezbeđuju podršku u procesima apliciranja za kreditna/donatorska sredstva i sl.

### **3.4.3. Mikroekonomske pretpostavke razvoja klastera**

Najznačajnije pretpostavke za razvoj klastera koje se tiču internih sposobnosti i kapaciteta samih učesnika klastera jesu sledeće:

**I Razvijenost preduzetničkog duha.** Klaster se lakše razvija u okruženju koje karakteriše postojanje jake preduzetničke inicijative i kulture. Uspešni klasteri često sadržavaju mnoge preduzetnike koji su fleksibilni i otvoreni za nove ideje, koji preuzimaju poslovni rizik i sl. Postojanje preduzetničke kulture reflektuje se u osnivanjima firmi, njihovom rastu, započinjanju novih poslova/komercijalizaciji ideja, odvajanju delova preduzeća od matične kompanije/naučno-istraživačke institucije, ali i u preduzetništvu lokalne uprave, koja mora biti adekvatnih kapaciteta da „ponese“ odgovornost za razvoj lokalne zajednice.

**II Sofisticiranost strategija i operacija kompanija.** Podrazumeva težnju privrednika da proizvode najbolje što mogu, uz korišćenje inovacija, znanja, novih tehnologija i stalno unapređenje proizvoda i procesa.

**III Postojanje kritične mase klastera.** Uspeh klastera u mnogome će zavistiti i od postojanja kritične mase učesnika klastera, odnosno od: (a) veličine mesta/regiona; (b) broja i veličine uključenih članica; (c) uspostavljenog sistema vertikalnog i horizontalnog integrisanja u lancu vrednosti poljoprivredno prehrambenih proizvoda. Ovde bi trebalo istaći da postojanje vertikalnog partnerstva u proizvodnom i tržišnom lancu u agro sektoru (uspostavljanje vlasničke ili dugoročne ugovorne povezanosti subjekata primarne poljoprivrede, skladišnih kapaciteta, prerađivača i trgovaca/izvoznika) pogoduje uspostavljanju poverenja i dugoročne saradnje između različitih tržišnih učesnika.

## **IV DEO**

# **ZNAČAJ KLASTERA U IZGRADNJI KONKURENTNOSTI POLJOPRIVREDNOG SEKTORA I RURALNIH REGIONA SRBIJE**



Iako je u prošlosti poljoprivreda Srbije ima relativno organizovano poljoprivredno tržište, efikasan sistem povezanosti tržišnih učesnika u lancu vrednosti proizvoda (prisustvo agroindustrijskih kombinata, zemljoradničkih zadruga), kao i prilično stimulativan sistem finansiranja, u sadašnjem trenutku postoje brojni faktori u domaćem privrednom ambijentu, koji ograničavaju razvoj poljoprivrede: nerazvijene institucije, nerazvijeno tržište poljoprivrednih proizvoda, nepostojeći model finansiranja agrara i sl. Prema (Bogdanov, 2007, str. 30), zemlje u tranziciji, čiji je privredni sistem decenijama bio zasnovan na marginalizaciji i iscrpljivanju poljoprivrede i ruralnih prostora, suočene su sa problemom: kako dugoročno osigurati održivost resursa ruralnih područja i obezbediti ravnopravne uslove za njihovo uključivanje u privredni razvoj (Bogdanov, 2007, str. 30).

Imajući sve prethodno u vidu, važno je istaći da vlada mora izabrati način na koji će izgraditi konkurentnost domaćih preduzeća i delatnosti, a ova obaveza posebno je velika imajući u vidu činjenicu da sektor agropivrede ima velike faktorske, trgovinske i druge prednosti na međunarodnom tržištu. Klasterski pristup usmeravanja nacionalne ekonomije i njenih delatnosti samo je jedan od načina jačanja konkurentnosti domaćih proizvođača u oblasti poljoprivrednog sektora, a izbor ovog pristupa dominantno je opredeljena postojanjem političke volje da se izvrše promene.

Specifičan doprinos klastera izgradnji konkurentnosti poljoprivrednih proizvođača, regiona i nacionalne privrede potrebno je posmatrati u kontekstu nekoliko specifičnih faktora, koja dominantno određuju sadašnje i buduće uslove poslovanja u sektoru proizvodnje poljoprivredno prehrambenih proizvoda u R. Srbiji:

- Usitnjenosti poseda poljoprivrednih gazdinstava i nedovoljna udruženost poljoprivrednika kroz specijalizovane zadruge i udruženja;
- Liberalizacija spoljne trgovine;
- Nerazvijena i nelojalna konkurencija na tržištu poljoprivredno prehrambenih proizvoda (dominacija velikih multinacionalnih kompanija na tržištu otkupa; prisustvo sive ekonomije; neadekvatno functionisanje sistema robnih rezervi, odnosno odsustvo interventnog otkupa i sl.).

Pomenuta tri faktora predstavljaju značajno ograničenje za razvoj konkurentnog poljoprivredno prehrambenog sektora, a uloga klastera u prevazilaženju ovih ograničenja i podsticanju rada i inovativnosti MSPP i porodičnih poljoprivrednih gazdinstava je neprocenjiva sa nekoliko aspekata nivoa posmatrano: (a) nivo poljoprivrednog gazdinstva/poljoprivrednih proizvođača; (b) nivo ruralnih regiona i (c) nivo sektora poljoprivrede i nacionalne ekonomije.

Definicije pojmova koji se koriste u monografiji (poljoprivredna proizvodnja, poljoprivredne aktivnosti, poljoprivredna gazdinstava, poljoprivredni proizvodi) dati su u Aneksu.

#### 4.1. POLJOPRIVREDNO INDUSTRIJSKI KOMBINATI KAO PRETEČE KLASTERA U POLJOPRIVREDI SRBIJE

Modernu poljoprivredu karakteriše čvrsta povezanost i visoka zavisnost svih segmenata agrokomplesa. Jugoslovenski model poljoprivrede u drugoj polovini prošlog veka upravo je bio zasnovan na velikim i vertikalno integrisanim agroindustrijskim kombinatima (u državnoj/društvenoj svojini), koji su svoje poslovanje bazirali na ekonomiji obima, kooperaciji sa sektorom individualnih gazdinstava (najčešće preko zemljoradničkih zadruga, koje su bile u sastavu poljoprivrednih kombinata) i čvrstoj povezanosti sa mnogim pratećim institucijama, pre svega, naučno istraživačkim institutima, koji su bili pridružene članice kombinata. Kombinati su ostvarivali vertikalnu povezanost/integraciju u lancu vrednosti proizvoda i objedinjavali su fazu primarne poljoprivredne proizvodnje, fazu proizvodnje i nabavke inputa za proizvodnju, procese dorade i industrijske prerade poljoprivrednih proizvoda, plasman proizvoda ka sopstvenim i drugim trgovinskim lancima, pružanje usluga. Kombinati su bili formirani na lokalnom/regionalnom nivou, imali su snažan uticaj na lokalnu i nacionalnu ekonomiju, monopolsku poziciju na lokalnom tržištu i bili su podržavani republičkim i državnim fondovima (Nacionalni program ruralnog razvoja 2011-2013, str. 13).

Upravo ovi **agroindustrijski kombinati**, bazirani na vertikalnoj povezanosti u lancu vrednosti proizvoda i visokoj primeni savremene nauke, tehnike i tehnologije, **delimično su ličili na klaster u Porterovom smislu reči** (videti Primer 14. „PKB Korporacija“, Beograd). Primera radi, poljoprivredna korporacija „Beograd“ (skraćeno PKB korporacija), koja je osnovana 1945. godine i koja je bila gigant srpske i jugoslovenske agrarne privrede sedamdesetih i osamdesetih godina prošlog veka, imala je većinu odlika klastera. Neke od njih se navode u nastavku (Paraušić, 2012):

- PKB korporacija zapošljavala je preko 40.000 radnika i koristila preko 50.000 ha obradivog zemljišta. Imala je dominantno mesto u snabdevanju tržišta Beograda i šire i predstavljala je značajnog izvoznika poljoprivrednih proizvoda (mesa, mlečnih proizvoda);
- Korišćenje efekta ekonomije obima (veliki proizvodni kapaciteti, veliko tržište) i visoka podrška iz državnih fondova obezbeđivali su rentabilnu i profitabilnu proizvodnju;

- Osnovu sistema PKB činila je primarna poljoprivredna proizvodnja (ratarstvo i stočarstvo), kao i izgrađeni preradni kapaciteti na osnovnim proizvodnim linijama: prerada mleka, prerada mesa, proizvodnja koncentrovane stočne hrane, prerada voća i povrća, prerada žitarica i drugih proizvoda. Uporedo sa razvojem preradnih kapaciteta, razvijena je sopstvena mreža trgovinskih i turističko ugostiteljskih objekata, čime je zaokružen sistem proizvodnje, prerade i plasmana proizvoda ishrane iz programa PKB-a;
- Finansijska funkcija sistema bila je integrisana kroz PKB Internu banku, tako da su profitni centri u znatnoj meri kreditirali sezonske potrebe primarne proizvodnje sa obrtnim sredstvima;
- Kroz zemljoradničke zadruge koje su bile u sistemu PKB, ova korporacija je uspostavljala poslovno tehničku saradnju sa velikim brojem individualnih poljoprivrednih proizvođača/kooperanata. Sektoru individualnih poljoprivrednih proizvođača PKB isporučivala je inpute za poljoprivredu, ali je pružala i savetodavnu podršku, obezbeđivala transfer naučnih saznanja iz Instituta ka poljoprivrednicima i sl;
- Uz delovanje naučnih instituta „PKB Agroekonomik“ i „PKB Agroinžinjeri“, kao pridruženih institucija, PKB korporacija bila je značajan genetski centar (jedan od najznačajnijih proizvođača semena ratarskih kultura i priplodnih junica u Srbiji i regionu), nosilac fundamentalni i primenjenih istraživanja u oblasti poljoprivrede, „rasadnik“ naučnih radnika, talenata i naučnih istraživanja. Pomenute naučne institucije realizovale su razvojne programe u PKB-u, a bile su i nosioci konsaltinga i inžinjeri usluga, kako u zemlji, tako i u nizu zemalja u razvoju (Africi, Bliskom Istoku, Južnoj Americi, zemljama bivšeg SSSR-a);

Bitno je istaći da se ova vertikalna povezanost i klastera umreženost svih učesnika u okviru kombinata, bazirala na jedinstvenoj i podsticajnoj agranoj politici i stimulatívnoj politici finansiranja. Kombinatima su bile dostupne brojne mere agrarne politike (premijske za mleko, regresirani inputi, poštovanje poljoprivrednih pariteta, garantovanih cena, korišćenje državnog poljoprivrednog zemljišta), a bila je obezbeđena i dostupnost povoljnih izvora kreditiranja (niske kamatne stope na kredite komercijalnih banaka, povoljni razvojni/dugoročni krediti i sl.).

Ono što je u velikoj meri **komibinate razlikovalo od klastera** jeste sledeće:

- Kombinati i umrežavanje članica kroz njih bili su rezultat političke namere/volje da se ovakvi kombinati razvijaju (inicijativa za umrežavanje dolazila od porodičnih poljoprivrednih gazdinstava, zadruga ili preduzeća);

- Kombinati su poslovali kao jedinstvena preduzeća u netržišnoj (socijalističkoj) ekonomiji: cene poljoprivrednih proizvoda i poljoprivrednog zemljišta nisu bile prepuštene slobodnim zakonima tržišta; spoljnotrgovinska politika bila je praćena visokim trgovinskim barijerama, odnosno visokom carinskom zaštitom i sl.;
- Bazirali su se na visokoj finansijskoj podršci iz republičkih i državnih fondova i korišćenju državnog poljoprivrednog zemljišta;
- Nisu obezbeđivali razvoj preduzetništva i otvaranje novih MSP i radnji;
- Efekti ovakvog povezivanja na rast produktivnosti bili su teško merljivi ili vidljivi u odsustvu tržišne privrede, visokih državnih podsticaja, zatim, anulirani velikim brojem zaposlenih i sl.

**Primer 14. Poljoprivredno industrijski kombinati kao preteče klastera: „PKB Korporacija“, a.d., Beograd**

PKB korporacija od početka tranzicije u Srbiji „nosi“ probleme viškova zaposlenih, dugova, nelikvidnosti, neizvršene svojinske, organizacione i finansijske konsolidacije. Tek 2011. godine izvršena je vlasnička transformacija preduzeća (vlasnik preduzeća postao je grad Beograd sa vlasništvom od više od 99% kapitala firme), a ovaj nov status trebalo bi da jasnije odredi smernice daljeg razvoja preduzeća. PKB korporacija danas koristi oko 22.000 hektara obradive zemlje (veliki procenat zemljišta je u državnoj svojini) i zapošljava oko 2.500 radnika. U proizvodnji dominira proizvodnja mleka (sa oko 22.000 grla goveda različitih kategorija i godišnjom proizvodnjom mleka od 68 mil. litara, PKB je najveća farma u regionu), ratarskih kultura i povrća.

Izvor: Paraušić, 2012;  
<http://pkb.rs>, datum pristupa 10. 09.2013.

Tokom 1990-ih, posle raspada SFRJ i privatizacije, kombinati su prošli procese vlasničke transformacije i restrukturiranja i danas su najvećim delom ugašeni ili ograničeni samo na primarnu poljoprivrednu proizvodnju. Procesom privatizacije prekinute su vertikalne veze u lancu vrednosti poljoprivredno prehrambenih proizvoda i praktično više ne postoji vlasničko učešće primarnih poljoprivrednih proizvođača u prerađivačkim i skladišnim kapacitetima, niti u trgovinskim lancima.

Ovim raspadom agroindustrijskih kombinata nastao je vakuum ili stihija u institucionalnom i organizacionom funkcionisanju tržišta poljoprivrednih inputa i poljoprivrednih proizvoda, koji velikim delom i danas traje.

## 4.2. DOPRINOS KLASTERA IZGRADNJI KONKURENTNOSTI POLJOPRIVREDNIH PROIZVOĐAČA

Uduživanjem u klasterne učesnici imaju mogućnost da „nadoknade“ sve ono što svakom pojedinačno nedostaje, odnosno imaju mogućnost zajedničkog, efikasnijeg i jeftinijeg pristupa: kapitalu/finansijama za investicija, specijalizovanim dobavljačima i radnoj snazi, tržištu za plasman proizvoda, znanju, informacijama i naučnim saznanjima, tehnologiji, marketingu i sl. U nastavku se daje specifičan doprinos klastera izgradnji održive konkurentne prednosti poljoprivrednih proizvođača kroz:

**1. Korišćenje efekata ekonomije obima i efikasnije korišćenje svih resursa** (uključujući i resurse znanja, odnosno naučnih saznanja). Ovo ima za rezultat snižavanje troškova (proizvodnje, transporta, prodaje, skladištenja), povećanje produktivnosti (posebno kroz viši tehničko-tehnološki nivo proizvodnje), inovativnosti i konkurentnosti preduzeća uljučenih u mrežu/klaster.

**2. Razvoj procesa prerade poljoprivrednih proizvoda.** Klasteri omogućavaju da se razviju/uvedu novi proizvodi visoke dodate vrednosti (primera radi, puter, voćni jogurti, mesne i delikatesne prerađevine, konzervirano i prerađeno povrće i voće, gotova hrana, dodaci jelima i sl.), kroz zajedničke investicije više proizvođača/tržišnih učesnika u izgradnju kapaciteta prerade. Naime, imajući u vidu da su za ulaganja u kapacitete prerade i standarde kvaliteta potrebne velike investicije, a u uslovima niske podrške iz agrarnog budžeta, skupih kredita i složene i skupe državne administracije (veliki broj potrebnih dozvola, elaborata i sl.) - mogućnosti novih ulaganja u ove kapacitete najveće su sa udruženim proizvođačima (kroz zadrugu ili klaster) i kroz zajedničke investicije. Videti primer „Doprinos klastera procesima prerade poljoprivrednih proizvoda“.

### **Primer 15. Doprinos klastera u podsticanju prerade poljoprivrednih proizvoda**

Formiranjem jake zadruge proizvođača mleka ili klastera proizvođača mleka, čiji bi zadrugari/članovi investirali u mlekaru malih ili srednjih kapaciteta, poljoprivredni proizvođači bi, uz podršku lokalne samouprave, naučno obrazovnih institucija i vladinih agencija za podršku malom biznisu, dobili mogućnost da sirovo mleko prerađuju u svojim pogonima, kreiraju svoj proizvod (brend) i obezbede tržišni prostor za plasman, mimo velikih mlekar/multinacionalnih kompanija.

Ovaj doprinos klastera posebno je značajan u situaciji kada izostaje vertikalna povezanost svih učesnika u agrobiznisu, kada je prisutan stalni antagonistički odnosi između primarnih poljoprivrednih proizvođača i otkuplivača (sukobi su dominantno na strani otkupne cene) i



kada sektor porodičnih gazdinstava i zemljoradničkih zadruga karakteriše odsustvo skladišnih kapaciteta, kapaciteta pakovanja, preade i sl.

Izvor: Paraušić, 2012

**3. Efikasniji plasman poljoprivredno prehrambenih proizvoda**, kroz uspostavljanje vertikalnog repolanca u agrosektoru (posebno kroz uključivanje malih poljoprivrednih proizvođača u moderan tržišni lanac), jačanje pregovaračke pozicije poljoprivrednih proizvođača, širenje kanala prodaje, zajednički marketing. Ovaj doprinos klasteri mogu da ostvare jedino kroz zajedničke investicije članica u izgradnju otkupno distributivnih centara, kapaciteta/pogona prerade, pakovanja, skladištenja, transporta, distribucije. Posebno su bitni visoki kapaciteti međusobnog poverenja u klasteru, kao i podrška vladinih i regionalnih agencija i lokalnih samouprava u realizaciji sledećih investicija:

- Izgradnja savremenih otkupno distributivnih centara, u javno-privatnom partnerstvu zemljoradničkih zadruga/udruženja/klastera, poljoprivrednih proizvođača, grada/opštine, trgovinskih lanaca, izvoznika. Ovi centri, opremljeni savremenom opremom za skladištenje, kalibriranje, pakovanje i transport poljoprivrednih proizvoda, distribuirali bi proizvode standardizovanog i visokog kvaliteta na domaće i inostrano tržište. Ovakvi centri značajno pogoduju jačanju konkurencije na tržištu, suzbijanju sive ekonomije i podstiču uspostavljanje dugoročnih ugovora trgovinskih lanaca i poljoprivrednih proizvođača (kao i njihovih asocijacija) u poslovno-tehničkoj saradnji.
- Izgradnja hladnjača sa kontrolisanom atmosferom i malom dozom kiseonika, sušara, silosa, linija za pakovanje i kalibriranje proizvoda, magacinskog i skladišnog prostor i sl. Izgradnjom ovih kapaciteta, primarni proizvođači dobijaju mogućnost da odlučuju o vremenu i načinu prodaje svojih proizvoda, odnosno o ceni po kojoj će proizvod prodati, što značajno može ojačati njihovu poziciju u odnosu na otkuplivače, prehrambenu industriju, izvoznike.

**4. Sertifikacija proizvoda i uvođenje standarda kvaliteta.** Pripadnost klasteru pruža mogućnost za brži, efikasniji i jeftiniji proces uvođenja potrebnih standarda, koji su u funkciji upređenja kvaliteta proizvoda i osiguranja bezbednosti hrane. Potreba za standardima u poljoprivredno prehrambenom sektoru je izuzetno velika, a razlikuju se i brojni standardi: (1) standardi bezbednosti hrane (eng. Food safety) koji se sprovode od strane STO: međunarodni kodeks o bezbednosti hrane HACCP; međunarodni komercijalni/privatni standard GLOBAL GAP, kompanijski standardi;

(2) standardi zaštite proizvoda: brendiran proizvod sa zaštićenim imenom (npr. „Baby beef Serbia“), proizvod sa geografskom oznakom/GI, proizvod sa oznakom porekla/PDO; (3) zajednički standardi proizvodnje/kvaliteta, koji se mogu uvesti u svakoj fazi razvoja proizvoda (primera radi, definisanje internog standarda kvaliteta „Baby beef“ junadi i mesa, krieranje integralno cerifikovanog proizvoda, organski certifikovanog proizvoda, proizvod certifikovan kao genetički resurs i sl.). Za ove aktivnosti klasteri mogu dobiti donatorsku podršku, a pre svega podšku države, koja je u uspostavljanju i kontroli standarda vezanih za kvalitet izuzetno velika.

**5. Veća primena marketinga.** Primena marketinga ima posebno veliki značaj imajući u vidu karakteristike svetskog tržišta poljoprivredno prehrambenih proizvoda: brze promene u potrošačkim zahtevima, sve izraženiji zahtevi potrošača i trgovina u pogledu standarda kvaliteta i bezbednosti hrane, brenda, oznaka geografskog porekla i sl. Imajući u vidu visoke troškove marketinga (istraživanje proizvoda/tržišta, marketinška promocija, izgradnja brenda i sl.), efikasna primena marketinških pristupa gotovo je jedino moguća kroz klastersko umrežavanje. Ovo posebno imajući u vidu mogućnosti da se u klasteru nađu srodni proizvođači (komplementarni proizvodi/koji se dopunjuju), marketinške agencije, izvozne agencije i sl. Takođe, članice klastera imaju velike mogućnosti da za projekte unapređenja marketinga koriste podršku vladinih tela i agencija (MPŠV R. Srbije, Agencija za promociju izvoza/SIEPA), regionalnih i lokalnih nosioca vlasti (gradova, opština), donatorskih fondova i sl. Veća primena marketinga na nivou klastera potrebno je da bude usmerana na: (1) izgradnju brenda poljoprivredno prehrambenih proizvoda (svaki proizvođač/klaster koji radi masovnu proizvodnju brendiranih proizvoda postaje manje ili više monopolista u terminu svog „brenda“ čak iako je predmet oštre konkurencije drugih proizvođača); (2) veću promociju proizvoda klastera na međunarodnim specijalizovanim sajmovima (uz štampanje marketinških brošura, prezentaciju reklamnih filmova, internet prezentacija i sl.); (3) unapređenje sistema informisanja sa regionalnog i međunarodnog tržišta poljoprivrednih proizvoda (veće istraživanje tržišta); (4) veća ulaganja u dizajn, ambalažu, logistiku i distribuciju proizvoda; (5) promovisanje lokalnih proizvoda klastera na domaćim sajmovima i lokalnim poljoprivredno-turističkim manifestacijama, gde bi se plasman proizvoda povezao sa turističkom ponudom grada/regiona.

**6. Veća primena nauke i inovacija u proizvodnji i plasmanu poljoprivredno prehrambenih proizvoda.** Velike klimatske promene, intenzivan razvoj novih tehnologija proizvodnje, novih proizvoda, sorti, rasa, hemijskih sredstava za zaštitu bilja – dovodi do toga da se savremena i konkurentna izvozno orijentisana proizvodnja ne može razviti bez intenzivne primene znanja i inovacija. U ovim

procesima usavršavanja veština proizvođača i primene naučnih saznanja, ključno je udruživanje i umrežavanje svih aktera u poljoprivredno prehrambenom sektoru sa naučno istraživačkim institucijama, stručnim službama i drugim nosiocima znanja. Kroz ovo udruživanje i umrežavanje pristup naučnim saznanjima i istraživanjima, kao i savetodavnim uslugama postaje značajno efikasniji i jeftiniji. Potreba klusterskog pristupa u procesima veće primene nauke i inovacija posebno je važna imajući u vidu nisku obrazovnu strukturu poljoprivrednog stanovništva i neefikasan transfer znanja i inovacija od naučnih institucija (instituta, fakulteta, škola) do poljoprivrednih gazdinstava. Doprinos klastera širenju znanja, informacija i inovacija na poljoprivrednim gazdinstvima posebno je bitan u sledećim segmentima:

- Povećanje izvoznih rezultata. Podrška nauke posebno je bitna kod izvoza svežih proizvoda (voće i povrće), kako sa aspekta uvođenja novih sorti proizvoda koje tržište traži (na primer od povrtarskih proizvoda artičoke, različite vrste zelene salate, koktel paradjz), tako i sa aspekta uvođenja novih sorti kako bi se produžila sezona gajenja/berbe (kombinovanje rano, srednje i kasno sazrevajućih sorti). Takođe, podrška je potrebna i u nabavci kvalitetnog sadnog materijala, u uvođenju standarda, izgradnji brenda, efikasnoj organizaciji logistike i distribucije, kako bi se proizvod isporučio inostranom tržištu što svežiji i očuvaniji.
- Edukacija u oblasti procesa proizvodnje (širenje saznanjima o novim tehnologijama proizvodnje, podrška proizvodnji u zatvorenom i polu zatvorenom prostoru, podrška uvođenju novih sorti, rasa) i marketinga (posebno izgradnje brenda, efikasne promocije, distribucije i logistike, pakovanja i sl.);
- Edukacija u pravcu unapređenja kvaliteta proizvoda, prerade i uvođenja standarda kvaliteta;
- *Podrška poljoprivrednicima u procesima konkurisanja za kreditna sredstva (priprema projekata i biznis planova), budžetska sredstva (Republike, Pokrajine, grada), donatorska sredstva/fondove, kao i podrška pružanju tržišnih informacija (o stanju ponude, tražnje i cene, uslovima i načinima plasmana i sl).*

### **4.3. DOPRINOS KLASTERA TRANSFORMACIJI RURALNIH PODRUČJA U ODRŽIVE I KONKURENTNE REGIONE**

Na problem regionalnih disproporcija u razvijenosti R. Srbije i ruralno siromaštvo ukazuju brojna dokumenta (videti I deo). U nastavku se navodi specifičan doprinos klastera izgradnji konkurentnosti ruralnih regiona i ujednačenom regionalnom

razvoju Republike, kroz rast zapošljavanja i životnog standarda u ruralnim regionima:.

**1. Povećanje zaposlenosti kroz diversifikaciju ekonomskih aktivnosti na selu i primenu koncepta multifunkcionalne poljoprivrede.** Modernizacija poljoprivrede i podizanje njene produktivnosti (intenzivnosti) dovešće do viškova radne snage, a kao jedna od mogućnosti za prevazilaženje ovog problema jeste diversifikacija ruralne ekonomije. Naime, ruralna područja nude mogućnost smanjenja negativnih migracija populacije, samo ukoliko se u njima stvaraju mogućnosti za novo zapošljavanje, naročito mladih ljudi. Klasteri mogu značajno doprineti otvaranju novih radnih mesta i razvoju preduzetništva (osnivanje zanatskih radnji, MSP i registrovanje novih poljoprivrednih gazdinstva), kako u oblasti primarne poljoprivrede, tako i u drugim sektorima ruralne ekonomije, kao što su:

- prerada poljoprivrednih proizvoda (mali pogoni za zanatsku ili industrijsku preradu poljoprivrednih proizvoda);
- prerada drveta i proizvodnja proizvoda od drveta (za domaćinstvo, za industriju nameštaja i sl.);
- pogoni za proizvodnju obnovljive energije;
- sektor usluga (održavanje poljoprivredne mehanizacije, kombajniranje);
- ruralni, lovni turizam;
- sektor narodne radinosti i starih zanata i sl.

**2. Doprinos klastera izgradnji lokalnih kapaciteta za privlačenje sredstava fondova EU i afirmaciji Lider pristupa ruralnom razvoju.** Klasteri, posebno ukoliko imaju kritičnu masu učesnika, kapitala, proizvodnje, mogu predstavljati značajan činilac u formiranju lokalnih akcionih grupa i implementaciji lokalnih strategija ruralnog razvoja. Naime, članice klastera, kroz povoljniju poziciju na tržištu kapitala i mogućnost korišćenja donatorskih, budžetskih i/ili fondova EU, mogu zajednički implementirati mnoge razvojne projekte, koji su u interesu velikog broja učesnika, kao i lokalne zajednice i regiona u celini. Posebno je značajna realizacija zajedničkih projekata, u partnerskom odnosu sa jedinicama lokalne samoprave, u oblasti izgradnje, rekonstrukcije i modernizacije infrastrukturnih projekata: putna mreža, komunalna infrastruktura (elektrifikacija, vodosnabdevanje), rešavanje problema navodnjanja i odvodnjavanja, otpadnih voda, klaničnog otpada i sl.

**3. Promocija određenog ruralnog regiona.** Kroz proizvode klastera (koji imaju brend/robnu marku koja sadrži naziv regiona i regionalni znak kvaliteta) i marketinšku promociju klastera, istovremeno se doprinosi i promociji određenog regiona kome klaster pripada. U ovoj promociji klastera i regiona ključna je

partnerska veza klastera sa opštinama/gradovima regiona i regionalnim razvojnim agencijama, a posebno je značajna mogućnost korišćenja fondova EU za prekograničnu saradnju u projektima uspostavljanja međuregionalne saradnje srodnih klastera.

**4.Članstvo u klasteru pruža velike mogućnosti da se javnom mnjenju i partnerima iz nacionalnih i/ili lokalnih organa vlasti - približe problemi sa kojima se proizvođači suočavaju,** kao i da se većim lobiranjem isti reše na najbolji i najbrži način.

Bitno je istaći da kvalitet života u ruralnim područjima (nerazvijena fizička i socijalna infrastruktura, otežana dostupnost finansijskim institucijama, naučno obrazovnim institucijama) značajno ograničava razvoj poljoprivrednih klastera. Unapređen kvalitet života u ovim područjima usloviće manju migraciju školovanog kadra ka urbanim regionima, pa će klasteru biti na raspolaganju obrazovan kadar (dostupnost savetodavaca, profesionalnih menadžera koji bi upravljali/vodili klasterima), ali i preduzetnici i kompanije različitih profila. Takođe, klaster će imati više uspeha u privlačenju novih članica u ruralno područje, više uspeha u privlačenju finansijskih sredstava, promociji regiona, posebno ukoliko promocija uključuje i turističku ponudu.

#### **4.4. DOPRINOS KLASTERA IZGRADNJI KONKURENTNOSTI POLJOPRIVREDNOG SEKTORA NA NACIONALNOM NIVOU**

Imajući u vidu doprinos klastera izgradnji konkurentnosti poljoprivrednih proizvođača/kompanija uljučenih u agrosektor, u nastavku se prezentuje doprinos koji klasteri mogu imati na planu jačanja nacionalne konkurentnosti domaćeg agrosektora na međunarodnom tržištu. Klasteri mogu da održivu konkurentsku prednost Srbije u sektoru poljoprivrede ostvare kroz sledeća dva faktora:

**1. Osiguranje velike, kvalitetne i stabilne izvozne ponude.** Srbija je u velikoj meri zavisna od spoljnotrgovinske razmene. S obzirom na usko unutrašnje tržište niske kupovne moći, izvoz je preduslov za ostvarivanje efekata ekonomije obima i specijalizacije u gotovo svim grana poljoprivrede (posebno stočarstva, ratarstva, voćarstva). Upravo kroz efekte ekonomije obima i punog korišćenja kapaciteta i resursa, izvoz se javlja kao nužna pretpostavka rasta produktivnosti i konkurentnosti. Klasteri koji su izvozno orijentisani pružaju mogućnost objedinjavanja izvozne ponude i usaglašavanja ove ponude sa zahtevima tržišta, u pogledu: veličine izvozne podune i kontinuiranosti snabdevanja tržišta, u pogledu

uvođenja standarda kvaliteta, obezbeđivanja efikasnog načina distribucije i logistike, marketinga (promocija, brendiranje) i sl.

**2. Promena strukture izvoza i osnove konkurisanja na domaćem i inostranom tržištu.** Klasteri omogućavaju da se kroz zajedničke investicije više učesnika klastera, a uz podršku lokalnih samouprava, RRA, naučnih institucija i vladinih agencija za podršku MSP i izvozu, poboljša struktura domaćeg izvoza poljoprivredno prehrambenih proizvoda. Naime, kroz veću primenu inovacija i razvoj specijalizovanih veština radne snage, a uz postojeće prirodne resurse, tradiciju, iskustvo i znanje poljoprivrednih proizvođača, Srbija ima veliku perspektivu u razvoju i izvozu brojnih proizvoda visokog kvaliteta, visoke dodate vrednosti i specifičnih organoleptičkih svojstava: organski proizvodi; proizvodi sa geografskom oznakom ili proizvodi sa oznakom porekla; proizvodi visoke biološke vrednosti; proizvodi visokog kvaliteta proizvedeni po tradicionalnim recepturama i uz korišćenje autohtonih sorti; delikatesna hrana i sl. Primera radi, proizvodi sa oznakom geografskog porekla ne podležu carinskim barijerama pri izvozu u EU, nema propisanih kvota za njihov izvoz na tržište Evropske unije, gde ostvaruju višestruko više cene od proizvoda bez oznake. Ovakva strukutra izvoza, uz prihvatanje klasterskog pristupa, upravo omogućava da se na međunarodnom tržištu ostvari visoka konkurencija na osnovu diferenciranih i kvalitetnih proizvoda i visokih izvoznih cena.

Upravo promenom strukture izvoza, osnov ili „izvor“ konkurisanja Srbije na međunarodnom poljoprivrednom tržištu „pomerio“ bi se od tradicionalnih izvora konkurentnosti i faktorskih prednosti (prirodni resursi, povoljan geografski položaj i klima, jeftina radna snaga), do novih, sofisticiranih izvora, kao što su: ekonomija obima, umrežavanje, primena inovacija, poljoprivredna istraživanja, specijalizovana znanja i veštine, marketing i sl. Novi izvori konkurentnosti omogućili bi domaćim proizvođačima višu konkurentnost na domaćem i inostranom tržištu, kako sa aspekta: cene (niže cene kroz veću produktivnost i niže troškove), tako i sa aspekta višeg kvaliteta standardizovanih i brendiranih proizvoda, efikasnije promocije, distribucije, logistike i sl.

Svi prethodni doprinosi klastera realno su mogući, s obzirom da su prema Zakonu o regionalnom razvoju (član 46), kao korisnici podsticaja za realizaciju progama regionalnog razvoja prepoznati: klasteri, poslovni inkubatori i udruženja, pored jedinica lokalne samouprave, regionalnih razvojnih agencija, privrednih subjekata, fondova na regionalnom i lokalnom nivou, institucija i organizacija na republičkom, regionalnom i lokalnom nivou. I u sprovođenju politike ruralnog razvoja, klasteri, kao

korisnici budžetskih i/ili donatorskih podsticaja ili fondova EU, mogu se javiti kao instrument za realizaciju brojnih mera i projekata.

#### 4.5. ANALIZA BUDŽETSKE PODRŠKE POLJOPRIVREDNIM KLASTERIMA

Mnogi od razloga niske konkurentnosti poljoprivredno prehrambenog sektora i ruralnih regiona Srbije (datih u I delu monografije), mogu da se izbegnu, ukoliko se u usmeravanju agroprivrede i drugih sektora privrede R. Srbije primeni klasterski pristup. Iako razvijanje klastera mora poći od stava da inicijative za klasterne moraju dolaziti od samih privrednih subjekata (od iskristalisane potrebe za klasterima i spremnosti na saradnju i timski rad), u tranzicionim zemljama procese kreiranja klastera trebalo bi da inicira i podstiče i država. Međutim, i pored brojnih strateških dokumenata R. Srbije u kojima je prepoznat značaj i važnost klastera za jačanje konkurentnosti, produktivnosti i inovativnosti srpskih preduzeća i celokupne privrede, ovom vidu udruživanja dato je malo zakonske, infrastrukturne i finansijske podrške (Paraušić, 2012).

**Primer 16. Definicija klastera Ministarstva ekonomije i regionalnog razvoja R. Srbije, 2011.**

Ministarstvo ekonomije i regionalnog razvoja definisalo je klasterne kao formu poslovnog udruživanja geografski koncentrisanih preduzeća, srodnih/povezanih i podržavajućih delatnosti, sa institucijama koje im pružaju podršku u određenoj oblasti u kojoj se takmiče, ali i saraduju.

Izvor: Uputstvo za sprovođenje mere podrške razvoju inovativnih klastera u 2011. godini.

Od 2005. godine kada je država počela sa prvim projektima podsticanja klastera<sup>11</sup>, realizacija konkretnih programa i instrumenata za podršku politike razvoja MSPP i klastera nalazila se u nadležnosti Ministarstva ekonomije i regionalnog razvoja<sup>12</sup>. Videti Primer 16. Podrška klasterima bila je omogućena u skoro svim sektorima privrede. Ministarstvo nije propisivalo područja, niti je favorizovalo područja i sektore u kojima bi klasteri trebalo da se razviju. Takođe, nije ni određivalo strategiju, pravila, oblik organizacije i proces vođenja i aktivnosti klastera (to je prepuštalo samim učesnicima). Međutim, Ministarstvo nije podržavalo klasterne koji su bili

<sup>11</sup> U sklopu realizacije „Mere podrške razvoju klastera“, raspisivanjem Javnog poziva za finansiranje rada klastera.

