



# СТРАТЕГИЈА РАЗВОЈА ИНДУСТРИЈСКОГ ПАРКА ЂУПРИЈА

---

*Ђуприја, 18.04.2016*





---

<b>1. Циљ .....</b>	<b>3</b>
<b>2. Увод.....</b>	<b>4</b>
<b>3. Индустриски парк – дефиниција .....</b>	<b>6</b>
<b>4. Облици власништва .....</b>	<b>8</b>
<b>5. Врсте и развој индустриских паркова.....</b>	<b>10</b>
5.1. Еко-индустриски парк (ЕИП) .....	14
5.2. Индустриски парк Ђуприја.....	17
<b>6. Управљање и финансирање .....</b>	<b>17</b>
<b>7. Маркетинг индустриског парка .....</b>	<b>20</b>
7.1. Маркетинг стратегија.....	20
7.2. Анализа тржишта.....	20
7.3. Анализа сектора индустрије .....	25
7.4. SWOT анализа локације .....	32
7.5. Стварање имиџа локације .....	34
7.6. Генерисање и циљање могућности за инвестиције .....	35
7.7. Подршка инвеститорима .....	36
<b>8. Анализа потенцијала локације .....</b>	<b>39</b>
8.1. Сарадња са НР Кином.....	39
8.2. Уговори о слободној трговини (Фреј Траде Агреементс) .....	40
8.3. Србија као савршена локација за добављаче у аутоиндустрији и текстилној индустрији .....	42
8.4. Расположива радна снага у општини Ђуприја и Поморавском округу .....	42
<b>9. Индустриски парк Ђуприја .....</b>	<b>44</b>
9.1. Локација Индустриска зона Општине Ђуприја – ФАЗА 1 .....	47
9.2. Локација Индустриска зона Општине Ђуприја – ФАЗА 2 .....	49
9.3. Локација Индустриска зона Општине Ђуприја – ФАЗА 3 .....	51
<b>10. Закључак .....</b>	<b>53</b>
<b>11. Препоруке .....</b>	<b>55</b>
<b>12. ДОДАТАК: Пример .....</b>	<b>57</b>
12.1. Опис пројекта.....	57
12.2. Предлог – бизнис инкубатор.....	57
12.3. Финансијска анализа – пример .....	58
12.4. Анализа утицаја на локално социјални развој .....	60
12.5. Резиме оправданости инвестиције у бизнис инкубатор .....	60



## 1. Циљ

Циљ овог документа је да као саставни елемент ширег скупа активности општини Ђурија пружи смернице у погледу развоја постојећег индустријског земљишта у успешан индустријски парк, који ће да омогући значајан прилив инвестиција на територију Општине, унапређујући тиме запосленост и локални пословни и социјални миље.

Пројектни задатак обухвата испитивање стања, те анализу и артикулацију конкретних предлога по великом броју значајних аспеката маркетинга инвестиционе локације.

Методолошки, приликом израде програма сублимирали смо и ревидирали најбољу међународну праксу, искуства и истраживања на пољу развоја индустријских паркова, узимајући у потпуности у обзор тренутне глобалне трендове, интересе инвеститора и реалност у сфери привлачења инвестиција у Републици Србији.

Среатерија се осврће на следећа питања:

- Процена локације
- Анализа ситуације: макро и микро економски, правни, инфраструктурни и политички параметри
- Преглед тржишта
- Анализа вредности и најадекватније употребе
- Истраживање “таргет” индустрија
- Препоруке за концепт управљања и фазирање развоја зоне (базирано на процени локације)
- Најбољим примерима праксе
- Технички и правни аспекти фазирања развоја локације
- Подршка управљању зоном
- Know how и најбоље праксе у погледу инвестиционих, просторно планских и правних питања
- Финансијско структуирање



## 2. Увод

Добра географска позиција Србије омогућава перспективу и развој страних и домаћих директних инвестиција.



Међутим, пракса је до сада показала да је за привлачење страних инвеститора кључна пријатељски настројена администрација, подршка и политичка ситуација.



---

Потенцијални Инвеститори очекују да им се понуди сигурност, ефикасност и уштеда трошкова и времена. Из њихове потребе да се баве само својим основним делатностима су и настали индустријски паркови, као организован облик инфраструктурно опремљеног индустријског земљишта, где им се пружају и додатне вредности и услуге.

Општина Ђуприја поседује добар геостратешки положај, налази се на самом паневропском Коридору X – друмском и железничком, 145 км удаљена од Београда, односно 90 км од Ниша. Сам град лежи на ушћу двеју река Раванице и Велике Мораве.

Граници се са општинама Јагодина, Параћин, Свилајнац, Деспотовац, Рековац. Општина Ђуприја се простире на површини од 287км<sup>2</sup> на којој живи око 30.000 становника. Са општинама које је окружују заједно чине Поморавски округ површине 2614 км<sup>2</sup> са укупно преко 215.000 становника.

Постоји неколико чинилаца који Ђуприју позиционирају на веома високо место на мапи Србије када говоримо о потенцијалима за стране и домаће инвестиције. На првом месту ту је близина великих центара Београда, Крагујевца и Ниша, као и два међународна аеродрома – Београда на 165км и Ниша на само 57 км, док се сама општина Ђуприја налази на аутопуту Е-70 и железничкој прузи (паневропском Коридору 10). Коридор 10 повезује Ђуприју са Хрватским Мађарском и целом западном Европом са једне стране и са Македонијом, Бугарском, Грчком и даље на исток са друге стране. Луке Копар (Словенија), Бар (Црна Гора) и Солун (Грчка) су директна веза на прекоморски транспорт.

Иако је конкурентна због добrog положаја и обучене радне снаге, Ђуприја није остварила инвестиције у планираном обиму и незапосленост је изнад просека у Србији.

Стабилност геополитичких фактора на Балкану и поновна афирмација Београда, Крагујевца и Ниша као значајних урбаних центара, условили су и већа кретања капитала и инвестиција ка њиховим регионима. Као последица наведеног, јавила се и тражња за замљиштем за изградњу привредних објеката на територији општине, а увећан је и број планираних индустријских зона са којима се очекује да ће потреба за изградњом привредних објеката бити задовољена. Тренутно је степен изграђености наведених зона веома мали, те постоје велике просторне резерве за даљи процес привлачења инвеститора без потребе за даљим ширењем њихових грађевинских реона. Кључни инструмент за привлачење инвеститора у наведене зоне биће унапређена политика управљања грађевинским земљиштем на модерним и тржишно оријентисаним принципима.



---

Како развити индустриски парк, а касније и управљати њиме, су неке од тема које су обрађене у овој стратегији. Ова стратегија је резултат истраживања тржишта и дугогодишњег искуства у сектору развоја некретнина.

### 3. Индустриски парк – дефиниција

Специјализација, обим и сврха индустриских паркова су се промениле од 1970-их када је уведена дефиниција индустриског парка као "комплекс земљишта развијеног и подељеног у парцеле према свеобухватном плану, са или без изграђених фабрика, понекад са заједничким објектима за коришћење сродне групе индустрије".