<sup>12</sup> U proteklih par godina ova nadležnost je preusmerena na Nacionalnu agenciju za regionalni razvoj Republike Srbije, sa mrežom regionalnih razvojnih agencija/centara za razvoj MSPP.

isključivo u oblasti primarne poljoprivredne proizvodnje (umrežavanje u ovom sektoru delatnosti pretpostavljalo se, trebalo je da bude u nadležnosti MPŠV R. Srbije), ali je podržavalo klasteru u oblasti prerade poljoprivrednih proizvoda, proizvodnje cveća, proizvodnje poljoprivredne mahanizacije i sl.

Finansijski okvir za realizaciju „Mere podrške razvoju klastera“ u proteklom periodu nije bio značajan (posebno veliko ograničenje jeste komplikovana administracija apliciranja za sredstva i princip kofinansiranja projekata), te rezultati primene ove Mere nisu zadovoljavajući. Klasteri koji su od 2005. godine bili podržavani sredstvima Ministarstva privrede još uvek nisu dali vidljive rezultate i efekte na rast produktivnosti i konkurentnosti, niti na nivou udruženih preduzeća, niti lokalnih zajednica. Ipak, ono što je bitno jeste da je država, kofinansiranjem projekata razvoja klastera u privredi R. Srbije, uvidela potrebu privrednika da kroz ove forme umrežavanja preduzeća i institucija, ojačaju njihovu inovativnost i izgrade konkurentna prednost. Više o finansijskoj podršci klasterima videti (Mijačić, 2011).

Jedan od razloga neefikasnosti u realizaciji „Mere podrške razvoju klastera“ u proklam periodu jeste i činjenica je resorno ministarstvo u najvećoj meri sufinansiralo sledeće troškove rada i razvoja klastera (Paraušić, 2012):

- Rada kancelarije (finansiranje profesionalnog menadžmenta, iznajmijvanje prostora, opreme) i početne aktivnosti klastera (anketiranje članova, izrada baze podataka, priprema strateško razvojnih dokumenta);
- Razvoja mreže unutrašnje komunikacije i saradnje između članica, posebno kroz organizaciju programa konferencija/seminara, kojima se podstiče razmena znanja i povezivanje članova klastera, zatim kroz izradu baze podataka članica klastera i njihovih kapaciteta (tržišta, proizvoda, kupaca) i sl.;
- Edukacije (organizovanje predavanja, radionica) u cilju obuke članica (za rad na novim mašinama/softverskim alatima, u segmentu implementacije standarda kvaliteta, standardizacije, sertifikacije proizvoda), širenja znanja o marketinškim i menadžerskim tehnikama i sl.;
- Marketinga (izrada loga klastera i web sajta, brošura, promocija na domaćim i međunarodnim sajmovima, istraživanje tržišta za plasman proizvoda ili saradnju sa kooperantima);
- Internacionalizacija klastera: (1) izrada publikacija, brošura, kataloga objedinjene ponude, Internet sajta i drugog marketinškog/promotivnog materijala; (2) promocija klastera na domaćim i međunarodnim sajmovima u cilju ugovaranja novih izvoznih porudžbina (poslova), sticanja znanja (novih



tržišnih informacija) i uspostavljanja saradnje sa inostranim partnerima i srodnim klasterima u regionu u cilju realizacije zajedničkih projekata;

Najmanji iznos sredstava uložen je u projekte istraživanja i razvoja novih proizvoda i/ili zajedničkih proizvoda/usluga, zatim u modernizaciju i inovaciju tehnologije proizvodnje i proizvodnih procesa, u standardizaciju proizvodnje, implementaciju standarda kvaliteta i sl.

Bitno je istaći da za to da li će klasteri u privredi i poljoprivredi R. Srbije uspeti da osvare održivu konkurentsku prednost na domaćem i inostranom tržištu ili ne, neće biti presudna finansijska podrška vladinih institucija. Mnogo značajniju ulogu će imati otklanjanje ograničenja razvoja i rasta MSPP i klastera, koja se nalaze u makroekonomskoj politici države i mikroekonomskom ili poslovnom okruženju/ambijentu. Takođe, uspeh klastera zavisice i do preduzetničkih inicijativa samih članica u pravcu pronalaska novih tržišta, organizovanja većih zajedničkih aktivnosti, uvođenja standarda kvaliteta i inovacija u proizvodnji i poslovanju i sl.

## **V DEO**

# **REZULTATI TRŽIŠNE ANALIZE POLJOPRIVREDIH KLASTERA U SRBIJI**



U ovom delu monografije daju se celoviti i delimično korigovani rezultati tržišnog istraživanja poljoprivrednih klastera u R. Srbiji, koji su objavljeni 2013. godine (videti Paraušić, et al., 2013, str. 715-722; Paraušić, 2013; Paraušić, 2011). Kvalitativno i kvantitativno se identifikuju poljoprivredni klasteri (njihov broj, kapaciteti, oblasti delovanja, stepen umreženosti članica, proizvodni i izvozni potencijali) i analiziraju problemi u njihovom radu. U VI delu monografije, na osnovu sagledanih karakteristika klastera, njihovih potencijala i problema, predlažu se mere ili pretpostavke od kojih će zavisiti njihov uspešan razvoj u budućnosti.

Za potrebe analize, pod **poljoprivrednim klasterima** podrazumevaju se klasteri registrovani u oblasti biljne i stočarske proizvodnje, odnosno proizvodnje poljoprivrednih proizvoda (primarni proizvodi i proizvodi prvog stepena njihove prerade nastali u poljoprivrednoj proizvodnji).

Iako autori u tekstu koriste termin „klasteri“, kao empirijski fenomen (grupisanje ekonomskih aktivnosti na nekoj lokaciji, kao rezultat tržišnih sila i preduzetničkih inicijativa), treba imati u vidu činjenicu da se, u osnovi, radi o **klasterskim inicijativama u poljoprivredi**. Više o razlikama pojmova „klaster“ i „klasterska inicijativa“ videti u tački 2.6.

Tržišna analiza poljoprivrednih klastera u Srbiji „naslanja“ se na brojna ranija istraživanja o potrebi razvoja klastera u privredi Srbije (videti Paraušić et al., 2006, str. 81-90; Paraušić et al., 2007; Paraušić et al., 2007a, str. 79-90; Paraušić et al., 2008a, str. 196-202; Nikolić et al., 2008; Paraušić et al., 2010b; Đorđević et al., 2010; Paraušić, 2012; Paraušić, Mihailović, 2012), koja ukazuju da su klasteri još uvek u početnim fazama razvoja, „ograničeni“ brojnim unutrašnjim problemima i faktorima nepovoljnog poslovnog okruženja. Jedno od istraživanja klastera u domaćoj privredi izvršeno je 2011. godine u sklopu istraživanja ukupne poslovne infrastrukture u Srbiji i ukazalo je na sledeće zaključke u pogledu razvijenosti klastera (Mijačić, 2011, str. 32):

- „Nakon nešto više od 5 godina od pokretanja prvih klaster inicijativa u Srbiji, klasterima i dalje nedostaje najmanji zajednički sadržalac u smislu definisanja interesa oko kojeg su se okupile članice klastera;
- Preduzeća su obično neaktivna u radu klastera i retko su spremna da ulože svoje vreme u aktivnosti klastera;
- Velika većina klasterskih inicijativa nije uspeła da izgradi poverenje i bliske veze sa svojim članicama;
- Retke su klaster inicijative koje imaju stalnu komunikaciju sa svojim članicama;

- Učešće povezanih institucija je uglavnom simbolično, bez značajnih rezultata u unapređenju konkurentnosti i razvoju novih proizvoda kod članica klastera“.

## 5.1. METODOLOGIJA ISTRAŽIVANJA

Tržišna analiza klastera u poljoprivredi R. Srbije izvršena je metodom intervjua sa menadžerima klastera, članicama klastera i/ili predstavnicima institucija, koje su uključene u implementaciju klaster inicijativa. Tržišno ispitivanje izvršeno je u periodu od 01.06-15.07.2013. godine, a intervju je obavljen telefonskim putem, u trajanju razgovora od oko 60 minuta.

Prva faza istraživanja bila je priprema anketnog upitnika, koji sadrži sva pitanja relevantna za ocenu klastera, odnosno pitanja vezana za:

- Organizaciju, način rada i finansiranja klastera;
- Broj članica i način njihove umreženosti;
- Probleme i ograničenja u radu;
- Predlog mera koje bi pomogle unapređenju rada klastera.

Model anketnog upitnika dat je u Aneksu.

Drugi korak istraživanja bio je identifikovanje poljoprivrednih klastera registrovanih u Agenciji za privredne registre Srbije (APR). U bazi APR<sup>13</sup> postoji mogućnost pretraživanja klastera u bazi pravnih lica i preduzetnika kroz ključnu reč „klaster“, i ovo pretraživanje izvršeno je 01.06.2013. godine.

***Pretraživanje poljoprivrednih klastera vršeno je u dva kruga.*** U prvom krugu, pretraživanjem pravnih lica i preduzetnika kroz ključne reči „klaster“ i „cluster“, došlo se do rezultata da u svom nazivu reč klaster/cluster ima:

- 11 privrednih društava;
- 2 preduzetnika
- 100 udruženja i
- 4 fondacije.

---

<sup>13</sup> APR: <http://www.apr.gov.rs>, datum pristupa 01.06.2013. Prema informacijama koje su autori dobili od stručnih lica zaposlenih u APR R. Srbije, ne postoje nikakva posebna ograničenja, niti uslovi, da bi se osnovalo udruženje ili privredno društvo, koje bi u svom nazivu imalo reč klaster.

U drugom krugu pretraživanje pravnih lica i preduzetnika koji u svom nazivu imaju reč „klaster“/“cluster“ vršeno je kroz ključne reči, kao što su: „poljoprivreda“, „agro“, „agroindustrija“, „ruralni-ruralno“, „hrana“ i druge termine povezane sa poljoprivredom i ruralnim razvojem.

Na ovakav način dobijen je spisak od 33 klastera koji posluju u poljoprivredi R. Srbije. Veliki broj ovako identifikovanih klastera već je sadržan u publikaciji „Katalog klastera u Srbiji u 2012. godini“, koju izdaju Savet za klasterne Privredne komore Srbije i organizacija „Cluster house“, Niš, koje predstavljaju krovne institucije za razvoj klastera u Srbiji<sup>14</sup>. Međutim, dodatno, u Katalogu klastera (2012) identifikovana su još dva klastera koja posluju u oblasti poljoprivrede, a koja nisu bila u bazi APR, jer u svom nazivu ne sadrže reč klaster. U pitanju su:

- Udruženje „Agro start up“, Niš i
- Udruženje građana „Šumadijski cvet“, Kragujevac.

Uključivanjem ovih klastera, do 01.06.2013. godine, autori su **identifikovali ukupno 35 klastera u oblasti poljoprivrede Srbije**. Svi ovi klasteri uključeni su u tržišnu analizu, odnosno anketno ispitivanje, kroz metod intervjua. Od ukupnog broja klastera, autor nije bio u mogućnosti da uspostavi kontakt sa menadžerima 8 klastera, tako da je 75,8% od ukupnog broja identifikovanih klastera u poljoprivredi bilo predmet tržišne analize.

Pored ovih formalno pravno registrovanih klastera, autori izdvajaju i primer **malinara u Srbiji (proizvodnja maline u Zlatiborskoj oblasti)**, koji, iako nisu pravno registrovani kao klaster, u praksi pokazuju izvesne elemente klasterskog povezivanja (Paraušić, 2011, Praušić, 2012). Ovaj klaster, kao empirijski primer, takođe je uključen u analizu koja je izvršena 2011. godine.

## 5.2. MAPIRANJE POLJOPRIVREDNIH KLASTERA

Na osnovu tržišne analize registrovanih klastera u poljoprivredi R. Srbije, može se istaći da je, posmatrano po regionima, raspored klastera sledeći:

- 9 klastera ima sedišta u Beogradskom regionu;
- 12 klastera u regionu Vojvodine;
- 9 klastera pripada regionu Šumadije i Zapadne Srbije (uključujući i grupaciju malinara u Zlatiborskoj oblasti);

<sup>14</sup> Katalog klastera u Srbiji u 2012. godini, Savet za klasterne PKS, Cluster house Niš, 2012; <http://www.clusterhouse.rs>, datum pristupa 01.06.2013.

- 6 klastera registrovano je u regionu Južne i Istočne Srbije.

U nastavku teksta (u tabelama od broja 9 do 12, kao i u primerima od 17-20) dat je prikaz svih registrovanih klastera u poljoprivredi R. Srbije u APR do 01.06.2013. godine (i dodatno klastera malinara u Zlatiborskoj oblasti, videti Primer 23) i njihove osnovne karakteristike.

**Tabela broj 9. Poljoprivredni klasteri registrovani u Beogradskom regionu do 01.06.2013. godine**

Ime klastera i godina osnivanja	Inicijativa/Implementacija	Oblast delovanja	Operativnost/Rezultati
"Rakovica agro klaster", d.o.o., Beograd. Osnivanje: 2007.	Regionalni centar za razvoj MSPP, „Beograd“	Unapređenje proizvodnje poljop.-prehrambenih proizvoda;	Nije operativan/ bez rezultata;
"Plants United", d.o.o. Beograd. Osnivanje: 2008.	Privredna komora Beograd;	Klaster proizvođača i trgovca ukrasnih biljaka na području Beograda;	Nije operativan/ bez vidljivih rezultata;
„Agroklaster Obrenovac“, d.o.o., Obrenovac. Osnivanje: 2009.	Regionalni centar za razvoj MSPP, „Beograd“	Unapređenje i podsticanje poljoprivredne proiz. na teritoriji Beograda;	Nedovoljno operativan, bez značajnijih i vidljivih rezultata;
„Cluster Baby Beef“, Beograd. Osnivanje: 2009.	„Bottom-up“ inicijativa od strane preduzeća koja se bave proizvodnjom i izvozom junećeg mesa;	Povećanje proizvodnje i izvoza junećeg mesa „baby beef“ kvaliteta;	Nije operativan, bez rezultata;
„Klaster cveća Obrenovac“, Obrenovac. Osnivanje: 2011.	Regionalni centar za razvoj MSPP, „Beograd“ i gradska opština Obrenovac;	Unapređenje i podsticanje proizvodnje cveća na teritoriji grada Beograda;	Delimično operativan;
"Agroklaster", Lazarevac, Osnivanje: 2011.	Regionalni centar za razvoj MSPP, „Beograd“	Unapređenje poljoprivredne proiz. na području grada Beograda;	Nije operativan/ bez rezultata;
„Klaster voća Obrenovac“, Obrenovac. Osnivanje: 2012.	Regionalni centar za razvoj MSPP, „Beograd“	Unapređenje proizvodnje i prerade voća na teritoriji grada Beograda;	Početni period rada;
„Klaster povrća Obrenovac, Obrenovac. 2012.	Regionalni centar za razvoj MSPP, „Beograd“	Unapređenje proizvodnje i prerade povrća i začinskog bilja na teritoriji grada Beograda;	Početni period rada;

Ime klastera i godina osnivanja	Inicijativa/Implementacija	Oblast delovanja	Operativnost/Rezultati
„Plodovi Kolubare Lazarevac“, Lazarevac. Osnivanje: 2012.	Obostrana: poljoprivrednici opštine Lazarevac i Odeljenje za lokalno ekonomski razvoj opštine Lazarevac;	Unapređenje poljoprivredne proiz. i zaštita životne sredine na području opštine Lazarevac;	Početni period rada/rezultati u oblasti promocije, edukacije. Klaster je rezultat programa EU Exchange 3;

Izvor: Poljoprivredni klasteri registrovani u APR do 01.06.2013, <http://www.apr.gov.rs>; Paraušić, V. (2013).

### **Primer 17. Analiza poljoprivrednih klastera na području Beogradskog regiona**

**1. Neprofitni razvojni centar „Rakovica agro klaster“, d.o.o., Beograd.** Osnivanje klastera finansirala je EU (realizovala je Evropska agencija za rekonstrukciju) i opština Rakovica, uz podršku Regionalne agencije za MSPP „Beograd“. Klaster je registrovan kao deoničko društvo, neprofitnog karaktera. Nikada nije funkcionisao, niti je po strukturi članica i vezama predstavljao klaster.

**2. Klaster proizvođača i trgovca ukrasnih biljaka "Plants United", Beograd.** Klaster okuplja prevashodno rasadnike i poljoprivredna gazdinstva koja se bave proizvodnjom ukrasnih biljaka i supstrata na teritoriji grada Beograda. Inicijativu za ovaj klaster pokrenula je Privredna komora Beograd sa zainteresovanim privrednicima, uz podršku Gradske Uprave grada Beograda, Sekretarijata za privredu. Klaster nema stalne izvore finansiranja, niti zaposlenog menadžera. Trenutno nije operativan, mada firme okupljene u klasteru međusobno saraduju u nabavci, prodaji i sl.

**3. „Agroklaster Obrenovac“, d.o.o. Beograd** osnovan je kao deoničko društvo neprofitnog karaktera, uz finansijsku podršku Gradske Uprave grada Beograda (Sekretarijata za privredu). Stručno tehničku i logističku podršku obezbeđuje Regionalni centar za razvoj MSPP „Beograd“ i Gradska opština Obrenovac, koji su i u svojstvu osnivača klastera. Klaster objedinjuje registrovana porodična poljoprivredna gazdinstva (pčelare, proizvođače šargarepe, začinskog bilja, salate i pečuraka), kao i brojna druga podržavajuća preduzeća i institucije (trgovinske i etno zanatske radnje, restorane, preduzeća za proizvodnju ambalaže, škole, institute, fakultete i sl). Klaster je nedovoljno operativan, bez značajnijih i vidljivih rezultata.

**4. Udruženje proizvođača i izvoznika junećeg mesa "Klaster Baby Beef", Beograd.** Pretežna delatnost: Oživljavanje govedarske proizvodnje i povećanje proizvodnje i izvoza junećeg mesa „baby beef“ kvaliteta. Članice klastera jesu privredna društva koja se bave tovom junadi i/ili izvozom junadi, kompanije koje se bave matičenjem stoke, proizvodnjom stočne hrane, instituti u oblasti stočarstva i tehnologije mesa. Inicijativu za ovaj klaster dali su privrednici (primer „bottom-up“ inicijative), a cilj klastera je brendiranje junećeg mesa „baby beef“ kvaliteta i povećanje izvoza ovog mesa na tržište EU. Klaster nema podršku vladinih tela i institucija u oblasti poljoprivrede, regionalnog i ruralnog razvoja.



Imajući u vidu slabe interne kapacitete (nedostatak finansijskih sredstava, pad stočnog fonda), klaster nije operativan.

**5. Udruženje "Klaster cveća Obrenovac", Obrenovac.** Pretežna delatnost: Proizvodnja cveća, ukrasnog bilja, sadnog i dendro materijala radi usavršavanja i specijalizacije proizvodnje primenom savremenog standarda kvaliteta u ovoj oblasti. Klaster je u osnivanju finansijski podržao norveški okrug Buskerud i Gradska opština Obrenovac. Stručno tehničku i administrativnu pomoć u osnivanju i radu ovog klastera obezbeđuje Regionalni centar za razvoj MSPP „Beograd”. Klaster je samo delimično operativan, a izvesna finansijska podrška obezbeđuje se kroz saradnju sa lokalnom samoupravom (za nabavku inputa i druge aktivnosti). Klaster nije uključio brojna preduzeća koja se javljaju kao dobavljači inputa u proizvodnji cveća (dobavljači supstrata, saksija, semena, reznica), niti je uspeo da pomogne proizvođačima u plasmanu cveća (plasman cveća je zasnovan na individualnim, već uspostavljenim kontaktima proizvođača cveća sa kupcima na pijacama i cvećarama). Takođe, usled selektivnog pristupa članicama, izvestan broj proizvođača cveća je izašao iz klastera. Klaster je delimično operativan.

**6. Udruženje "Agroklaster", Lazarevac.** Pretežna delatnost: Unapređenje rada i razvoja u oblasti agrobiznisa primenom savremenih standarda kvaliteta u ovoj oblasti. Inicijativa za ovaj klaster došla je od Regionalnog centra za razvoj MSP i preduzetništva „Beograd“, a finansijsku podršku za osnivanje ovog klastera pružio je Sekretarijat za privredu grada Beograda. Klaster nije operativan.

**7. „Klaster voća Obrenovac”, Obrenovac.** Pretežna delatnost: Proizvodnja i prerada voća radi usavršavanja i specijalizacije proizvodnje primenom savremenih standarda kvaliteta u ovoj oblasti. Klaster je u početnoj razvojnoj fazi, nije operativan i nedostaju finansijska sredstva za pokretanje projektnih aktivnosti. Osnivanje klastera je podržala opština Obrenovac, a implementirao Regionalni centar za razvoj MSPP „Beograd”.

**8. „Klaster povrća Obrenovac”, Obrenovac.** Pretežna delatnost: Proizvodnja i prerada povrća i začinskog bilja radi usavršavanja i specijalizacije proizvodnje primenom savremenih standarda kvaliteta. Klaster je u početnoj razvojnoj fazi, nije operativan i nedostaju finansijska sredstva za pokretanje projektnih aktivnosti. Klaster je podržala opština Obrenovac, a implementirao Regionalni centar za razvoj MSPP „Beograd”.

**9. Klaster "Plodovi Kolubare Lazarevac", Lazarevac, Beograd.** Pretežna delatnost: Doprinos očuvanju životne sredine kroz organizaciju edukacija, učešća na projektima iz oblasti očuvanja životne sredine i razvoja održive poljoprivrede. Inicijativa za osnivanje klastera bila je obostrana: potekla je od strane poljoprivrednih proizvođača na području gradske opštine Lazarevac, kao i Projektnog centra Lazarevac, koji predstavlja organizacionu jedinicu u okviru Odeljenja za lokalni ekonomski razvoj opštine Lazarevac. Klaster je formiran u okviru programa Exchange 3 (2011-2012). Dobio je izvesna sredstva iz budžeta opštine Lazareva, a sprovedeni su projekti u oblasti organizacije seminara, studijskih putovanja u Sloveniju, planiraju se dalje aktivnosti u oblasti edukacije, izgradnja sajta i sl.

Izvor: Paraušić, V. (2013).

**Tabela broj 10. Poljoprivredni klasteri registrovani u regionu Vojvodine do 01.06.2013. godine**

Ime klastera i godina osnivanja	Inicijativa/Implementacija	Oblast delovanja	Operativnost/Rezultati
Udruženje porodičnih gazdinstava „Cluster Fokus“, Zrenjanin. Osnivanje: 2004.	„Bottom-up“ inicijativa od strane poljoprivrednih proizvođača;	Unapređenje života na selu i jačanje porodičnih poljoprivrednih gazdinstava.	Delimično operativan (samo u oblasti edukacije). Bez vidljivih rezultata;
„Klaster Salaši Sombor“, Sombor. Osnivanje: 2008.	Fizičko lice;	Razvoj salaša, seoskih gazdinstava, ruralnog turizma, proizvodnja zdrave hrane;	Nedovoljno operativan, bez vidljivih rezultata;
„Klaster Agroindustrija“, Subotica. Osnivanje: 2010.	„Bottom-up“ inicijativa, uz implementaciju od strane Regionalnog centra za razvoj MSPP, Subotica;	Unapređenje agrosektora i proizvodnja energije na području severne Bačke;	Delimično operativan. Rezultati u oblasti promocije, edukacije;
Fruškogorski klaster vinogradara i vinara „Alma Mons“, Sremski Karlovci. Osnivanje: 2010.	Regionalna agencija za razvoj MSPP „Alma Mons“, Novi Sad;	Razvoj i promocija vinogradarstva, vinarstva i vinskog turizma na području Vojvodine;	Delimično operativan, sa određenim rezultatima u oblasti promocije i edukacije;
Klaster povrća, Sombor. Osnivanje: 2010.	-	Unapređenje sektora povrća;	-
„Klaster poljoprivrede Prigrevica“, Apatin. Osnivanje: 2011.	Regionalni centar za razvoj MSPP, Subotica; opština Apatin;	Razvoj sektora poljoprivrede na teritoriji MZ Prigrevica i šire;	Mala operativnost (samo u domenu edukacije). Bez vidljivih rezultata.
„Cluster Green table“, Novi Sad. Osnivanje 2011.	Grupa za razvojne projekte EU, Novi Sad;	Unapređenje proizvodnje i izvoza šljiva;	Nedovoljno operativan, bez vidljivih rezultata;
Klaster „Voganj 2011“, Ruma. Osnivanje: 2011.	Grupa za razvojne projekte EU, Novi Sad;	Razvoj stočarstva, posebno uzgoj rasnih svinja na području Sremske oblasti;	Nedovoljno operativan, bez rezultata;

Ime klastera i godina osnivanja	Inicijativa/Implementacija	Oblast delovanja	Operativnost/Rezultati
Klaster Fruškogorska jabuka, Novi Sad. Osnivanje: 2012.	Poljoprivredni fakultet Univerziteta u Novom Sadu;	Standardizacija proizvodnje i brendiranje jabuke na teritoriji šireg područja Fruške Gore;	Klaster je u početnom periodu rada. Formiran kao rezultat IPA projekta prekogranične saradnje.
Cluster Milk, Sombor. Osnivanje: 2012.	-	Jačanje konkurentnosti u lancu proizvodnje mleka i mlečnih prerađevina;	-
Klaster „Panonska rakija“, Zrenjanin. Osnivanje 2013.	„Bottom-up“ inicijativa/prodične destilerije;	Jačanje konkurentnosti proizvođača voćne rakije proizvedene na tradicionalan način, u zanatskom tipu proizvodnje;	Početni period rada;
Klaster „Bač Agrar“, Bač. Osnivanje 2013.	-	Razvoj ratarske proizvodnje na teritoriji šireg područja opštine Bač;	-

Izvor: Poljoprivredni klasteri registrovani u APR do 01.06.2013, <http://www.apr.gov.rs>; Paraušić, V. (2013).

### **Primer 18. Analiza poljoprivrednih klastera u regionu Vojvodine**

**1. Udruženje porodičnih gazdinstava "Klaster Fokus", Zrenjanin.** Pretežna delatnost: Privredni, kulturni i ekološki razvoj života žitelja i očuvanje običaja i tradicionalnih vrednosti na selu. Klaster okuplja poljoprivredne proizvođače (pretežno proizvođače voća i povrća, ali i pčelare, vinare, cvećare) na teritoriji opštine Zrenjanin. Članice klastera koristile su programe obnove mehanizacije preko Američke fondacije za razvoj (ADF/American development foundation), a kroz „Carsku baštu“, d.o.o. koja se bavi otkupom i distribucijom voća i povrća, članice klastera ostvaruju efikasan plasman svojih proizvoda. Inicijativa za osnivanje klastera došla je od strane porodičnih gazdinstava. Klaster ima mali obim aktivnosti, uglavnom u oblasti edukacije.

**2. Klaster „Somborski salaši“, Sombor.** Pretežna delatnost: Očuvanje i razvoj salaša i seoskih gazdinstava, razvoj ruralnog turizma, proizvodnja zdrave hrane. Osnovan je uz finansijsku podršku Sekretarijata za privredu Vojvodine i tehničku podršku Evropske banke za obnovu i razvoj (EBRD, program TAM/BAS). Klaster okuplja poljoprivredna gazdinstva, koja kao dopunsku delatnost razvijaju ruralni turizam, kao i podržavajuće institucije. S obzirom na nedostatak sredstava, klaster nije dovoljno operativan: uglavnom

se organizuju eko vikendi, članice učestvuju u eko sajmovima u sklopu prekograničke saradnje sa Mađarskom i Hrvatskom i sl.

**3. Klaster „Agroindustrija“, Subotica.** Pretežna delatnost: Unapređenje poljoprivredne proizvodnje, prehrambene industrije i proizvodnja energije. Ovo je udruženje proizvođača poljoprivredno-prehrambenih proizvoda severne Bačke. Inicijativu za ovaj klaster dali su privrednici, a logističku i stručnu podršku osnivanju i radu ovog klastera pruža Regionalni centar za razvoj MSPP iz Subotice. Klaster okuplja poljoprivredna gazdinstava, uspešna MSP u oblasti poljoprivredno prehrambene proizvodnje, kao i 3 potporne institucije (Ekonomski fakultet Subotica, Tehnološki fakultet Novi Sad i Regionalni centar za razvoj MSPP Subotice). Klaster je realizovao izvestan broj aktivnosti: izrada osnovnih pravaca i koncepta razvoja, baze podataka o članica klastera, uspostavljanje saradnje sa drugim klasterima i udruženjima u regionu, učešće na domaćim i inostranim sajmovima, edukacije i sl. Ipak, klaster nije dovoljno operativan i prepoznatljiv na domaćem tržištu.

**4. Fruškogorski klaster vinogradara i vinara "Alma Mons", Sremski Karlovci.** Pretežna delatnost: Razvoj i promocija vinogradarstva, vinarstva i vinskog turizma na području Vojvodine. Klaster je nastao uz podršku regionalne agencije za razvoj malih i srednjih preduzeća „Alma Mons“, d.o.o. iz Novog Sada i Poljoprivrednog fakulteta Univerziteta Novi Sad. Klaster je za projekte koristio sredstva Pokrajinskog sekretarijata za privredu Vojvodine, kao i Nacionalne agencije za regionalni razvoj R. Srbije, a jedan broj članica klastera (vinogradari, vinari) koristio je sredstva podrške Pokrajinskog sekretarijata za poljoprivredu Vojvodine. Najznačajnije realizovane aktivnosti klastera jesu: organizovano slanje uzorka vina na međunarodne izložbe i sajmove (što je korisna aktivnost za članice klastera), studijske posete vinarijama i klasterima u okruženju, organizovanje info dana i predavanja sa temama interesantnim za vinare i sl.

**5. Udruženje "Klaster sektora povrća", Sombor.**

**6. "Klaster poljoprivrede Prigrevica", opština Apatin.** Pretežna delatnost: Razvoj sektora poljoprivrede na teritoriji MZ Prigrevica i šire. Inicijativa za formiranje klastera dolazi od Regionalne agencije za razvoj MSPP "SMER" iz Subotice. Članice klastera su registrovana porodična poljoprivredna gazdinstva. Klaster nije operativan, a aktivnosti klastera zavise od dobijanja donatorskih sredstava, odnosno od apliciranja za domaće i strane fondove.

**7. „Cluster Green table“, Novi Sad.** Pretežna delatnost: voćarstvo, odnosno proizvodnja šljiva. Inicijativu za formiranje klastera dala je Grupa za razvojne projekte EU. Članice klastera bave se proizvodnjom i izvozom šljive na tržište Ruske Federacije. Osnovni cilj formiranja klastera bio je objedinjeni plasman šljive i efikasniji marketing, odnosno promocija kroz učestvovanje na sajamskim manifestacijama. Klaster nema sredstva za finansiranje aktivnosti. Za sada klaster nije operativan, mada su članice uspešni poljoprivredni proizvođači;

**8. Cluster "Voganj 2011", Ruma.** Pretežna delatnost: Poljoprivreda, pretežno razvoj proizvodnje i uzgoj rasnih svinja sa poreklom iz Srbije, radi pospešivanja što većeg uzgoja rasnih svinja, uzgoj matičnih zapata svinja, uvođenje novih tehnologija u proizvodni proces i plasman prehrambenih proizvoda na inostrano tržište. Klaster je usmeren na Sremski okrug, a inicijativu za formiranje dala je Grupa za razvojne projekte

EU, Novi Sad. Klaster je u početnom periodu osnivanja imao finansijska sredstva iz Pokrajinskog sekretarijata za poljoprivredu, ali trenutno nedostaju sredstva za veće aktivnosti i veću operativnost klastera. Klaster je nedovoljno operativan, bez vidljivih rezultata.

**9. Poslovno udruženje Klaster Fruškogorska jabuka, Novi Sad.** Pretežna delatnost: Razvoj i promocija proizvodnje i konzumacije jabuke na teritoriji šireg područja Fruške Gore u AP Vojvodini. Cilj klastera je standardizacija proizvodnje jabuke i izgradnja brenda. Klaster je formiran u okviru IPA Prekograničnog programa saradnje između Hrvatske i Srbije (projekat je trajao od 2011-2013), a inicijatori formiranja klastera jesu Poljoprivredni fakultet u Novom Sadu i Poljoprivredni institut u Osijeku. Ovaj klaster udružuje proizvođače jabuka sa Fruške gore, Poljoprivredni fakultet Novi Sad, Regionalnu agenciju za razvoj MSP „Alma Mons“, Novi Sad i određeni broj naučnih radnika kao fizičkih lica. Klaster trenutno nije operativan, a veće aktivnosti se očekuju konkurisanjem za domaće i inostrane fondove. Tokom trajanja IPA projekta, preko klastera su organizovane edukacije, radionice, obuke za GLOBAL GAP i sl.

**10. Cluster Milk, Sombor.**

**11. Klaster „Panonska rakija“, Zrenjanin.** Pretežna delatnost: Jačanje prepoznatljivosti, kvaliteta i identiteta voćne rakije proizvedene na tradicionalan način, u zanatskom tipu proizvodnje, od voća proizvedenog na teritoriji Republike Srbije. Inicijativa za formiranje klastera došla je od strane proizvođača rakije (porodičnih destilerija), a klaster okuplja proizvođače rakije u zanatskom tipu proizvodnje (destilerije), proizvođače voća, proizvođače i distributere opreme i enoloških sredstava, naučne institucije u oblasti poljoprivrede i sl. Suosnivači klastera su i regionalna razvojna agencija „Alma Mons“, Novi Sad i Regionalni centar za društveno ekonomski razvoj „Banat“, koje pružaju logističku i stručnu podršku ovom klasteru (u prostorijama RCR Banat su i prostorije klastera). Klaster je dobio podršku Pokrajinskog sekretarijata za privredu AP Vojvodine za osnivanje klastera i izradu sajta. U narednom periodu, očekuje finansijsku podršku lokalne samouprave, Pokrajine i Republike, kao i na podršku samih članica klastera, za realizovanje planiranih aktivnosti.

**12. Klaster „Bač Agrar“, Bač.**

Izvor: Paraušić, V. (2013).

**Tabela broj 11. Poljoprivredni klasteri registrovani u regionu Šumadije i Zapadne Srbije do 01.06.2013. godine**

Ime klastera i godina osnivanja	Inicijativa/ Implementacija	Oblast delovanja	Operativnost/ Rezultati
Udruženje „Šumadijski cvet“ Kragujevac. Osnivanje: 2007.	Regionalna agencija za ekonomski razvoj Šumadije i Pomoravlja;	Razvoj sektora cvečarstva u regionu Šumadije i Pomoravlja;	Operativan/ Rast proizvodnje i prodaje; unapređenje tehnologije proizvodnje;

KONKURENTNOST AGROPRIVREDE SRBIJE - Klasteri u funkciji održive regionalne konkurentnosti

Ime klastera i godina osnivanja	Inicijativa/Implementacija	Oblast delovanja	Operativnost/Rezultati
„Fungi klaster Šumadije“, Arandelovac. Osnivanje: 2010.	-	Zastupanje interesa proizvođača pečuraka;	-
Udruženje kompanija za proizvodnju zdrave hrane „Klaster bio food organic“, Kraljevo. Osnivanje: 2011.	-	Proizvodnja zdrave hrane od voća i povrća;	-
„Klaster proizvođača voća opštine Rača“, Rača. Osnivanje: 2011.	Odeljenje za lokalno ekonomski razvoj opštine Rača;	Unapređenje proizvodnje voća na području opštine Rača;	Nedovoljno operativan/ bez vidljivih rezultata. Klaster je rezultat IPA 07 Exchange 3 Programa;
„Klaster proizvođača žitarica opštine Rača“, Rača. Osnivanje: 2011.	Odeljenje za lokalno ekonomski razvoj opštine Rača;	Unapređenje proizvodnje žitarica na području opštine Rača;	Nedovoljno operativan/ bez vidljivih rezultata. Klaster je rezultat IPA 07 Exchange 3 Programa;
„Klaster cvečara opštine Rača“, Rača. Osnivanje: 2012.	Opština Rača i Kancelarija za održivi razvoj nedovoljno razvijenih područja;	Zastupanje interesa proizvođača cveća na području opštine Rača, sa akcentom na razvoj ženskog preduzetništva;	Nije operativan; Početni period rada;
„Klaster cvetna Šumadija“, Rača. Osnivanje: 2012.	-	Zastupanje interesa proizvođača cveća;	-
„Pešter agro cluster“, Novi Pazar. Osnivanje 2012.	Inicijativa privrednika, a implementaciju obezbeđuje Regionalna razvojna agencija Sandžaka „SEDA“, Novi Pazar;	Izgradnja konkurentnosti proizvođača mleka na teritoriji Novog Pazara, Sjenice, Tutina i Raške;	Početni period rada, rezultat Programa EU PROGRES;

Izvor: Poljoprivredni klasteri registrovani u APR do 01.06.2013, <http://www.apr.gov.rs>; Paraušić, V. (2013).

**Primer 19. Analiza poljoprivrednih klastera u regionu Šumadije i Zapadne Srbije**

**1. Udruženje građana „Šumadijski cvet“, Kragujevac.** Klaster ima podršku Ministarstva privrede (ranije Ministarstva ekonomije i regionalnog razvoja) od 2007. godine. Osnovan je na inicijativu privrednika i uz strateško partnerstvo Regionalne agencije za ekonomski razvoj Šumadije i Pomoravlja. Klaster ima za cilj razvoj sektora cvečarstva u regionu Šumadije i Pomoravlja, kroz pomoć u zajedničkoj distribuciji proizvoda, nabavci repromaterijala, edukaciji članica. Klaster uspeva da samostalno obezbedi izvore prihoda za rad zaposlenih, pre svega, kroz članarine i naplatu pruženih usluga (posredovanje u nabavi inputa, prodaji proizvoda, organizovanje obuka za bavljenje cvečarstvom, pružanje pravnih usluga, pomoć u pripremi biznis planova i sl), ali i kroz učestvovanje na projektima Nacionalne agencije za regionalni razvoj R. Srbije. Klaster je operativan, mada u velikoj meri liči na zadrugu. Dosadašnji rezultati su vidljivi u sledećem: razvoj i unapređenje tehnologije proizvodnje cveća, rast proizvodnje cveća, tržišnog udela, povećanje broja članica, pomoć članicama u distribuciji proizvoda i nabavci repromaterijala, kao i u edukaciji članica. Specifinost ovog klastera jeste da u svom nazivu nema reč klaster, ali zato nastoji da promoviše klastersko umeržavanje i koncept klasterskog poslovanja.

**2. Udruženje za pečurke "Fungi klaster Šumadije", Arandelovac.**

**3. Udruženje kompanija za proizvodnju zdrave hrane „Klaster bio food organic“, Kraljevo.**

**4/5. „Klaster proizvođača voća opštine Rača“/“Klaster proizvođača žitarica opštine Rača“.** EU i opština Rača finansirali su projekat „Jačanje lokalnog ekonomskog razvoja u opštini Rača jačanjem kapaciteta poljoprivrednih proizvođača“, u okviru programa Exchange 3. U okviru ovog projekta, koji je trajao 12 meseci (projekat je završen polovinom 2011. godine), uspostavljena su dva klastera poljoprivrednih proizvođača: „Klaster proizvođača voća opštine Rača“ i „Klaster proizvođača žitarica opštine Rača“. Inicijativa za formiranje ovih klastera pokrenuta je od Odeljenja za lokalno ekonomski razvoj opštine Rača. Projekat je podrazumevao obuke poljoprivrednih proizvođača, studijske posete poljoprivrednika opštini Senta, izradu biznis planova klastera, strategije komunikacije, kao i potpisane ugovore između klastera i najmanje dva distributera poljoprivrednih proizvoda. Ciljna grupa klastera bili su poljoprivredni proizvođači sa teritorije opštine Rača usmereni na proizvodnju voća i žitarica. U sadašnjem trenutku klasteri nisu dovoljno operativni, pre svega jer nedostaju finansijska sredstva za realizaciju projektnih aktivnosti.

**6. "Klaster cvečara opštine Rača" Rača.** Pretežna delatnost: Zastupanje interesa proizvođača cveća. Ovo je klaster lokalnog karaktera koji okuplja proizvođače cveća sa teritorije opštine Rača. Inicijativa je došla od opštine Rača i vladine Kancelarije za održivi razvoj nedovoljno razvijenih područja. Cilj je da se kroz ovaj klaster obezbedi bolja podrška proizvođačima cveća, ali pre svega ženskom preduzetništvu, koja nije ostvarena kroz regionalni klaster „Šumadijski cvet“, Kragujevac. Za sada klaster nije operativan, a čeka se finansijska podrška (iz opštinskog budžeta i drugih domaćih i inostranih fondova) za projektne aktivnosti klastera.

**7. "Klaster cvetna Šumadija", Rača.**

**8. „Pešter agro klaster“**, Novi Pazar. Klaster je okupio 4 mini mlekare i 8 primarnih poljoprivrednih proizvođača, koji isporučuju sirovo mleko, a plasman proizvoda usmeravaju na tržište Novog Pazara, Sjenice, Tutina i Raške. Klaster je osnovan na inicijativu poljoprivrednika, a stručnu podršku i koordinaciju početnih aktivnosti obezbedila je Regionalna razvojna agencija Sandžaka „SEDA“, Novi Pazar. Projekat osnivanja i strateškog pozicioniranja ovog klastera je podržala EU i Vlada Švajcarske, preko „Programa evropskog partnerstva sa opštinama EU PROGRES“. Tokom trajanja projekta finansirane su početne aktivnosti klastera: umrežavanje članica, promovisanja koncepta klastera, formiranje kancelarije za rad klastera, opremanje kancelarije, obezbeđivanje plate menadžera, formiranje loga i veb sajta klastera. Pored ovih aktivnosti, održavane su edukacije, formirana je baza podataka članica. Buduće aktivnosti klastera zavisice od dobijanja finansijskih sredstava iz projekata EU, kao i od mogućnosti dobijanja budžetskih sredstava (opština, Republike) za finansiranje planiranih projektnih aktivnosti.

Izvor: Paraušić, V. (2013).

Anketom ključnih firmi i institucija uključenih u proizvodnju i izvoz malina iz Srbije, autori su uspeali da identifikuju geografsku koncentraciju proizvođača maline u regionu Šumadije i Zapadne Srbije, koja ima potencijala da se u budućnosti razvije u uspešan klaster (Paraušić, 2011). Pored visoke koncentracije proizvođača malina u regionu, kao i hladnjača, ovu grupaciju karakteriše i visoka prepoznatljivost regiona na domaćem i međunarodnom tržištu; visoki izvozni rezultati; tradicija proizvodnje i sl. Iako postoji početna i značajna osnova za dalji razvoj ovog klastera, brojni faktori je i ograničavaju. Videti primer „Geografska koncentracija proizvođača malina u Zlatiborskoj oblasti“.

**Tabela broj 12. Poljoprivredni klasteri registrovani u regionu Južne i Istočne Srbije do 01.06.2013. godine**

Ime klastera i godina osnivanja	Inicijativa/ Implementacija	Oblast delovanja	Operativnost/ Rezultati
Udruženje "Agro start up", Niš; Osnivanje 2009.	Privrednici, uz tehničku podršku programa LEDIB;	Jačanje konkurentnosti poljoprivrede u Nišavskoj oblasti;	Nije operativan/ bez rezultata.
Klaster cveća „Pirotska ciklama“, Pirot. Osnivanje: 2011.	-	Jačanje konkurentnosti proizvođača cveća;	-
„Klaster sireva Jug“, Niš. Osnivanje: 2011.	Uprava za poljoprivredu i razvoj sela grada Niša, opština Pirot, opština Prokuplje, Regionalna razvojna agencija „Jug“, Niš;	Izgradnja konkurentnosti u sektoru mlekarstva u Nišavskoj, Topličkoj, Pirotskoj i Jablaničkoj oblasti;	Delimično operativan/ Podrška u okviru IPA fonda, Program RDEPR 2;



Ime klastera i godina osnivanja	Inicijativa/Implementacija	Oblast delovanja	Operativnost/Rezultati
Poljoprivredni klaster „Agro-Jug“, Niš. Osnivanje: 2012.	-	Poljoprivreda, ruralni razvoj i zaštita životne sredine;	-
„Regionalni voćarski klaster Južne Srbije“, Leskovac. Osnivanje: 2012.	Inicijativa privrednika, uz implementaciju Centra za razvoj Jablaničkog i Pčinjskog okruga, Leskovac;	Povećanje konkurentnosti proizvođača i prerađivača voća u Jablaničkoj, Pčinjskoj i Topličkoj oblasti;	Delimično operativan/ početni period rada. Finansijska podrška „Program evropskog partnerstva sa opštinama – EU PROGRES;
„Agro cluster Homolje“, Žagubica. Osnivanje: 2012.	Fizičko lice;	Unapređenje poljoprivredne proizvodnje i razvoj Homoljskog kraja;	Nije operativan/ početni period rada;

Izvor: Poljoprivredni klasteri registrovani u APR do 01.06.2013, <http://www.apr.gov.rs>; Paraušić, V. (2013).

### **Primer 20. Analiza poljoprivrednih klastera u regionu Južne i Istočne Srbije**

**1. Udruženje „Agro start up“.** Klaster je osnovan 2009. godine, a pretežna delatnost jeste: jačanje konkurentnosti poljoprivrednih proizvođača u Nišavskoj oblasti. Osnivanje i rad klastera do 2012. godine bilo je podržano sredstvima iz danskog programa za lokalni ekonomski razvoj na Balkanu (LEDIB program). Realizovane su brojne aktivnosti, između ostalog, povezivanje članica, informisanje, edukacije, promocije proizvoda klastera, odlazak na sajmove, studijska putovanja u cilju upoznavanja sa dobrom poljoprivrednom praksom i sl. Trenutno klaster nije operativan, jer nedostaju finansijska sredstva za realizaciju projektnih aktivnosti.

**2. Klaster cveća „Pirotska ciklama“, Pirot.**

**3. „Klaster sireva JUG“, Niš.** Pretežna delatnost: Unapređenje lanca proizvodnje mleka i mlečnih proizvoda, sa posebnim akcentom na proizvodnju sireva. Ovaj klaster koristio je finansijsku podršku Fonda bespovratne pomoći u okviru Programa regionalnog socio ekonomskog razvoja (IPA fond, Program RDEPR 2), a stručno tehničku podršku obezbeđuje Oblasna razvojna asocijacija Jug iz Niša, kao i Uprava za poljoprivredu i razvoj sela grada Niša. U klasteru je umreženo 17 članica, od kojih je 12 mlekara sa područja Topličkog, Nišavskog, Pirotskog i Jablaničkog okruga i 5 podržavajućih institucija. Cilj klastera jeste da se stvore zajednički standardi u proizvodnji mleka i sira, poveća količina proizvedenih mlečnih proizvoda ujednačenog kvaliteta i tako obezbedi konkurentan plasman proizvoda na domaćem tržištu i tržištu regiona. IPA projekat je realizovan kroz edukacije o prednostima umrežavanja, kroz sertifikaciju uključenih

mlekara ISO 22000 sistemom kvaliteta i HACPP, kao i kroz aktivnosti teritorijalnog marketinga u kontekstu promocije proizvoda klastera (organizacija karavana sireva, promocija po trgovinama, učešće na festivalu sireva u Nišu i sl.). Zbog brojnih problema u sektoru mlekarske proizvodnje, mala je verovatnoća da će, nakon završetka projekta, mlekare nastaviti zajednički rad na umrežavanju i realizaciji zajedničkih aktivnosti. Stoga, male su verovatnoće da će se klaster održati u budućnosti, pogotovo što nakon trajanja projekta klaster ostaje bez poznatih, stabilnih i dugoročnih izvora finansiranja.

#### **4. Poljoprivredni klaster „Agro-Jug“, Niš.**

**5. „Regionalni voćarski klaster Južne Srbije“, Leskovac.** Klaster je osnovan na inicijativu poljoprivrednika, a stručnu podršku i koordinaciju početnih aktivnosti obezbedilo je Centar za razvoj Jablaničkog i Pčinjskog okruga iz Leskovca. Klaster je imao finansijsku podršku od strane EU i Vlade Švajcarske, preko Programa evropskog partnerstva sa opštinama – EU PROGRES, za početne aktivnosti osnivanja i funkcionisanja. Buduće aktivnosti klastera zavisice od dobijanja finansijskih sredstava iz projekata EU, kao i od mogućnosti dobijanja budžetskih sredstava (opština, Republike) za finansiranje planiranih projektnih aktivnosti. Namera članica klastera jeste da se nastavi razvoj koncepta klastera i da se kroz ovu formu poljoprivrednicima obezbedi: lakši plasman proizvoda, povoljni uslovi zaduživanja u bankarskom sektoru, bolji pristup edukaciji i obukama i sl.

**6. "Agro klaster Homolje" Žagubica.** Inicijativa za formiranje klastera došla je od strane fizičkog lica. Klaster predstavlja savez raznih udruženja (poljoprivrednika, pčelara, likovnih umetnika, drvo prerađivača) i za sada nije operativan i ne predstavlja klaster u suštinskom smislu.

Izvor: Paraušić, V. (2013).

### **5.3. KARAKTERISTIKE ANKETIRANIH POLJOPRIVREDNIH KLASTERA**

Anketno istraživanje klastera u poljoprivredi Srbije omogućilo je da se identifikuju osnovne karakteristike ili obeležja ovih klastera koja se daju u nastavku.

**I Pravna forma klastera.** Najveći broj klastera u APR registrovan je u pravnoj formi **udruženja**, prema Zakonu o udruženjima (Službeni glasnik 51/09). Mali broj klasterskih inicijativa registrovan je kao deoničko društvo neprofitnog karaktera, a jedan broj klasterskih inicijativa ima i više formi pravne registracije. Primera radi, klaster „Somborski salaši” registrovan je u APR kao: (a) zemljoradnička zadruga; (b) udruženje i (c) deoničarsko društvo neprofitnog karaktera. Videti Primer 21.

### **Primer 21. Definicija udruženja prema Zakonu o udruženjima**

Prema Zakonu o udruženjima, **udruženje** jeste dobrovoljna i nevladina nedobitna organizacija zasnovana na slobodi udruživanja više fizičkih ili pravnih lica, osnovana radi ostvarivanja i unapređenja određenog zajedničkog ili opšteg cilja i interesa, koji nisu zabranjeni Ustavom ili zakonom (Član 2 Zakona).

Udruženje mogu osnovati najmanje tri osnivača, s tim što najmanje jedan od osnivača mora imati prebivalište, odnosno sedište na teritoriji R. Srbije. Osnivači udruženja mogu biti poslovno sposobna fizička ili pravna lica (Član 10 Zakona). Preciznije, osnivači jednog udruženja mogu biti samo fizička lica, samo pravna lica ili istovremeno fizička i pravna lica (kako domaća, tako i strana).

Svako pravno lice u privatnom pravu (npr. privredno društvo, ustanova, fond, drugo udruženje, verska zajednica, politička stranka, itd) može biti osnivač ili član udruženja. Kada je reč o državnim organima, koji imaju svojstvo pravnog lica (ministarstva, opštine, itd), osnovno je pravilo da oni ne mogu biti osnivači ili članovi udruženja kao nosioci vlasti, odnosno kao pravna lica u javnom pravu (Vodič za primenu Zakona o udruženjima, 2009, strana 12).

S obzirom da je udruženje neprofitna organizacija, ono se ne može osnovati radi obavljanja privredne i druge delatnosti kojom se stiče dobit, niti udruženje ima pravo da svoju imovinu i eventualno ostvarenu dobit od privredne ili druge delatnosti – raspodeljuje svojim osnivačima, članovima, zaposlenima ili sa njima povezanim licima. Prihodi od obavljanja delatnosti mogu se koristiti samo za finansiranje statutarne ciljeva udruženja, uključujući i troškove redovnog rada Udruženja.

Udruženje može, pod uslovima propisanim Zakonom, da obavlja i privrednu ili drugu delatnost kojom se stiče dobit (tzv. srodna privredna delatnost), kako bi obezbedilo dodatna sredstva neophodna za obavljanje svoje osnovne (neprofitne) delatnosti, pod sledećim uslovima (Vodič za primenu Zakona o udruženjima, 2009, strana 20):

- da je delatnost u vezi sa njegovim statutarne ciljevima,
- da je delatnost predviđena statutom i
- da je delatnost manjeg obima.

Izvor: Zakon o udruženjima (Službeni glasnik R. Srbije broj 51/09); Vodič za primenu Zakona o udruženjima“, Ministarstvo za državnu upravu i lokalnu samoupravu, Građanske inicijative, Britanska ambasada u Beogradu, Misija OEBS-a u Srbiji, Beograd, oktobar 2009.

**II Godina osnivanja.** Najveći broj klastera registrovan je nakon donošenja Zakona o udruženjima (Službeni glasnik 51/09), tačnije nakon 2009. godine.

**III Sedište klastera.** Najveći broj klastera registrovan je u regionu Vojvodine. Uglavnom je sedište klastera u **urbanim centrima** (Beograd, Novi Sad, Niš, Kragujevac), gde je i najveća koncentracija institucija i regionalnih agencija, koje pomažu razvoj klastera i razvijaju ideju klasterskog umrežavanja.

**IV Način osnivanja klastera.** Svi identifikovani klasteri jesu u svojoj osnovi klasterske inicijative, najčešće podržane ili implementirane od strane regionalno razvojnih agencija. **Izostaje „bottom up“ pristup razvijanju klastera** (gde je inicijativa za klasterskim umrežavanjem na strani preduzetnika, MSP, porodičnih poljoprivrednih gazdinstava), s obzirom da su privrednici nedovoljno upoznati sa konceptom klastera, kao i zbog činjenice da se koristi klasterskog umrežavanja u privrednom ambijentu Srbije malo vidljive. Videti primer 22 „Načini osnivanja klastera“.

**Primer 22. Načini osnivanja poljoprivrednih klastera: inicijativa: top-down**

Klastere su unajvećem broju slučajeva osnivale, odnosno registrovale regionalne razvojne agencije za podršku sektoru MSPP, koje su sredstva za razvoj klastera obezbeđivale kroz:

- projekte EU (IPA fond 2007-2013<sup>15</sup>, South East Europe – SEE 2007-2013);
- konkurisanjem za domaće projekte za podsticanje zapošljavanja i/ili inovativnih klastera i MSPP (koji su finansirani iz republičkog, pokrajinskog ili gradskog/opštinskog budžeta);
- konkurisanjem za razvojne programe inostranih vlada i agencija (LEDIB program; Agrobiznis projekat Američke agencije za međunarodni razvoj/USAID; Švajcarska agencija za razvoj i saradnju; Program evropskog partnerstva sa opštinama – EU PROGRES, koji finansira EU i vlada Švajcarske, a koji se realizuje u 25 opština južne i jugozapadne Srbije; podrška klasterima od strane Vlade Kraljevine Norveške i sl.).

Izvor: Paraušić, 2013.

Jedini identifikovan empirijski primer klastera, kao geografske koncentracije (grupacije) proizvođača određenog proizvoda sa izvesnim elementima klasterskog umrežavanja, jesu proizvođači maline i regionu Šumadije i Zapadne Srbije. Videti Primer 23: Geografska koncentracija proizvođača malina u Zlatiborskoj oblasti (region Šumadije i Zapadne Srbije).

<sup>15</sup> SECEP program za razvoj konkurentnosti i promociju izvoza; Program RDEPR 2; Exchange 3 Program, projekti prekogranične saradnje i sl.

**Primer 23. Geografska koncentracija proizvođača malina u Zlatiborskoj oblasti (region Šumadije i Zapadne Srbije): „bottom up“ inicijativa**

Elementi koji ovu geografsku koncentraciju približavaju konceptu klastera jesu sledeći:

- Velika koncentracija proizvođača malina i hladnjača u Zlatiborskoj oblasti (opštine Arilje, Bajnina Bašta, Kosjerić, Požega);
- Postojanje kritične mase učesnika;
- Proizvođači ostvaruju veliku proizvodnju i izvoz maline. Prema podacima FAO statistike Srbija je vodeći proizvođač maline u svetu, prema organizaciji „International Trade Centre“, Srbija je vodeća zemalja u svetu po izvozu maline, a domaća statistika ukazuje da je malina vodeći izvozni proizvod Srbije;
- Prepoznatljivost Regiona na domaćem i svetskom tržištu;
- Svi akteri u proizvodnji malina blisko saraduju u lancu vrednosti proizvoda: proizvođači malina saraduju sa brojnim hladnjačama, preko kojih se ugovara proizvodnja i obezbeđuje potreban repromaterijal, a podršku proizvođačima pružaju i udruženja i neke institucije (primera radi u Arilju to je „Inovacioni centar za poljoprivredu Arilje“);
- Povoljni prirodni uslovi za uzgajanje maline i tradicija u proizvodnji maline;
- Visok kvalitet maline: malina ima specifičan ukus i visok sadržaj suve materije;
- Ariljska malina je proizvod sa zaštićenom oznakom porekla (eng. protected designation of origin).
- Postojanje udruženja hladnjačara i primarnih poljoprivrednih proizvođača.

Međutim, ono što proizvođače malina u Zlatiborskoj oblasti udaljava od suštinskog klasterskog funkcionisanja jesu sledeći elementi:

- Poverenje između primarnih proizvođača, hladnjačara, bankarskog sektora i organa vlasti, kao ključna komponenta klastera, izostaje i veoma teško se može izgraditi. Veze tržišnih učesnika u lancu vrednosti jesu dugoročne, ali baziraju na sukobljenim interesima proizvođača, hladnjačara i izvoznika;
- Nedostatak narednog vertikalnog integrisanja u lancu vrednosti proizvoda: primarni poljoprivredni proizvođači nemaju vlasničke udele u hladnjačama, nerazvijene su specijalizovane zadruge za proizvodnju i izvoz maline i sl.;
- Odsustvo vladinih programa, odnosno aktivnosti lokalnih organa vlasti, vladinih agencija i javno privatnih institucija za podršku proizvođačima: programi edukacije, izgradnje infrastrukture, podrške izvozu, podrške sektoru MSPP i sl.;
- Nedostatak inovacija i mala uloga nauke i obrazovnih institucija u procesima modernizacije i standardizacije proizvodnje;
- Nepovoljno poslovno okruženje i nestimulativne mere agrarne politike;
- Usitnjen posed, niski i varijabilni prinosi maline, kratak tržišni lanac maline (nema dodavanja nove vrednosti, kroz veću ulogu znanja, rada i inovacija);

Izvor: Paraušić, 2011; Paraušić, 2012; Kljajić, et al., 2013, str. 39-48; FAOSTAT, <http://faostat.fao.org>, pristup 10.09.2013.; International Trade Centre, Trade Map, [http://www.trademap.org/Country\\_SelProduct\\_TS.aspx](http://www.trademap.org/Country_SelProduct_TS.aspx), pristup 10.09.2013; Republički zavod za statistiku: Baza spoljne trgovine, <http://webzrs.stat.gov.rs>, pristup 10.09.2013.

**V Broj članica i kritična masa učesnika.** Kao članice klastera najčešće se javljaju: registrovana porodična poljoprivredna gazdinstva, MSP i preduzetnici u oblasti proizvodnje poljoprivredno prehrambenih proizvoda, zemljoradničke zadruge, udruženja poljoprivrednika, kao i naučno istraživačke i podržavajuće institucije: škole i fakulteti, naučno istraživački instituti, sertifikacione kuće, poljoprivredne stručne službe, regionalne agencije za MSPP, stručnjaci raznih profila (veterinare, zaštitare, agronome) i sl. Videti Primer 24.

I pored brojnog članstva, **klasteri nemaju kritičnu masu učesnika/resursa**, pa stoga nemaju značaj i prepoznatljivost ni na lokalnom nivou, a još manje na nivou regiona ili nacionalne privrede.

**Primer 24. Potreban broj i struktura članica klastera predviđen „Programom podrške razvoju inovativnih klastera“**

Broj i struktura članica klastera najčešće odgovara uslovima konkursa koje Nacionalna agencija za regionalni razvoj R. Srbije zahteva od klastera, kako bi im obezbedila finansijsku podršku (tzv. struktura „9+3“). Naime, kroz Program podrške razvoju inovativnih klastera, Ministarstvo privrede i Nacionalna agencija za regionalni razvoj uslovljava da klasteri koji konkurišu za sredstva moraju biti pravna lica koja ispunjavaju, između ostalih, sledeće uslove:

1. da su upisana u Registar udruženja APR u skladu sa Zakonom o udruženjima,
2. da imaju najmanje 12 aktivnih članova: od toga najmanje 9 privrednih društava i preduzetnika (potrebno je da minimum 60% budu predstavnici sektora MSPP) i 3 institucije za podršku (nosiocne inovacione delatnosti, obrazovne ili druge institucije), od kojih je bar jedna naučno istraživačka organizacija.

Izvor: Javni poziv za Program podrške razvoju inovativnih klastera u 2013. godini, NARR R. Srbije, <http://narr.gov.rs>, datum pristupa 08.09.2013.

**VI Umreženost članica.** Klasteri u velikoj meri **liče na udruženja ili zadruge**. Ono što ih značajno približava udruženjima jesu sledeće njihove karakteristike:

- izvestan broj klastera kao svoje članice ima isključivo preduzeća koja se bave istom vrstom delatnosti ili istim procesima u lancu vrednosti i koje su međusovni konkurenti;
- mali broj klastera je razvio neophodnu dubinu (vertikalnu povezanost kompanija u lancu vrednosti proizvoda) i širinu (povezanost sa kompanijama u srodnim delatnostima);
- mala je saradnja članica klastera u pogledu razmene znanja, ideja, informacija (mali je broj sastanaka i komunikacije između članica);

- nema saradnje u realizaciji zajedničkih projekata: komercijalizacije inovacija; rešavanja zajedničkih infrastrukturnih problema ili zajedničkog plasmana proizvoda;
- neizgrađeno je međusobno poverenje, a profesionalni menadžment često se ne vodi opštim interesima svih članica klastera i sl.;
- učešće nekih preduzeća, a posebno naučno obrazovnih i istraživačkih institucija je često samo formalne prirode (uslovljeno potrebama konkursnih uslova) ili je usmereno samo na organizovanje programa edukacije/predavanja, seminara, kurseva;
- nedovoljna je saradnja klastera sa podržavajućim institucijama (institucijama za podršku sektoru MSPP), posebno sa regionalnim razvojnim agencijama, lokalnim samoupravama/gradovima, privrednim komorama, vladinim agencijama, finansijskim institucijama/fondovima i sl.

**VII Izvori finansiranja.** Gotovo sve klustere karakteriše nedostatak održivih i stabilnih izvora finansiranja profesionalnog menažmenta, projekata i aktivnosti klastera, kao i velika oslonjenost na projektni princip finansiranja (budžetsku ili donatorsku podršku). Konkretno, od Nacionalne agencije za regionalni razvoj, *pokrajinskih fondova, budžetskih fondova gradova/opština, fondova EU i raznih drugih donatorskih fondova* očekuje se podrška za rad kancelarije klastera (finansiranje profesionalnog menadžmenta, bez čega je nemoguće okupiti privrednike), kao i za gotovo sve aktivnosti klastera: istraživanje inostranog tržišta; promocija i nastup na međunarodnim sajmovima; osvajanje novih tržišta i ugovaranje izvoznih poslova, aktivnosti na polju transfera nove tehnologije; edukacije i uvođenje standarda kvaliteta, komercijalizacija inovacija i sl. Klasteri nastali u okviru projekata EU (Klaster sireva Jug, dva klastera u opštini Rača), u okviru projekta LEDIB ili u okviru podrške razvoju klastera na nivou Gradske uprave grada Beograda, nakon završetka projekata osnivanja, ostaju bez pouzdanih i dugoročnih izvora finansiranja.

**VIII Operativnost/preduzetnički kapacitet.** Anketirani klasteri najčešće nisu operativni ili su veoma niskih operativnih i preduzetničkih kapaciteta. Najčešće su to samo klasterske inicijative „na papiru“. Preduzeća članice klastera su neaktivna i nepremna da ulože svoje vreme i aktivnosti u zajedničke projekte, a mali broj klastera ima zaposlenog menadžera. Najvećim delom aktivnosti klastera odnose se na organizovanje seminara, edukacija, konferencija, posetu sajmovima, izradu web sajta, publikacija i sl.

**IX Proizvodni i izvozni kapaciteti i tržišno učešće.** Niski su proizvodni i izvozni kapaciteti članica klastera, pa je tako i nisko tržišno učešće klastera u sektoru delatnosti kome klaster pripada.

**X Inovativnost.** Klasteri imaju nizak inovativni potencijal, izostaje saradnja sa naučno istraživačkim institucijama, nemaju ekonomsku, niti preduzetničku snagu za komercijalizaciju inovacija.

**XI Tržišna prepoznatljivost.** S obzirom da nemaju kritičnu masu učesnika i kapaciteta, klasteri nisu prepoznatljivi na lokalnom nivou, a još manje na regionalnom, nacionalnom, a posebno globalnom tržištu. Prepoznatljivost na inostranom tržištu pokazuje jedino klaster malinara u Arilju, koji nije registrovan kao klaster, ali predstavlja u praksi koncept udruživanja koji je najbliži empirijskom konceptu klastera.

**XII Realizacija ciljeva.** Iako su ciljevi gotovo svih klastera usmereni su na povećanje proizvodnje, izvoza i inovativnosti, unapređenje tehnologije, konkurentnosti grane i uključenih članica, otvaranje novih proizvodnih pogona i novih radnih mesta, u praksi se aktivnosti klastera uglavnom realizuju samo u sledećim segmentima:

- promocije i internacionalizacije (učešće na domaćim i inostranim sajmovima, studijska putovanja, izrada vizuelnog identiteta klastera/logo i web sajt klastera, izrada zajedničkih publikacija);
- edukacije (organizovanje seminara, obuka, konferencija);
- uspostavljanja formalne saradnje/mreže između članica klastera, kroz formiranje baze podataka o članicama klastera (evidencija o proizvodima, tržištima, kupcima, uslugama članica klastera), kroz organizovanje sastanaka i sl.

Generalno, u prvoj fazi razvoja klastera realno je očekivati neke koristi od klastera (uštede objedinjavanjem poslovnih funkcija, zajedničkim nastupima na međunarodnim sajmovima ili zajedničkim promotivnim aktivnostima), koje ne doprinose direktno njegovoj konkurentnosti, a tek sa proticanjem vremena i jačanjem klastera može se očekivati i razvoj zajedničkog proizvoda i rast konkurentost uključenih članica (Horvat, Kovačević, 2004, page 40).



**Primer 25. Aktivnosti poljoprivrednih klastera u Srbiji u oblasti izrade loga/vizuelnog identiteta**



**XIII Problemi u radu.** Rad klastera opterećen je brojnim internim i eksternim preprekama i ograničenjima, o čemu će biti reči u narednoj tački. Generalno, kao najveće ograničenje u radu klastera, anketirane članice klastera ističu nedostatak finansijskih sredstava (od članarina, donacija) za realizovanje projektnih aktivnost.

#### 5.4. ANALIZA PREPREKA U RAZVOJU ANKETIRANIH KLASTERA

Na bazi anketnog istraživanja klastera u poljoprivredi Srbije, može se zaključiti da su ograničenja za razvoj i rad klastera veoma velika, a sva se mogu grupisati u interna i eksterna.

**Interna ograničenja razvoja klastera** „utkana“ su u samu strukturu i organizaciju klastera, kao i poslovne performanse članica klastera. Najznačajnija interna ograničenja razvoja klastera navode se u nastavku.

**I Ne prepoznavanje svrhe ili potrebe udruživanja.** Poljoprivrednicima i preduzećima još uvek nije dovoljno jasan koncept umrežavanja kroz klaster, niti je izgrađena svest o potrebi udruživanja.

**II Nedovoljna vertikalna i horizontalna povezanost članica klastera.** Nisu razvijene mreže učesnika klastera sa dobavljačima (dobavljači, posrednici i distributeri ne daju povratne tržišne informacije proizvođačima); preduzećima u srodnim delatnostima, sa naučno obrazovnim institucijama i podržavajućim institucijama, kao što su vladina tela, lokalni organi vlasti, regionalno razvojne agencije i agencije za podršku MSPP i sl.

**Primer 26. Nedostatak naprednog vertikalnog integrisanja u poljoprivrednoj proizvodnji Srbije, kao prepreka razvoju klastera**

Iako je za klasterne veoma važno da domaći poljoprivredni proizvođači budu vertikalno integrisani u lancu vrednosti, u praksi vertikalno širenje klastera ograničava veliki broj faktora:

- Nezavršeni ili neuspešni procesi privatizacije preduzeća. Primera radi, značajne kompanije u agroprivredi nisu uspele da se privatizuju ili su neuspešno privatizovane (preduzeća su ugašena, u stečaju su ili su nelikvidna). Neka preduzeća (koja su danas javna preduzeća) na privatizaciju su čekala jako dugo;
- Izostanak vlasničkih udela primarnih poljoprivrednih proizvođača u kapacitetima prerade;
- Velika zavisnost od uvoznih komponenti/inputa za proizvodnju (đubrivo, mehanizacija, staklena ambalaža, semena i sl.). Primera radi, kod klastera „Šumadijski cvet“, Kragujevac, čak 90% inputa za proizvodnju cveća se uvozi;
- Prisustvo sive ekonomije;
- Određeni broj dobavljača ima dominantnu poziciju na tržištu.

**III Izostanak međusobnog poverenja,** izraženi sukobi različitih grupacija, nerazvijena poslovna kultura i etika - otežavaju zajedničke aktivnosti članica klastera i dovode do toga da se formira nekoliko klastera u jednoj lokalnoj sredini ili regionu.

**Primer 27. Prepreke širenja „Klastera sireva Jug“, Niš**

Menadžment „Klastera sireva Jug“, Niš kao prepreke širenju ovog klastera, između ostalog, vidi:

- Nedovoljno razvijena poslovna kultura kod mlekara;
- Neizgrađeno poverenje: između mlekara; između mlekara i primarnog sektora; između mlekara i javnog sektora;
- Odsustvo dugoročne orijentacije mlekara u organizovanju proizvodnje i razvijanju partnerstava sa dobavljačima (primarnim poljoprivrednim proizvođačima);
- Nerazvijena svest uključenih mlekara o značaju i koristima klasterskog povezivanja.

Izvor: Paraušić, 2013.

**IV Nedovoljno je razvijena unutrašnja komunikacija članica u klasteru kao i kooperacija/saradnja u realizaciji zajedničkih projekata.** Nema interesovanja za poslovne sastanke, zajedničko rešavanje problema, a posebno ne za zajednička ulaganja (u proširenje kapaciteta, razvoj novih proizvoda, osvajanje novih tržišta), objedinjeni plasman, izgradnju infrastrukture ili rešavanje infrastrukturnih problema i sl. Primera radi, nedostaju projekti u domenu organizovanja zajedničkih marketinških kampanja (zajednički nastup na tržištu, izgradnja brenda, istraživanje tržišta), u domenu rešavanja infrastrukturnih problema, ekoloških problema (klanični otpad, otpadne vode), uvođenja standarda proizvodnje i standarda kvaliteta i bezbednosti proizvoda, izgradnje laboratorija, trening centara itd. Članice klastera preferiraju samostalan plasman na tržištu i koriste svoje već izgrađene veze/kontakte sa kupcima.

**V Nedostatak kritične mase klastera,** usled čega nema ni kritične mase proizvodnje (proizvoda/usluga), resursa, kapitala, znanja i tehnologije za uspeh klastera na domaćem i inostranom tržištu. Ovaj faktor dovodi do male ekonomske ili tržišne snage klastera sa stanovišta nacionalne ekonomije, zapošljavanja i doprinosa društvenom proizvodu. Nedostatak kritične mase klastera rezultat je nekoliko faktora koji se navode u Primeru 28.

**Primer 28. Razlozi nedostatka kritične mase registrovanih poljoprivrednih klastera u Srbiji**

Faktori koji dovode do niske kritične mase klastera su sledeći:

I Klaster obuhvata usko geografsko područje (orijentacija na samo jednu opštinu/lokalnu samoupravu) ili geografsko područje na kome već postoji registrovan klaster. Primera radi, u nekim slučajevima osniva se više klastera u jednoj lokalnoj samoupravi: opština Rača i gradska opština Obrenovac imaju po četiri registrovana klastera. U ovakvim slučajevima nemoguće je uspostaviti povezanost subjekata u lancu vrednosti, posebno povezanost sa srodnim kompanijama i istraživačkim institucijama, niti je moguće obezbediti značaj klastera sa stanovišta nacionalne ekonomije ili ekonomije regiona.

II Klasteri uključuju mali broj članica. Pri tom, članice su pretežno MSPP, kao i porodična poljoprivredna gazdinstva, nedovoljno velikog poseda za organizaciju rentabilne proizvodnje, korišćenje ekonomije obima i stvaranje izvozne ponude.

III U klasteru se ne nalaze velika i tržišno jaka preduzeća/proizvođači (izostaje uključenost većih poljoprivredno-prehrambenih preduzeća, koja bi mogla značajno unaprediti aktivnosti klastera, a time i ojačati tržišnu snagu i ekonomski potencijal klastera). Razlozi za ovo su sledeći: (a) zbog neuspešnog procesa privatizacije veoma je mali broj uspešnih poljoprivrednih preduzeća, (b) izostaje poverenje i obostrani interes kompanija i porodičnih poljoprivrednih gazdinstava za saradnju i sl.