Инфраструктура, менаџмент и технологија су три основне врсте услуга и микс ових услуга дефинише врсту парка. Тако се индустриски паркови различито називају научни и технолошки паркови, истраживачки паркови, логистички паркови, еко-индустриски паркови, слободне зоне...



На слици је приказан нацрт типичног индустриског парка, са саобраћајницама, паркинг простором, зеленилом...

Невезано за саму дефиницију, индустриски парк је увек инфраструктурно опремљено земљиште, урбанистички опредељено за индустриски развој, на ком се закупцима индустриског парка пружају додатне вредности – услуге (изградња објекта "кључ у руке", паркинг, услуге заједничких служби – правне, кадровске, одржавање заједничких површина, обезбеђење, обуке, финансијске услуге, итд).





---

## 4. Облици власништва

Индустријски парк може бити у јавном или приватном власништву или може бити речи о јавно-приватном партнериству.

Приватно власништво над индустриским парком није потребно додатно дефинисати, нити анализирати – јединица локалне самоуправе код индустриских паркова у овом облику својине има бенефиције од тога што је ниво пословања на њеној територији повећан, запосленост већа; финансијске и све остале терете сноси приватни инвеститор, док јединица локалне самоуправе пружа помоћ и подршку у оквиру својих могућности.

Друга два облика власништва је потребно додатно анализирати, тако да се даље разматрају две опције:

- ◆ Чисто општинско власништво
- ◆ Јавно-приватно партнериство

Битна разлика између ова два облика власништва је у процесу доношења одлука – кад је реч о приватно-јавном партнериству, тело јединице локалне самоуправе најчешће није потпуно укључено у процес доношења одлука, или бар не свих. Управа парка у овом случају је такође најчешће поверена изабранику приватног представника овог облика партнериства, тако да јединица локалне самоуправе није укључена чак ни у свакодневне операције парка.

Са друге стране, финансирање развоја парка, а и његових операција, је олакшано уколико постоји приватно партнериство (где приватни ентитет од самог почетка улази у партнериство кроз договорену новчану инвестицију; улог јединице локалне самоуправе може да буде и неновчани).

Овакав вид партнериства се обично реализује кроз отварање посебне фирме, чији су сувласници, у договореном односу, приватни инвеститор и јединица локалне самоуправе. Друга могућност је давање концесије над земљиштем приватном инвеститору, при чему се потпуно губи моћ јединице локалне самоуправе у даљем процесу одлучивања о развоју и операцијама индустриског парка.

Уколико је индустриски парк искључиво у јавној својини локалне самоуправе, тиме на локалној администрацији остају и сви напори и активности које треба предузети да би се такав парк развио. Код оваквих индустриских паркова јединица локалне самоуправе треба да



---

обезбеди комплетно финансирање развоја пројекта, да улаже у маркетинг и промоцију локације, као и да, након што је парк изграђен, оперативно води свакодневно пословање индустријског парка.



## 5. Врсте и развој индустријских паркова

Индустријски парк чине некретнине (земљиште, зграде и друге непокретности лоциране на одређеном месту), као и права и обавезе у вези са некретнинама (власништво, право коришћења). Индустриске зоне би могли дефинисати као планирани или организовани део земљишта који је подељен транспортним мрежама, са или без изграђених објеката и парцела погодних за индустриске активности.

Не постоји један универзалан модел индустриског парка. Услови оквира пословања индустриског парка знатно се разликују од земље до земље. Због тога је тешко имати опште смернице о томе како да се успешно развије индустриски парк. Важно је да се спроведе посебна процена потреба, па тако прилагодити модел индустриског парка локалним социјалним, економским, културним и еколошким карактеристикама.

Према специфичној намени, паркове делимо на: индустриске, привредне, пословне, научно-техничке, логистичке, продајне, слободне зоне.

У односу на затечено стање, паркове такође делимо на „браон“ (brownfield) и „зелене“ (greenfield), где су први у ствари постојећа али упражњена постројења/ објекти, а други подразумевају развој нових индустриских објеката комплементарних сектора и подсектора.

Иницијатива за формирање индустриског парка може да потекне са различитих нивоа. Иницијативу може покренути:

- влада, као део плана развоја
- локална самоуправа и
- приватни сектор

Одлука да се оснује индустриски парк треба да буде део стратешког документа и треба да проистекне изпотребе. Потребно је да постоје заинтересовани инвеститори. Без обзира на то ко покреће иницијативу, неопходно је развити услове и критеријуме за успостављање индустриског парка. Најважнији ресурс којим општина располаже поред својих грађана, јесте слободно земљиште за индустриску изградњу. Стога је важно да се уговором обавежу они који управљају индустриском зоном/ парком, да ће локацијом управљати у складу са потребама локалне заједнице. Такође је пожељније имати лаку индустрију која не угрожава животну средину.



Као вишенаменско средство економског развоја, индустријски парк захтева укључивање читавог спектра заинтересованих страна, који мора да изврши низ различитих функција. Прва функција се односи на управљање, стратегију и инвестиционе одлуке. Регионалне власти, банке и приватне компаније заинтересоване за развој парка треба заједно да формирају управни одбор.

Остале функције сувише техничке. Да бисе повесћале шансе за успех, неколико стратешких одлука се мора донети већ у фази планирања. Ово укључује стратешке циљеве парка, финансирање, врсту предузесћа и сектора који парк жели да привуче, и опсег услуга које се пружају закупцима.

Следеће области су од кључног значаја за развој и управљање индустријским парком:

#### ***Национална стратегија развоја***

Индустријски паркови могу само допринети индустријском развоју у контексту свеобухватне Стратегије развоја. Без макро-економских политика које обезбеђују повољан посао климе и без адекватне електричне и саобраћајне инфраструктуре, улагања у непретнине могу бити протраћена.

У случају индустријског парка Ђурија постоји стратешко опредељење, у складу са националном стратегијом, о развоју парка, инфраструктурном опремању и привлачењу домаћих и страних директних инвестиција.

#### ***Кластери***

Кластери су дефинисани као групе међусобно повезаних предузећа, добављача и пратећих институција који пружају повезану групу производа и/или услуга у одређеном географском региону.

У опште-глобализованој економији у којој *глобални ланац и вредности* повезују такође и компаније преко границе, кластери су постали важан елемент регионалних иновационих система, заједно са МСП мрежама, истраживачким институтима, посредничким институцијама и владама. Промене у технологији су омогућиле да се различите појединачне активности сместе на економски најисплативију локацију.

Кластери се заснивају на близини, стварању вредности и пословним окружењима. Дакле, они су често концентрисани у региону или граду, укључују компаније из различитих индустрија које



су повезане једне са другима у производњи робе и услуга од вредности. Такође, кластери лакше и боље сарађују са владиним агенцијама, универзитетима и другим институцијама.

Кластери могу бити полула за стицање нових делокруга, као и приступ међународним тржиштима путем учешћа у таквим ланцима вредности.

Развој кластера треба да буде део шире стратегије за побољшање општих услова пословног окружења, кроз унапређење вештина и лакши приступ финансирањима, отвореност за страна улагања и конкурентност.

Према досадашњој пракси, боље је и здравије ојачавати постојеће кластере, него стварати потпуно нове.

### ***Локација***

Будући да је индустриски парк врста непокретности, златно правило за сваки пројекат у некретнинама је да су три ствари најбитније: локација, локација, локација!

Привлачење нових компанија иза купаца у индустриски парк је од самог почетка условљено локацијом парка.

Величина парцела индустриског парка и његове цене мора бити у складу са пословним и тржишним потребама и очекивањима. Прецизније, индустриски паркови морају да буду лако доступни (близина луке и/ или аеродрома, друмска/ железничка инфраструктура, близина неке урбане заједнице). Ту такође треба да буде доступно снабдевање људским ресурсима (по разумној цени), а треба узети у обзир и квалитет живота, приступ културним дешавањима и доступност разних услуга личне природе.

### ***Инфраструктура и комуналије***

Индустриски паркови су више од просте физичке инфраструктуре. Они су алатке за подстицање регионалног развоја, инвестиција, конкурентности и партнериства.

Секторски специфични паркови су све чешћи и чешћи, јер могу створити критичну масу и оправдати пружање наменских услуга, инфраструктуре и комуналија. Такозване „софт услуге“ индустриских паркова су од највеће важности. Иако избор услуга зависи од закупца до закупца, индустриски парк треба да пружа читав спектар оваквих услуга – уз редовну доставу,



високи константан квалитет, а све по приступачно ниским ценама (што је од пресудне важности за сваког закупца).

Велика је предност за индустријски парк непосредна близина великих лука, аеродрома, аутопута, националних и локалних енергетских мрежа. Фирме захтевају различите прикључке, укључујући струју, телефон, интернет, воду, канализацију, транспорт, боравак.

Имајући у виду сам положај индустријског парка Ђуприја, овде може да се рачуна још један плус за близину аеродрома, непосредну близину ауто пута и железничког колосека, као и за све инфраструктурне прикључке већ доведене, или планом предвиђене за довођење на локацију. Управа индустријског парка треба да представља контакт особу за све остале комуналне услуге – од административних питања самог прикључења новоизграђеног објекта, до сервисних редовних услуга.

### ***Управљачки капацитети***

Успех индустријских паркова зависи од ефикасног управљања и правовременог реаговања. Друштво за управљање Парком мора да пружи смернице и подршку, тако да се пословно планирање спроводи глатко. Ово укључује маркетинг, информисање, процедуралну подршку, и решавање проблема; брзи и ефикасни одговори на захтеве купаца су од кључног значаја. Иницијативе да се смањи отпад, загађење изагушење саобраћаја ће вероватно бити на врху дневног реда за оне који су укључени у управљање више одрживе индустријске зоне.

### ***Иновативно повезивање***

Орган управљања не би требало да се ограничи на одржавање објекта и генерални надзор активности, него треба да има динамичну улогу, промовишући услуге парка локалним и регионалним предузимачима. Закупцима треба учинити доступним подршку у вези са информацијама, вештинама и додатним обукама, финансијама и друге потребе које је тешко задовољити на отвореном тржишту.

### ***Маркетинг и промоција***

Индустријски парк је у суштини рад локалног економског развоја и стога се суочава са јаком конкуренцијом других сличних паркова и зона. Заиста главни циљ индустријског парка је да обезбеди радна места и финансијско приходовање општини на одржив начин. Главни фактори који повећавају атрактивност подручја су квалификованi људски ресурси, телекомуникација, струја, водовод и прерада отпадних вода и друмски железнички и ваздушни системи. Ово су



важни фактори који одређују одлуку компаније да се лоцира баш у одређеном индустриском парку.

Индустриски парк мора да циља будуће закупце у веома конкурентном тржишту. За ово, менаџери парка треба да промовишу и рекламирају парк и специјализоване активности које је парк у могућности да пружи својим закупцима на свим домаћим, регионалним и међународним битним догађајима. Такође менаџери парка треба да обезбеде да компаније-закупци имају максималну корист од близине других, секторски сродних компанија.

### **Умрежавање**

Индустриски парктреба да развија везе са сличним организацијама у постојећим локалним и регионалним подручјима. Овакви добросуседски односи се ојачавају одржавањем редовних састанака између иновационих организација, ентитета која се баве развојем парка и управе пословања парком, да деле визију, циљеве, међусобног познавање и да се идентификују будуће активности. Овакво дељење искустава и добре праксе показало се као позитивно искуство за све учеснике.

Умрежавање са другим индустриским парковима који се налазе у истом простору, или на националном или међународном нивоу, је важно. Умрежавање повећава опсег сарадње (дељење опреме, транспортних постројења, обезбеђења, итд), повећава видљивост за инвеститоре, повећава квалитет услуга које индустриски паркови могу да обезбеде закупцима, и олакшава размену знања и најбоље праксе, било у развоју индустриских паркова или у управљању. Многе међународне институције, као што су УНИДО, Светска банка и ЕУ имају програме који су посвећени потпомагању такве размене.

### **5.1. Еко-индустријски парк (ЕИП)**

Када говоримо о одрживом економском развоју често се размишља о могућностима да се уштеди енергија, или да се смањи загађење и то је довело до раста еко-индустријских паркова. Ови паркови окупљају предузећа која сарађују како међусобно тако и са локалном заједницом на смањењу отпада и загађења, да се ресурси деле ефикасно и да се помогне остваривање одрживог развоја - повећање економске добити побољшање квалитета животне средине.

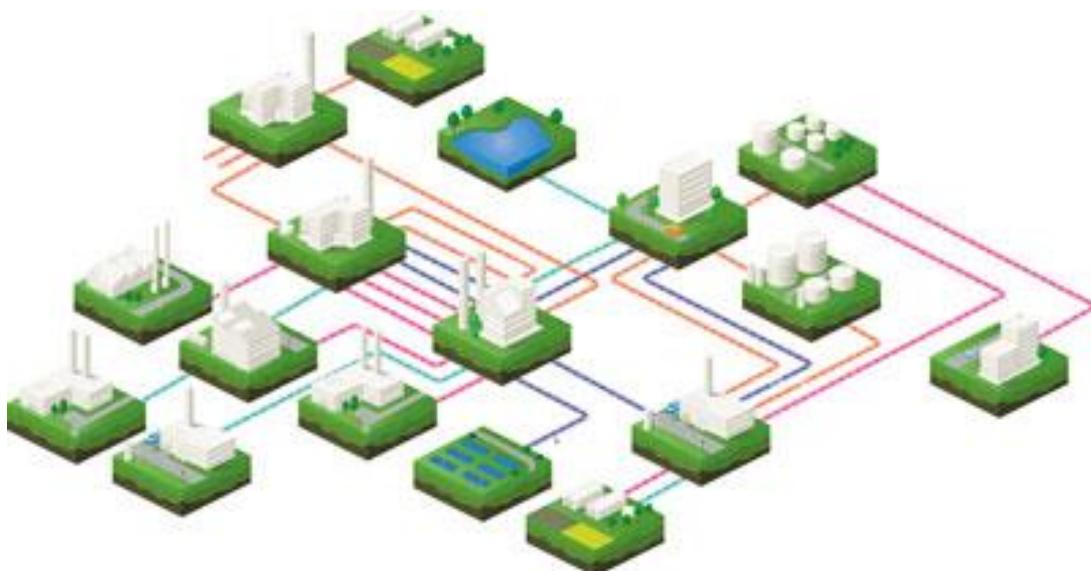


## ECO - INDUSTRIAL PARK



Дакле, то је концепт индустријске екологије кроз интеркомпанијску сарадњу.