IV Članstvo nekih preduzeća i institucija često je samo formalne prirode.

Izvor: Paraušić, 2013

**VI Finansijski kapaciteti/resursi klastera su mali.** Mogućnosti finansiranja aktivnosti/projekata klastera i rada profesionalnog menadžmenta kroz članarine, participaciju troškova, komercijalizaciju usluga klastera - izuzetno su male. Istovremeno, projektno finansiranje klastera je nedovoljno razvijeno: iz republičkog budžeta (preko programa NARR) mala je podrška, kao i iz drugih domaćih budžetskih fondova (pokrajinskog, gradskog/opštinskog). Mogućnosti privlačenja fondova EU za rad klastera nisu lako dostupne i povezane su sa postojanjem visokih kapaciteta klastera i visokom kritičnom masom učesnika.

**VII Nedovoljan inovativni kapacitet članica klastera i orijentacija ka proizvodima niže dodate vrednosti.** Sporo je prihvatanje naučnih saznanja od strane domaćih firmi i porodičnih poljoprivrednih gazdinstava, nedovoljna su finansijska sredstva za komercijalizaciju inovacija, posebno za realizaciju

zajedničkih inovativnih projekata (u oblasti marketing politika, tehnoloških i proizvodnih procesa i slično). Niska inovativnost predstavlja i najznačajniju prepreku za veće izvozne aktivnosti klastera, za uvođenje proizvoda više dodate vrednosti, ograničava sposobnost klastera da ostvare prepoznatljivost na domaćem i inostranom tržištu, kroz visok i specifičan kvalitet proizvoda i sl.

### **VIII Nedostatak izvozne orijentacije i usmerenost klastera na domaće tržište.**

Većina klastera usmerena je samo na domaće, odnosno lokalno tržište (videti Primer 29). Prepreke većem izvozu jesu u domenu:

- male izvozne ponude i niske produktivnosti;
- niske inovativnosti;
- zastarele tehnologije;
- nedostatka finansijskih sredstava za realizaciju izvoznih poslova;
- neimplementiranih standarda kvaliteta i bezbednosti hrane;
- neorganizovanog transporta i logistike i sl.

#### **Primer 29. Ograničenja poljoprivrednih klastera u izvoznim aktivnostima**

Klaster cveća „Šumadijski cvet“ u Kragujevcu ne uspeva da ostvari konkurentan nastup na inostranim tržištima. Oko 95% plasmana cveća ovog klastera odvija se na domaćem tržištu, a kao osnovne prepreke za veći izvoz ističu se: nerazvijena tehnologija proizvodnje, još uvek ne uvedeni standardi kvaliteta, neorganizovan transport i logistika; nedostatak finansijskih sredstava za marketinške kampanje, a posebno za finansiranje veće proizvodnje i za unapređivanje kvaliteta proizvoda.

Klasterska inicijativa „Baby beef“, Srbija, koja je osnovana sa namerom da se poveća izvoz mesa „baby beef“ kvaliteta iz Srbije na tržište EU, usled brojnih problema, još uvek u praksi nije realizovana (više videti Paraušić et al., 2010b). Najveći problemi jesu u domenu nestimulativne agrarne politike i nedostatku finansijskih sredstava za veća ulaganja u razvoj stočarske proizvodnje i povećanje stočnog fonda.

Izvor: Paraušić et al., 2010b; Paraušić, 2013.

**IX Sujeta poljoprivrednih proizvođača/direktora preduzeća/zadruga.** Problem sujete prisutan kod proizvođača nekih specifičnih, tradicionalnih proizvoda prerade, kao što su vino, rakija, mesne prerađevine, kada svaki od proizvođača visoko ceni svoju recepturu, a i kada postoji opasnost da bi velika proizvodnja ovih proizvoda dovela do smanjivanja kvaliteta proizvoda ili problema u standardizaciji kvaliteta. Takođe, problem sujete javlja se i kod određenog broja menadžera/direktora zemljoradničkih zadruga ili udruženja proizvođača, i to u procesima udruživanja više

zadruga ili više udruženja (kako bi se ojačali interni kapaciteti zadruge ili udruženja) ili u procesima uključivanja zadruga ili udruženja u klaster, koji bi vodio profesionalni menadžer. U slučajevima kada sujeta ograničava osnivanje i rad klastera, uspeh klasterskog udruživanja povezuje se sa potrebom da procese razvoja klastera inicira ili vodi institucija prema kojoj će potencijalni učesnici imati respekt i poverenje (ministarstvo, državna agencija i sl.).

**X Nedovoljna međuklastera saradnja** poljoprivrednih klastera sa srodnim ili komplementarnim klasterima na domaćem tržištu i/ili tržištu regiona. Primera radi, klasteri u oblasti poljoprivredno prehrambene proizvodnje trebalo bi da veću saradnju uspostavljaju sa klasterima plastike i ambalaže (u oblasti pakovanja proizvoda), sa klasterima u oblasti ruralnog turizma, farmacije, biotehnologije, poljoprivredne mehanizacije i sl.

**Eksterna ograničenja za razvoj klastera.** Operativan rad klastera, njihovo širenje i razvoj održivih konkurentskih prednosti na domaćem i inostranom tržištu, ograničavaju i brojni eksterni faktori, koji su u domenu institucionalnog (sudsko-zakonodavnog) okvira i nerazvijenog poslovnog okruženja. Najznačajnija eksterna ograničenja razvoja sektora MSPP i sektora porodičnih poljoprivrednih gazdinstava, koja direktno destimulišu formiranje i razvoj klastera navode se u nastavku.

**I Nerazvijen institucionalni okvir.** Institucionalna neuređenost podrazumeva: odsustvo primene donetih zakona u praksi, nedovoljnu zaštitu vlasničkih prava (neefikasnost trgovinskih sudova, dugi period izvršenja sudskih odluka), netransparentnost državnih odluka i neefikasnost rada javnih institucija i agencija, visoku korupciju, nefikasnost inspekcijskog nadzora i Komisije za zaštitu konkurencije, neusklađenost nadležnosti i aktivnosti ministarstava i vladinih i regionalnih agencija u oblasti ruralnog razvoja i razvoja klastera.

Institucionalna neuređenost dovodi do nesigurnosti pravnih ugovora, ne pogoduje izgradnji dugoročne saradnje među kompanijama, kao ni izgradnji poverenja, a poljoprivrednici i sektor MSPP ne vide svrhu ni koristi udruživanja. Takođe, ovaj faktor predstavlja i prepreku izgradnji ugovorne/vertikalne povezanosti učesnika u tržišnom lancu proizvodnje i vodi neorganizovanim tokovima otkupa i kratkom tržišnom lancu proizvoda.

**II Destimulativne mere agrarne politike i nerazvijeno poslovno okruženje.** Podrška iz agrarnog budžeta nedovoljna je za veće investicije i rast poljoprivredne proizvodnje, agrarnu politiku karakteriše nekonzistentnost i nepredvidivost mera, a

poslovni ambijent brojna finansijska i administrativna ograničenja za rad sektora MSPP. Videti Primer 30.

**Primer 30. Ograničenja razvoja klastera „Baby beef“, Beograd**

Problem nedostatka povoljnih izvora finansiranja posebno je izražen u stočarskoj proizvodnji (i kod klastera „Baby beef“, Srbija), s obzirom na dužinu proizvodnog ciklusa i na značajna ulaganja koja ova proizvodnja zahteva.

Ograničenja razvoja klastera „Baby beef“ jesu i ograničenja za rast stočarske proizvodnje i veći izvoz junećeg mesa. Ona su u najvećoj meri eksterne prirode i nalaze se u domenu:

- Destimulativnih mera agrarne politike (za unapređenje mlečnog govedarstva i tova junadi, poboljšanje rasnog sastava stoke i sl.);
- Nepovoljnog poslovnog ambijenta za rad kompanija i porodičnih poljoprivrednih gazdinstava u oblasti stočarstva: odsustvo dugoročnih i povoljnih izvora finansiranja proizvodnje, nesigurnost poslovnih ugovora i nedovoljna zaštita vlasničkih prava, nelikvidnost u privredi, odsustvo dugoročne i ugovorne povezanosti u lancu vrednosti proizvoda i sl.

Izvor: Paraušić et al., 2010b; Paraušić, 2012.

**III Neuspešan proces privatizacije kompanija u sektoru agroprivrede** i nerešena imovinsko-pravna pitanja vezana za poljoprivredno zemljište. Koncept privatizacije doveo je do gašenja mnogih firmi u oblasti primarne poljoprivrede, prekidanja vertikalne povezanosti subjekata u lancu vrednosti proizvoda, a nemogućnost kompanija da se privatizuju dugi niz godina (kompanije u procesu restrukturiranja, nerešenog vlasničkog statusa) dovela je do smanjivanja njihovog kapitala, tržišne vrednosti, finansijske nesolventnosti i nemogućnosti aktivnog učestvovanja u procesu agrarne reprodukcije. Ovi faktori, kao i neefikasan model upravljanja poljoprivrednim preduzećima, destimulativno deluju na razvijanje ideje klusterskog umrežavanja.

## **5.5. ZAKLJUČNI REZULTATI ANKETNOG ISTRAŽIVANJA POLJOPRIVREDNIH KLASTERA**

Iz prezentovanih karakteristika klastera u poljoprivredi R. Srbije može se zaključiti sledeće (Paraušić et al. 2013, strana 721):

- Klasteri su još uvek mladi (u početnom periodu rada), nedovoljno operativni i neprepoznatljivi na domaćem tržištu;

- Niski su finansijski kapaciteti klastera i ne postoje stabilni i održivi izvori finansiranja projekata, što predstavlja prepreku širenju gotovo svih klastera u R. Srbiji;
- Klasteri nemaju kritičnu masu učesnika, niskih su proizvodnih, izvoznih i inovativnih kapaciteta, lokalnog su karaktera, zbog čega su i male ekonomske snage sa stanovišta nacionalne ekonomije i sektora poljoprivrede;
- Nastali su uz podršku regionalno razvojnih agencija, uz izostanak „bottom up“ inicijative;
- Po prirodi rada i organizacije aktivnosti liče na udruženja, zadruge ili nevladine organizacije. Primeri koji su najbliži empirijskom pojimanju klastera jesu: „Šumadijski cvet“, Kragujevac i malinari u Arilju, odnosno Zlatiborskoj oblasti;
- Razvoj klastera ograničen je brojnim internim faktorima (koji su „utkani“ su u samu strukturu i organizaciju rada klastera, kao i poslovne performanse članica klastera), kao i eksternim preprekama u domenu nerazvijenog poslovnog okruženja za rad sektora MSPP.

Zbog svih prethodnih karakteristika (Paraušić et al., 2013, strana 721):

- Klasteri ne pokazuju svoje pozitivne efekte ili doprinos na rast produktivnosti, inovativnosti i konkurentnosti uključenih članica i regiona u kome deluju;
- Izostaje njihov pozitivan uticaj na razvoj preduzetništva, zapošljavanja i otvaranje novih MSP u okviru delatnosti klastera;
- Sa stanovišta nacionalne ekonomije/ekonomije regiona, klasteri ne pokazuju doprinos društvenom proizvodu, imajući u vidu sledeće parametre: (a) broj zaposlenih u klasteru u odnosu na ukupan broj zaposlenih u sektoru/zemlji/regionu; (b) broj uključenih preduzeća u klaster i godišnji promet članica u odnosu na broj preduzeća i promet sektora poljoprivrede/ukupne ili regionalne ekonomije; (c) učešće izvoza klastera u izvozu sektora/zemlje/regiona.

Iako je tržišnom analizom utvrđeno da u poljoprivredi R. Srbije gotovo ne postoji istinska ili suštinska primena koncepta klastera (jedini primer koji ukazuje da koncentracija proizvođača ima izvesne odlike klasterskog umrežavanja jesu malinari u regionu Šumadije i Zapadne Srbije), od svih registrovanih poljoprivrednih klastera u APR, kao **uspešan primer izdvaja se klaster „Šumadijski cvet“ iz Kragujevca**. Ovaj klaster je kroz izvesnu formu zadružnog organizovanja uspeo da opstane na tržištu, obezbedi finansijsku održivost (kroz naplate članarine, posredovanje u



nabavci inputa i prodaji proizvoda) i ostvari izvesne rezultate u vidu rasta proizvodnje, prodaje, unapređenja tehnologije proizvodnje cveća i sl. I u istraživanju stanja poslovne infrastrukture u R. Srbiji, ovaj klaster se izdvaja kao pozitivan primer klastera u privredi R. Srbije, uz sledeća obrazloženja (Mijačić, 2011, pages 29, 32, 33): klaster je finansijski samoodrživ na osnovu prihoda od članarina, uspeo je da razvije efikasan finansijski mehanizam za kupovinu repromaterijala za svoje članice, unapredio je kvalitet proizvodnje cveća i na najbolji način je okupio male proizvođače cveća i rasadnog materijala iz okoline Kragujevca.

Bez obzira na sve mane, nedostatke i ograničenja funkcionisanja klastera, još uvek je rano davati ocenu kolika je mogućnost tržišne održivosti registrovanih klastera u budućnosti, pre svega, imajući u vidu činjenicu da je veliki broj klastera u početnoj fazi rada, a da je klasterima potrebna decenija i više da razviju svoju dubinu i pokažu svoje pozitivne efekte na konkurentnost uključenih članica i regiona u kome posluju (Porter, 2008). Međutim, sasvim sigurno može se zaključiti da se klasteri neće uspešno razvijati ukoliko eksterne prepreke za njihov razvoj (prepreke u makro i mikro poslovnom okruženju) i unutrašnji problemi u radu ne budu elminisani ili bar ublaženi.

## **VI DEO**

# **PREDUSLOVI RAZVOJ POLJOPRIVREDNIH KLASTERA U SRBIJI**



## 6.1. PRETPOSTAVKE RAZVOJA KONKURENTNIH POLJOPRIVREDNIH KLASTERA

Pretpostavke razvoja poljoprivrednih klastera održive konkurentske prednosti povezane su sa pretpostavkama razvoja konkurentnih ruralnih regiona. Grupa autora ističe sledeće pretpostavke ili strateške aktivnosti, koje je potrebno ispuniti kako bi bio stvoren stimulativan poslovni ambijent za održivi ruralni razvoj i život ruralnog stanovništva (Živkov, et al., 2012, page 8-13):

- (1) Menjati mentalitet i pravila igre. Potrebno je napustiti zabludu da je selo isto što i poljoprivreda, da poljoprivreda može da nosi razvoj u državi i da se ruralni razvoj može desiti bez sveukupnog, pa i urbanog razvoja. Promene pravila igre podrazumeva sprovođenje zakona, budžetske alokacije, izgradnju potrebnih institucija i svega onoga što podrazumeva promenu okruženja.
- (2) Diverzifikovati ruralnu ekonomiju, koja zahteva da poljoprivrednici i stanovnici sela postanu preduzetnici ili barem preduzetni (rad u industriji ili uslužnim delatnostima, turizmu i pratećim uslužnim delatnostima);
- (3) Razvijati institucije i procedure;
- (4) Skorija integracija Srbije u EU donosi dobrobit razvoju sela. Jedna od značajnih politika i vrednosti u EU jeste politika ruralnog razvoja, koja, iako nije savršena, brine o selu više nego ijedan drugi model u svetu;
- (5) Dobro iskoristiti pretpristupne EU fondove, što direktno zavisi od: (a) spremnosti administracije da se prilagodi EU sistemu planiranja i implementaciji mera za razvoj ruralnih područja i (b) osposobljenosti ruralnog stanovništva da te mere i mogućnosti korisiti. Na pitanje da li je administracija u Srbiji spremna, a građani osposobljeni da iskoriste fondove EU za ruralni razvoj, autori ne daju pozitivan odgovor.
- (6) Jačanje socioekonomske povezanosti u ruralnom području i očuvanje socijalnog kapitala;
- (7) Osigurati ravnomernu i pravičnu socijalnu politiku.

Imajući prethodno u vidu, kao i sagledane karakteristike i probleme anketiranih poljoprivrednih klastera, autori ističu da je za uspešno funkcionisanje i izgradnju održivih konkurentskih prednosti poljoprivrednih klastera, kao i jačanje njihovih kapaciteta sa stanovišta nacionalne i regionalne ekonomije, potrebno ispunjavanje brojnih pretpostavki, od kojih su najvažnije sledeće:

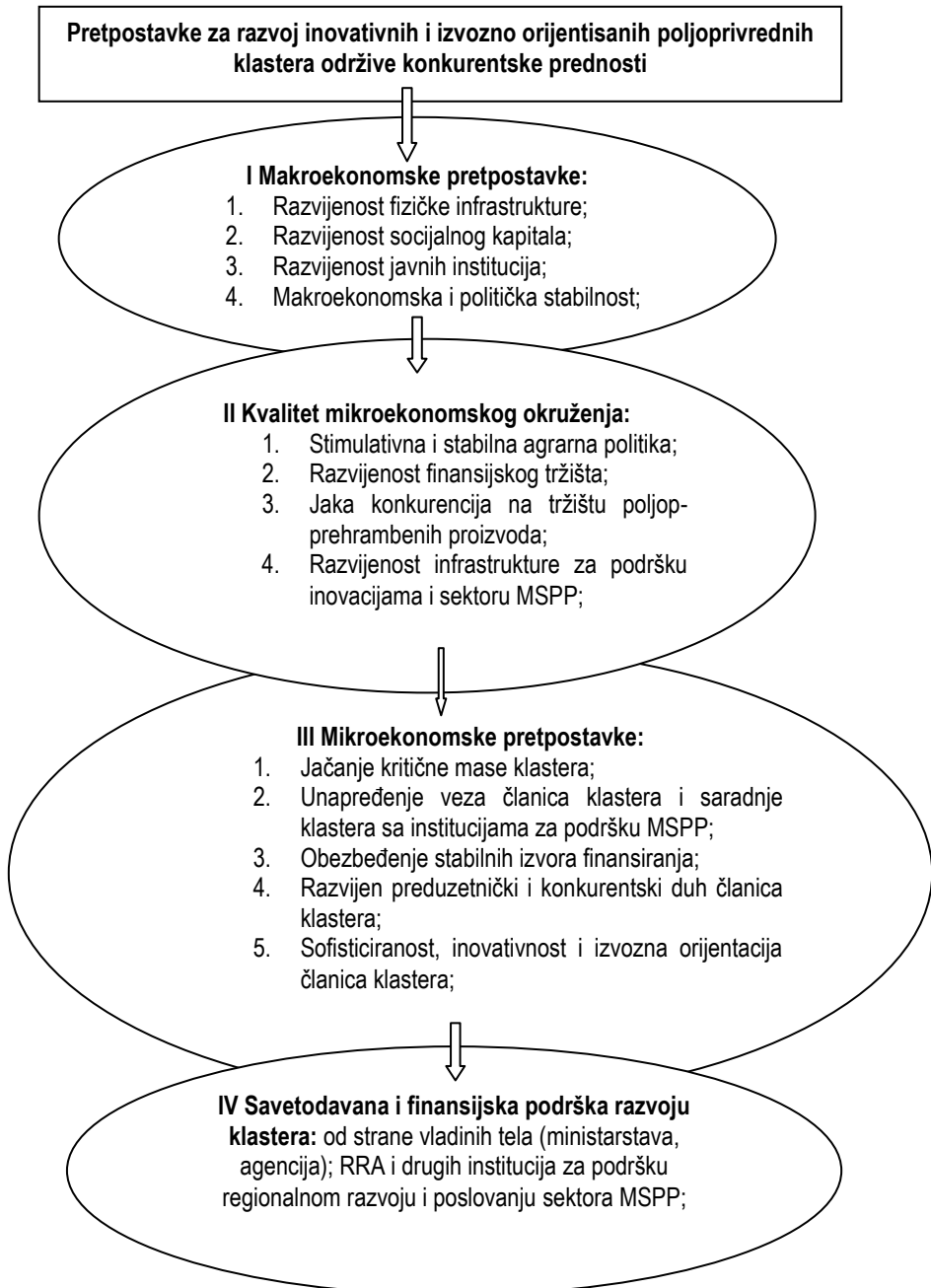
1. Izgradnja visoke kritične mase klastera;
2. Intenzivna saradnja (bazi poverenja, dugoročnih veza, poslovne etike) članica klastera sa kompanijama u lancu vrednosti proizvoda, sa srodnim

kompanijama i naučno istraživačkim, obrazovnim i javnim institucijama, u procesima zajedničkog korišćenja kapaciteta, tržišta, razmene znanja, inovacija, informacija, iskustva;

3. Jačanje saradnje članica klastera sa institucijama za podršku regionalnom razvoju i podršku razvoju sektora MSPP (regionalne razvojne agencije, konsultantske i sertifikacione kuće i sl);
4. Finansijska, logistička i druga podrška klasterima od strane vladinih tela i agencija u sektorima (proizvodnjama) i regionima, gde već postoji delimična primena klasterskog umrežavanja u praksi: visoka geografska koncentracija proizvođača/prerađivača; visok stepen znanja i iskustva tržišnih učesnika; regionalna prepoznatljivost, tradicija proizvodnje/prerade, razvijen preduzetnički i konkurentski duh članica i sl.
5. Jačanje inovativnih i izvoznih kapaciteta klastera, orijentacija na proizvode više dodate vrednosti i veća ulaganja u istraživanje i razvoj;
6. Obezbeđenje stabilnih izvora finansiranja aktivnosti/projekata i menadžmenta klastera;
7. Stvaranje povoljnog institucionalog i opšteg poslovnog ambijenta/okruženja za rad kompanija i porodičnih poljoprivrednih gazdinstava, uključujući i podsticajne mere agrarne politike, podsticajne fiskalne mere, mere podrške zapošljavanju, investicijama i sl.

Sve pretpostavke sistematizovane su u četiri grupe (Šema 5), a predstavljaju ne samo pretpostavke za razvoj klastera, već i pretpostavke za:

- izgradnju održive konkurentске prednosti sektora MSPP;
- povećanja izvoza,
- rast zaposlenosti,
- razvoj naučno istraživačke infrastrukture i sl.



Šema 5. Pretpostavke razvoja klastera u poljoprivredi Srbije

Izvor: Paraušić (2012).

Pretpostavke su date na osnovu analize svetske literature o kočnicama razvoja klastera u manje razvijenim regionima i faktorima koji doprinose uspehu klastera, na osnovu anketnog istraživanja poljoprivrednih klastera u agroprivredi Srbije i analize usvojenih nacionalnih dokumenata koji obrađuju problematiku razvoja klastera, MSP i privrednog razvoja.

Bitno je istaći da nijedna od ovih pretpostavki sama ne može sama da utiče na razvoj i održivost klastera, ali u zajedničkom dejstvu, stvaranjem sinergije, čine povoljan i stimulativan ambijent za nove investicije (kroz minimiziranje investicionog rizika) i umrežavanje preduzeća i institucija. Neke od navedenih pretpostavki značajno utiču na razvoj klastera, mada nisu dovoljne za njihov razvoj (na primer efikasnost tržišta roba i usluga i razvijena i jaka lokalna konkurencija), dok neke pretpostavke malo direktno doprinose razvoju klastera, ali su svakako bitne u kreiranju ukupnog poslovnog ambijenta za razvoj klastera (na primer makroekonomska stabilnost).

Više o potrebnim pretpostavkama za razvoj klastera održivih konkurentskih prednosti daje se u nastavku.

### **6.1.1. Makroekonomske pretpostavke razvoja klastera**

Najznačajnije makroekonomske pretpostavke razvoja klastera navode se u nastavku.

**1. Razvijenost fizičke infrastrukture.** Nerazvijena fizička infrastruktura i neizgrađeni cargo (robni) terminali i logistički centri onemogućavaju ili značajno vremenski produžavaju, otežavaju i poskupljuju transport poljoprivrednih proizvoda (posebno svežeg voća i povrća) ka velikim trgovinskim/urbanim centrima i izvoznim tržištima. Unapređenje fizičke infrastrukture u ruralnim područjima, zatim razvoj razvoj cargo (robni) terminala i logističkih centara, predstavlja jedan od važnih preduslova razvoja uspešnih klastera u oblasti poljoprivrede R. Srbije.

**2. Razvijenost socijalnog kapitala.** Socijalni kapital u agroprivredi R. Srbije nedovoljno je razvijen, posebno u ruralnim brdsko planinskim područjima. Karakteriše ga, pre svega, nizak stepen poverenja, tolerancije i odsustvo dugoročnih ugovora saradnje između svih učesnika u reprodancu, a posebno između primarnih poljoprivrednih proizvođača, s jedne strane i otkupljivača, prerađivača, trgovaca i lokalnih nivoa vlasti, s druge strane. Pored toga, visoka sujeta i odsustvo demokratke strukture odlučivanja među određenim lokalnim partnerima (među

zemljoradničkim zadrugama, MSP, udruženjima), ograničava udruživanje više zadruga, udruženja ili preduzeća, čime bi se mogla dostići kritična masa učesnika.

Nerazvijen socijalni kapital u ruralnim područjima R. Srbije značajno ograničava veću ulogu klastera u razvoju agroprivrede i razvoju ruralnih područja. Posebno je umanjena mogućnost da klasteri, kao nova forma udruživanja, doprinesu formiranju vertikalnog partnerstva u proizvodnom i tržišnom lancu u agro sektoru, odnosno da se preko klastera uspostavi preko potrebna vlasnička ili dugoročno ugovorna povezanost kapaciteta primarne poljoprivrede, prerađivačke industrije i trgovine

U narednom periodu biće neophodno jačanje socijalnog kapitala u ruralnim područjima, a ovde će ključnu ulogu imati edukacija poljoprivrednika i svih lokalnih stejkholdera, kao i finansijska podrška (iz republičkog/pokrajinskog/opštinskog budžeta, fondova EU i drugih donatorskih fondova) - za osnivanje i rad udruženja, zadruga, klastera, NVO i sl.

Jačanje socijalnog kapitala u ruralnoj zajednici i stvaranje pretpostavki za korišćenje budžetskih sredstava i sredstava iz fondova EU (za jačanje udruženja, formiranje klastera i sl.) značajno će zavisti od sposobnosti odgovarajućih institucija, da kroz edukaciju i organizovanje studijskih putovanja poljoprivrednika, ukažu na:

- potrebu i značaj udruživanja i umrežavanja u poljoprivredi (pre svega sa ciljem povećanja njihove pregovaračke moći u odnosu na otkupljivače i velike multinacionalne kompanije, izvoznike, državu);
- potrebu izgradnje sistema poverenja, pravičnosti, tolerancije i demokratke strukture odlučivanja među lokalnim partnerima.

Veoma je značajna i podrška udruživanju kroz pružanje pravnih i savetodavnih usluga za osnivanje (registrovanje) i rad udruženja poljoprivrednika, zemljoradničkih zadruga, klastera. Ova podrška može uključivati besplatne pravne savete, obezbeđivanje prostora za rad, pokrivanje fiksnih troškova i sl. Partneri/institucije koje značajno mogu pomoći unapređenju socijalnog kapitala kroz edukaciju i pružanje pravne pomoći, jesu: MPŠV Republike Srbije, savetodavne službe u poljoprivredi, naučno obrazovne institucije, regionalne privredne komore, regionalne razvojne agencije, stručno osoblje u jedinicama lokalne samoprave i posebno formiranim telima/agencijama za lokalno ekonomski ili ruralni razvoj.

Više o zadružnom povezivanju i udruživanju poljoprivrednika kao socijalnom kapitalu i pretpostavci razvoja klastera videti u Aneksu.



**3. Razvijenost javnih institucija.** Jačanje institucija značajna je pretpostavka razvoja sektora MSPP i klastera. Bitno je istaći da su institucionalne reforme isključivo u domenu postojanja političke volje da se obezbedi:

- striktna zaštita vlasničkih prava i prava intelektualne svojine,
- efikasno pravosuđe (odnosno sprovođenje zakona),
- niska opterećenost privrede državnim regulativom (brojnost i težina vladinih propisa),
- smanjenje korupcije;
- restrukturiranje javnog sektora (posebno sektora velikih javnih preduzeća) i efikasno pružanje svih usluga javnog sektora, odnosno javne uprave i sl.

Za sada postoji samo deklarativno zalaganje političkog vrha za izgradnjom institucija. Primera radi, u Nacionalnom programu ruralnog razvoja R. Srbije od 2011. do 2013. godine ističe se da je preduslov efikasnog i održivog transformisanja ruralnih područja Srbije „uspostavljanje institucija, pravila i politika, koji garantuju ravnoparavan pristup kapitalu (pre svega, zemljištu, vodi, šumama), tehnologijama, tržištu roba, finansijskom tržištu, informacijama i drugim servisima i koji dopuštaju ruralnom stanovništvu participaciju u odlučivanju“ (Nacionalni program ruralnog razvoja R. Srbije od 2011. do 2013, strana 18).

**4. Makroekonomska i politička stabilnost.** Razvoj klastera, odnosno sektora MSPP u narednom periodu značajno će zavisiti od političke stabilnosti i vođenja efikasne i stimulatивne fiskalne i monetarne politike: stabilizacija inflacija, kontrola budžetskog deficita, podsticajne poreske mere u domenu rada zemljoradničkih zadruga, MSPP u oblasti agroprivrede, klastera i sl.

Iako su agrarno razvijene evropske zemlje prepoznale brojne socio-ekonomske aspekte udruživanja i zadrugarstva i imaju brojne fiskalne i druge olakšice u poslovanju zemljoradničkih zadruga, u Srbiji u oblasti primarne poljoprivredne proizvodnje ne postoje posebni fiskalni stimulanzi za rad zemljoradničkih zadruga ili sektora MSPP. Značajno povoljniju fiskalnu poziciju imaju porodična poljoprivredna gazdinstva. Ova gazdinstva, koja nisu u sistemu PDV, ne plaćaju porez na prihod od prodaje poljoprivrednih proizvoda (stoga nisu u obavezi da imaju otvoren račun kod banke), već su samo u obavezi da plaćaju porez na poljoprivredno i šumsko zemljište (porodična poljoprivredna gazdinstva/fizička lica su obveznici poreza na dohodak građana na prihode od poljoprivrede i šumarstva na osnovu katastarskog prihoda).

## 6.1.2. Kvalitet mikroekonomskog poslovnog okruženja

Kvalitet poslovnog okruženja u Srbiji je takav da izuzetno negativno deluje na konkurentnost MSP i preduzetnika, ograničava dugoročno planiranje i investiranje, kao i razvoj poverenja i klastera u agroprivredi. Tržište je u značajnoj meri monopolizovano, nedostaje poverenje privrede u državne institucije i agencije, nedostaje podrška za investicije i jačanje produktivnosti u sektoru MSP i preduzetništva, nedovoljne su subvencije za investicije porodičnih poljoprivrednih gazdinstava (iz agrarnog budžeta), stanje radne snage nepovoljno (kvalifikacije, mobilnost), skupi su bankarski krediti, a povezane i podržavajuće grane nedovoljno su razvijene.

Jedan od načina da se podstakne razvoj i kvalitet mikroekonomskog poslovnog okruženja (tzv. romb nacionalne konkurentnosti) u Srbiji - jesu **klasteri**, a upravo ovo okruženje ne pogoduje razvoju klastera. U nastavku se daju neke od karakteristika/obeležja mikroekonomskog poslovnog okruženja u R. Srbiji i njihov uticaj na razvoj klastera u agroprivredi.

**1. Stimulativna, previdiva i transparentna agrarna politika.** Od 2004. godine u agrarnoj politici Srbije načinjen je snažan zaokret (politika podsticaja dohotku zamenjena je podsticanjem investicija), a centralno mesto u implementaciji mera agrarne politike imaju porodična poljoprivredna gazdinstva. Sektor kombinata, MSP u poljoprivredi i sektor zadruga veoma često je bio izuzet u implementaciji mera agrarne politike. U narednom periodu potrebno je precizno razgraničenje razvojno opredeljenih poljoprivrednih gazdinstava i gazdinstava koja spadaju u domen socijalne politike države, kao i osiguranje dugoročne i konzistentne agrarne politike, u cilju osiguranja jasnih smernica izgradnje konkurentnog poljoprivredno prehrambenog sektora.

**2. Dostupnost kapitala i sofisticiranost finansijskog tržišta.** U R. Srbiji finansijsko tržište nedovoljno je razvijeno i ne pogoduje razvoju sektora MSP, preduzetnika i poljoprivrednih proizvođača. Otežan i skup pristup novcu i kapitalu ograničava nova ulaganja, investicije, uvođenje standarda i samim tim destimuliše sve aktivnosti preduzeća, preduzetnika i poljoprivrednika na planu međusobne saradnje i umrežavanja. Uspostavljanje efikasnih finansijskih institucija i kreditnih mehanizama prilagođenih specifičnim i dugoročnim potrebama kreditiranja poljoprivrednika i MSPP (pre svega, veća dostupnost kredita sa subvencionisanim kamatama), preduslov je za aktiviranje razvojnih potencijala ruralnih područja i razvoj klastera u agroprivredi.

### **3. Razvijenost konkurencije na tržištu poljoprivredno prehrambenih proizvoda.**

U Strategiji razvoja poljoprivrede R. Srbije, koju je Vlada R. Srbije 2005. godine usvojila, jasno se ističe da je neosporna uloga države u stvaranju i razvijanju „novog zakonodavstva, kojim bi trebalo da se osiguraju uslovi za slobodnu i poštnu razmenu i takmičenje, ali u isto vreme i da se spreči monopolsko ponašanje na tržištu i isprave greške tržišta“ (Strategija razvoja poljoprivrede R. Srbije, 2005, str. 4, 9). U praksi, poljoprivredni sektor karakteriše nerazvijena i/ili narušena konkurencija, čime se ograničava pravična raspodela dohotka između učesnika u repolancu, destimulišu preduzeća na rivalitet i stalno takmičenje, na umrežavanje i sl. Primera radi, siva ekonomija destimuliše ulogu zadruga, udruženja, klastera, uvođenje standarda kvaliteta i sl., a direktno vodi neravnopravnim uslovima takmičenja firmi koje posluju po zakonu (i koje plaćaju poreze i doprinose, PDV, republičke i lokalne administrativne takse) i onih koji ga izbegavaju.

Za razvoj klastera biće neophodno jačanje i stimulisanje konkurencije na tržištu otkupa i maloprodaje poljoprivredno prehrambenih proizvoda. Uspešnost države na polju jačanja domaće konkurencije zavisice od sledećih faktora:

- Politička volja da se obezbedi efikasan rad i kredibilitet Komisije za zaštitu konkurencije (posebno u pogledu sankcionisanja zloupotreba dominantnog položaja od strane jednog broja kompanija);
- Efikasnost inspekcijskih organa u sankcionisanju „sive ekonomije“.
- Razvoja tržišta robnih zapisa. Primena Zakona o javnim skladištima za poljoprivredne proizvode iz 2009. godine, kojim se reguliše uvođenje robnih zapisa, otežana je usled odsustva odgovarajućih pravilnika i podzakonskih akata, ali i usled malog broja licenciranih javnih skladišta.
- Razvoja terminskog robno berzanskog tržišta. Za razvoj terminske trgovine visokostandardizovanim robnim finansijskim instrumentima (fjučers ugovori i opsijski ugovori) neophodno je donošenje nove, odnosno usklađivanje postojeće zakonske regulative, zatim formiranje Klirinške kuće, podizanje opšteg nivoa likvidnosti u privredi i sl.
- Pisustvo sistema interventog otkupa u slučaju očiglednih „grešaka“ tržišta;

**4. Razvijenost poslovne infrastrukture (poslovni inkubatori, industrijske zone, tehnološki parkovi) za podršku sektoru MSPP, inovacijama i tehnološkom transferu.** Iako se produktivnost preduzeća iz klastera povećava, između ostalog, i korišćenjem koristi eventualnih vladinih programa u vidu izgradnje naučne infrastrukture ili/ i u vidu programa stručnog obrazovanja, klasteri u Srbiji na ovo ne mogu računati, s obzirom na niska ukupna investiciona ulaganja u privredi. Pored

toga, domaća infrastruktura za podršku inovacijama i transferu inovacija nije dovoljno razvijena, a posebno nije razvijena u oblasti agrobiznisa. Iako postoje brojne naučno istraživačke institucije i jaki univerzitetski centri, transfer naučnih saznanja ka poljoprivrednicima, MSPP je neefikasan, a mali je i broj nezavisnih laboratorija za ispitivanje i kontrolu kvaliteta poljoprivrednih proizvoda.

Veće investicije u obrazovanje i transfer nauke i tehnologije, izgradnja naučno tehnoloških parkova, poslovnih inkubatora, istraživačko razvojnih centara, formiranje nezavisnih laboratorija za istraživanje i ispitivanje kvaliteta proizvoda, razvoj sistema i institucija za standardizaciju kvaliteta, biće značajna pretpostavka za izgradnju specijalizovanih znanja i veština, komercijalizaciju inovacija i razvoj klastera.