Калундборг у Данској је добар пример еко-парка, где је смањено загађивање, а ресурси се деле међу заједницом и другим индустријама. У Калундборгу, електрана ствара вишак топлоте која се користи за грејање домаћинстава. Пару из процеса користи суседна фармацеутска компанија. Ефекат оваквог дељења значи значајно смањење емисије штетних материја, као и смањење трошкова за све учеснике упроцесу.



Данас кад се прича о одрживом развоју, не може се а не поменути у дискусији о конкурентности. Да би испуниле своје друштвене одговорности, компаније треба да успоставе процес интеграције у друштвене, еколошке, етичке и стандарде људских права, који треба да постану интегрисани део политике пословања те компаније.



Како се све ово односи на стране директне инвестиције (СДИ), с обзиром да се толики индустриски паркови ослањају на СДИ, барем у делу за раст и развој?

Овакав приступ интегрисаности еко-парка може да олакша трансфер технологија, омогући конкурентнију производњу. Такође обезбеђивање довољног броја радних места може да умањи миграцију из мањих места у градове. За најбоље шансе за успех, СДИ треба повезати са домаћим економија, са локалним предузећима и универзитетима, уколико је то потребно.

Када успешни, индустриски паркови могу да обезбеде окружење за компаније које цвета. Нажалост, они такође могу бити суморна, непријатељска места оптерећена проблемима као што су лоше управљање заштитом животне средине, закрчења саобраћаја и загађења. Уместо да подижу квалитет живота, многи од индустриских паркова у Европи расту и раде на неодржив начин. Они су често испражњен простор, обележен друштвеним и еколошким проблемима изазваним лошим планирањем. Ова питања имају негативан утицај на људе који раде у индустриским парковима и живе у близини.

Одрживи индустриски паркови одражавају жељуда се баве овим изазовима. "Еко-парк" или "еко-индустријски парк" (ЕИП) је концепт који настоји да осигура да индустриски развој у урбаним срединама доноси низ економских, социјалних и еколошких користи за локалне заједнице. Овакав концепт побољшава односе између различитих актера – укључујући општине, предузећа и локалне заједнице - и оптимизује одрживо коришћење ресурса. Иницијативе за смањење отпада, загађења и закрчења саобраћаја ће вероватно бити у врху агенда за оне који су укључени у управљање одрживе индустриске области.

Еко-индустријски паркови су варијанта индустриских паркова који теже ка високим еколошким, економским, социјалним бенефицијама, као и пословној подршци. ЕИП омогућава стварање међусобне везе између производње и услужних предузећа, тако да је управљање средином и ресурсима, као што су вода, саобраћај, енергија и материјали се одвија на одржив начин, са минималним утицајем на животну средину.

Као и са свим индустриским парковима, успех ЕИП је блиско везан за избор одговарајуће еколошке технологије на основу темељне процене реалних потреба локалитета. Еко-индустријски паркови захтевају подстицајни амбијента и посвећеност владе. Одрживост допуњује обавезивање Европске уније да испуни Ун-ова иницијатива Локалне агенде 21, која је специјално развијена да подстакне локалне политике за одрживи развој кроз изградњу партнериства између локалних власти и заједнице којој служе. ЕУ стратегија одрживог развоја



(2001.) за циљима побољшање урбаних средина, смањење загушења саобраћаја, већу енергетска ефикасност и смањење емисије отпада. У случају новог приступања ЕУ и земаља кандидата, ови услови морају бити испуњени и стратешки обрађени.

## 5.2. Индустриски парк Ђуприја

Индустријски парк Ђуприја је „зелени“ тип инвестиције, што значи да ће сви објекти и инфраструктура планирана на локацији бити новоизграђени.

С обзиром на величину парка, планира се фазни развој пројекта – ово значи да се не гради парк у целини, него блок по блок, према специфичним потребама инвеститора.

Пре почетка градње потребно је израдити бизнис план, који ће, поред осталог, дефинисати тачан тип парка који се гради. Односно, у маркетиншке сврхе добро је дефинисати и именовати тип парка, како бисе таква порука што лакше пренела и искомуницирала.

Неки од концептуалних предлога могу да буду:

- Мешовити индустриски парк
- Еко-индустријски парк
- Специфични индустриски микс

## 6. Управљање и финансирање

Управа за оснивање и управљање индустриским парком је од кључне важности, јер је индустриски парк дугорочна инвестиција за коју је потребно време да да резултате. Неколико стратешких одлука мора бити донешено, а то су: одлука о развоју парка, начину финансирања, врсти компанија (сектори индустрије) које парк жели да привуче, одлука о врсти услуга које треба обезбедити закупцима као што су основне - вода, енергија, телекомуникације, одлагање отпада... – и додатне - финансијске услуге, услуге заједничке правне и кадровске службе, служба одржавања - а које мора да одражавају потребе предузећа.

У погледу финансирања, јавни сектор је обично главни извор током раних развојних фаза. Уколико државни органи финансирају директно парк, они могу да пруже друге олакшице, као што су јефтине земљиште. Остали извори финансирања могу бити приватници који имају



искуства у управљању непокретностима или средстава, као и велике компаније са мрежом подизвођача.

Поред тога, банке могу да улажу у овакве паркове на основу очекиване додате вредности на цену земљишта и некретнина, и профитабилности од ренте. Више међународне институције су такође дају субвенције или кредите за развој паркове, као што је Светска Банка и Европска банка за обнову и развој.

Менаџер парка треба да има предузетничке способности и капацитете умрежавања, и да буде у стању да пренесе и одржи циљеве и предности парка. Интерно, менаџер је контакт особа за извршни одбор, запослене и за клијенте.

Следећи чести проблеми су неадекватан старт-ап, праћење и одржавање новчаних токова. Постоје одређене алатке које помажу да се пројектује финансијска стратегија парка. Важно је да парк нема негативан новчани ток за време фазе развоја, јер то ће утицати на услуге које се пружају закупцима. Коначно, критеријуми за одобравање закупца треба да буду транспарентни, како бисе избегли проблемиса различитим типовима компанија које покушавају да приступе у парк.

Индустријски парк мора да привуче, организује и координира различите ресурсе имогућности. Ресурси су не само финансијски – технички ресурси и квалификована радна снага су такође важни. Парк треба да буде кохерентан, ефективан и ефикасан.

Успешан индустриски парк нуди атрактивну политику где усклађује локацију и локалне услове са подстицајима, али ако се све заинтересоване стране (на националном, регионалном и локалном нивоу) нису организовале и ускладиле, привлачење инвеститора и њихово задржавање у паркуће бити знатно отежано.

Суочени са великим конкуренцијом, индустриски паркови морају да се разликују, кроз промовисање специфичних одлика своје локације, услуге, слику и бренд, за генерисање задовољних закупца којисе осећају као део заједнице. Акценат у промоцији треба да се стави на значајне конкурентске предности и изнад свега иновације.

Прва од ствари коју управа парка треба да изради је бизни сплан. Парк мора да процени потребе својих потенцијалних закупца, што је репер за поређење са парковима других локалитета, региона и земаља.

Инфраструктура и услуге треба да су на нивоу очекивања компанија-закупца.



---

Како изгледа успешан индустриски парк и шта се очекује да успешан парк понуди?

Генерално, успешан парк би требало да има услугу директног издавање лиценци, регистрацију процеса и пословне активности, јасну власничку структуру над земљиштем и систем регистрације имовине. За извозне компанија, услуга коју парк пружа треба да буде везана за јасне извозне процедуре и Управе царина. Остали елементи укључују учешће локалних самоуправа у пружању „one-stop-shop“ шалтера, величину домаћег тржишта и близину иностраних тржишта, природних ресурса, доступност иновационих потенцијала и обучену радну снагу. То је добра пракса у оквиру индустриских паркова - да буде транспарентан и да има иста правила и понуду према свим потенцијалним инвеститорима. Везе са домаћом економијом морају бити развијене.

Већ су претходно у тексту поменути неки од разлога зашто индустриски паркови могу да пропадну, који су основни ризици и многе земље су направиле паркове који нису донели очекиване користи. У многим случајевима, два су главна ризика која су довела до ограниченог учешћа приватног сектора: висок фактор трошкова и високи трошкови трансакција.

У смислу ублажавања или смањење утицаја фактора трошкова, економске развојне стратегије треба да буде у складу са компаративним предностима земље, тако да фактор који је у релативном изобиљу, као што су радна снага или ресурси, се интензивно користи. Привучене компаније које треба да уложу треба добро да искористе како висококвалификону радну снагу по прихватљивим ценама, тако и нискоквалификовану радну снагу по релативно ниским ценама.

Високи трансакциони трошкови могу се смањити ако се привуче велики број секторски сродних компанија, где се може постићи економија обима, унутар-индустријска размена знања, међусобна повезаности, добар ланац набавке, логистика и други агломерација ефекти. Тако више различитих компанија доприносе стварању критичне масе у процесу улагања и индустријализације. Ово неминовно доводи до развоја кластера, а већ је објашњено како индустриски парк заснован на кластеру може донети и економске и социјалне бенефиције.



---

## 7. Маркетинг индустријског парка

### 7.1. Маркетинг стратегија

Како би се привукли страни и домаћи инвеститори, потребно је обратити посебну пажњу на промоције и маркетинг индустријског парка на националном и међународним догађајима. Поред управног одбора парка, треба искористити и капацитете националне и регионалне агенције које се баве промоцијом инвестиција.

Управни одбор треба редовно да оцењује позиционирање парка и да се прилагоде променљивим економским условима. Такође је важно да се обрати пажња на искустава најбоље праксе и да се истраже могућности које пружају међународне организације – са програмима који омогућавају прекограницично умрежавање, посебно оне које промовишу размену између руководилаца индустријских паркова, организују заједничке догађаје за закупце, или развијају заједничку услугу закупцима.

Ту су и ризици за неуспех. Постоји опасност да индустријски парк створи систем подршке пословања у ком су услови пословног окружења значајно другачији од оних у остатку државе. Регулаторни систем би требало да успостави јасна правила за подстицање интеракције и комуникације са локалним актерима на територији, на пример о питањима која се односе на одлагање отпада или емисије штетних материја. Улога сваког од учесника мора бити јасно дефинисана, као и циљеви које треба остварити.

### 7.2. Анализа тржишта

#### *Локално тржиште*

Услед изазова на домаћем тржишту у постизборном периоду и актуелне економске кризе у Европи, српска привреда се и даље суочава са потешкоћама без изгледа за битиније побољшање до краја 2016. године.

Суочена са слабим економским учинком земље, нова влада је предложила низ структурних реформи које би заједно са пакетом мера за стабилизацију јавних финансија и фискалну консолидацију требало да омогуће смањење буџетског дефицита на одрживи ниво испод 3%БДП-а.

Циљ фискалне политике у средњем року је заустављање раста јавног дуга сектора државе и



---

његово релативно смањење у дугом року, тј. спуштање учешћа дуга у БДП на 45%, у складу са општим фискалним правилом.

Уз непромењену фискалну политику ниво дуга би могао да се повећа на преко 85% БДП до 2017. године. Повећање стока дуга последица је дугогодишњих високих дефицита, али и снажног раста отплате гарантованог дуга и трошкова по основу стабилизације финансијског система. Даље одлагање ограничења раста дуга доводи у питање одрживост јавних финансија, односно могућнос финансирања расхода, посебно законских обавеза као што су плате, пензије и социјална давања која износе више од 60% укупних јавних расхода, али и даљег сервисирања обавеза по основу дуга.

Јавни дуг централне државе је на крају новембра 2015. износио 24,7 млрд евра, односно 75,5% БДП. Станje јавног дуга централног нивоа власти исказано у еврима на крају новембра 2015. године повећано је првенствено услед промена девизног курса.

Наставак фискалне консолидације јавних финансија је неминовност, с обзиром на постојећу неодрживу позицију и терет који високи дефицит, ниво дуга и будућа потребна средства за његову отплату представљају за грађане и привреду.

Истовремено, стабилизација јавних финансија локалних самоуправа биће омогућена доношењем закона о финансирању локалних самоуправа.

Тренутни Нацрт закона који се налази у јавној расправи нуди решења која коригују системске пропусте и недостатке насталне приликом измене Закона 2011. године. Конкретно, Нацрт закона у складу са добром фискалном праксом прописује да се смањи учешће локалних самоуправа у порезу на зараде, са 80 на 50 процената, будући да је расподела прихода по овом основу изразито регресивна у корист најразвијенијих општина. Нацрт закона коригује и преостале две системске слабости из 2011. године – необјективне критеријуме за расподелу (ненаменских) трансфера између појединачних општина као и неадекватну расподелу укупних средстава између централног и локалног нивоа власти.