### 6.1.3. Mikroekonomske pretpostavke razvoja klastera

Ovo su pretpostavke koje se direktno odnose na jačanje internih kapaciteta, sposobnosti i snaga klastera. Najznačajnije su sledeće:

1. Jačanje kritične mase klastera;
2. Unapređenje horizontalnih i vertikalnih veza članica klastera i razvoj saradnje na bazi poverenja i poslovne etike;
3. Unapređenje saradnje članica klastera sa institucijama za podršku sektoru MSPP;
4. Obezbeđenje stabilnih izvora finansiranja projekata i menadžmenta klastera;
5. Razvijen preduzetnički i konkurentski duh članica klastera;
6. Sofisticiranost, inovativnost i izvozna orijentacija članica klastera.

Jačanje internih kapaciteta klastera je veoma važna pretpostavka, s obzirom da je uspeh klastera u projektnom finansiranju upravo zavisao od postojanja visokih resursnih, proizvodnih, izvoznih i inovativnih kapaciteta klastera.

**1. Jačanje kritične mase klastera.** Prezentovani klasteri u poljoprivredi Srbije i analiza njihovih karakteristika, ukazuju da klasteri nemaju kritičnu masu učesnika, proizvodnje, resursa, tehnologije. Načini izgradnje/povećanja ove kritične mase učesnika klastera su sledeći:

- Orijehtacija klastera na šire geografsko područje. Klaster može obuhvatiti tržišne učesnike na nivou nomenklature statističkih teritorijalnih jedinica NUTS 2 (nivo regiona), zatim može obuhvatiti učesnike sa prostora jedne, dve ili više oblasti (nivo NUTS 3), više gradova/jedinica lokalne

samouprave. Takođe, klaster može obuhvatiti nivo ruralnih regiona, koji su definisani Nacionalnim program ruralnog razvoja R. Srbije od 2011-2013.

- Privlačenje u klaster jedne ili nekoliko većih i finansijski jakih kompanija iz oblasti agroprivrede, trgovine ili izvoza ili pak privlačenje u klaster više zemljoradničkih zadruga, udruženja poljoprivrednih proizvođača i sl. Posebno je značajno uključivanje u klaster veće kompanije iz oblasti poljoprivredno prehrambenog sektora, koja pokazuje interes za uspostavljanje kooperacije sa sektorom porodičnih poljoprivrednih gazdinstava ili sa kojom je veći broj malih proizvođača u klasteru već povezan u lancu vrednosti proizvoda. Veliki problemi vezano za ispunjavanje ove pretpostavke jesu sledeći: (1) mali broj uspešnih preduzeća u oblasti primarne poljoprivredne proizvodnje; (2) niska konkurencija na tržištu poljoprivredno prehrambenih proizvoda (u oblasti otkupa poljoprivrednih proizvoda i prehrambenoj industriji izdvaja se nekoliko velikih i jakih kompanija); (3) stalni antagonistički odnosi između primarnih poljoprivrednih proizvođača i kompanija u oblasti otkupa i prerade poljoprivrednih proizvoda, na relacijama: otkupne cene, definisanje uslova otkupa i finansiranja proizvodnje i sl.
- Unapređenje kvaliteta života u ruralnim područjima, što bi dovelo do veće koncentracije (privlačenja) školovanog kadra, kao i MSPP u oblasti agroprivrede i srodnih delatnosti (turizam, trgovina, ugostiteljstvo, zanatstvo, finansijske usluge, industrijska proizvodnja i sl.).

Treba imati u vidu da, iako previše snažna i velika kompanija u oblasti poljoprivrede (na primer, multinacionalna kompanija), posebno u uslovima nerazvijene domaće konkurencije, može da ograniči pravo klastersko umrežavanje i pozitivne efekte na razvoj MSP, preduzetnika i porodičnih gazdinstava, njihovo uključivanje u klaster je veoma značajno radi postizanja tzv. „kritične mase“ učesnika, odnosno dovoljno velike proizvodnje i ponude klastera na domaćem i posebno međunarodnom tržištu.

Uspostavljanje kritične mase klastera omogućava, ne samo poštovanje zahteva izvoznika u pogledu količine i kontinuiteta snabdevanja, već obezbeđuje i velike mogućnosti da klaster u nacionalnim okvirima dobije adekvatan respekt, podršku, kao i da proizvođači lakše dođu do potrebnih standarda kvaliteta, nove tehnologije, novih sorti i rasa i sl.

**2. Unapređenje horizontalnih i vertikalnih veza članica klastera, uz razvoj saradnje na principima poverenja i poslovne etike.** Uspešan razvoj klastera značajno će zavistiti od uključenosti u klaster kompanija koje pripadaju lancu

vrednosti proizvoda (vertikalna povezanost kompanija u lancu vrednosti), kao i od izgrađenih odnosa saradnje i dugogodišnjeg poverenja između ovih preduzeća. Takođe, izuzetno je bitno učešće u klasteru i preduzeća iz srodnih, komplementarnih grana proizvodnje/usluga, koje u okviru svoje delatnosti doprinose osnovnoj delatnosti klastera (eng. core activity). Pored toga, pretpostavka uspešnih klastera jeste i postojanje:

- Aktivnih kanala za saradnju preduzeća i institucija i razmenu tehnoloških rešenja, znanja, informacija, ideja (česti kontakti, susreti, e-mail korespodencija).
- Spremnosti svih članica klastera da poštuju kodekse dobre poslovne prakse i poslovne etike, kao i da izgrađuju saradnju (posebno na polju zajedničkih investicija, plasmana, razmena znanja) na bazi poverenja, dugoročnih veza i dugoročnih/strateških poslovnih planova.

**3. Unapređenje saradnje članica klastera sa institucijama za podršku regionalnom razvoju i MSPP.** Nedovoljan je broj podržavajućih institucija i stručnjaka (posebno u ruralnim sredinama) za razvoj klastera, a nerazvijena je i saradnja poljoprivednika, preduzeća i preduzetnika sa njima.

Za uspešan razvoj klastera izuzeto je bitna aktivna saradnja klastera sa regionalnim razvojnim agencijama/regionalnim centrima za društveno ekonomski razvoj ili regionalnim centrima za razvoj MSPP. U R. Srbiji posluje nekoliko RRA, koje su akreditovane od strane Nacionalne agencije za regionalni razvoj R. Srbije za sprovođenje razvojnih projekata i aktivnosti u oblasti regionalnog razvoja. Sve RRA nastale su uz podršku EU (kroz program „Nefinansijska podrška sektoru MSP“), baziraju na javno privatnom partnerstvu, imaju pravnu formu deoničkog društva neprofitnog karaktera, gde su većinski vlasnici kapitala jedinice lokalne samouprave (partnerstvo čine, pored Vlade R. Srbije, opštine/gradovi, regionalne privredne komore, udruženja, NVO, privredna društva, naučno istraživačke i obrazovne institucije). Pored RRA, potrebna je i aktivna saradnja klastera sa konsultanstkim agencijama (specijalizovanim savetnicima za poslovnu podršku i mali biznis), sertifikacionim kućama, finansijskim institucijama, vladinim agencijama za podršku izvozu (SIEPA), vladinim agencijama za podršku ruralnom razvoju, savetodavnim službama u poljoprivredi i drugim potpornim institucijama.

**4. Obezbeđenje stabilnih izvora finansiranja rada i projekata klastera.** Klasteri moraju imati stabilne i dugoročne definisane izvore finansiranja za svoje aktivnosti, kao i efikasnu menadžersku strukturu. Neophodna je veća budžetska finansijska podrška ili/i podrška iz fondova EU za zajedničke aktivnosti klastera, a posebno za

sledeće aktivnosti: promocija na međunarodnim sajmovima i istraživanje inostranog tržišta, uvođenje internih standarda proizvodnje i standarda kvaliteta proizvoda, uvođenje nove tehnologije proizvodnje, novih zajedničkih proizvoda, komercijalizacija inovacija, rešavanje infrastrukturnih problema i sl.

Pored toga, klaster mora imati efikasnog menadžera, kao i jasne pravce/smernice razvoja (vizija, strategija, ciljevi), posebno u pogledu realizacije zajedničkih investicija, koje doprinose rešavanju nekog zajedničkih problema, cilja i interesa (bitno je da postoje „dodirne tačke“ među učesnicima klastera i zajednički imenitelji u investicijama).

**5. Razvijen preduzetnički i konkurentski duh kompanija.** Uspešni klasteri moraju bazirati na:

- Razvijenom preduzetničkom duhu članica;
- Jakoj inicijativi privrednika i poljoprivrednika za formiranje klastera (mora postojati jasna spoznaja svih učesnika da zajednički mogu više i bolje);
- Postojanju koncenzusa svih članica o zajedničkim ciljevima i aktivnostima.
- Između uključenih članica mora postojati jak lokalni (unutrašnji) rivalitet/konkurencija, koji vodi snižavanju cena, poboljšavanju kvaliteta, inovacijama (uvođenje novih proizvoda, osvajanje novih tržišta i sl.).

**6. Sofisticiranost, inovativnost i izvozna orijentacija učesnika klastera.**

Sofisticiranost poslovnih operacija i strategija domaćih kompanija (koja se odnosi na razvijenost tehničko tehnoloških procesa, marketinških i menadžerskih tehnika, kvalifikovane i obučene ljudske resurse i sl.), generalno je na veoma niskom nivou, kao posledica velikih i brojnih opterećenja u privredi (nestimulativnog makro i mikro poslovnog okruženja) i nedostatka investicionog i obrtnog kapitala.

Mali broj preduzeća u oblasti primarne poljoprivrede i prehrambene industrije je visoko sofisticiran: izdvajaju se preduzeća u oblasti industrije ulja, piva, mleka, konditorskih proizvoda, industrija za preradu vode. Niska sofisticiranost poslovnih operacija i strategija kompanija u agrobiznisu najčešće se ogleda u sledećim pokazateljima: (1) nizak stepen inovacija u tehnološko i marketinškom razvoju proizvoda i poslovnih procesa; (2) orijentacija na proizvodnju sirovina ili proizvoda niske dodate vrednosti; (3) niska izvozna orijentacija kompanija; (4) sporo uvođenje potrebnih standarda kvaliteta i menadžmenta (ISO 9000, ISO 14000, HACCP sistem kvaliteta, GLOBAL GAP); (5) nizak stepen iskorišćenosti kapaciteta, nizak kvalitet proizvoda/kolebanje kvaliteta poljoprivredno prehrambenih proizvoda, diskontinuitet u snabdevanju tržišta; (5) odustvo visoko specijalizovanog i obučenog kadra i sl.

Niska sofisticiranost porodičnih poljoprivrednih gazdinstava u oblasti primarne poljoprivredne proizvodnje ogleda se: u maloj primeni savremene agrotehnike, sporom usvajanju/uvođenju novih sorti/rasa, tradicionalnim načinima proizvodnje i plasmana proizvoda, nisko specijalizovanim i neobučanim proizvođačima.

S obzirom da samo jake, izvozno orijentisane i inovativne kompanije mogu doprineti razvoju klastera sa održivim konkurentskih prednostima na međunarodnom tržištu, u narednom periodu potrebno je da domaće kompanije, sopstvenim snagama, prevaziđu interna razvojna ograničenja i barijere nestimulativnog poslovnog okruženja i obezbede konkurentsku prednost na inotržištu kroz diferenciranje ponude (kroz visoka tehnološka ulaganja, visoku inovativnost, uvođenje standarda, sertifikata geografskog, organskog, autohtonog porekla proizvoda i sl.). U ovim procesima, biće nužna aktivna saradnja kompanija sa naučno istraživačkim i obrazovnim institucijama, kao i sertifikacionim i konsultantskim kućama, u cilju efikasnog transfera znanja i inovacija ka realnom sektoru.

#### **6.1.4. Savetodavana i finansijska podrška razvoju klastera**

Ovo je veoma važna pretpostavka razvoja klastera. Iako razvijanje klastera mora poći od stava da inicijative za formiranje klastera moraju dolaziti od samih privrednih subjekata (odgovornost za uspeh klastera najvećim delom je u domenu preduzeća), u tranzicionim zemljama, u kojima su klasteri u početnim periodima razvoja, procese njihovog razvoja trebalo bi da inicira i podstiče država, preko svojih tela, institucija i agencija, i posebno preko javno privatnih tela/institucija za podršku regionalnom razvoju i razvoju poslovnih aktivnosti MSPP.

Ova podrška trebalo bi da uključi ne samo kofinansiranje određenih projekata klastera, već pre svega, savetodavnu, pravnu i logističku podršku preduzećima i institucijama koje pokazuju interesovanje za ovim formama umrežavanja. U ovom procesima posebno je značajna jasna vladina orijentacija ka razvoju klastera i podrška sledećih institucija:

- Ministarstvo privrede Republike Srbije;
- Ministarstvo poljoprivrede, šumarstva i vodoprivrede Republike Srbije (ovo ministarstvo ima i značajnu ulogu u oblasti pravne harmonizacije sa EU i uspostavljanje struktura neophodnih za implementaciju CAP-a);
- Nacionalne agencije za regionalni razvoj i akreditovanih regionalnih razvojnih agencija;
- Vladinih tela za promociju izvoza (SIEPA bi trebalo da preuzme aktivniju marketinšku ulogu u promociji klastera);



- Drugih vladinih institucija za kreditiranje i finansiranje novih investicija i izvoza;

Vladina politika na nacionalnom i regionalnom nivou usmerena na razvoj i jačanje klastera trebalo bi da podrazumeva sledeće aktivnosti (The European Cluster Memorandum, 2007):

- Jačanje kooperativne (zajedničke) konkurentnosti (eng. coopetition), koja uključuje i jačanje konkurentnost firmi unutar klastera.
- Jačanje poslovnog okruženja, posebno razvoj obrazovanja, stvaranje povoljnih uslova za inovacione aktivnosti kompanija, rast zapošljavanja, investicije i sl.
- Podsticanje transnacionalne saradnje (između regiona i država) između postojećih klastera sa komplementarnim snagama, u cilju stimulisanja razmene znanja i učenja i izgradnje globalno konkurentnih klastera.

## **6.2. PREDLOG SVETSKE BANKE ZA RAZVOJ KLASTERESKE INICIJATIVE**

Klaster inicijative (eng. cluster initiatives CI) definišu se kao organizovani napori da se poveća rast i konkurentnost klastera, u zajedničkoj aktivnosti firmi, vlade i/ili istraživačkih institucija. Mogu se definisati i kao javno-privatne inicijative kreirane i finansirane u cilju jačanja kapaciteta klastera (od selekcije klastera do formulacije konkurentne strategije i politike njene implementacije). Videti više 2.6.

Jedan od pristupa razvoju klastereske inicijative razvijen je od strane Svetske banke i prezentovan je u Tabeli br. 13 (Clusters for Competitiveness, 2009, str. 11-51). Ovaj pristup može imati primenu u budućem razvoju klastereskih inicijativa u poljoprivredi Srbije, prevashodno od strane regionalno razvojnih agencija, koje bi trebalo da učestvuju i „vode“ implementaciju klastereskih inicijativa.

**Tabela broj 13. Pristup razvoja klsterske inicijative**

Faza 1	Faza 2	Faza 3	Faza 4
<b>Klstersko mapiranje i inicijalno angažovanje</b> →→	<b>Dijagnostifikovanje i formulacija strategije</b> →→	<b>Implementacija strategije, političke i institucionalne inicijative</b> →→	<b>Postprojektna održivost</b> →→
Široko ekonomsko mapiranje klastera;  Identifikacija i angažovanje glavnih stakeholders-a (klsterskih lidera) u ostvarivanju zajedničkih interesa, odnosno osnovnih aspekata konkurentnosti klastera;  Podsticanje saradnje sa drugim podržavajućim klasterima;  Ključno je: lokalno partnerstvo mora osigurati liderstvo, analize, implementaciju, tako da se klaster ne fokusira na državnu pomoć/povlastice, već na jedinstvenu saradnju za veću konkurentnost.	Primena klsterskih/dijagnostičkih alata za procenu tržišnih trendova, lanaca vrednosti i analizu konkurentske pozicije klastera;  Razvoj saradnje među članicama klastera, razvoj zajedničkih poslovnih strategija i jačanje strategijskih snaga;  Koordinacija sa inicijativama vezanim za podržavajuće klastera;  Organizovanje studijskih putovanja i posete eksperata tako da direktno doprinose razvoju poslovnih planova za konkurentske strategije klastera;	Implementacija strateških projekata, mobilizacija investicija i unapređenje poslovnog ambijenta;  Podsticanje i olakšavanje učesnicima studijskih putovanja da vode inicijative/akcije;  Podsticanje klsterskih lidera da iniciraju produktivni javno privatni dijalog za implementaciju politika i strategijskih inicijativa, odnosno dijalog o političkim i institucionalnim uskim grlima (eng. bottlenecks) za implementaciju poslovnih i konkurentske strategija klastera;	Ohrabivanje klastera da obezbedi kontinuitet i nakon formalnog života klsterske inicijative;  Klaster može nezavisno da rukuje resursima i nakon trajanja projekta;  Napredak klastera se duuguje marljivosti i formalizovanoj inštiucionalnoj strukturi klastera;

Izvor: Clusters for Competitiveness, 2009, str. 4, 51.

U nastavku se daje analiza najznačajnijih sredstava (oruđa) za implementaciju klsterskih inicijativa (Clusters for Competitiveness, 2009, str. 11-51). Bitno je naglasiti da neke zemlje i industrije neće imati nužno primenu svih alata koje se

ovde navode, dok druge industrije će zahtevati upotrebu i drugih relevantnih dijagnostičkih oruđja koja ovde nisu navedena.

- **Klastersko mapiranje jeste prva alatka** za implementaciju klusterskih inicijativa (podrazumeva identifikaciju klastera i njegovih značajnih karakteristika na definisanoj teritoriji). Pre odabira specifičnog klastera za intervencije, stručnjaci bi trebalo sprovesti šire klastersko mapiranje na nacionalnom nivou imajući u vidu specifičnosti regiona, uviđajući gde postoji poseban naglasak industrije ili regiona na veze, eksternalije i sinergiju između učesnika (a koji se manifestuje kao doprinos zapošljavanju, inovativnosti i sl.). Klastersko mapiranje trebalo bi da se fokusira na: (1) veličinu i dominaciju postojećih klastera/poslovnih saveza (broj zaposlenih, prosečna plata); (2) specijalizaciju (ako je klaster više specijalizovan nego ukupna ekonomija po regionima, to će biti indikator da će ekonomski efekti regionalnog klastera biti veliki/dovoljni da privuku povezane ekonomske aktivnosti iz drugih regiona); (3) veze (ako klaster ima dugoročne horizontalne i vertikalne veze u lancu vrednosti to je indikator njegovih eksternalija). Kada je potencijalni klaster selektovan/izabran za inicijativu, alatka 2 (proizvodna i tržišna segmentacija) pomaže da se identifikuju proizvodi i tržišta u kojima će se klaster takmičiti.
- Nakon što je identifikovan specifičan klaster za dalji razvoj i vođenje, analiza bi morala da počne sa identifikacijom **tržišnih i proizvodnih segmenata (Alatka 2)** u kojima je izabrani klaster aktivan ili u kojim može potencijalno biti aktivan. Ako je proizvodna i tržišna segmentacija pogrešna, preostali dijagnostički alati će verovatno biti pogrešno primenjeni. Ukoliko je ova segmentacija pravilno izvršena, ona može dati pravac za Porterovih 5 sila (alatka 5) i analizu konkurentne pozicije (alatka 8) koje nude mnogo rigoroznije pristupe odgovoru „gde će preduzeće takmičiti“. Segmentacija je praćena interaktivnim procesima kroz koje glavni učesnici klusterske inicijative (proizvođači i dobavljači, pružaoci usluga, distributeri) razvijaju zajednički program rada koji odgovara poslovnim interesima većine ili svih: **primena SWOT analize (alatka 3) i GAP analize (alatka 4)**. Kada su klusterski lideri uspeli da razviju osećaj zajedništva i široki konsenzus o glavnim pitanjima koja se tiču učesnika klastera, moguće je sledeće alate.
- **Porterovih model pet sila (Alat 5)** koji se koristi kao sredstvo za procenu potencijala profitabilnosti proizvoda, usluga, industrije ili klastera. Često menadžeri na konkurenciju gledaju preusko podrazumevajući da se ona odvija samo između postojećih konkurentskih preduzeća, a u suštini konkurenti su svi (kupci, dobavljači, potencijalni novi učesnici na tržištu, proizvođači suspsituta). Prema Porteru, konkurencija u jednoj grani zavisi

od pet osnovnih sila (Porter, 2008, str. 25-43): (1) pregovaračka snaga kupaca; (2) rivalstvo među postojećim konkurentima; (3) opasnost od novih konkurenata ili pretnja novih ulaznika; (4) opasnost od supstitucije određenog proizvoda ili usluge; (5) pregovaračka snaga dobavljača. Zajednička jačina ovih sila određuje privlačnost neke industrije, odnosno potencijal jedne delatnosti/industrije da ostvari dugoročnu prosečnu profitabilnost. Ovaj model daje analitički okvir za razvoj strategije na nivou firme. Pri tom, bitno je uočiti da što su sile, uzete zajedno slabije (mala i rascepkana moć dobavljača i kupaca, mala opasnost od pojave novih konkurenata i sl.) - veća je mogućnost postizanja natprosečnih poslovnih rezultata i veća je privlačnost industrije. Ovaj Porter model u tranzicionim zemljama i zemljama u razvoju treba proširiti i na uticaj poslovnog okruženja i političkih i infrastrukturnih „uskih grla“ proizvodnje koji značajno mogu umanjiti profitabilnost industrije (mnogo više nego sofisticiranost aktivnosti i strategija firmi).

- **Analiza lanca vrednosti (alat 6).** Ovaj „alat“ uključuje procenu veza unutar lanca vrednosti proizvodnje (izvori/nabavka, proizvodnja, isporuka proizvoda/usluge), omogućava razvoj alternativnih strategijskih opcija i scenarija, odnosno efikasno angažovanje svih učesnika u lancu vrednosti. Ovo je tzv. „ptičiji pogled“ na klasterske operacije. Analiza lanca vrednosti sastoji se iz dve faze: (1) snimak trenutnog stanja lanca vrednosti, gde su navedeni/istaknuti svi uključeni akteri i aktivnosti, kao i ključna pitanja konkurentnosti (koji su ključni inputi potrebni za proces proizvodnje; ko su glavni učesnici u stvaranju proizvoda; koji su glavni koraci/faze u transformaciji inputa u svakoj fazi stvaranja outputa-a do finalnog proizvoda koji se isporučuje potrošaču; kakve su veze među učesnicima u lancu vrednosti); (2) u drugoj fazi razvija se predlog lanca vrednosti koji daje procenu potencijalnih intervencija kojima bi se povećala vrednost u lancu, kroz proizvodni proces (u ovoj fazi aktivnosti su determinisane odgovorima na sledeća pitanja: koliko je produktivnost nacionalnih firmi u sektoru podudarna sa globalnom ili regionalnom najboljom praksom; koliko je tehnologija u sektoru uporediva sa globalnom i regionalnom praksom; koliko su faktorski troškovi uporedivi/podudarni sa globalnom i regionalnom najboljom praksom; koliki su proizvodni troškovi i produktivnost u lancu vrednosti i sl).
- **Analiza tržišnih trendova (alat 7).** Ovaj alat daje uvid u međunarodnu konkurentnost klastera i koristi se za identifikovanje potencijalnih proizvodnih i tržišnih segmenata koji možda klasteru nedostaju/koji nisu pokriveni; za ocenu postojećih i procenu/predviđanje performansi klastera

na regionalnom i globalnom tržištu (u terminima proizvoda, cene, količine, tržišnog udela); koji su globalni industrijski trendovi.

- **Analiza konkurentske pozicije (alat 8).** Koristi se za analizu ključnih proizvoda i usluga klastera koji su odlučujući za konkurentsku poziciju klastera na tržištu. Analiza pomaže da se članice klastera informišu o mogućnostima da se repositionira klaster po mogućstvu ka segmentima proizvoda visoke dodate vrednosti ili ka poziciji najnižih troškova/cena. Ova alatka se oslanja na primarne i sekundarne podatke. Iskustva stečena u primeni prethodnih alata ukazaće koji su najbolji primarni izvori i kako da vode intervju i diskusije na fokus grupama. Sekundarni izvori analize konkurentnosti uključuju industrijske izveštaje, godišnje izveštaje konkurenta, veb sajtove i intervju sa dobavljačima i kupcima.
- **Institucije za saradnju (alatka 9).** Ova alatka ima za cilj da se identifikuje da li klaster ima institucionalni i/ili socijalni kapital za održivu zajedničku aktivnost. Napori nekih organizacija, kao što su donatorski fondovi da se kreiraju institucije su ograničeni. Izgradnja institucija (javnih i privatnih) je dugoročni napor koji mora da se bazira na izgradnji poverenja (otklanjanju nepoverenja) među lokalnim partnerima. Institucije su u osnovi pravila igre i mogu da promene kurs ekonomije na bolje ili gore. Koncept institucija ne bi trebalo samo da se bazira na birokratskim strukturama (poslovne asocijacije, regulatorna tela i tela za standardizaciju, istraživački centri i sl.), već i na neformalnim institucijama koje uključuju poverenje, tradicionalno znanje/veštine, društveni kapital. Klasteri mogu biti od ključnog značaja za razvoj institucija koje su važne za konkurentnost.
- **Monitoring i evaluacija (alatka 10).** Ova alatka se koristi za evaluaciju progressa klasterske inicijative.

Većina alata za implementaciju klusterskih inicijativa može pomoći da se identifikuju i ponude smernice zajedničke saradnje javnih i privatnih institucija, a ono što je bitno jeste da strog monitoring i evaluacija moraju se razviti na samom početku i poštovati do kraja projektnog ciklusa/zadatka. Takođe, s obzirom da klasterska inicijativa uključuje brojne troškove (naknade pravnih i poreskih stručnjaka, projektnih koordinatora, stručnjaka za određene oblasti industrije, moderatora, lica koji obezbeđuju tehničku podršku), klaster mora da nađe način da absorbuje ove troškove.

### 6.3. PREDLOG MODELA FUNKCIONISANJA I FINANSIRANJA KLASTERA U SEKTORU POLJOPRIVREDE SRBIJE

U ovoj tački predstavlja se model funkcionisanja i finansiranja klastera u sektoru poljoprivrede Republike Srbije, koji bi mogao doprineti izgradnji održive konkurentne prednosti članica klastera i regiona na domaćem i inostranom tržištu.

**Učesnici klastera.** Kao najznačajniji učesnici poljoprivrednog klastera u određenoj grani/liniji proizvodnje i određenom geografskom području, navode se:

1. Kompanije, odnosno proizvođači iz sektora poljoprivrede/rivrede;
2. Naučno istraživačke i obrazovne institucije, poljoprivredno stručne službe, kontrolne organizacije i sertifikacione kuće; nezavisne laboratorije za kontrolu kvaliteta proizvoda; institucije za standardizaciju kvaliteta;
3. Vladine institucije (ministarstva, vladine/javne agencije, organi lokalne samouprave);
4. Institucije javnog-privatnog, finansijskog i civilnog sektora, koje mogu da obezbede profesionalnu, stručnu i finansijsku podršku razvoju klastera: regionalne razvojne agencije; finansijske institucije; konsultantske kuće; regionalne privredne komore i zadružni savezi; regionalni centri za ruralni razvoj i sl..

Više o ovim učesnicima dajemo u nastavku.

**1. Kompanije/proizvođači (predstavnici sektora poljoprivrede).** Ovo su primarni poljoprivredni proizvođači (poljoprivredna gazdinstva u formi privrednog društva, zadruge, preduzetnika ili poljoprivrednika/fizičkog lica), udruženja poljoprivrednika, kao i privredna društva i preduzetnici u oblasti prerade poljoprivrednih proizvoda.

U ovom sektoru se nalaze i svi tržišni učesnici koji su u vertikalnom lancu povezani za proizvodnjom i prodajom proizvoda klastera: dobavljači inputa, repromaterijala, opreme i mehanizacije za primarnu poljoprivrednu proizvodnju, dobavljači opreme i tehnologije za skladištenje i preradu poljoprivrednih proizvoda, trgovinske firme koje se bave otkupom i distribucijom proizvoda, izvozne kompanije, marketinške i reklamne agencije.

Takođe, klasteru pripadaju i članice koje proizvode srodne/komplementarne proizvode ili pružaju usluge koje dopunjuju osnovnu delatnost klastera. Primera radi, članice klastera mogu biti proizvođači voća, povrća, meda ili članice koje se bave

ruralnim turizmom, servisiranjem poljoprivredne mehnizacije, starim zanatima i proizvodnjom rukotvorina, tradicionalnom peradom poljoprivrednih proizvoda i sl.;

**2. Naučno istraživačke i obrazovne institucije.** Naučno istraživački instituti, razvojni centri, univerziteti, škole, naučni parkovi - imaju ne samo edukativnu ulogu, već i značajne inovacione kapacitete, odnosno mogućnosti za realizaciju istraživanja i razvoja u oblasti novih proizvoda, tehnologija, tržišta. Poljoprivredno stručne službe/poljoprivredne stanice, imaju važnu ulogu u unapređenju opšteg znanja poljoprivrednih gazdinstava o proizvodnji, plasmanu, tržištu, udruživanju. Svojim savetima, preporukama, laboratorijskim uslugama (analiza zemljišta, bilja, stočnog fonda) pomažu odabranim i drugim poljoprivrednicima i usmeravaju njihovu proizvodnju u cilju dostizanja visoke produktivnosti i konkurentnosti. Potreba unapređenja ove službe vodiće i većoj ulozi savetodavstva u organizovanju poljoprivredne proizvodnje na prodičnim poljoprivrednim gazdinstvima.

**3. Predstavnici sektora vlade (ministarstva, vladine/javne agencije, organi lokalne samouprave):**

- Ministarstvo privrede Republike Srbije. Ovo ministarstvo nadležno je za realizaciju brojnih instrumenata politke MSPP, kao što je: Program za podršku razvoju klastera, Program za razvoj poslovnih inkubatora, Program za jačanje konkurentnosti i inovativnosti MSP i sl.
- Ministarstvo poljoprivrede, šumarstva i vodoprivrede Republike Srbije. Ovo ministarstvo, preko sektora za ruralni razvoj i formirane mreže kancelarija za podršku ruralnom razvoju, može pružiti veliku i direktnu podršku razvoju klastera i procesima udruživanja u poljoprivredno prehrambenom sektoru. Preko centara za ruralni razvoj građani/privrednici koji žive u ruralnim sredinama mogu da budu informisani vezano za postojeće uredbe u oblasti poljoprivrede i ruralnog razvoja, mogu da dobiju savetodavno/pravnu podršku za investicije u oblasti ruralnog razvoja, a posebno je važna uloga ovih agencija u identifikaciji potencijalnih lokalnih investitora i njihovom povezivanju sa svim lokalnim akterima zainteresovanim za razvoj i unapređenje konkurentnosti.
- Pokrajinski sekretarijat za privredu i Pokrajinski sekretarijat za poljoprivredu vlade AP Vojvodine. Ovi sekretarijati mogu pružiti savetodavnu, logističku i finansijsku podršku razvoju klastera.
- Lokalne samouprave/gradovi (preko formiranih Kancelarija za lokalni ekonomski razvoj, Agencija za ekonomski razvoj/Agencija za ruralni razvoj i sl.) - mogu obezbediti direktnu finansijsku i/ili kreditnu podršku (iz opštinskih/gradskih fondova) ili savetodavnu podršku kompanijama i

poljoprivrednicima u procesu udruživanja i razvoja klastera. Inače, uloga jedinica lokalne samouprave u ruralnom razvoju je veoma velika sa stanovišta stvaranja povoljnih uslova za razvoj i podizanje konkurentnosti poljoprivrednih gazdinstava, diversifikaciju ekonomskih aktivnosti na selu, unapređenje fizičke, komunalne, administrativne infrastrukture i sl. Aspekti podrške lokalne samouprave aktivnostima udruživanja poljoprivrednika i razvoja klastera mogu da budu u domenu: (1) apliciranja lokalne samouprave za sredstva fondova EU, koja bi se iskoristila za realizaciju projekata koji za cilj imaju jačanje kapaciteta lokalne samouprave i jačanje kapaciteta i konkurentnosti svih učesnika u poljoprivredno-prehrambenom sektoru; (2) uređenja fizičke i komunalne infrastrukture za rad klastera; (3) pružanja stručne/edukativne i pravne podrške opštinske administracije u iniciranju i realizaciji klsterskog umrežavanja; (4) obezbeđenja prostora za rad klastera i finansiranje opštih/režijskih troškova rada kancelarije; (5) obezbeđenja finansijskih stimulansa za investicije klastera u izgradnju novih pogona i objekata (kroz niže administrativne i komunalne lokalne takse, kroz niže nakade za korišćenje građevinskog zemljišta i zaštitu životne sredine). Ovaj doprinos lokalnih samouprava razvoju klastera i podsticanju udruživanja dat je uvažavajući zakonske nadležnosti i način finansiranja lokalnih samouprava (prema Zakon o lokalnoj samoupravi, 2007; Zakon o finansiranju lokalne samouprave, 2006, 2011).

**4. Institucije za saradnju/podršku** (eng. Business Support Organisations, Business Service Providers) jesu organizacije koje pomažu preduzećima okupljenim u asocijacijama, klasterima, poslovnim inkubatorima, naučno tehnološkim parkovima - da izgrade i povećaju svoju konkurentnost na nacionalnom i međunarodnom tržištu. Preko ovih institucija MSPP u Srbiji imaju mogućnost da dobiju potrebne informacije i usluge za razvoj poslovanja na inostranim tržištima, podršku za pronalaženje poslovnih partnera, inovacije i transfer tehnologija i učešće u programima EU. Najznačajnije institucije za podršku razvoju klastera u oblasti agroprivrede su svakako:

- Regionalne razvojne agencije/regionalni centri za društveno ekonomski razvoj/regionalni centri za razvoj MSPP (skraćeno RRA), koje su akreditovane od strane Nacionalne agencije za regionalni razvoj R. Srbije za sprovođenje razvojnih projekata i aktivnosti u oblasti regionalnog razvoja. Ove agencije mogu konkurisati za sredstva namenjena regionalnom razvoju pri (1) budžetskim fondovima (Republike, Pokrajine, grada/lokalne samouprave), (2) fondova EU; (3) fondovima stranih vlada i programa; (4) razvojnim kreditima međunarodnih finansijskih institucija i poslovnih banaka



i sl. Takođe, mogu pružiti i nefinansijsku podršku klasterima, MSPP i svim učesnicima u programima regionalnog razvoja u oblasti: marketinga (medijska promocija, izrada sajta i brošura, nastup na domaćim i inostranim sajmovima), konsultantskih usluga (pravni i ekonomski saveti, pristup informacijama, pomoć oko izrade biznis planova i apliciranja za kredite), edukacije (organizovanje obuka, seminara, stručnih ekskurzija) i sl.

- Agencija za strana ulaganja i promociju izvoza R. Srbije/SIEPA. Agencija funkcioniše kao posebna vladina organizacija, koja pomaže srpskim preduzećima da izvezu svoje proizvode i usluge i postanu konkurentniji na stranim tržištima. Podrška je najvećim delom usmerena na oblasti: promocije domaćih MSP na međunarodnim sajmovima, istraživanja stranih tržišta, unapređenja dizajna proizvoda, ambalaže, izrade robne marke, podrške kompanijama u procesima uvođenja sistema kvaliteta i sl. S druge strane, promovisanjem mogućnosti za strana ulaganja, SIEPA aktivno radi na otvaranju novih radnih mesta, pokretanju domaće privrede, transferu tehnologija i prenošenju novih znanja i veština.
- Regionalne privredne komore i regionalni zadružni savezi – mogu obezbediti značajnu logističku i medijsku podršku klasterima, posebno u njihovoj promociji na domaćem i inostranom tržištu, zatim kroz predstavljanje klastera stranim investitorima na međunarodnim konferencijama i simpozijumima i sl.;
- Finansijske institucije (banke, investicioni fondovi, državne i regionalne institucije/agencije za finansiranje) kroz povoljan pristup dugoročnim kreditima (izvorima finansiranja) obezbeđuju značajan kapacitet za razvoj i širenje klastera.
- Posebno se mogu izdvojiti javne/državne i regionalne institucije/agencije, koje kroz povoljne kredite, mogu pružiti finansijsku podršku unapređenju tehnoloških i inovacionih performansi klastera, a u cilju podsticanja regionalnog/ruralnog razvoja, izvoza i jačanja konkurentnih prednosti MSP na domaćem i inostarnom tržištu. Ovde se mogu izdvojiti sledeći republički i pokrajinski fondovi: Fond za razvoj R. Srbije; Agencija za osiguranje i finansiranje izvoza R. Srbije, Fond za razvoj AP Vojvodine, Fond za razvoj poljoprivrede AP Vojvodine; Fond za podršku investicija u Vojvodini i sl.