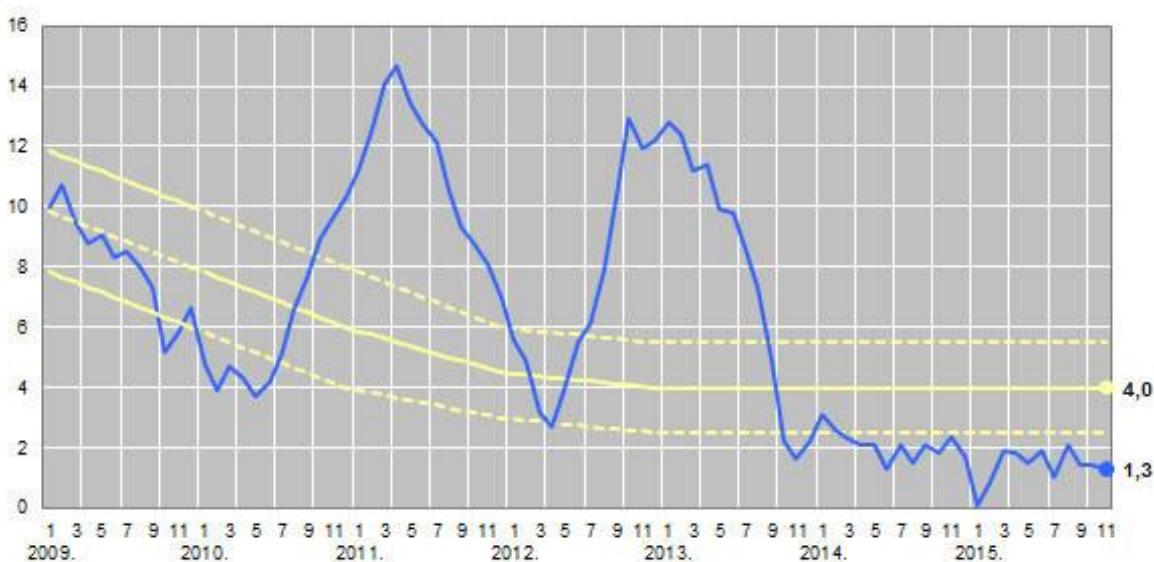
Тако се предлаже да укупни износ ненаменског трансфера чине трансфер за уједначавање (до нивоа од 70% прихода од уступљених пореза по глави становника у свим јединицама локалне самоуправе), општи трансфер (у зависности од броја становника, броја ђака, површине локалне самоуправе идр) и транзициони трансфер који ће обезбеђивати постепен прелаз а током периода од три године приликом имплементације новог Закона о финансирању локалне самоуправе.



Раст БДП у 2015. години је по трећи пут ревидиран навише са 0,5% на 0,8%. Реформе пословног амбијента, уз побољшање финансијске позиције предузећа, услед пада цене нафте и нижих трошкова задуживања, позитивно су се одразиле на раст инвестиција. Пад цена нафте, нижи трошкови задуживања и повећан прилив дознака умањили су краткорочне негативне ефекте фискалне консолидације на финалну потрошњу.

На основу података Народне банке Србије, инфлација у Србији је у децембру 2015. достигла 1,3% (међугодишњи раст), што је најнижа забележена стопа у модерној историји.

*Слика - Циљана и остварена инфлација, по месецима (међугодишњи раст, у %)*



Стопа незапослености је у паду. На основу података Министарства финансија стопа незапослености међу популацијом од 15-64 године (активном радном) износи 16,7% у трећем кварталу 2015. године, што представља пад у односу на стопу незапослености 2014. године.

Смањење стопе незапослености могло би се остварити побољшањем опште пословне атмосфере у Европи. Незапосленост се може смањити и повећањем броја страних директних инвестиција. Нова влада наставља да ради на побољшању услова пословања у Србији како би привукла што више страних инвеститора и превасходно ојачала производни сектор.

Период успоравања економске активности започету августу 2013. године је заустављен. Од септембра 2014. године, економска активност се налази у фази убрзавања и тренутно је на нивоу дугорочног тренда. Економска активност се током другог квартала 2015. вратила на ниво пре разорних поплава.



У првих десет месеци 2015. године остварен је раст индустријске производње од 7,6%, вођен растом производње енергетског сектора и производње потрошних добара. Позитивни трендови настављени су у извозно оријентисаним гранама (производња фармацеутских производа, машина и опреме, основних метала).

Истовремено, у првих десет месеци 2015. године, посматрано по наменским групама, раст од 13,7% је забележен у производњи енергије, раст од 6,6% у производњи нетрајних производа за широку потрошњу (вођен растом производње дуванске и фармацеутске индустрије).

- Пад производње моторних возила утицао је на успоравање раста производње капиталних производа која је од почетка године остварила раст од 4,5% (раст вођен производњом машина)
- Од почетка године регистрован је раст залиха индустријских производа од 2,5%. Истовремено, залихе осталих саобраћајних средстава и одевних предмета су повећане, док су залихе аутомобила смањене;
- Током октобра сектор индустрије је запошљавао 448.106 лица. У оквиру индустрије највећи број запослених је у прерађивачкој индустрији;
- Раст прерађивачке индустрије од почетка године је износио 5,7%, а раст производње електричне енергије (14,8%), што је определило кретање укупне индустријске производње (346.059 лица) која запошљава око 17% укупног броја запослених.

Обим спољнотрговинске робне размене у октобру је повећан. Међугодишњи раст извоза од 6,4% највећим делом је опредељен растом извоза поврћа и воћа, обожених метала и погонских машина и уређаја, (раст од 41,5%, 37,8% и 42,2%, респективно). Код увоза је забележен раст на међугодишњем нивоу од 5,8%.

Укупна вредност извоза 15 највећих извозника у периоду јануар-новембар 2015. године износила је око 3,2 млрд евра.

<b>15 NAJVEĆIH IZVOZNIKA U PERIODU JANUAR-NOVEMBAR 2015.</b>	<b>Izvoz (mil. EUR)</b>
FCA SRBIJA D.O.O.	1.093,8
ŽELEZARA SMEDEREVO	295,9
TIGAR TYRES	270,4
TETRA PAK PRODUCTION	253,8
HIP - PETROHEMIJA	167,3
HEMOFARM	163,9



NAZIV IZVOZNIKA	
NAFTNA INDUSTRija SRBIJE	140,7
GORENJE	139,2
PHILIP MORRIS OPERATIONS	123,8
YURA CORPORATION	101,8
JUGOIMPORT - SDPR	100,9
LEONI WIRING SYSTEMS SOUT	95,0
BALL PAKOVANJA EVROPA BEO	89,4
GRUNDFOS SRBIJA	87,2

### *Политичка ситуација*

Отварање првих преговарачких поглавља у процесу придрживања ЕУ у децембру 2015. године јесте највеће политичко достигнуће тренутне владе.

### *Индустријски објекти*

#### Понуда

Упркос веома повољном географском и стратешком положају на европским коридорима VII и X, Србија има веома оскудну понуду логистичких објеката, процењену на 162.000 м<sup>2</sup>. Прва модерна складишта појавила су се 2005. године, а највише њих је изграђено у 2007. и 2008. години. Омиљене локације инвестора за изградњу логистичких објеката биле су шире подручје Београда (Добановци), општина Пећинци, Стара Пазова и Инђија, Рума, Смедерево.

#### Потражња

Услед одличног стратешког и географског положаја, подстицаја државе као и јефтинијих трошкова радне снаге, држава наставља да привлачи стране инвеститоре који и граде и изнајмљују производне и складишне просторе. Инвестиција Фиата покренула је аутомобилску индустрију и довела кооперанте који су започели своја пословања на индустриским локацијама у развоју у Србији.

Потражња за складишним просторима и даље не показује значајније знаке опоравка. Експанзија овог сегмента тржишта може се очекивати уласком великих трговинских ланаца и побољшањем општих еконосмских услова. Због тога је у претходне три године нова понуда дошла у виду проширења постојећих капацитета пре него завршетка великих пројеката. До проширења објеката је долазило углавном на захтев постојећих закупаца.



---

## Закупи стопа приноса

Висине закупа првокласних складишних и индустријских простора остале су у просеку до 4 ЕУР/ м<sup>2</sup>/ месечно. Стопа приноса првокласних индустријских објеката је остала такође на просечних 10,25%, а очекује се да ће у наредном периоду остати иста.

### **7.3. Анализа сектора индустрије**

Индустријску производњу Србије у транзиционом периоду од 2001. године карактерише: технолошко-економско заостајање већине капацитета, нездовољавајући ниво квалитета производа и услуга по светским стандардима, висок увоз, низак ниво маркетинг менаџмента и управљања производњом, вишкови радне снаге, ишчекивања у вези са приватизацијом, недостатак директних страних инвестиција итд. Такође, транзиционо раздобље карактерише двоструко бржи раст увоза од извоза, што значи да је континуирано била присутна знатна супституција домаће производње иностраном. Снажан раст вредности увоза је био последица високе јавне потрошње, раста личне потрошње, али истовремено и умањој мери раста производње намењене извозу роба. При томе, раст јавне и личне потрошње се заснивао на задуживању у иностранству и домаћем тржишту. Уз такав раст дошло је до повећања покривености укупне домаће и иностране тражње увозним робама и услугама. Таква кретања потврђују чињеницу да снажан раст укупне тражње није био искоришћен за повећање домаће производње, ова кретања заустављена су 2009. године у којој је светска финансијска и економска криза проузроковала пад домаће и ино-тражње. У том контексту кретања у индустрији Србије, су слична кретањима у Европској унији. Међутим, ситуација је код нас специфична с обзиром да у претходном раздобљу (добре коњунктуре на светском тржишту 2004. - 2007. године) није довршено реструктуирање привреде. Тако је индустрија, посебно прерађивачка, дочекала кризу углавном с ниским нивоом конкурентности и ефикасности пословања, повећаном неликвидношћу, уз континуиран пад запослености и све мањим бројем производа за извоз.

Прерађивачка индустрија је најзначајнији сектор индустрије Србије. Највеће учешће у структури прерађивачке индустрије имају индустријски подсектори: производња прехранбених производа, пића и дувана, производња хемикалија и хемијских производа и производња основних метала и металних производа, који чине око 60% укупне прерађивачке индустрије. Традиционалне индустријске области као што су текстилна индустрија и



индустрија коже и обуће, у периоду од 2001. године, смањују своје учешће у структури прерађивачке индустрије.

Подсектори прерађивачке индустрије су:

- Прехрамбени производи, пиће и дуван
- Текстил и текстилни производи
- Кожа и предмети од коже
- Дрвна индустрија
- Папир и издавачка делатност
- Коксидеривати нафте
- Хемијски производи
- Гума и пластика
- Остали неметални минерали
- Основни метали и метални производи
- Остале машине и уређаји
- Електрични и оптички уређаји
- Саобраћајна средства
- Остало

Међународно поређење - Једна од значајних карактеристика развоја индустрије је промена у структури индустријске производње. Највећи пад учешћа имале су радно-интензивне гране (прехрамбена индустрија и текстилна, као и производња дрвета и производа од дрвета). Натпресечан раст учешћа (последица високог пораста производње), забележиле су индустрије засноване на коришћењу савремене технологије и економије обима: електроиндустрија и индустрија прецизних уређаја у свим земљама, производња канцеларијске опреме (Мађарска) и производња моторних возила (у свим земљама осим Естоније).

Водеће индустријске области Европске уније су: машинска, електронска, хемијска и фармацеутска индустрија. Тренд раста привредне активности (као и индустријске производње) у транзиционим земљама започет у другој половини деведесетих година 20. века настављен је и у периоду 2001-2008. године. Све земље источне Европе, које су чланице Европске уније имају значајно висок ниво индустријске производње, као и просечне стопе раста у периоду 2001-2008. година. Захваљујући тржишним реформама, приливу страних директних инвестиција и структурним променама производње и извоза, већина земаља у транзицији



централне и источне Европе значајно је повећала своје извозне перформансе, што се одразило и на повећање индустријске производње.

Значајан пораст извоза је углавном последица приступа тржишту ЕУ. Ово не само због тога што је то тржиште најближе, већ и зато што је то тржиште на коме ове земље имају компаративне предности. Разлог је утome што су значајни индустријски капацитети пресељени у земље у транзицији из високоиндустријских земаља ЕУ.

Земље у транзицији имају предност у производњи индустријских производа, нарочито ако је реч о онима које захтевају квалификован рад, који је у овим земљама представља значајан упредност, јер је јефтинији и продуктивнији.

Националном стратегијом и политиком развоја индустрије РС је посебан акценат дат истраживању конкурентске позиције кључних извозних сектора до 2020. године:

- Прехрамбена индустрија
- Индустрија саобраћајних средстава
- Индустрија ИКТ (Информационо Комуникационе Технологије)
- Металски комплекс
- Фармацеутска индустрија

Даље, према националној стратегији, када се делови прерађивачке индустрије разврстају на ниво области и грана, види се да је у периоду 2011-2020. године пројектован највиши просечни годишњи раст управо код високо технолошких области:

- Производња радио, ТВ и комуникационе опреме (15,1%),
- Производња прецизних оптичких инструмената (12,5%) и
- Производња других електричних машина и апарата (12,5%).

Очекује се да ће двоцифрене просечне годишње стope раста такође имати аутомобилска индустрија и производња фармацеутских производа. Производња прехрамбених производа и пића могла би да забележи просечни раст од 4,1%, што је највећим делом условљено лимитираном пољопривредном производњом (просечни годишњи раст 3,5%), а испод просечни раст производње прехрамбених производа и пића у односу на укупну прерађивачку индустрију управо је и разлог њеног значајног пада учешћа у 2020. години у БДВ.

Обзиром на сет регулативе који је Србија усвојила у последњих неколико година, неопходно је водити рачуна о заштити животне средине у индустрији.



У табели су приказани потенцијални ризици и основне мере заштите у областима прерадивачке индустрије, које добро треба анализирати при стратешком опредељењу за одрешене секторе прерадивачких индустрија, које су, неминовно, велики загађивачи.