Podrška ovih institucija značajna je sa brojnih aspekata:

- privlačenje finansijskih sredstava (budžetskih/donatorskih/fondova EU) za rad i aktivnosti klastera;
- menadžerska podrška uspostavljanju strukture, ciljeva, aktivnosti i veza u klasteru;

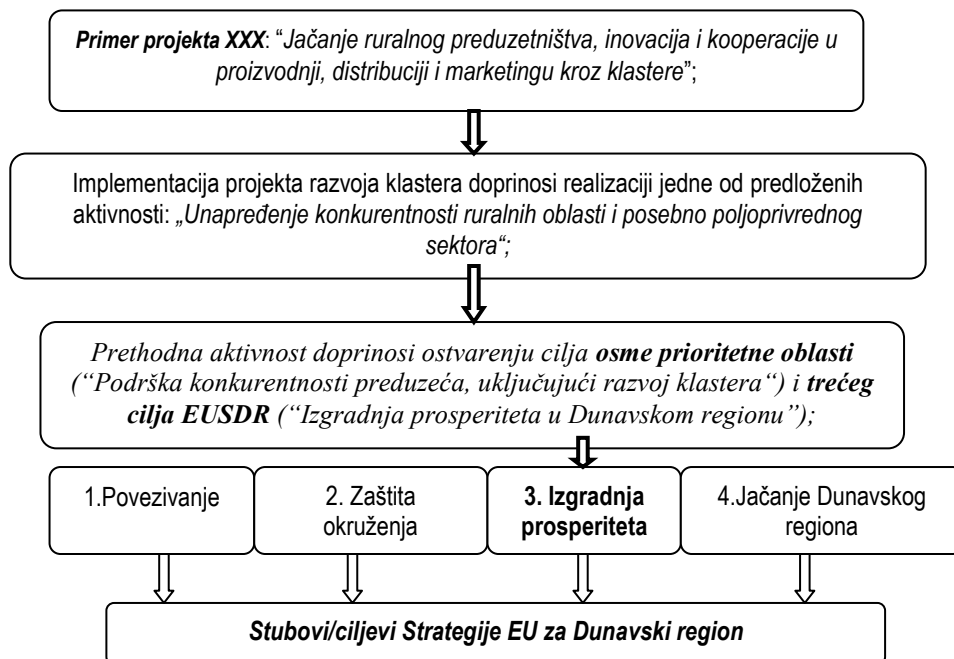
- marketinška podrška (pronalazak novih tržišta, izrada Web prezentacija, štampanje brošura, razvoj vizuelnog identiteta klastera, promocija klastera na međunarodnim sajmovima);
- edukativna/savetodavna i pravno administrativna podrška;
- podrška u istraživačko razvojnim aktivnostima i implementaciji standarda kvaliteta i sl.

**Način finansiranja klastera.** Da bi klaster bio uspešan mora imati definisan način finansiranja koji je održiv u dugom roku, kako bi mogao da implementira zajedničke projekte, plati profesionalni menadžment i sl. Pored uspostavljanja članarine, kao jednog od načina finansiranja opštih/režijskih troškova, bitno je imati u vidu velike mogućnosti koje klasteri imaju u domenu apliciranja za:

- Budžetska sredstva na republičkom, pokrajinskom i lokalnom nivou (agrarni budžet R. Srbije, Pokrajinski fond za razvoj poljoprivrede, Fond za razvoj Republike Srbije, opštinski/gradski fondovi za razvoj privrede/poljoprivrede i sl.);
- Finansijska sredstava u okviru fondova i programa EU;
- Finansijska sredstva međunarodnih vlada, programa, institucija, koji u fokusu imaju podršku unapređenju konkurentnosti i inovativnosti MSPP, podršku razvoju poljoprivrede i ruralnog razvoja, podršku razvoju klastera i udruživanja.

Jedan od načina finansiranja rada poljoprivrednih klastera u Podunavlju Srbije jeste uključivanje Srbije u implementaciju Strategije EU za Dunavski region (skraćeno EUSDR). Uključivanje Srbije u implementaciju ove Strategije prepoznato je kao mogućnost za dalje unapređenje saradnje Srbije sa susednim i drugim podunavskim zemljama, kao i pretpostavka razvoja potencijala Srbije u oblasti infrastrukture, poljoprivrede, životne sredine, turizma, institucionalnih i ljudskih kapaciteta.

Najbolji način razvoja agro klastera u Podunavlju Srbije, u okviru implementacije EUSDR, jeste kroz transnacionalnu kooperaciju, prekograničnu i međusektorsku saradnju između klastera (Paraušić, Mihailović, 2013). Evropska komisija posebno ističe važnost transnacionalne kooperacije u Dunavskom regionu na političkom i poslovnom nivou, kako bi se ublažile velike socio ekonomske razlike među zemljama i ostvarila veća regionalna koherentnost (European Union Strategy for the Danube Region. Action Plan, strana 64). Pored toga, Evropska komisija vidi klastera kao faktore koji će proširiti konkurentnost na ceo region (European Union Strategy for the Danube Region, strane 9-10).



Šema 6. Veza klastera i ciljeva EUSDR

Izvor: Paraušić, Mihailović, 2013.

U sklopu implementacije EUSDR razvoj klastera trebalo bi posmatrati u kontekstu ostvarenja cilja osme prioritetne oblasti i trećeg cilja EUSDR, što je prikazano u Šemi broj 6.

Za izbor projekata razvoja klastera u Podunavlju Srbije koji bi se finansirali iz fondova EU, fondova međunarodnih finansijskih institucija ili nacionalnih fondova, a koji bi se mogli uvrstiti u Akcioni plan EUSDR bitno je imati na umu da potencijalni projekti moraju ispunjavati sledeće kriterijume (European Union Strategy for the Danube Region. Action Plan, strane 4-5):

- Projekti se moraju baviti utvrđenim prioritetima i moraju imati podršku od strane država, stajkholdera ili Evropske komisije;
- Moraju imati uticaja na makro region ili bar njegov veći deo (te bi zbog ovoga trebalo da budu transnacionalni, odnosno da obuhvataju nekoliko zemalja koje žele da sarađuju);
- Oni moraju biti realni i tehnički i finansijski izvodljivi (realni izvori finansiranja moraju da se identifikuju);
- Projekti bi trebalo da budu koherentni i da se međusobno dopunjavaju.

Bitno je, takođe, istaći da će za korišćenje fondova EU, budžetskih sredstava Republike/Pokrajine/opština, gradova, kao i drugih finansijskih/donatroskih fondova (programi vlada razvijenih država, USAID-a, Svetske banke) biti neophodno:

- Uspostavljanje partnerskog odnosa klastera sa opštinom/gradom/regionom;
- Definisane jasne projekata unapređenja konkurentnosti i
- Jačanje internih resursa i kritične mase klastera.



## ZAKLJUČAK

Bez obzira na sve mane, nedostatke i ograničenja funkcionisanja klastera u privredi i poljoprivredi Srbije, još uvek je rano davati ocenu kolika je mogućnost tržišne održivosti registrovanih klastera u budućnosti, pre svega, imajući u vidu činjenicu da je veliki broj klastera u početnoj fazi rada, a da je klasterima potrebna decenija i više da razviju svoju dubinu i pokažu svoje pozitivne efekte na konkurentnost uključenih članica i regiona u kome posluju. Naime, iako klasteri imaju nespornan značaj za jačanje konkurentnosti, inovativnosti i izvoza sektora poljoprivredno prehrambenih proizvoda, u literaturi o klasterima ističe se da je razvijanje konkurentnih prednosti lokalnih zajednica i proizvođača kroz klasterne u tranzicionim privredama složen i dugotrajan posao, sa neizvesnim ishodom. Ono što su razvijene zemlje stvarale vekovima, kao stihijski, spontan i ekonomskom logikom vođen proces, u tranzicionim privredama trebalo bi da se odigra gotovo «preko noći».

Međutim, sasvim sigurno može se zaključiti da se klasteri neće uspešno razvijati ukoliko eksterne prepreke za njihov razvoj (prepreke u makro i mikro poslovnom okruženju) i unutrašnji problemi u radu ne budu eliminisani ili bar ublaženi. Ono što ne daje mnogo optimizma kada se radi o razvoju novih klastera ili intenziviranju rada postojećih klastera u poljoprivredi Srbije jeste činjenica da većina potrebnih pretpostavki za razvoj klastera nedostaje ili je tek u početnom periodu razvoja. R. Srbiju karakteriše nestimulativan i nepredvidiv poslovni ambijent, kao i nerazvijeni ruralni regioni, što sve ograničava strateške i dugoročne investicije preduzeća i porodičnih poljoprivrednih gazdinstava i samim tim destimuliše sve aktivnosti realnog sektora na polju umrežavanja i izgradnje saradnje i poverenja sa drugim preduzećima/proizvođačima, institucijama, regionalnim i lokalnim nivoima vlasti i sl.

Vlada mora izabrati način na koji će izgraditi konkurentnost domaćih preduzeća i proizvođača u oblasti poljoprivrede, a ova obaveza posebno je velika imajući u vidu činjenicu da sektor agropivrede ima velike faktorske, trgovinske i druge prednosti na međunarodnom tržištu. U razvijenim zemljama, upravo se klasteri, između ostalog, javljaju kao važan instrument regionalnog razvoja (kroz stvaranje jedinstvenih regionalnih specijalizacija rada i znanja, odnosno kroz izgradnju regionalne konkurentnosti), razvoja malih i srednjih preduzeća i preduzetništva, razvoja inovacione sposobnosti preduzeća i ekonomije i sl. Važno je naglasiti da je klasterski pristup usmeravanja nacionalne ekonomije i njenih delatnosti samo jedan od načina jačanja konkurentnosti domaćih proizvođača u oblasti poljoprivrednog sektora, a izbor ovog pristupa dominantno je opredeljena postojanjem političke volje.

U narednom periodu nesporna je velika potreba da se ruralnom razvoju i razvoju umrežavanja u poljoprivredi (kroz udruženja, zadruge, klastere) pruži odgovarajuća podrška, a presudna će biti podrška države u pravcu otklanjanja ograničenja razvoja sektora MSPP i porodičnih poljoprivrednih gazdinstava, koja se prevashodno nalaze u mikroekonomskom poslovnom okruženju. U cilju unapređenja ruralnog razvoja i razvoja umrežavanja u poljoprivredi, ključna će biti uloga države u sledećem:

- Razvoj institucionalnog okvira za poslovanje sektora MSPP (efikasan zakonodavni i sudski okvir, efikasna primena zakona, zaštita vlasničkih prava i intelektualne svojine);
- Razvoj podsticajne investicione, inovacione i poreske politike za kompanije koje posluju u oblasti agroprivrede, zanatske proizvodnje prehrambenih proizvoda po tradicionalnim recepturama, organske proizvodnje i sl.;
- Obezbeđivanje stimulatивne i predvidive agrarne politike, sa većom podrškom ruralnom razvoju iz agrarnog budžeta (potrebno je povećati izdavanja za investicije u poljoprivredne ili nepoljoprivredne delatnosti, ruralnu infrastrukturu i sl.).
- Razvoj finansijskog tržišta, uz povoljne izvore finansiranja i obezbeđenja kredita za ulaganja u inoviranje tehnologije, primarnu poljoprivredu, u izvozne poslove i sl.;
- Efikasna politika zaštite konkurencije na tržištu (regulisanje monopola, kompanija sa dominantnim položajem na tržištu, sankcionisanje sive ekonomije i sl.);
- Razvoj svih elemenata poslovne infrastrukture (poslovni inkubatori, naučno tehnološki parkovi i sl.) koji se definišu kao mreža institucija i organizacija koje pružaju usluge potencijalnim preduzetnicima, preduzetnicima ili MSP za razvoj njihovih poslovnih kapaciteta ili pružaju usluge fizičkog prostora za obavljanje poslovnih delatnosti.
- Unapređenje koordinacije i saradnje između različitih partnera u Vladi, kao i između različitih nivoa vlasti u sprovođenju ekonomskih i socijalnih reformi (u oblasti smanjenja siromaštva, socijalnog uključivanja i sl.)

Zaključna razmatranja prikazuju se i po pojedinim glavama monografije.

**U prvom delu monografije „Ocena konkurentnosti sektora poljoprivrede i ruralnih oblasti Srbije“** autori analiziraju brojne indikatore konkurentnosti poljoprivrednog sektora i ruralnih oblasti/ruralne ekonomije Srbije i ukazuju na visoku nekonkurentnost ovog sektora ekonomije. Ističe se da poljoprivredna proizvodnja u R. Srbiji raspolaže povoljnim faktorskim i trgovinskim uslovima za razvoj i predstavlja bitan činilac ukupne nacionalne ekonomije. Ruralne oblasti čine

veliki procenat teritorije Srbije, još uvek ih karakteriše očuvana prirodna sredina i povoljni prirodni uslovi za organizovanje biljne i stočarske proizvodnje. Istovremeno, poljoprivredu karakteriše niska konkurentnost na međunarodnom poljoprivrednom tržištu i nizak dohodak poljoprivrednog stanovništva, odnosno ruralno siromaštvo. Ruralna ekonomija je ekstenzivna, nedovoljno diversifikovana u pravcu razvoja nepoljoprivrednih aktivnosti (prerada poljoprivrednih proizvoda na gazdinstvu, ruralni turizam, obrada drveta i sl.) i dominantno je usmerena na proizvodnju sirovina. Ruralne oblasti odlikuje nerazvijena fizička i socijalna infrastruktura (obrazovanje, zdravstvo, kultura), nizak socijalni kapital i opšta neatraktivnost ambijenta za investicije i život stanovništva. Odsustvo konkurentnosti poljoprivrednog sektora ima niz negativnih implikacija ili posledica na privredni i regionalni razvoj Republike Srbije, a pre svega: (a) pad poljoprivredne proizvodnje i (b) migracije i ugrožavanje demografske strukture ruralnih područja (usled visokog ruralnog siromaštva i nepovoljnih uslova za život u ruralnim oblastima).

Autori zaključuju da je jačanje konkurentnosti domaćih poljoprivrednih proizvođača ključno pitanje domaće poljoprivrede i održive ruralne ekonomije. Pri izlasku na domaće i inostrano tržište, važno je da se poljoprivredna gazdinstva i MSPP u sektoru agrobiznisa udruže i da kroz zajedničke investicije, uz podršku vladinih i naučno istraživačkih institucija, izvrše tehnološko i tržišno restrukturiranje i uvođenje standarda, kako bi povećali produktivnost i ojačali konkurentsku poziciju. U ovim procesima, prema autorima, značajnu ulogu imaju klasteri.

**U drugom delu „Pojam i karakteristike klastera“** daju se osnovni elementi koncepta klastera (definiše se ovaj pojam i ukazuje na osnovne karakteristike klastera i njihov doprinos unapređenju konkurentnosti proizvođača i regiona). Autori koriste sledeću definiciju klastera: Klaster je grupa/mreža povezanih preduzeća, obrazovno naučnih institucija i vladinih tela i agencija u određenom polju delatnosti (biznisa) i u određenom geografskom regionu. Takođe, polaze od široko prihvaćene konstatacije u ekonomskoj literaturi, da klasteri doprinose konkurentnosti preduzeća, regiona i privreda na tri široka načina: (a) povećanjem produktivnosti kompanija uključenih u klaster/industrijski segment klastera; (b) usmeravajući pravac i tempo inovacija, koje obezbeđuju budući rast produktivnosti; (c) stimulacijom novih formi biznisa u sektoru MSPP (uticaj na rast preduzetništva i novog zapošljavanja), što doprinosi širenju i jačanju samog klastera.

Ovde se ističu i razlike u razvijenosti klastera između razvijenih zemalja i tranzicionih i zemalja u razvoju i ukazuje da su u prvoj grupi zemalja klasteri znatno



razvijeniji, sa dugom tradicijom postojanja, dok su u drugoj grupi zemalja oni još uvek nerazvijeni, sa brojnim preprekama u njihovom razvoju.

**U trećem delu „Značaj poljoprivrednih klastera za unapređenje konkurentnosti proizvođača i regiona”**, autori analiziraju poljoprivredne klustere u ruralnim oblastima i njihov doprinos jačanju konkurentnosti ruralnih područja i sektora poljoprivrede. Ukazuju da zemalje u razvoju i tranzicione zemalje nemaju razvijene poljoprivredne klustere (niti klustere u drugim oblastima privrede), niti imaju povoljan makroekonomski, institucionalni, infrastrukturni i poslovni ambijent za njihov razvoj. Međutim, iako je mali broj ovih zemalja uspeo da razvije klustere u određenim sektorima ekonomije, tamo gde su se klasteri razvili, upravo ti sektori ostvarili su visok rast proizvodnje, izvoza, međunarodnu konkurentnost i prepoznatljivost u globalnoj ekonomiji.

Autori zaključuju da poljoprivredni klasteri predstavljaju važan instrument održivog ruralnog razvoja i put prelaska sa faktorskih ili komparativnih prednosti (niske proizvodne i izvozne cene) na tzv. „nove“ izvore održive konkurentske prednosti poljoprivrednog sektora. Naime, klasteri omogućavaju da se u uslovima međusobne efikasne saradnje lokalnih kompanija i vladinih i naučnih institucija, a uz intenzivnu lokalnu konkurenciju, razvijaju visoko sofisticirani i specijalizovani faktori proizvodnje (vešta, edukovana i obučena radna snaga, inovativna tehnologija, savremena oprema, razvijena naučna i informaciona baza, socijalni kapital), koje udaljeni konkurenti ne mogu lako imitirati (ni u uslovima visoke mobilnosti svih faktora proizvodnje), a koji upravo doprinose izgradnji održive konkurentske prednosti kompanija na tržištu. Naime, u uslovima globalizacije privrede, liberalizacije tržišta i brzih tehnoloških i informacionih promena, napredne ekonomije i njihove kompanije, ne takmiče se jeftinom radnom snagom ili eksploatacijom prirodnih resursa. One se takmiče kvalitetnim i stimulativnim poslovnim ambijentom/okruženjem, visokom produktivnošću i inovativnošću kompanija, visokim ulaganjima u znanje i naučna istraživanja, razvoj novih tehnologija i marketiniških tehnika. U stvaranju ovih konkurentskih prednosti kritičnu ulogu imaju istraživanje i razvoj, finansije i grupe stručnih pojedinaca i institucija, koje je najlakše okupiti unutar klastera.

Takođe, ukazuje se na brojna ograničenja u mapiranju (identifikaciji) poljoprivrednih klastera i ističe se da visoka koncentracija zaposlenosti određenog regiona u oblasti primarne poljoprivrede ne znači sama po sebi postojanje klastera. Ovakva koncentracija može voditi visokoj konkurentnosti proizvođača, regiona i zemlje u sektoru poljoprivrede jedino u sledećim slučajevima:

1. Ukoliko u zemlji, odnosno njenim regionima, koncentraciju radnika i privrednih subjekata karakteriše klusterski pristup umrežavanja svih činilaca/učesnika u agroprivredi. Jedino u tom slučaju, konkurentnost se neće zasnivati na jeftinoj radnoj snazi, prirodnim resursima i niskim cenama, već će koncentracija radnika, stručnjaka, kompanija, naučno istraživačkih institucija, preko njihovog umrežavanja, voditi izgradnji konkurentnosti na bazi: lakšeg i bržeg protoka znanja, informacija, na bazi podsticanja inovacija, rasta produktivnosti i sl.
2. Ukoliko region ima visoko razvijene klasterne i u drugim sektorima privrede, posebno sektorima koji su znanjem i inovacijama intenzivni (biomedicinski inženjering, biotehnologija, razvoj genetičkih resursa, molekularna biologija i molekularna genetika; informaciono-komunikacione tehnologije, farmacija, hemijska industrija, sektor proizvodnih tehnologija, distribucije i logistike i sl.). Regioni koji imaju visoku koncentraciju radnika samo u oblasti primarne poljoprivredne proizvodnje imaju nizak nivo regionalne konkurentnosti (GDP per capita ovih regiona je niži od proseka EU).
3. Ukoliko se ekonomski razvoj regiona ili poljoprivrednog klastera u regionu bazira na visokim ulaganjima u istraživanje i razvoj, ulaganjima u nove proizvode, tehnologije, proizvode viših faza prerade i veće dodate vrednosti. Veoma je bitno da se klasteri u tradicionalnim sektorima, koji se značajno oslanjaju na prirodne resurse i radnu snagu, razvijaju u pravcu veće uloge nauke, inovacija, uvođenja proizvoda i usluga koji su znanjem intenzivni, odnosno proizvoda i usluga visoke dodate vrednosti.

**U četvrtom delu „Značaj klastera u izgradnji konkurentnosti poljoprivrednog sektora i ruralnih regiona Srbije”** autori ističu velik i specifičan doprinos klastera izgradnji konkurentnosti poljoprivrednih proizvođača, regiona i nacionalne privrede, imajući u vidu nekoliko specifičnih faktora, koja dominantno određuju sadašnje i buduće uslove poslovanja u sektoru proizvodnje poljoprivredno prehrambenih proizvoda u R. Srbiji: (a) usitnjenosti poseda poljoprivrednih gazdinstava i nedovoljna udruženost poljoprivrednika kroz specijalizovane zadruge i udruženja; (b) liberalizacija spoljne trgovine; (c) nerazvijena i nelojalna konkurencija na tržištu poljoprivredno prehrambenih proizvoda (dominacija velikih multinacionalnih kompanija na tržištu otkupa; prisustvo sive ekonomije; neadekvatno funkcionisanje sistema robnih rezervi, odnosno odsustvo interventnog otkupa i sl.). Pomenuta tri faktora predstavljaju značajno ograničenje za razvoj konkurentnog poljoprivredno prehrambenog sektora, a uloga klastera u prevazilaženju ovih ograničenja i podsticanju rada i inovativnosti MSPP i porodičnih poljoprivrednih gazdinstava je neprocenjiva.

**U petom delu monografije “Rezultati tržišne analize poljoprivrednih klastera u Srbiji”**, autori su kvalitativno i kvantitativno identifikovali postojeće poljoprivredne klastere u Srbiji (njihov broj, kapacitete, oblast delovanja, stepen umreženosti članica, proizvodne i izvozne potencijale, probleme u radu), sa ciljem utvrđivanja stepena razvijenosti ovih klastera i predlaganja mera i pretpostavki od kojih će zavisiti njihov razvoj u budućnosti.

Bitno je istaći da iako autori, kada analiziraju poljoprivredne klastere u Srbiji, koriste termin „klasteri“, kao empirijski fenomen (grupisanje ekonomskih aktivnosti na nekoj lokaciji, kao rezultat tržišnih sila i preduzetničkih inicijativa), treba imati u vidu činjenicu da se, u osnovi, radi o klasterskim inicijativama u poljoprivredi, koje se definišu kao javno privatne inicijative ili organizovani naponi da se poveća rast i konkurentnost klastera u nekom regionu, kroz zajedničke aktivnosti firmi, vlade i naučno istraživačkih institucija.

Tržišnim istraživanjem poljoprivrednih klastera, koje je realizovano tokom 2013. godine, autori su identifikovali ukupno 35 klastera u oblasti poljoprivrede (registrovanih u APR do 01.06.2013. godine), kao i jedan klaster koji nije registrovan u APR kao klaster, ali se izdvaja kao primer grupacije proizvođača u određenoj geografskoj oblasti, koji ima izvesne elemente klasterskog umrežavanja (proizvodnja maline u Zlatiborskoj oblasti). Posmatrano po regionima, raspored poljoprivrednih klastera je sledeći: (a) 9 klastera ima sedište u Beogradskom regionu; (b) 12 klastera u regionu Vojvodine; (c) 9 klastera pripada regionu Šumadije i Zapadne Srbije (uključujući i grupaciju malinara u Zlatiborskoj oblasti); (d) 6 klastera registrovano je u regionu Južne i Istočne Srbije.

Iz prezentovanih karakteristika klastera u poljoprivredi R. Srbije autori zaključuju sledeće:

- U poljoprivredi R. Srbije ne postoji istinska ili suštinska primena koncepta klastera. Jedini primer koji ukazuje da koncentracija proizvođača ima izvesne odlike klasterskog umrežavanja jesu malinari u regionu Šumadije i Zapadne Srbije i proizvođači cveća u klasteru „Šumadijski cveć“, Kragujevac;
- Klasteri su još uvek mladi (u početnom periodu rada), nedovoljno operativni i neprepoznatljivi na domaćem tržištu;
- Niski su finansijski kapaciteti klastera i ne postoje stabilni i održivi izvori finansiranja projekata, što predstavlja prepreku širenju gotovo svih klastera u R. Srbiji;

- Klasteri nemaju kritičnu masu učesnika, niskih su proizvodnih, izvoznih i inovativnih kapaciteta, lokalnog su karaktera, zbog čega su i male ekonomske snage sa stanovišta nacionalne ekonomije i sektora poljoprivrede;
- Nastali su uz podršku regionalno razvojnih agencija, uz izostanak „bottom up“ inicijative;
- Po prirodi rada i organizacije aktivnosti liče na udruženja, zadruge ili nevladine organizacije. Primeri koji su najbliži empirijskom pojimanju klastera jesu: „Šumadijski cvet“, Kragujevac i malinari u Arilju, odnosno Zlatiborskoj oblasti;
- Razvoj klastera ograničen je brojnim internim faktorima (koji su „utkani“ su u samu strukturu i organizaciju rada klastera, kao i poslovne performanse članica klastera). Upravo ono što bi klasterima trebalo da se podstakne (dugoročni partnerski odnos svih tržišnih učesnika baziran na kooperaciji, koordinaciji, udruživanju, poverenju, toleranciji) - u našim uslovima je i osnovna barijera njegovog razvoja.
- Razvoj klastera ograničen je i brojnim eksternim preprekama u domenu nerazvijenog poslovnog okruženja za rad sektora MSPP, nestimulativnih mera agrarne politike, nerazvijenih institucija.

Zbog svih prethodnih karakteristika:

- Klasteri ne pokazuju svoje pozitivne efekte ili doprinos na rast produktivnosti, inovativnosti i konkurentnosti uključenih članica i regiona u kome deluju;
- Izostaje njihov pozitivan uticaj na razvoj preduzetništva, zapošljavanja i otvaranje novih MSP u okviru delatnosti klastera;
- Sa stanovišta nacionalne ekonomije/ekonomije regiona, klasteri ne pokazuju doprinos društvenom proizvodu, imajući u vidu sledeće parametre: (a) broj zaposlenih u klasteru u odnosu na ukupan broj zaposlenih u sektoru/zemlji/regionu; (b) broj uključenih preduzeća u klaster i godišnji promet članica u odnosu na broj preduzeća i promet sektora poljoprivrede/ukupne ili regionalne ekonomije; (c) učešće izvoza klastera u izvozu sektora/zemlje/regiona.

**U VI delu „Preduslovi razvoja poljoprivrednih klastera u Srbiji“** na osnovu mapiranja i tržišne analize poljoprivrednih klastera u Srbiji (ocene njihovih karakteristika, potencijala, problema u radu), autori daju brojne pretpostavke koje se moraju ispuniti kako bi klasteri bili uspešni u budućnosti i kako bi se stvorio povoljan ambijent za osnivanje novih klastera. Sve pretpostavke su sistematizone u 4 grupe:

(a) makroekonomske pretpostavke; (b) kvalitet mikroekonomskog poslovnog okruženja; (c) mikroekonomske pretpostavke i (d) savetodavna i finansijska podrška razvoju klastera od strane vladinih tela (ministarstava, agencija); regionalnih razvojnih agencija i drugih institucija za podršku regionalnom razvoju i poslovanju sektora MSPP. Ove pretpostavke predstavljaju ne samo pretpostavke za razvoj klastera, već i pretpostavke za: izgradnju održive konkurentske prednosti sektora MSPP i ruralnih regiona; povećanja izvoza, rast zaposlenosti, razvoj naučno istraživačke infrastrukture i sl.

Sumarno posmatrano, za uspešno funkcionisanje i izgradnju održivih konkurentskih prednosti poljoprivrednih klastera, kao i jačanje njihovih kapaciteta sa stanovišta nacionalne i regionalne ekonomije, najvažnije će biti ispunjavanje sledećih pretpostavki:

1. Izgradnja visoke kritične mase klastera;
2. Intenzivna saradnja (bazi poverenja, dugoročnih veza, poslovne etike) članica klastera sa kompanijama u lancu vrednosti proizvoda, sa srodnim kompanijama i naučno istraživačkim, obrazovnim i javnim institucijama, u procesima zajedničkog korišćenja kapaciteta, tržišta, razmene znanja, inovacija, informacija, iskustva;
3. Jačanje saradnje članica klastera sa institucijama za podršku regionalnom razvoju i podršku razvoju sektora MSPP (regionalne razvojne agencije, konsultantske i sertifikacione kuće i sl);
4. Finansijska, logistička i druga podrška klasterima od strane vladinih tela i agencija u sektorima (proizvodnjama) i regionima, gde već postoji delimična primena klasterškog umrežavanja u praksi: visoka geografska koncentracija proizvođača/prerađivača; visok stepen znanja i iskustva tržišnih učesnika; regionalna prepoznatljivost, tradicija proizvodnje/prerade, razvijen preduzetnički i konkurentski duh članica i sl.
5. Jačanje inovativnih i izvoznih kapaciteta klastera, orijentacija na proizvode više dodate vrednosti i veća ulaganja u istraživanje i razvoj;
6. Obezbeđenje stabilnih izvora finansiranja aktivnosti/projekata i menadžmenta klastera;
7. Stvaranje povoljnog institucionalog i opšteg poslovnog ambijenta/okruženja za rad kompanija i porodičnih poljoprivrednih gazdinstava, uključujući i podsticajne mere agrarne politike, podsticajne fiskalne mere, mere podrške zapošljavanju, investicijama i sl.

## LITERATURA

Agriculture, forestry and fishery statistics, 2013, Eurostat, European Commission, 2013.

Annual Report (2009), UNIDO, Vienna, 2010

EUROPE 2020: A strategy for smart, sustainable and inclusive growth, European Commission, Brussels, 3.3.2010, COM(2010) 2020 final

European Clusters for Recovery, Business Europe, Brussels 2009

European Union Strategy for the Danube Region (2010). Brussels, COM(2010) 715 final. European Commission, 2010

European Union Strategy for the Danube Region. Action Plan (2010). Commission Staff Working Document. SEC (2010) 1489 final, European Commission, 2010

Barkley, H. i Zhang, D. Y. (1997). *Industry Clusters in the TVA Region: Do they affect development of rural areas?* TVA Rural Studies Program/Contractor Paper 98-9, Dec. 1997

Bijman Jos i drugi (2012). Support for Farmers' Cooperatives, Final Report, European Commission, 2012.

Bogdanov Natalija (2007). Mala ruralna domaćinstva u Srbiji i ruralna nepoljoprivredna ekonomija. UNDP, Beograd

Bogdanov Natalija, Tina Volk, Miroslav Rednak, Emil Erjavec (2008). Analiza direktnih budžetske podrške poljoprivredi i ruralnom razvoju Srbije. Vlada R. Srbije, 2008

Bolo, M. O. (2008). The Lake Naivasha Cut Flower in Kenya. In: D. Z. Zeng (ed.), *Knowledge, Technology and Cluster-Based Growth in Africa*. Washington: The World Bank

Bronisz, U. i Heijman, W. (2008). Competitiveness of Polish regional Agro-clusters. *Applied Studies in Agribusiness and Commerce*. Budapest: Agroinform Publishing House, 2008

Business Clusters: Promoting Enterprise in Central and Eastern Europe. LEED Programme, OECD, 2006.

Case studies of clustering efforts in Europe: Analysis of their potential for promoting innovation and competitiveness (2008). Europe Innova, Cluster Mapping Project, European Commission, 2008

Chong-Moon Lee, William F. Miller, Marguerite Gong Hancock, and Henry S. Rowen (2000). *The Silicon Valley Edge*. Princeton University Press, Princeton

Cluster policy in Europe: A brief summary of cluster policies in 31 European countries (2008). Oxford Research AS, January 2008. Europe Innova

Clusters for Competitiveness: A Practical Guide and Policy Implications for Developing Cluster Initiatives“, International Trade Department, The World Bank, February 2009.

„Cut Flowers and Foliage“, A Survey of the Market for Cut Flowers and Foliage in Denmark, september 2009

Cvejić S., Babović M., Petrović M., Bogdanov N. Vuković O. (2010): *Socijalna isključenost u ruralnim oblastima Srbije*“, UNDP 2010

Cvijanović, M. Janko (2004). *Organizazione promene*. Monografija, Ekonomski institut, 2004.

Cvijanović Janko, Vojnović Boško, Lazić Jelena (2011). *Istraživanje zainteresovanosti žena za preduzetništvo u agrobiznisu*. *Ekonomika poljoprivrede*, vol. 58, broj 1/2011

Development of Clusters and Networks of SMEs. UNIDO/United Nations Industrial Development Organisation, Vienna, 2001

Đorđević, D., S. Urošević, J. M. Cvijanović (2010): *Uloga klastera u unapređivanju konkurentnosti tekstilne i odevne industrije u Republici Srbiji*, *Industrija* 2/2010

Enright Michael (2003). *Regional Clusters: What We Know and What We Should Know*. U publikaciji „*Innovation Clusters and Interregional Competition*“, urednici Johannes Brocker, Dirk Dohse, Rudiger Soltwedel, Springer-Verlag Berlin Heidelberg.

Fairbanks Michael, Lindsay Stace (1997). *Plowing the Sea - Nurturing the Hidden sources of Growth in the Developing Word*. Harvard Business School Press, Boston, prevod na srpski jezik, izdavač Stubovi kulture 2003

Gálvez-Nogales, E. (2010). *Agro-based clusters in developing countries: staying competitive in a globalized economy*. Rome: FAO.

Gibbs, R. i Bernat, A. (1997). *Rural Industry Clusters Raise Local Earnings*. Rural Development Perspectives Volume 12, No. 3, USDA Economic Research Service.

Gwenhamo, F (2011). Foreign direct investment in Zimbabwe: The role of institutional and macroeconomic factors. *South African Journal of Economics*, Volume 79, Issue 3, 2011

Horvat, Đ., Kovačević, V. (2004). *Clusteri, put do konkurentnosti*. Cera Prom, Zagreb

*Improving the cluster infrastructure through policy actions*, European Cluster Alliance, 2009, European Commission

*Industrial Development Report (2009)*. United Nations, Industrial Development Organization, 2009

*Innobarometer on cluster's role in facilitating innovation in Europe*. Analytical Report, July 2006, The Gallup Organization, European Commission, PRO INNO Europe

*Innobarometer (2009)*. Analytical Report, The Gallup Organization, European Commission, DG Enterprise and Industry, May 2009

*Innovation Clusters in Europe: A statistical analysis and overview of current policy support*. European Commission, Enterprise and Industry Directorate-General, 2007



Javni poziv za Program podrške razvoju inovativnih klastera u 2013. godini, Nacionalna agencija za regionalni razvoj Srbije, <http://narr.gov.rs>

Katalog klastera u Srbiji u 2012. godini, Savet za klastere PKS, Cluster house Niš, 2012;

Ketels Christian (2003). The Development of the cluster concept-present experiences and further developments. NRW conference on clusters, Germany, 5 Dec 2003

Ketels Christian, Lindqvist Göran, Sölvell Örjan (2006). Cluster Initiatives in Developing and Transition Economies. Report, Ivory Tower AB, Stockholm

Ketels Christian, Sölvell Örjan (2006). Innovation Clusters in the 10 New Member States of the EU. Europe INNOVA, Cluster Mapping

Kiggundu Rose (2008). The Lake Victoria Fishing Cluster in Uganda. In. D. Z. Zeng (ed.), *Knowledge, Technology and Cluster-Based Growth in Africa*. Washington: The World Bank

Kljajić, N., Vuković, P., Arsić, S. (2013). Tendencies related to the production of raspberries in Serbia. *Economics of Agriculture* 1/2013. The Balkan Scientific Association of Agrarian Economists, Institute of Agricultural Economics, Belgrade

Krugman Paul, Obstfeld Maurice, Melitz Marc (2012). *International Economics: theory and policy*, Pearson Education, Inc., SAD

Liefert W., Swinnen J. (2002). *Changes in Agricultural Markets in Transition Economies*, Agricultural Economic Report No. 806, March 2002, Washington, USDA Economic Research Service.

Marshall Alfred (1890). Principi ekonomije, poglavlje 10 „Koncentracija specijalizovanih industrija u određenim lokacijama“, <http://marxists.org/reference/subject/economics/marshall/index.htm>, datum pristupa 05.10.2013.

Marshall Alfred (1919). *Industry and Trade*, <http://socserv2.socsci.mcmaster.ca/~econ/ugcm/3ll3/marshall/Industry%26Trade.pdf> datum pristupa 05.10.2013.

Mervar Andrea (2002): "Ekonomski rast i zemlje u tranziciji", Privredna kretanja i ekonomska politika, Vol. 12, No. 92, Ekonomski institut, Zagreb

Mijačić Dragiša (2011). Analiza stanja poslovne infrastrukture u R. Srbiji, Nacionalna agencija za regionalni razvoj, 2011.

Mijačić Dragiša, Paunović Blagoje (2011a): Regionalne razlike u Srbiji, Ekonomika preduzeća, broj 7-8.

Mobornj Rene i Kim V. Chen (2007). Strategija plavog okeana, ASEE, Novi Sad

Nacionalni program ruralnog razvoja R. Srbije od 2011-2013, Službeni glasnik broj 15/2011

Nikolić Vladimir, Cvijanović M. Janko, Grujić Željko (2008). Model organizacije klastera prehrambenih proizvoda u Srbiji, primer kajmaka. Industrija, broj 2/08.

Paraušić Vesna, Cvijanović Drago (2006). Značaj i uloga klastera u identifikaciji izvora konkurentnosti agrarnog sektora Srbije. Industrija br.1-2/2006. Izdavač: Ekonomski institut, Beograd.

Paraušić Vesna, Cvijanović Drago, Subić Jonel (2007). Afirmacija udruživanja i marketinga u funkciji kreiranja konkurentnosti agrarnog sektora Srbije. Monografija. Institut za ekonomiku poljoprivrede Beograd.

Paraušić Vesna (2007). Institucionalne i infrastrukturne barijere konkurentnosti Republike Srbije: procene međunarodnih institucija. Međunarodni problemi, broj 4/2007.

Paraušić Vesna, Cvijanović Drago, Mihailović Branko (2007a). Klasteri u privredama Srbije i Hrvatske – dosadašnja iskustva i rezultati. Industrija br. 2/2007. Ekonomski institut Beograd.

Paraušić, V., Hamović, V., Arsenijević, Ž. (2008). Udruženja poljoprivrednika u funkciji konkurentnosti domaće poljoprivrede. Naučni skup: "Multifunctional Agriculture and Rural Development III – rural development and (un)limited resources", 4-5th December 2008, knjiga I, Institut za ekonomiku poljoprivrede, Beograd

Paraušić Vesna, Hamović Vladana, Velimir Radojević (2008a). Agricultural Clusters as the Way of Improvement Rural Development in Serbia. International Scientific Meeting: State, Possibilities and Perspectives of Rural Development on Area of Huge Open-pit Minings, Thematic Proceedings, Belgrade–Vruići, 24-25<sup>th</sup> April 2008.

Paraušić Vesna, Mihailović Branko, Vladana Hamović (2010): Imperfect Competition in the Primary Agricultural Commodity Market in Serbia, *Economic Annals*, broj 184

Paraušić Vesna, Hamović Vladana, Cvijanović Drago (2010a): Analiza stanja i mogući pravci razvoju zemljoradničkih zadruga na području grada Beograda. Tematski zbornik „Agrarna i ruralna politika u Srbiji: Održivost agroprivrede, zadrugarstva i ruralnih područja (3)“. Društvo agrarnih ekonomista Srbije, Poljoprivredni fakultet, Zemun

Paraušić Vesna, Drago Cvijanović, Vladana Hamović (2010b). Klusterski pristup unapređenju konkurentnosti stočarske proizvodnje u Republici Srbiji. Zbornik Matice srpske za društvene nauke, broj 130.

Paraušić Vesna, Hamović Vladana, Drago Cvijanović (2011). The Main Characteristics of World Primary Agricultural Commodity Market, časopis TEME, Niš, broj 3/2011.

Paraušić, V. (2011). Istraživanje vodećih subjekata i podržavajućih institucija u proizvodnji maline u R. Srbiji (opština Arilje; Inovacioni centar opštine Arilje; Udruženje proizvođača maline „Vilamet“; ZZ Arilje; hladnjača „Frucom“, Arilje). Nepublikovan materijal. Institut za ekonomiku poljoprivrede, Beograd, 2011.

Paraušić Vesna. (2012): Klasteri u agroprivredi Republike Srbije. Doktorska disertacija. nepublikovan materijal. Fakultet za poslovne studije, Megatrend univerziteta, Beograd

Paraušić Vesna, Mihailović Brako (2012). Organizational legal aspects of clusters in the Republic of Serbia. International Scientific Meeting „Sustainable agriculture and rural development in terms of the Republic of Serbia strategic goals realization within the Danube Region“ - preservation of rural values. Institute of Agricultural Economics Belgrade.

Paraušić Vesna, Cvijanović Janko, Mihailović Branko (2013). Market analysis of clusters in Serbian agribusiness. Economics of Agriculture, No. 4, Publisher: Balkan Scientific Association of Agrarian Economists, Co-publishers: Institute of Agricultural Economics, Belgrade.

Paraušić, V. (2013): Istraživanje klastera u poljoprivredi R. Srbije registrovanih u Agenciji za privredne registre R. Srbije do 01.06. 2013. godine: rezultati intervju sa menadžerima/direktorima klastera, članicama klastera i/ili sa predstavnicima institucija (lokalne samouprave, regionalne razvojne agencije, „Ledib kuća klastera“), koje su uključene u implementaciju klaserskih inicijativa. Nepublikovan materijal. Institut za ekonomiku poljoprivrede, Beograd, 2013

Paraušić Vesna, Mihailović Branko (2013): “Building market recognition of the Danube region in Serbia through agro cluster development“, International Scientific Conference: *Sustainable agriculture and rural development in terms of the Republic of Serbia strategic goals realization within the Danube region – achieving regional competitiveness*. Institute of agricultural economics, Belgrade, Serbia.

Paraušić, V. Cvijanović, D., Vukovic, P (2013a). Clusters development in terms of building competitive advantages of agricultural sector in transition countries. Thematic proceeding “Economic, social and institutional factors in the growth of agri-food sector in Europe”, No. 67.1, Warsaw, 2013. Institute of agricultural and food economics national research Institute.

Paraušić Vesna, Cvijanović Drago, Vuković Predrag (2013b). Analysis of the actual indicators of competitiveness in the Serbian agricultural sector. Thematic proceeding: „The new solutions of the CAP 2013+ to the challenges of the EU member states agriculture“, Institute of agricultural and food economics national research Institute, No.91.1 Warsaw 2013.

Porter E. Michael (1990). The Competitive Advantage of Nations., The Free Press, New York

Porter E. Michael (1998). Clusters and the New Economics of Competition. Harvard Business Review, november-december 1998

Porter M. (2003). The Economic Performance of Regions. Regional Studies, Volume 37, Numbers 6-7, august-october 2003.

Porter, M., Ketels, C., Miller, K., Bryden, R.(2004). *Competitiveness in Rural U.S. Regions: Learning and Research Agenda*, Institute for Strategy and Competitiveness, Harvard Business School, Februaru 25, 2004

Porter E. Michael (2008). O konkurenciji. FEFA, Beograd

Porter, M. i Schwab, K. (2008). The Global Competitiveness Report 2008-2009. World Economic Forum, 2008

Practical Guide to Cluster Development. Englands Regional Development Agencies, 2003

Presnall A. (red.) i grupa autora (2003). Konkurentnost privrede Srbije. Jefferson Institute, Beograd

Putting knowledge into practice: A broad-based innovation strategy for the EU. European Commission, Brussels, 2006

Report of the US Council on Competitiveness (2007). Innovation America - Cluster-Based Strategies for Growing State Economies. National Governors Association, Washington

Rosenfeld, S.A., (2002). Creating Smart Systems, A Guide to Cluster Strategies in Less Favoured Regions. European Union – Regional Innovation Strategies

Rural development in the EU: Statistical and Economic Information Report, 2010, European Commission, december 2010

Rural development in the EU: Statistical and Economic Information Report, 2012, European Commission, december 2012

Salmon Cluster in Chile (2013). CORFO, Chilean Economic Development Agency, [www.investchile.com](http://www.investchile.com), datum pristupa 15.09.2013

Satelitstki računi zadružnog sektora Srbije u periodu 2007-2009 (2011). Republički zavod za statistiku R. Srbije, 2011.

Savić N., Džunić M., Drašković B., Albijanić M (2009). Kako unaprediti konkurentnost srpske privrede u uslovima ekonomske krize. Publikacija „Kopaonik biznis forum 2009“. Institut Fakulteta za ekonomiju, finansije i administraciju, 9/2009

Schwab Klaus, editor (2010): „The Global Comptititveness Report 2010-2011“, World Economic Forum, 2010

Schwab Klaus, editor (2013). The Global Comptititveness Report 2013-2014. World Economic Forum, 2013

SME Clusters and Responsible Competitiveness in Developing Countries (2006), UNIDO, 2006

Sölvell, Ö., Lindqvist, G, Ketels, C. (2003). The Cluster Initiative Greenbook. Ivory Tower AB, Stockholm

Stantič, C. (2011). Mišljenje Evropskog ekonomskog i socijalnog komiteta o ruralnom razvoju i zapošljavanju u zemljama Zapadnog Balkana. Brussels, 21.09.2011, REX/322

Stavovi poslodavaca o poslovnom okruženju (2013). Unija poslodavaca Srbije, Beograd, maj 2013.

Stojanović Žaklina, Ognjanov Galjina (Strateška opredeljenja Srbije u domenu ruralnog razvoja – proizvodnja i marketing tradicionalne hrane. Ekonomske teme, Niš, broj 1/2012

Strategija razvoja poljoprivrede R. Srbije, Službeni glasnik R. Srbije, broj 78/05

Strategija regionalnog razvoja Republike Srbije za period od 2007. do 2012. godine, Službeni glasnik R. Srbije broj 21/07

Studija o životnom standardu, Srbija 2002-2007, Republički zavod za statistiku Srbije, The World Bank, 2008

Szanyi, M., Iwasaki, I., Csizmadia, P., Illéssy, M., Makó, C. (2010). Emergence and Development of Industry Clusters in Hungary, Searching for a Critical Mass of Business via Cluster Mapping. *IER Discussion Paper Series A, No. 539*, May 2010. Institute of Economic Research, Hitotsubashi University, Tokyo, Japan.

The CAP towards 2020: Meeting the food, natural resources and territorial challenges of the future. Brussels, 18.11.2010, COM(2010) 672 final, EC

The concept of clusters and cluster policies and their role for competitiveness and innovation: Main statistical results and lessons learned. European Commission, Staff Working Document SEC (2008) 2637.

The Emerging of European World Class Clusters. White Paper, Europa InterCluster, July 2010, Brussels

The European Cluster Memorandum: Promoting European Innovation through Clusters, An Agenda for Policy Action. European Commission, Europe INNOVA initiative, 2007

The State of Agricultural Commodity Markets, FAO, 2004.

The State of Agricultural Commodity Markets, FAO, 2009

The State of food and agriculture, FAO, Rome, 2012.

The Well-being of Nations: The Role of Human and Social Capital, OECD, 2001

Toerien, D. (2010). Analysis of the South African Wine industry: Lessons for LED practitioners. Bloemfontein, South Africa: Centre for Development Support, University of the Free State.

Towards world-class clusters in the European Union: Implementing the broad based innovation strategy. European Commission, 2008

Uputstvo za sprovođenje mere podrške razvoju inovativnih klastera u 2011. godini, Ministarstvo ekonomije i regionalnog razvoja R. Srbije

Uslovi i opterećenja u privredi Srbije (2010). Unija poslodavaca Srbije, Austrijska agencija za razvoj (ADA), Međunarodna organizacija rada, Kancelarija za Centralnu i Istočnu Evropu; septembar 2010.

Vodič za primenu Zakona o udruženjima, Ministarstvo za državnu upravu i lokalnu samoupravu, Građanske inicijative, Britanska ambasada u Beogradu, Misija OEBS-a u Srbiji, Beograd, oktobar 2009.

Vojnović Boško, Cvijanović, M. Janko, Lazić Jelena (2011). Preduzetnici u poslovnim inkubatorima. *Industrija* Vol. 39, No. 2/2011, Ekonomski institut Beograd.

Wood, E., Kaplan, D. (2008). The Wine Cluster in South Africa. In: D. Z. Zeng (ed.), *Knowledge, Technology and Cluster-Based Growth in Africa*. Washington: The World Bank

Živkov, G., Marković, D., I., Tar, D., Božić, M., Milić, B., Paunović, M., Bernardoni, P., Marković, A., Teoflović, N. (2012). Budućnost sela u Srbiji, Tim za socijalno uključivanje i smanjenje siromaštva, Kabinet potpredsednice Vlade za evropske integracije, Beograd, Srbija.

## **Statistički izvori**

Anketa o radnoj snazi, 2012, Bilten 564, RZS, 2013

Eurostat, <http://epp.eurostat.ec.europa.eu>

Food and Agriculture Organization of the UN, FAOSTAT, <http://faostat.fao.org>

Popis poljoprivrede 2012: Poljoprivreda u R. Srbiji, knjiga 1, RZS Srbije, 2013.

Popis poljoprivrede 2012: Poljoprivreda u R. Srbiji, knjiga 2, RZS Srbije, 2013.

Republički zavod za statistiku: Baza spoljne trgovine, <http://webrzs.stat.gov.rs>

Statistički godišnjak R. Srbije, 2011, Republički zavod za statistiku, 2011

Statistički godišnjak R. Srbije, 2013, Republički zavod za statistiku, 2013

World Trade Organization, Statistics database, <http://stat.wto.org/Home/WSDatabase.aspx?Language>



### **Zakoni:**

Zakon o poljoprivredi i ruralnom razvoju, Službeni glasnik 41/2009

Zakon o udruženima, Službeni glasnik RS", broj 51/09

Zakon o regionalnom razvoju (Službeni glasnik RS broj 51/2009 i Službeni glasnik 30/10),

Zakon o lokalnoj samoupravi, Službeni glasnik broj 129/07

Zakon o finansiranju lokalne samouprave, Službeni glasnik broj 62/06, 47/11

Uredba o nomenklaturi statističkih teritorijalnih jedinica, Službeni glasnik RS broj 109/09 i 45/10

### **Internet izvori:**

Agencija za privredne registre R. Srbije, <http://www.apr.gov.rs>

Agencija za strana ulaganja i promociju izvoza Republike Srbije (SIEPA), <http://siepa.gov.rs/sr/index/sporazumi>

Austrian Agricultural Cluster/AAC, <http://www.aac.or.at/index.php/en>

Clusters, Policy Industrial Innovation, Innovation Policy, European Commission, Departments Enterprise and Industry, [http://ec.europa.eu/enterprise/policies/innovation/policy/clusters/index\\_en.htm](http://ec.europa.eu/enterprise/policies/innovation/policy/clusters/index_en.htm)

European Cluster Observatory, podaci ECO o razvijenosti klastera, <http://www.clusterobservatory.eu/index.html>

IMF, World Economic Outlook Database, <http://www.imf.org/external/pubs/ft/weo/2013/01/weodata/index.aspx>

International Trade Centre, Trade Map, <http://www.trademap.org>

Israel NewTech nacionalni program u sektoru voda i održivog energetskog sektora, <http://israelnewtech.gov.il/English/AboutUs/Pages/default.aspx>

Klaster poljoprivredno prehrambenih kompanija i ekspertskih instituta u Holandiji/Dutch Food Valley, <http://www.foodvalley.nl/English/default.aspx>,

Klaster Emilia Romagna, <http://eng.foodpolis.kr/index.sko?menuCd=CC06002004000>

Klaster Emilia Romagna, Invest in Agro-food in Emilia Romagna, [http://www.investinemiliaromagna.it/wcm/investiner\\_en/pagine/production\\_chain\\_sh eets/Invest\\_in\\_agrofood.pdf](http://www.investinemiliaromagna.it/wcm/investiner_en/pagine/production_chain_sh eets/Invest_in_agrofood.pdf)

Kuća klastera, Niš, <http://clusterhouse.rs>

Organizacijaza poljoprivredna istraživanja Izraela, <http://www.agri.gov.il>

PKB korporacija, <http://www.pkb-sr.com/istorija.htm>

Pro Inno Europe, inicijativa European Commission, <http://www.proinno-europe.eu/>

Program lokalnog ekonomskog razvoja na Balkanu (LEDIB), <http://www.ledib.org>

Savet za klasterne Privredna komora Srbije, <http://www.pks.rs/PrivredaSrbije.aspx?id=1234&p=0&>

The World Bank, <http://data.worldbank.org>

World Trade Organization WTO: <http://stat.wto.org>



# ANEKSI



# Aneks I

## DEFINISANJE OSNOVNIH KORIŠĆENIH POJMOVA

Prema Zakonu o poljoprivredi i ruralnom razvoju (Službeni glasnik 41/2009), **poljoprivredna proizvodnja** jeste proces proizvodnje biljnih i stočarskih proizvoda, uzgoj ribe, pčela, odnosno drugi oblici poljoprivredne proizvodnje (gajenje pečuraka, puževa, staklenička, plastenička proizvodnja, gajenje začinskog i lekovitog bilja i drugo), koja se obavlja na poljoprivrednom zemljištu, kao i na drugom zemljištu ili građevinskoj celini, koji se nalaze na teritoriji Republike Srbije. Prema istom izvoru, **poljoprivredni proizvodi** su primarni proizvodi i proizvodi prvog stepena njihove prerade nastali u poljoprivrednoj proizvodnji.

Prema metodologiji Popisa poljoprivrede 2012, Republičkog zavoda za statistiku (Popis poljoprivrede 2012: Poljoprivreda u R. Srbiji, knjiga 1, RZS Srbije, 2013., strana 26-27; Popis poljoprivrede 2012: Poljoprivreda u R. Srbiji, knjiga 2, RZS Srbije, 2013., strana 202-205):

- **Poljoprivredne aktivnosti** podrazumevaju radu na polju; organizacija proizvodnje i upravljanje; gajenje životinja; svi poslovi na gazdinstvu u vezi sa skladištenjem, obradom i pripremom proizvoda za tržište; održavanje poljoprivrednih objekata i mašina, transport robe do pijace, priprema i prodaja sopstvenih poljoprivrednih proizvoda na pijaci, proizvodnja vina od sopstvenog grožđa.
- **Druge profitabilne aktivnosti u vezi sa gazdinstvom.** Ovo su aktivnosti koje donose prihod, a koje nisu poljoprivredne, obavljaju se na gazdinstvu, imaju ekonomski uticaj na gazdinstvo i za njih se koriste resursi gazdinstva: zemljišne površine, poljoprivredne zgrade, mašine, oprema, radna snaga ili poljoprivredni proizvodi i sl. Ove aktivnosti mogu da se obavljaju na gazdinstvu (npr. turizam, narodna radinost, prerada poljoprivrednih proizvoda za prodaju – osim prerade grožđa radi proizvodnje vina u slučaju da je količina prerađenog grožđa isključivo ili uglavnom iz sopstvene proizvodnje i sl.) ili van gazdinstva (poljoprivredni i nepoljoprivredni rad po ugovoru, npr. Rad sopstvenim kombajnom i sl.). Ovde spadaju sledeće aktivnosti: (1) prerada mesa za prodaju (izrada svežih, polutrajnih i trajnih mesnih proizvoda); (2) prerada mleka; (3) prerada voća i povrća; (4) obrada drveta (seča šume i proizvodnja ogrevnog drveta ili drvne građe); (5) aktivnosti u šumarstvu; (6) turizam (smeštaj uz nadoknadu, pri čemu se koristi zemljište, zgrade, radna snaga i drugi resursi sa gazdinstva, na

primer poljoprivredni proizvodi za ishranu turista); (7) narodna radinosti (pletenje korpi, vezenje, pletenje, izrada suvenira, nameštaja, igračkaka); (8) uzgoj ribe za prodaju i sl.

- **Poljoprivredno gazdinstvo** je tehnički i ekonomski samostalna proizvodna jedinica koja ima jedinstveno upravljanje i na kojoj privredno društvo, zemljoradnička zadruga, ustanova ili drugo pravno lice, preduzetnik ili porodično poljoprivredno gazdinstvo obavlja poljoprivrednu proizvodnju kao primarnu ili sekundarnu delatnost.
- **Porodično gazdinstvo** je svaka porodična ili druga zajednica lica koja zajedno stanuju i zajednički troše svoje prihode za podmirivanje osnovnih životnih potreba, čiji se članovi (jedan ili više) bave poljoprivrednom proizvodnjom, bilo kao primarnom, bilo kao sekundarnom aktivnošću, koja ima jedinstveno upravljanje, zajednički koristi sredstava za proizvodnju i rad svojih članova, čiji je nosilac fizičko lice i pri tome: obrađuje 50 i više ari poljoprivrednog zemljišta ili obrađuje manje od 50 ari zemljišta, ali obavlja intenzivnu poljoprivrednu proizvodnju koja je namenjena tržištu; na dan 30.septembra 2012. godine gaji najmanje: 2 grla goveda ili 1 grlo goveda i 2 grla sitne stoke ili 5 grla ovaca ili 3 grla svinja ili 4 grla ovaca i svinja zajedno ili 50 komada živine ili 20 pčelinjih društava.
- **Pravno lice** su privredna društva, zemljoradničke zadruge i drugi oblici organizovanja sa statusom pravnog lica, registrovani u APR da pretežno obavljaju poljoprivrednu proizvodnju ili registrovani u drugoj delatnosti, ali imaju organizacione delove u kojima obavljaju poljoprivrednu proizvodnju.
- **Preduzetnik** je fizičko lice registrovano u APR da obavlja poljoprivrednu delatnost radi sticanja dobiti.

## Aneks II

### METODOLOGIJA OCENE NACIONALNE KONKURENTNOSTI I STANJA U RAZVOJU KLASTERA SVETSKOG EKONOMSKOG FORUMA

Svetski ekonomski forum (skraćeno WEF) je nezavisna međunarodna organizacija koja se bavi unapređenjem stanja u svetu, angažovanjem poslovnih, političkih, akademskih i drugih lidera društva u oblikovanju globalnih, regionalnih i industrijskih trendova. WEF definiše konkurentnost kao set institucija, politika i faktora koji determinišu nivo produktivnosti jedne zemlje.

Svake godine WEF publikuje „The Global Competitiveness Report“, gde se daje ocena i rangiranje zemalja sveta prema njihovoj nacionalnoj konkurentnosti. U 1979. godini prvi izveštaj konkurentnosti uključivao je samo 16 evropskih zemalja. U analizu nacionalne konkurentnosti u 2013. godini („The Global Competitiveness Report 2013-2014“, 2013) uključeno je 148 zemalja sveta, koje proizvode oko 98% svetskog društvenog proizvoda<sup>16</sup>.

Ocena nacionalne konkurentnosti zemalja zasniva se na dva osnova:

1. Anketno istraživanje (Executive Opinion Survey) slučajno odabranih kompanija u svakoj zemlji (anketiranje menadžera kompanija). Pitanja o elementima poslovnog okruženja/nacionalne konkurentnosti u Anketnom istraživanju upućuju ispitanika (menadžera kompanije) da odgovori na skali od 1 do 7. Jedan kraj skale (ocena 1) reprezentuje najgoru moguću situaciju, dok drugi kraj skale (ocena 7) reprezentuje najbolju moguću situaciju u pogledu razvijenosti analizirane varijable konkurentnosti.
2. Korišćenje tzv. „tvrdih“ podataka. Tvrdi podaci se dobijaju od drugih međunarodnih organizacija, nacionalnih i međunarodnih statističkih izvora, kao što su: IMF: World Economic Outlook Database i IMF country reports; European Commission: Eurostat Database; European Bank for Reconstruction and Development; World Bank: World Development Indicators i Doing Business; International Trade Centre; World Trade Organization.

U realizaciji Anketnog istraživanja, WEF saraduje sa preko 150 partnerskih institucija u svetu. Partnerske institucije, koje rukovode istraživanjem, su izabrane zbog svoje sposobnosti da ocene vodeće poslovne menadžere u zemlji, kao i zbog njihovog razumevanja nacionalnog poslovnog okruženja. Partnerske institucije su najčešće poznati ekonomski departmenti nacionalnih univerziteta, nezavisni istraživači instituti ili poslovne organizacije. Primera radi, u R. Srbiji partnerska institucija je Centar za primenjene evropske studije u Beogradu (Center for Applied European Studies CPES). Uzorkovanje preduzeća koja su predmet ankete sledi dvostruku stratifikaciju, koja se bazira na veličini kompanija i sektoru aktivnosti. Partnerske institucije moraju da slede sledeće korake:

- Priprema velike liste potencijalnih firmi koje bi se uključile u Anketno istraživanje (lista uključuje firme koje reprezentuju glavne sektore ekonomije);

<sup>16</sup> Više videti Izveštaj konkurentnosti WEF za odgovarajuće godine; [http://www.weforum.org/reports?filter\[issue\]=116305](http://www.weforum.org/reports?filter[issue]=116305), datum pristupa 05.02.2014.



- Formiranje dve liste firmi: jedna koja uključuje samo velike firme i druga koja uključuje sve druge firme;
- Na bazi ovih lista, a u cilju smanjivanja pristrasnosti, slučajnim izborom biraju se firme koje će učestvovati u Anketnom istraživanju.

Nacionalna konkurentnost meri se pomoću velikog broja varijabli (110 varijabli) koje su organizovane u 12 stubova konkurentnosti (svaki stub reprezentuje jedno polje kao važnu determinantu konkurentnosti), a koji se reflektuju u Globalnom indeksu konkurentnosti (skraćeno GCI). Varijabla „Stanje razvijenosti klastera“ (ocena klastera daje se na nivou nacionalne ekonomije) jeste samo jedna od varijabli za ocenu nacionalne konkurentnosti, odnosno samo jedan od elemenata poslovnog okruženja zemlje. Ona pripada 11. stubu konkurentnosti (stub „Poslovna sofisticiranost“), koji čini sastavni deo Indeksa Globalne konkurentnosti (GCI).

Razvijenost klastera se ocenjuje/kvantifikuje preko Anketnog istraživanja. Na pitanje „Koliko su u vašoj zemlji zastupljeni dobro razvijeni i duboki klasteri?“ daje se sledeća skala, odnosno mogućnost odgovora: 1 = Nisu zastupljeni, 7 = široko razvijeni u mnogim oblastima (Nisu zastupljeni < 1 2 3 4 5 6 7 > Široko razvijeni u mnogim oblastima). Primera radi:

- Zakruživanjem 1....znači da se u potpunosti slažete sa odgovorom na levoj strani skale;
- Zaokruživanjem 2....znači da se u značajnoj meri slažete sa odgovorom levoj strani skale
- Zaokruživanjem 3....znači da se delimično slažete sa odgovorom na levoj strani skale;
- Zaokruživanjem 4....znači da je vaše mišljenje između dve krajnosti skale;
- Zaokruživanjem 5....znači da se delimično slažete sa odgovorom na desnoj strani skale;
- Zaokruživanjme 6....znači da se u značajnoj meri slažete sa odgovorom na desnoj strani skale;
- Zaokruživanjem 7....znači da se u potpunosti slažete sa odgovorom na desnoj strani skale;

U suštini, ocena 1 znači da u zemlji ne postoje klasteri, dok ocena 7 ukazuje na visoko razvijene i duboke klasterne u mnogim oblastima.

Obračun GCI baziran se na sukcesivnom agregiranju bodova na ordinalnoj skali odgovora. Koristi se aritmetička sredina za agregiranje individualnih varijabli u određenoj kategoriji.

$$kategorija_i = \frac{\sum_{k=1}^K indikator_k}{K}$$

Za više nivoa agregacije koristi se procenat koji stoji kraj svakog stuba konkurentnosti, odnosno grupi varjabli unutar jednog stuba i određuje njegov doprinos GCI.

## Aneks III

### METODOLOGIJA EVROPSKE KLASTER OPSERVATORIJE (ECO) ZA IDENTIFIKACIJU KLASTERA PO SEKTORIMA PRIVREDE I REGIONIMA EU

Na nivou regiona EU i sektora privrede (delatnosti) podatke o razvijenosti klastera obezbeđuje samo Evropska klaster observatorija. ECO jeste online platforma koja obezbeđuje veliki broj informacija, statističkih podataka i analiza (kroz studije slučajaja) o klasterima i klaster politikama u Evropi, sa osnovnim ciljem jačanja konkurentnosti evropskih preduzeća i klastera. ECO otpočela je sa radom 2007. godine, a vodi je Centar za Strategiju i konkurentnost iz Švedske<sup>17</sup>.

Klasteri se analiziraju u velikom broju klaster kategorija ili sektora ekonomske aktivnosti. Sektor podrazumeva širu grupu industrija, odnosno industrije koje su grupisane u sektore prema NACE 2.0 (statističkoj klasifikaciji ekonomskih aktivnosti u EU). U oblasti poljoprivredno prehrambene proizvodnje, koja spada u standardni sektor ekonomske aktivnosti, izdvajaju se tri (3) klaster kategorije:

- Poljoprivreda i stočarstvo (primarna poljoprivredna proizvodnja);
- Poljoprivredni proizvodi ili primarna prerada poljoprivrednih proizvoda (aktivnosti podrške za biljnu proizvodnju, za stočarstvo, aktivnosti posle žetve, obrada semena, proizvodnja ulja i masti, proizvodnja šećera, destilacija, proizvodnja vina, jabukovog i drugog voćnog vina, proizvodnja drugih nedestilovanih fermentisanih pića i sl.);
- Prehrambena industrija;

<sup>17</sup> European Cluster Observatory, podaci ECO o razvijenosti klastera, <http://www.clusterobservatory.eu/index.html>, datum pristupa 05.02.2014.

Definicija klastera koju koristi ECO bazira na Porterovoj definiciji klastera, odnosno definiciji koju je razvio Institut za strategiju i konkurentnost (Harvardska poslovna škola, SAD). Porterova definicija klastera prevedena je na definiciju klastera koju koristi ECO kroz NACE klasifikaciju delatnosti EU i kroz NUTS sistem geografskih regiona (NUTS - nomenkultura teritorijalnih jedinica za statistiku).

Kombinovanjem sledeće dve dimenzije ECO statistički identifikuje regionalne klasterne i definiše ih kao regionalne aglomeracije zaposlenosti:

- Geografski aspekt/NUTS regioni (regioni su dominantno NUTS 2, mada se za neke zemlje obezbeđuju podaci za regione NUTS 1).
- Industrija/sektori. ECO koristi dva termina: (1) industrija kako bi označila tip ekonomske aktivnosti/delatnosti u jednom polju (četvorocifreni nivo NACE 2.0 klasifikacije delatnosti), kao i „sektori“ ili „klaster kategorije“ koji označavaju širu grupu industrija.

ECO polazi od toga da će visoka aglomeracija zaposlenosti u jednoj delatnosti i u jednom regionu dovesti do efekata, kao što su: visoka cirkulacija i prelivanje znanja između firmi u regionu, snažne veze među kompanijama, udruživanja rada, veća trgovina, privlačenje srodnih i povezanih industrija iz drugih regiona i sl. Svi ovi pozitivni ekonomski i socijalni efekti karakterišu razvijene klasterne i dinamične i konkurentne regione i stoga zaposlenost (u odsustvu druge metodologije identifikacije i merenja klastera), predstavlja indikator, kako bi se definisalo postojanje klastera na regionalnom nivou u određenoj delatnosti.

U suštini, svaki pojedinačni regionalni klaster je kombinacija sektora/delatnosti i regiona i može imati 0, 1, 2 ili 3 zvezdice, u zavisnosti od toga koliko kriterijuma jedan region ispunjava da bi dobio zvezdicu u nekom sektoru privrede/nekog delatnosti. ECO definiše sledeća 3 kriterijuma na osnovu indikatora zaposlenosti:

- Veličina klastera (broj zaposlenih u klasteru). Ako zapošljavanje u klasteru (u jednom regionu i jednoj delatnosti) dostigne dovoljan udeo ukupnog evropskog zapošljavanja u sektoru/delatnosti kome pripada klaster, više je verovatno da će značajniji ekonomski efekti klastera biti prisutni. Kriterijum „Veličina“ pokazuje da li je klaster u prvih 10% svih klastera u Evropi u okviru iste klaster kategorije (sektora ekonomije), u pogledu broja zaposlenih. Oni u prvih 10% će primiti jednu zvezdu.
- Fokus. Ova mera pokazuje koliko je regionalna privreda fokusirana na određenu delatnost i stavlja u odnos broj zaposlenih u klasteru (regionalna zaposlenost u određenoj delatnosti) sa ukupnim brojem zaposlenih u regionu. Prvih 10 klastera koji imaju najveću proporciju (udeo) u ukupnoj

regionalnoj zaposlenosti dobijaju zvezdu. Ako je broj zaposlenih u klasteru manji od 1.000, klaster neće dobiti zvezdu (ovo u cilju izbegavanja pojave veoma malih klastera).

- Specijalizacija. Što je region više specijalizovan u specifičnoj klaster kategoriji (određenoj delatnosti/sektoru), nego ukupna ekonomija u toj klaster kategoriji, veće su šanse da region u određenoj delatnosti dobije zvezdu. Mera specijalizacije poredi udeo zaposlenosti u klaster kategoriji u regionu sa ukupnom zaposlenosti u istom regionu i udeo ukupne evropske zaposlenosti u istoj klaster kategoriji sa ukupnom evropskom zaposlenosti. Ako klaster kategorija ima količnik specijalizacije 2 ili više prima zvezdu. Primera radi, automobilska industrija je primer klaster kategorije u kojoj Evropa pokazuje jasnu regionalnu specijalizaciju. Ovo je oblast gde je Evropa među najsnažnijim regionima u svetu.

Ova 3 kriterijuma (veličina, specijalizacija i fokus) - reflektuju da li je klaster dostigao "specijalizovanu kritičnu masu" (eng. "specialised critical mass"), kako bi razvio pozitivna preliivanja (eng. spill-overs) i veze (eng. linkages). Regionalni klaster sa 3 zvezdice se ocenjuje kao izuzetno jak klaster. Osnov za sve proračune je zaposlenost u EU.

Iako Evropska klaster opservatorija pokušava da obezbedi jednostavnu sliku klastera, „pati“ od važnih nedostataka, te se u literaturi obično preporučuje da se rezultati Opservatorije unakrsno proveravaju sa ostalim podacima: Regional Innovation Scoreboard ili European R&D and technological specialisations in the global economy. Neki od nedostatka metodologije ECO navode se u nastavku (The concept of clusters and cluster policies and their role for competitiveness and innovation, European Commission, 2008, str. 016-020):

- Statističko mapiranje, odnosno identifikacija regionalnih klastera bazira se na nacionalnim i regionalnim *statističkim podacima o zaposlenosti* (kao izvor podataka koristi se Nacionalna statistika, Eurostat: Labour Force Survey i Structural Business Statistics). Istina, jedni indikator koji je dostupan na nivou svih regiona i industrija Evrope jeste upravo zaposlenost. Bilo bi bolje, u svakom slučaju koristiti podatke o platama, produktivnosti, dodatoj vrednosti, koji bi pomerio fokus u korist kapitala, odnosno ka identifikaciji znanjem intenzivnim klaster kategorijama (kao na primer biofarmacija), ali takvi podaci nisu dostupni u svim evropskim zemljama.
- Regionalni nivo (NUTS 2) za koji su podaci dostupni, bazira se na administrativnim granicama, koje ne reflektuju uvek ekonomske interakcije.

Pri tome, NUTS 2 regioni razlikuju se značajno u pogledu geografske veličine i broja stanovnika;

- Na nivou industrije, statistička klasifikacija ekonomskih aktivnosti ne odražava najbolje suštinu klastera, jer nije dovoljno detaljna/razgranata, a takođe ne odražava uspešno ni stvaranje novih industrija (kao što je biotehnologija, na primer). Granice između različitih sektora se stalo menjaju i to se uvek ne reflekuje najbolje kroz dostupne statističke podatke;
- Zvezdice koje se dodeljuju klasterima i koje odražavaju njegovu ekonomsku snagu/specijalizovanu kritičnu masu, pokazuju samo relativnu poziciju klastera, a ne i apsolutnu snagu klastera (na primer brojni važni i jaki regionalni klasteri u terminu zaposlenosti u automobilskoj industriji u Evropi nemaju 3 zvezdice);
- Nedostaju istorijski podaci o klasterima i postoji manjak kvalitativnih podataka za analizu faktora koji čine konkurentnost klastera (nema podataka koji reflekuju kvalitet veza u klasteru, prelivanje znanja između različitih aktera i sl.).

## Aneks IV

### PRIMER POLJOPRIVREDNOG KLASTERA: AAC - AUSTRIAN AGRICULTURAL CLUSTER

Austrijski poljoprivredni klaster<sup>18</sup> jeste inovativni klaster izvožno orijentisanih austrijskih preduzeća u sektoru poljoprivrede, hrane i obnovljivih energetske tehnologije, koji je već nekoliko godina aktivan u spoljnoj trgovini. Kooperacija sa univerzitetima (Univerzitet poljoprivrednih nauka u Beču, Univerzitet veterinarske medicine u Beču, ministarstvima, Privrednom komorom Austrije i lokalnim kancelarijama EU u istočnoj i jugoistočnoj Evropi omogućavaju široku platformu za širenje različitih znanja i tehničkih rešenja, kako u Austriji, tako i u zemljama regiona. Austrijski agrarni klaster je osnovan 1988. godine u okviru programa za promociju izvoza Austrije i bio je ko-finansiran od strane Ministarstva poljoprivrede, šumarstva i vodoprivrede. Privredna komora Austrije bila je veoma angažovana i zainteresovana da podrži klaster u početnom periodu rada. Prvenstveno je klaster nastao kroz nameru vlade da organizuje izvoz klastera u različitim sektorima privrede na inostranim tržištima, posebno tržištima Rumunije, Bugarske, Hrvatske, Srbije. Za oko 10 godina (tačnije

---

<sup>18</sup> Austrian Agricultural Cluster/AAC, <http://www.aac.or.at/index.php/en>, datum pristupa, 10.09.2013

od 2001. godine kada su započete izvozne aktivnosti do 2011. godine) skoro sve članice AAC su se uspješno predstavile na izvoznim tržištima bilo preko sopstvenih filijala ili preko partnera u oblasti distribucije. Članovi AAS-a su stočari, ratari, prerađivači poljoprivrednih proizvoda, proizvođači svake vrste tehnike i pomagala za uzgoj stoke (aparati za mužu, preparati za dezinfekciju, tehnika za staje, fabrike stočne hrane), proizvođači mehanizacije, Rajfajzen banka, kao i brojni pridruženi članovi, kao što su: konsultantske firme, Poljoprivredni fakultet i Veterinarski fakultet u Beču, Ministarstvo poljoprivrede Austrije, Ministarstvo trgovine Austrije. Članice klastera imaju za cilj da zajednički i konkurentno nastupaju na inostranim tržištima i da kompletiraju i proširuju svoju ponudu. Klaster za potrebe svojih članica obavlja i internacionalni marketing i lobiranje kako u Austriji, tako i u EU, Svetskoj banci i sl. Najvažnije aktivnosti ovog klastera jesu:

- Usluge izgradnje, reorganizacije i opremanja kompletnih farmi;
- Usluge znanja;
- Pomoć oko finansija (članica klastera je Raiffeisen Group, a sve više na značaju dobija lizing kao način finansiranja projekata);
- Organizovanje zajedničkog učešća preduzeća članica klastera na međunarodnim sajmovima u regionu. Simpozijumi i stručni sastanci se redovno organizuju, kako tokom međunarodnih sajmova, tako i samostalno. Klaster je poznat po organizovanju Dana Austrije ("Österreichtage") tokom poljoprivrednih sajmova u Rumuniji, Srbiji (Poljoprivredni sajam u Novom Sadu) i u Hrvatskoj.
- Konsalting. Posebna aktivnost klastera je povezivanje tehničkog i komercijalnog projektnog menadžmenta sa programima podsticaja EU. Klijenti dobijaju opremljen objekat, uključujući maksimalne subvencije od EU (podsticaji mogu da iznose i do 50% od investicione vrednosti projekta).

## Aneks V

### PRIMER „KLASTER OPREME ZA NAVODNJAVANJE I DRUGIH POLJOPRIVREDNIH TEHNOLOGIJA“, IZRAEL

Izrael ukazuje da se visokim izdvajanjima iz GDP za istraživanje i razvoj i razvijenim klasterima (u Izraelu je izuzetno značajan klaster opreme za navodnjavanje i drugih poljoprivrednih tehnologija) - mogu ostvariti izuzetno visoki rezultati u oblasti poljoprivrede, bez obzira na to koliko zemlja ima ili nema povoljne prirodne uslove za ovu proizvodnju. Izrael je jedina zemlja u svetu koja je uspela da potpuno "osvoji

pustinju" (više od pola državne teritorije zauzima pustinja, odnosno polovina čitavog poljoprivrednog zemljišta se navodnjava) i razvije uspešnu poljoprivredu, koja značajno podmiruje domaće potrebe i ostvaruje viškove za izvoz, posebno voća, cveća, lekovitog bilja, povrća, semenskog i sadnog materijala, embriona za transplantaciju u stočarstvu, kompjuterizovanih sisteme za ishranu i mužu, agrotehnoških rešenja/konsalting i sl. Primera radi, izraelski izvoz mlečnih proizvoda uključuje zamrznuto seme; embrione za transplantaciju, junice napredne muže i kompjuterizovane sisteme za ishranu, konsalting. „**Klaster opreme za navodnjavanje i drugih poljoprivrednih tehnologija**“ održava se zahvaljujući naglašenoj želji Izraelaca za obezbeđenjem samodovoljnosti u hrani, zajedno sa strahom od manjka vode i vrućine (Porter, 1998, str. 84). Pored toga, ovaj klaster bazira se i na visokim ulaganjima u istraživanje i razvoj inovativne tehnologije i opreme (u navodnjavanju i prerađivanju otpadnih voda; zaštiti bilja; poljoprivrednoj mehanizaciji), uz održavanje bliske saradnje naučnih radnika, istraživača, poljoprivrednih savetodavaca, poljoprivrednika i poljoprivredne industrije. Organizacija za poljoprivredna istraživanja Izraela<sup>19</sup>, jeste istraživačka ruka Ministarstva za poljoprivredu i ruralni razvoj Izraela, koja podržava i bazična i primenjena istraživanja. Industrija navodnjavanja u Izraelu uživa svetski ugled, a više od 80 odsto njene proizvodnje se izvozi.

## ANEKS VI

### DELOVANJE UDRUŽENJA POLJOPRIVREDNIKA I ZEMLJORADNIČKIH ZADRUGA U FUNKCIJI JAČANJA INTERNIH KAPACITETA KLASTERA

Za uspešan rad klastera posebno posebno je značajno postojanje strukovnih organizacija/udruženja i zadruga. Strukovna udruženja obavljaju posebno važne funkcije za klaster, koji se sastoje od velikog broja MSP, što je upravo slučaj sa poljoprivrednim klasterima, a tamo gde udruženja ne postoje može se desiti da se učesnici klastera retko međusobno sreću, a javnost ili ograničene vlasti nedovoljno uviđaju značaj samog klastera za lokalnu privredu (Porter, 2008, str. 259-260). Strukovna udruženja jesu mesto za (Ibidem, str. 259-260):

- (1) iznošenje zajedničkih problema, ograničenja i potreba;

---

<sup>19</sup> Organizacija za poljoprivredna istraživanja Izraela, <http://www.agri.gov.il>, datum pristupa 01.02.2013.

- (2) zatim „instrument“ za lobiranje kod predstavnika vlasti i lokalne samouprave, za predlaganje mera ekonomske politike i intervencije i sl.
- (3) udruženja olakšavaju formiranje mreže u klasteru, obezbeđuju institucionalizaciju veza, objedinjuju i kanališu aktivnosti članica klastera, podstiču/iniciraju česte susrete članica klastera (organizuju skupove, sajmove, forume i sl.);
- (4) udruženja su često centri iz kojih se pružaju usluge od zajedničkog interesa za sve članice klastera, što obezbeđuje i podelu troškova (kupovina na veliko sirovina i inputa; formiranje zajedničkog istraživačkog centra ili laboratorije za testiranje; preuzimanje funkcije marketinga i istraživanja tržišta; ulaganje u zajedničke kapacitete, rešavanje ekoloških problema i sl.).

Veliku ulogu zadruga i udruženja u jačanju kapaciteta klastera pokazuju i sledeći primeri (Ibidem, str. 260). U Holandiji su cvečarske zadruge izgradile posebne objekte za aukcije i transport, koji predstavljaju jednu od najvećih konkurentskih prednosti holandskog klastera proizvođača cveća. Istovremeno, holandski Savet proizvođača cveća i Udruženje istraživačkih grupa holandskih odgajivača cveća, kojima pripada većina proizvođača, preuzeli su na sebe funkcije marketinga i primenjenih istraživanja. Često sa rastom klastera, rastu i nove uloge udruženja. Primera radi, udruženje proizvođača keramičkih pločica u Italiji sa rastom Klastera keramičkih pločica počelo je da nudi usluge u oblastima od zajedničkog interesa: kupovinu na veliko, istraživanje stranih tržišta i savete u vezi s poreskim i pravnim pitanjima.

Što se tiče zemljoradničkih zadruga u EU, prema (Bijman et al., 2012, str. 110), one su sredstvo za poboljšanje položaja poljoprivrednika na tržištu, generišu solidan tržišni dohodak, a posebno imajući u vidu neravnoteže u pregovaračkoj moći između ugovorenih strana u lancu snabdevanja hranom. Većina farmera u EU su članovi najmanje jedne zadruge, a čak i oni koji nisu članovi zadruge trguju sa njima ili imaju koristi od prisustva zadruga na određenom tržištu. Istovremeno, autori ukazuju (Ibidem, str. 110) da se zadruge mogu smatrati kao zamena za tržište, ali one nisu potpuno vertikalno integrisane firme koje mogu da zamene tržište kada su uslovi za proizvođače nepovoljni, odnosno kada su transakcioni troškovi suviše visoki za poljoprivrednike. Zadruge su tipično hibidne upravljačke structure, što znači da one kombinuju elemente tržišta (kao što je cena koja nastavlja da igra motivacionu ulogu u transakcijama između farmera i zadruga) i hijerarhija (kao vlasničke relacije između članica i zadruge).



U R. Srbiji udruženja poljoprivrednika i zemljoradničke zadruge su nedovoljno razvijeni, a u nastavku se daju neke od njihovih osnovnih karakteristika (prema Paraušić et al., 2007; Paraušić, 2012).

**I Udruženja poljoprivrednika.** Udruživanje i umrežavanje poljoprivrednika - jedan je od ključnih načina da se prevaziđu brojni problemi u poljoprivredi R. Srbije, a posebno problemi:

- sitnog, rasparčanog poseda (geografski odvojene parcele);
- opstanka malih i srednjih gazdinstava (sa malim ili srednjim proizvodnim i finansijskim kapacitetima);
- nisko produktivne/ekstenzivne proizvodnje u uslovima dinamačnih tržišnih, klimatskih i tehnoloških promena.

Pravnu osnovu formiranja udruženja poljoprivrednika predstavlja Zakon o udruženima (Službeni glasnik RS", broj 51/09), koji je donet 2009. godine. Ovaj zakon stvorio je podsticajan ambijent za razvoj civilnog sektora u Srbiji, pre svega, jer je omogućio povezivanje fizičkih i pravnih lica.

Pregledom nacionalne literature o udruženjima u R. Srbiji, učešćem na izradi brojnih strategija poljoprivrede i ruralnog razvoja lokalnih zajednica, kao i anketnim istraživanjem poljoprivrednika odabranih od strane poljoprivrednih stanica za praćenje u južnobačkom okrugu, u nastavku se daju neke od osnovnih karakteristika udruženja u ruralnim oblastima R. Srbije:

- Udruženja nemaju pregovaračku snagu u odnosu na državu, trgovinu, industriju i mali broj njih ima konkretno implementirane projekte, koji doprinose rešavanju krucijalnih potreba/problema ruralne populacije. Ovi problemi jesu pre svega: (1) tržište/plasman poljoprivrednih proizvoda i (2) niski finansijski i proizvodni kapaciteti. Anketno istraživanje odabranih gazdinstava u južnobačkom okrugu ukazuje da najveći broj ispitanika (49%) smatra da članstvo u postojećim udruženjima i zemljoradničkim zadrugama malo doprinosi višim proizvodnim i tržišnim rezultatima na poljoprivrednom gazdinstvu (ostvarivanje viših prinosa, višeg kvaliteta proizvoda, efikasnijeg plasmana i sl.). Istovremeno, ovo istraživanje ukazalo je da poljoprivrednici kao faktore koji predstavljaju najjače ograničenje za bavljenje poljoprivrednom proizvodnjom u Srbiji izdvajaju probleme plasmana i niske podrške iz budžeta. Takođe, mala ruralna domaćinstva u R. Srbiji nedostatak finansijskih sredstava i tržišta - visoko pozicioniraju među svojim razvojnim ograničenjima (prema Bogdanov, 2007). Umesto akcenta na rešavanje ovih problema, većina udruženja i NVO u oblasti ruralnog razvoj

aktivna je u programima od javnog interesa, kao što je zaštita životne sredine, promovisanja kulturno-istorijskog nasleđa, edukacije/savetodavstva, socijalnog i humanitarnog rada, zbog čega iz poljoprivrednici i ne preopoznaju kao relevantne partnere (vidi NPRR 2011-2013, str. 22).

- Veliki broj udruženja poljoprivrednika karakteriše pasivno članstvo (odsustvo inicijative za većim umrežavanjem, saradnjom i zajedničkim projektima), problemi sa finansiranjem aktivnosti i upravljanjem, nedostatak potrebne opreme za rad i plasman (silosi, sušare, magacinski prostor i sl.), a veoma je mali broj i strukovnih udruženja.

Ograničenja za veći razvoj udruženja u poljoprivedi nalaze se i na strani poljoprivrednika i na strani države. Najveća ograničenja za razvoj udruženja, koja su na strani poljoprivrednika, prema oceni anketiranih poljoprivrednika, odabranih od strane poljoprivrednih stanica u južnobačkom okrugu, jesu:

- (1) mentalitet poljoprivrednika (nepoverenje u državu, druge poljoprivrednike; dominacija ličnih i kratkoročnih interesa nad dugoročnim i zajedničkim) i
- (2) negativna iskustva u funkcionisanju udruženja/zadruga.

Istovremeno, ograničenja za razvoj udruženja nalaze se i na strani države, a to su:

- (1) nedostatak finansijske, pravne i savetodavne podrške države za osnivanje i rad postojećih udruženja/zadruga;
- (2) nerazvijeno poslovno okruženje (ambijent) za bavljenje poljoprivredom, preradom i nepoljoprivrednih aktivnostima.

Uspeh udruženja u poljoprivredi u mnogome će zavisiti kako od stvaranja povoljnog poslovnog ambijenta za rad i poslovanje u sektoru poljoprivrede, tako i od mogućnosti udruživanja poljoprivrednika sličnih stavova i slične ekonomske snage, koji će uz visoko izgraženo međusobno poverenje i razumevanje, a preko osnivanja deoničarskih društava ili zadruga, ulagati u izgradnju kapaciteta prerade i nabavku potrebne opreme za rad (izgradnja silosa za lagerovanje žitarica, izgradnja magacinskog prostora, nabavka mehanizacije i sl).

**II Zemljoradničke zadruge.** Problemi u funkcinisanju zemljoradničkih zadruga u R. Srbiji su brojni, a najvećim delom leže u neadekvatnoj zakonskoj osnovi (neusaglašenosti zakona, sporosti u donošenju novih zakona, neprimenjivanje postojećih zakona), koja reguliše sledeća pitanja:

- (1) Pravni status tzv. starih zadruga. U okviru ovoga poseban problem je pitanje vlasništva poljoprivrednog zemljišta i način sprovedene privatizacija u poljoprivredi.
- (2) Osnivanje, upravljanje i investiranje u zadruzi. U situaciji kada poljoprivrednici najčešće nisu iste ekonomske i tržišne snage i kada se poverenje teško izgrađuje, posebno je problematičan tzv. princip demokratičnosti „jedan zadrugar jedan glas“ i zakonska obaveza jednakosti udela, što je često prepreka za realizaciju zajedničkih investicija. Zadrugama je onemogućeno da u skladu sa interesima zadrugara formiraju, kao osnivači, druga privredna društva, a zarad daljeg udruživanja i ostvarivanja ciljeva zadrugara kroz ekonomiju velikog obima.
- (3) Funkcionisanje tržišta poljoprivrednih proizvoda. U periodu tranzicije ulogu zadruga preuzela su mala trgovinska preduzeća, čije je poslovanje često bilo u domenu „sive“ ekonomije, a nerazvijena konkurencija na tržištu otkupa i trgovine poljoprivrednih proizvoda (dominacija nekolicine velikih kompanija u oblasti pregrambene industrije i trgovine) značajno umanjuje tržišnu i pregovaračku snagu zadruga i stavlja ih u tzv. „vazalni“ odnos sa velikim dobavljačima ili prerađivačima.

Posledice ovakvog stanja su zadruga koje ne odgovaraju potrebama održivog ruralnog razvoja i koje poljoprivrednici ne prepoznaju kao svoja udruženja. Primera radi, u dokumentu NPRR 2011-2013. (str. 13-14), zadruga se dele na:

- (1) „stare“ zemljoradničke zadruga (u kojima zaposleni, a ne zadrugari, upravljaju zadrugom);
- (2) „direktorske ili privatne“ zadruga;
- (3) „donatorske“ zadruga i
- (4) „prave“ zadruga, koje su nastale na inicijativu poljoprivrednika i u kojima se poštuju zadružni principi, a ovakvih zadruga je najmanje u domaćoj poljoprivredi.

Veliki broj zadruga u Srbiji ne posluje po zadružnim principima (veliki broj poljoprivrednika nije ni upoznat sa zadružnim principima i osnovnim načelima zadrugarstva), neposедуje potrebne kapacitete i opremu za proizvodnju i plasman, ima velikih finansijsko-organizacionih problema, kao i problema u razgraničavanju vlasništva nad imovinom. Pored toga, zadruga imaju mali obrtni kapital i nemaju mogućnost apliciranja za kreditna sredstva (zbog male imovine, nemogućnosti polaganja hipoteke kao instrumenta osiguranja kredita, zbog nelikvidnosti, malog prometa preko računa i sl.).

Iako od ukupnog broja zadruga u R. Srbiji (2.829, podaci APR, 31.12.2010. godina) njih 58% posluje u delatnosti „Poljoprivreda, šumarstvo i ribarstvo“ (ukupno 1.641), ulogu zadružnog sektora u ekonomiji Srbije najbolje odlikavaju satelitski računi zadružnog sektora Srbije. Ovi računi pokazuju da je doprinos zadružnog sektora ukupnoj ekonomskoj aktivnosti iznosi svega 0,18% (2009. godina), a učešće bruto dodate vrednosti zadruga iz sektora Poljoprivrede u bruto dodatoj vrednosti poljoprivrednog sektora Srbije u 2009. godini iznosilo je samo 1,5% (vidi Satelitski računi zadružnog sektora, 2011, str. 32).

## Aneks VII

### UPITNIK ZA ANKETNO ISTRAŽIVANJE KLASTERA U POLJOPRIVREDI SRBIJE

#### I PITANJA VEZANA ZA PROFIL KLASTERA

1. Koje godine je klaster osnovan?

\_\_\_\_\_

2. Koja je pravna forma klastera (kako je klaster registrovan u APR)?

3. Odakle dolazi inicijativa za formiranje klastera?

Inicijativa	Inicijator klastera:
1.	Lokalna samouprava;
2.	Privredna komora;
3.	Regionalna razvojna agencija;
4.	Fakulteti i naučne institucije;
5.	Nevladine organizacije;
6.	Privrednici/poljoprivrednici
7.	Kombinovano: navesti ko učestvuje

4. Šta je osnovna delatnost klastera (čime se dominantno bave članice klastera)?

5. Da li se klaster oslanja na tradiciju u izabranoj oblasti proizvodnje (da li se izabranom delatnošću klastera tradicionalno bave privrednici/poljoprivrednici na geografskom području koje čini klaster)?

**6. Koji region obuhvata klaster?**

**7. Koliko je firmi obuhvaćeno klasterom, a koliko institucija podrške?**

**8. Kakva je struktura klastera prema veličini preduzeća:**

1.	Najveći broj preduzeća spada u kategoriju preduzetnika i malih preduzeća (do 50 zaposlenih);
2.	Najveći broj preduzeća spada u kategoriju srednjih preduzeća (do 250 zaposlenih);
3.	Članice klastera su mala i srednja preduzeća;
4.	Mala i srednja preduzeća okupljena su oko 1 ili 2 velike kompanije;

**9. Koji je broj zaposlenih ljudi u preduzećima i institucijama koje su članice klastera (procena, okvirna)?**

**10. Koliki je promet na godišnjem nivou klastera?**

**11. Koliko je u klasteru razvijena preduzetnička/liderska kultura?**

Ocena od 1 (za nizak nivo preduzetništva) do 5 (visok nivo preduzetništva).

## II PITANJA VEZANA ZA STRUKTURU I MREŽE UČESNIKA KLASTERA

**1. Da li su uvoznici/distributeri/dobavljači članovi klastera?**

1	Ne
2	Da
3	Veći broj značajnih dobavljača/uvoznika je član klastera
4	Manji broj značajnijih dobavljača/uvoznika ima članstvo u klasteru

**2. Da li su preduzeća u srodnim delatnostima članice klastera?**

**3. Da li su naučno istraživačke organizacije članice klastera?**

**4. Da li klaster ima podršku od strane regionalno razvojnih agencija za podršku sektoru MSPP, lokalne samouprave, privredne komore i sl.?**

**5. Ocenite kvalitet veza i intenzitet saradnje među članicama u klasteru:**

Ocena	Opis ocene
1	Saradnja je minimalna, bez perspektiva za poboljšanje odnosa;
2	Saradnja je nedovoljna i ograničena samo na kompanije koje se bave istom vrstom delatnosti ili istim procesima u lancu vrednosti (klaster liči na udruženje);
3	Saradnja firmi u lancu vrednosti i saradnja sa komplementarnim kompanijama postoji, ali nije dovoljna za uspeh klastera (za sticanje i održavanje konkurentske snage/prednosti klastera);
4	Saradnja postoji u značajnom stepenu, ali su evidentne i mogućnosti za dalje unapređenje odnosa;
5	Saradnja je na visokom nivou i značajno doprinosi uspehu klastera;

Saradnja podrazumeva sledeće: (a) koliko su veze između kompanija razvijene, dinamične, dugoročne, bazirane na poverenju; (b) da li kompanije saraduju u lancu vrednosti proizvoda (da li se kompanije u klasteru javljaju kao isporučioци inputa drugim preduzećima u klasteru); (c) da li da li postoji saradnja sa srodnim/komplementarnim industrijama?

**6. Koliko je razvijeno poverenje između članica klastera?**

Ocena od 1 (za malo poverenje) do 5 (visok stepen poverenja i saradnje).

**7. Koliko je razvijeno poverenje između članica klastera i državnih organa, odnosno organa lokalne samouprave?**

Ocena od 1 (za malo poverenje) do 5 (visok stepen poverenja i saradnje).

**8. Da li postoji saradnja sa srodnim klasterima na nivou države, odnosno na međuregionalnom nivou (prekogračna saradnja)?**

**III PITANJA VEZANA ZA KONKURENTNOST KLASTERA I IZVOZNO-  
INOVATIVNE PERFORMANSE**

**1. Konkurentna prednost klastera se dominantno oslanja na:**

1.	Intenzivno korišćenje prirodnih resursa i jeftine radne snage;
2.	Uvozu tehnologiju;
3.	Proizvode niske dodate vrednosti;
4.	Proizvode visoke dodate vrednosti, uz korišćenje specijalizovanih znanja i veština i visoke tehnologije;

**2. Kolika je zavisnost od uvoznih komponenti: inputa, tehnologija?**

Ocena: 1 (niska) do 5 (visoka).

**3. Da li klaster (članice klastera) imaju realizovane izvozne aktivnosti i koliko su značajne izvozne aktivnosti?**

Ukoliko postoji izvozna orijentacija, na koja tržišta su primarno orijentisane članice klastera?



#### 4. Da li su i koliko inovativna preduzeća u klasteru?

Ocena 1 (nisko inovativna) do 5 (visoko inovativna).

**5. Koliko i kako su kompanije u klasteru povezane sa naučno istraživačkim institucijama** (da li je saradnja samo formalna ili je bilo projekata koji su urodili rezultatima, inovacijama i sl.)?

Ocena 1 (za nizak stepen saradnje) do 5 (visok stepen saradnje).

**6. Koliko preduzeća u klasteru ima uvedene standarde kvaliteta** (ISO standardi, HACCP; Global gap) i koliko se daleko stiglo na tom putu?

### IV PITANJA VEZANA ZA CILJEVE, FINANSIRANJE I PROBLEME KLASTERA

1. Šta je cilj klusterskog povezivanja?

2. Šta se postiglo klusterskim udruživanjem, u odnosu na period pre ulaska firmi u klaster?

1.	Viši je nivo konkurentnosti pojedinačnih članica klastera;
2.	Viši je nivo produktivnosti;
3.	Viši je nivo specijalizacije (podela rada)
4.	Snižavanje troškova: nabavke inputa, obuke kadrova, angažovanja stručnjaka, uvođenja standarda, novih tehnologija i sl.
5.	Viši je nivo znanja; razmena iskustava, informacija, ideja kroz intenzivnu saradnju;
6.	Viši je kvalitet proizvoda/usluga;
7.	Uvedeni su standardi u proizvodnji određenih proizvoda; Uvedeni su standardi za sadnice i saksije, supstrate i sl.
8.	Uvedeni su standardi kvaliteta u poslovanju kompanija;
9.	Izvršena je ili je u toku: zaštita geografskog znaka, odnosno zaštita imena/oznake porekla proizvoda; u toku;
10.	Viša inovativna sposobnost (kroz zajedničko ulaganje u istraživanje i razvoj, kroz uvođenje novih tehnologija, novih proizvoda i sl.);
11.	Proširenje tržišta, odnosno lakši pristup inostranom tržištu (lakši plasman,

	nastup);
12.	Efikasnija i jeftinija promocija, marketing, zajedničko istraživanje istraživanje domaćeg i svetskog tržišta, učestvovanje na sajmovima i sl.;
13.	Lakši pristup izvorima finansiranja (povoljnim kreditima, fondovima za razvoj i unapređenje konkurentnosti);
14.	Bolja saradnja sa univerzitetima i institutima;
15.	Bolja saradnja sa lokalnom samoupravom i vladinim telima/organima;

### 3. Koliko klaster može da se osloni na direktnu finansijsku podršku države?

Ocena 1 za malu podršku, ocena 5 za visoku podršku.

**4. Koliko klaster može da se osloni na indirektnu podršku države:** kroz podsticajnu makroekonomsku politiku i razvoj stimulativnog/kvalitetnog mikroekonomskog okruženja i institucija?

Ocena 1 za malu podršku, ocena 5 za visoku podršku.

**5. Da li je do sada klaster dobio neku vrstu direktne finansijske podrške, od koga i za koje aktivnosti** (konkurisanje za pri EU fondovima, programima inostranih vlada, međunarodnih institucija i organizacija)?

**6. Šta ocenjujete kao najveće probleme u radu klastera?**

**7. Predlog mera za unapređenje rada i aktivnosti klastera u narednom periodu.**



## SPISAK PRIMERA

Primer 1. Sedam obrazaca nekonkurentnog ponašanja vlada i privrednika zemalja u razvoju . . . . .	19
Primer 2. Prethodnici teorije klastera . . . . .	44
Primer 3. Klaster celuloze i tehnologije papira u centralnoj Švedskoj. . . . .	46
Primer 4. Klasteri kao izvor eksterne ekonomije obima . . . . .	59
Primer 5. Koristi klusterskih veza u zemljama u razvoju . . . . .	61
Primer 6. Saradnja kompanija u lancu proizvodnje kožnih tašni u Kolumbiji . . . .	64
Primer 7. Klaster cveća u Holandiji/The Dutch Flower Cluster. . . . .	76
Primer 8. Klaster lososa u Čileu (Los Lagos region) i uticaj klastera na produktivnost uključenih članica . . . . .	78
Primer 9. Calchagua vinski klaster (Čile). . . . .	79
Primer 10. Razumevanje razlike između tradicionalne teorije komparativne prednosti i konkurentske prednosti . . . . .	84
Primer 11. Inovativni klasteri u oblasti poljoprivrede u Holandiji . . . . .	85
Primer 12. Pretpostavke uspešnosti informatičkog klastera u Silikonskoj dolini/SAD . .	88
Primer 13. Važnost fizičke infrastrukture za razvoj klastera u ruralnim oblastima . .	90
Primer 14. Poljoprivredno industrijski kombinati kao preteče klastera („PKB Korporacija“, a.d., Beograd) . . . . .	102
Primer 15. Doprinos klastera u podsticanju prerade poljoprivrednih proizvoda . .	103
Primer 16. Definicija klastera Ministarstva ekonomije i regionalnog razvoja R. Srbije, 2011 . . . . .	110

Primer 17. Analiza poljoprivrednih klastera na području Beogradskog regiona . . . . .	119
Primer 18. Analiza poljoprivrednih klastera u regionu Vojvodine . . . . .	122
Primer 19. Analiza poljoprivrednih klastera u regionu Šumadije i Zapadne Srbije . . . . .	126
Primer 20. Analiza poljoprivrednih klastera u regionu Južne i Istočne Srbije . . . . .	128
Primer 21. Definicija udruženja prema Zakonu o udruženjima. . . . .	130
Primer 22. Načini osnivanja poljoprivrednih klastera: inicijativa: top-down . . . . .	131
Primer 23. Geografska koncentracija proizvođača malina u Zlatiborskoj oblasti (region Šumadije i Zapadne Srbije): „bottom up“ inicijativa. . . . .	132
Primer 24. Potreban broj i struktura članica klastera predviđen „Programom podrške razvoju inovativnih klastera“ . . . . .	133
Primer 25. Aktivnosti poljoprivrednih klastera u Srbiji u oblasti izrade loga/vizuelnog identiteta. . . . .	136
Primer 26. Nedostatak naprednog vertikalnog integrisanja u poljoprivrednoj proizvodnji Srbije kao prepreka razvoju klastera. . . . .	137
Primer 27. Prepreke širenja „Klastera sireva Jug“, Niš. . . . .	138
Primer 28. Razlozi nedostatka kritične mase registrovanih poljoprivrednih klastera u Srbiji. . . . .	139
Primer 29. Ograničenja poljoprivrednih klastera u izvoznim aktivnostima . . . . .	140
Primer 30. Ograničenja razvoja klastera „Baby beef“, Beograd . . . . .	142

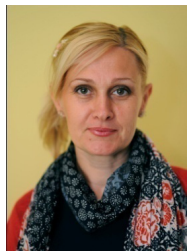
## SPISAK TABELA

Tabela broj 1. Učešće poljoprivrede u bruto domaćem proizvodu (BDP) i zaposlenost u poljoprivredi u izabranim zemljama u 2011. godini. . . . .	16
Tabela broj 2. Izvoz poljoprivrednih proizvoda iz Srbije i izabranih zemalja EU, za 2012. godinu. . . . .	21
Tabela broj 3. Produktivnost u poljoprivredi i učešće stočarstva u vrednosti ukupne poljoprivredne proizvodnje u 2011. godini . . . . .	24
Tabela broj 4. Bruto domaći proizvod u R. Srbiji, po regionima, 2011 . . . . .	27
Tabela broj 5. Prosečna veličina KPZ u ha po poljoprivrednom gazdinstvu za Srbiju i zemlje članice EU, podaci za 2010. godinu . . . . .	32
Tabela broj 6. Rang zemalja EU-15 prema razvijenosti klastera u Izveštaju konkurentnosti WEF 2013-2014. godina . . . . .	72
Tabela broj 7. Izvozni rezultati Holandije, Španije, Grčke i Srbije u oblasti poljoprivredno prehrambenih proizvoda, 2012. godina . . . . .	72
Tabela broj 8. Struktura izvoza poljoprivredno prehrambenih proizvoda u Holandiji, Španiji, Grčkoj i Srbiji, u periodu 2010-2011. godina . . . . .	73
Tabela broj 9. Poljoprivredni klasteri registrovani u Beogradskom regionu do 01.06.2013. godine. . . . .	118
Tabela broj 10. Poljoprivredni klasteri registrovani u regionu Vojvodine do 01.06.2013. godine . . . . .	121
Tabela broj 11. Poljoprivredni klasteri registrovani u regionu Šumadije i Zapadne Srbije do 01.06.2013. godine . . . . .	124
Tabela broj 12. Poljoprivredni klasteri registrovani u regionu Južne i Istočne Srbije do 01.06.2013. godine . . . . .	127
Tabela broj 13. Pristup razvoja klasterske inicijative . . . . .	161

## **SPISAK GRAFIKONA I ŠEMA**

Grafikon 1. Izvoz sektora „Hrana i žive životinje” iz Srbije u periodu 2005-2013. . . . .	17
Grafikon 2. Saldo spoljnotrgovinske razmene u izvozu „Hrane i živih životinja” i svih sektora privrede, u periodu 2009-2013. . . . .	17
Grafikon 3. Prosečna ekonomska vrednost poljoprivrednog gazdinstva u Srbiji i izabranim evropskim zemljama, prema SO 2010. . . . .	21
Grafikon 4. Izvoz poljoprivrednih proizvoda po ha KPZ u \$, u 2012. godini u Srbiji i izabranim evropskim zemljama . . . . .	22
Grafikon 5: Stope rasta/pada poljoprivredne proizvodnje u R. Srbiji u periodu 2008-2012. . . . .	25
Šema 1. Karakteristike klastera . . . . .	54
Šema 2: Mreža klastera/kategorije učesnika u klasteru . . . . .	55
Šema 3. Teorijski model organizacione mreže poljoprivrednog klastera. . . . .	70
Šema 4: Uloga klastera u „pomeranju“ fokusa konkurisanja poljoprivrednih proizvođača u tranzicionim i zemaljama u razvoju. . . . .	84
Šema 5. Pretpostavke razvoja klastera u poljoprivredi Srbije . . . . .	149
Šema 6. Veza klastera i ciljeva EUSDR . . . . .	170

## O AUTORIMA



Dr Vesna T. Paraušić, naučni saradnik, zaposlena je u Institutu za ekonomiku poljoprivrede, Beograd. Završila je Ekonomski fakultet Univerziteta u Beogradu, gde je i odbranila magistarsku tezu „Savremeni tržišni pristup u formulisanju razvojnih strategija poljoprivrednih subjekta u Srbiji“. Na Megatrend univerzitetu, Fakultet za poslovne studije u Beogradu, odbranila je doktorsku disertaciju sa temom „Klasteri u agrokompleksu R. Srbije“. Dominantno se bavi problematikom izgradnje i jačanja konkurentnosti poljoprivrede Srbije, kroz afirmaciju umrežavanja poljoprivrednih subjekata i razvoj efikasnog tržišta poljoprivrednih proizvoda i tržišta kapitala. Bavi se i pitanjima održivog ruralnog razvoja i planiranja socioekonomskog razvoja lokalnih zajednica i regiona. Objavila je veći broj monografija i naučnih radova iz oblasti poljoprivrede i ruralnog razvoja.



Prof. dr Janko M. Cvijanović, naučni savetnik, konsultant u Ekonomskom institutu, duži niz godina bavi se problemima projektovanja organizacije, upravljanja organizacionim promenama, razvojem portfolija i upravljanjem kvalitetom. Predavao je projektovanje organizacije, upravljanje organizacionim promenama, logistiku i slične teme na državnim i privatnim univerzitetima u Beogradu i u Banjoj Luci. Bio je mentor izrade preko deset doktorata i nekoliko magistarskih radova na pomenutim fakultetima. Bio je član upravnih odbora nekoliko privatnih i javnih preduzeća. Objavio je šesnaest monografija i autor je preko sto i šezdeset radova u vodećim domaćim i inostranim naučnim časopisima. Kao rukovodilac, redaktor i/ili autor uradio je preko dvesta studija i projekata. Od 2002. do 2013. godine bio je glavni i odgovorni urednik naučnog časopisa „Industrija“.



CIP - Каталогизација у публикацији  
Народна библиотека Србије, Београд

631:339.137.2(497.11)

631:334.758

ПАРАУШИЋ, Весна, 1970-  
Konkurentnost agroprivrede Srbije :  
klasteri u funkciji održive regionalne  
konkurentnosti : monografija / Vesna T.  
Paraušić, Janko M. Cvijanović. - Beograd :  
Institut za ekonomiku poljoprivrede, 2014  
(Beograd : DIS Public). - 222 str. : graf.  
prikazi, tabele ; 24 cm

Tiraž 300. - Aneksi: str. 197-217. - Napomene  
i bibliografske reference uz tekst. -  
Bibliografija: str. 181-193.

ISBN 978-86-6269-034-0

1. Цвијановић, Јанко М., 1946- [аутор]

а) Пољопривреда - Конкурентност - Србија

б) Кластери (економија)

COBISS.SR-ID 205746956