Ред. бр.	Прерадивачка индустрија	Потенцијални ризици по животну средину	Мере заштите
1.	<b>Прехрамбени производи, пића идуван</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>- Отпадне воде из погона прехрамбене индустрије се најчешће без претходног третмана изливају у јавну канализациону мрежу или у природне реципијенте.</li><li>- Поступање са органским отпадом је незадовољавајуће. Највише отпада ове врсте продукују погони за примарну прераду биљних сировина, воћа и поврћа</li><li>- Иако прехрамбена индустрија спада у умерене потрошаче енергије (изузетак су шећеране и пиваре) рационално коришћење енергије је на ниском нивоу.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>- Увођење чистијих технологија, повећање енергетске ефикасности и смањење настајања отпада</li><li>- Применити опште и посебне санитарне мере и услове предвиђене законом којима се уређују послови санитарног надзора и прибавити потребне дозволе</li><li>- Све технолошке отпадне воде сакупљати и одводити на третман пре испуштања у канализациону мрежу</li><li>- Органски отпад који има употребну вредност прописно одлагати у посебне металне контејнере са поклопцима</li><li>- Предузети потребне мере заштите од цурења расхладног флуида из система за хлађење</li></ul>
2.	<b>Производња текстила и текстилних производа</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>- Текстилна индустрија има високу потрошњу воде, али и разних хемикалија. У просеку, око 200 л воде је потребно за производњу 1 кг текстила. Могуће је загађење локалних водотока, због испуштања отпадних вода или изливања хемикалија</li><li>- Настајање отпада и опасног отпада</li><li>- Висока потрошња енергије (текстилна индустрија користи велике количине енергије)</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>- Увести нове или побољшане технологије за пречишћавање отпадних вода</li><li>- Смањење потрошње енергије и искоришћење топлоте</li><li>- Обезбедити танковане ради спречавања изливања хемикалија</li><li>- Спровођење процедуре за поступање са опасним материјама у случају просипања</li><li>- Обезбедити вентилациони систем за уклањање прашине из области рада</li></ul>
3.	<b>Прерада коже и производња предмета од коже</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>- Штављење и индустрију коже карактерише не само велика количина воде потребна за производњу, већ и различите хемикалије које се користе за различите процесе. Отпадне воде које настају приликом третмана садрже значајна оптерећења органским материјама, шестовалентни хром, сулфиде,</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>- Увођење чистијих технологија, повећање енергетске ефикасности и смањење настајања отпада</li><li>- Спроводити опште мере заштите животне средине које се односе на третман технолошких отпадних вода и пречишћавање отпадних гасова, смањење буке и управљање насталим отпадом (од сирове, конзервиране или</li></ul>



		<p>амонијумове соли, а на крају процеса могу садржати и отпад од хемикалија које се користе у процесу штављења (до 48 различитих хемикалија) и бојења.</p> <ul style="list-style-type: none"><li>- Отпад одсирове коже и непријатни мириси</li><li>- Емисије уваздух: честице, водониксулфид, испарљива органска једињења, формалдехид и др.</li></ul>	<p>уштављене коже, отпад од коже у преради и др.)</p> <ul style="list-style-type: none"><li>- Применити мере за безбедно руковање коришћеним хемијским средствима (боје, лакови, средства за штављење),</li><li>- Предвидети посебне мере заштите у случају удеса, односно прибавити сагласност надлежног органа на предвиђене мере заштите од пожара</li></ul>
4.	<b>Прерада дрвета и производи од дрвета</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>- Може доћи до загађења земљишта и подземних вода услед хемикалија које се користе у преради дрвета (конзерванси, лепкови, растварачи, учвршћивачи)</li><li>- Механички процеси за обраду дрвета емитују прашину и буку</li><li>- Угрожености од пожара због запаљиве природе сировина</li><li>- Неколико врста отпада може се наћи у индустрији прераде дрвета. Ово укључује амбалажни отпад, отпади опасан отпад</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>- Обезбедити посебан простор и потребне услове за сакупљање различитих врста отпада</li><li>- Спроводити опште мере заштите од буке</li><li>- Пиљевину, отпад од дрвета и дрвну прашину сакупљати на начин којим се спречава неконтролисано расипање</li><li>- Машине и опрему за сечење дрвета опремити системом за локално отпрашивавање и одвођење пиљевине</li><li>- Предвидети одговарајући филтер за пречишћавање ваздуха из просторије за фарбање/лакирање дрвета</li><li>- Мере заштите од могућих удеса (пожар, изливање, исцуривање хемикалија)</li></ul>
5.	<b>Производња папира, издавање и штампање</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>- Загађење ваздуха</li><li>- Велике количине отпадних вода које произилазе из свих фаза производње</li><li>- Хемикалије које се користе у процесу производње</li><li>- Неefикасно коришћење енергије</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>- Спроводити претходно наведене опште мере заштите животне средине, које се односе на заштиту вода и ваздуха, заштиту од буке и правилно управљање отпадом</li><li>- Интегрисана дозвола ако је потребно</li><li>- Обезбедити пречишћавање отпадних вода</li><li>- Обезбедити складиште за опасан отпад и хемикалије</li><li>- Користити отпадне сировине у производњи</li></ul>
6.	<b>Производња кокса и деривата нафте</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>- Ризик од пожара</li><li>- Ризик од исцуривања течног горива</li><li>- Емисије испарљивих органских једињења</li><li>- Настајање различитих врста отпада</li><li>- Зауљене отпадне воде</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>- Предвидети техничка и технолошка решења којима се обезбеђује да емисија у ваздух задовољава прописане ГВЕ</li><li>- Прибавити дозволу у складу са Законом о заштити ваздуха</li></ul>



			<ul style="list-style-type: none"><li>- Интегрисана дозвола ако је потребно</li><li>- Предвидети складиште за опасан отпад у складуса законом</li><li>- Резервоаре за течно гориво опремити бетонским танкванима за прихват горива у случају исцривања</li><li>- Мере заштите од mogućih удеса (пожар, исцривање хемикалија, и сл)</li></ul>
7.	<b>Производња хемијских производа и влакана</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>- Загађење ваздуха гасовима и честицама</li><li>- Велике количине отпадних вода (са токсичним материјама, разним киселинама, емулгованим мастима и уљима, детерцентима...) које произилазе из свих фаза производње</li><li>- Неefикасно коришћење енергије</li><li>- Неадекватно складиштење опасног отпада</li><li>- Недовољан и неадекватан мониторинг емисија.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>- Спроводити опште мере заштите животне средине, које се односе на заштиту вода и ваздуха и управљање отпадом</li><li>- Уколико је неопходно спроводити програм мониторинга утицаја рада постројења на животну средину (чији елементи зависе од карактеристика конкретне производње)</li><li>- Применити неопходне мере за безбедно руковање хемикалијама и производима који их садрже, у складу са законом</li></ul>
8.	<b>Производња производа од гуме и пластике</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>- Емисије загађујућих материја и честица у ваздух</li><li>- Настајање отпадних вода из процеса прераде</li><li>- Хемикалије које се користе у процесу</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>- Оптимизација процеса да се смањи емисија загађујућих материја у ваздух, обезбедити филтере</li><li>- Обезбедити пречишћавање отпадних вода</li><li>- Складиштење материјала и контрола загађивања</li><li>- Користити отпадне сировине у производњи колико је могуће</li></ul>
9.	<b>Производња производа од осталих минерала</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>- Емисија прашине</li><li>- Настајање великих количина јаловине</li><li>- Отпадне воде из процеса прераде</li><li>- Угрожавање земљишта одлагањем јаловине</li><li>- Потрошња енергије (транспорт, брушење, дробљење, млевење, исушење)</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>- Обезбедитида емисија честица прашине у ваздух задовољава прописане ГВЕ</li><li>- Смањити потрошњу воде у процесу и опреми за чишћење</li><li>- Обезбедити складиштење материјала и контролу загађивања</li><li>- Смањење емисије буке и прашине</li></ul>
10.	<b>Производња метала и металних производа</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>- Емисије загађујућих материја и честица у ваздух</li><li>- Контаминација земљишта и површинских и подземних вода (загађење може бити историјско из прошлости пословања или из текућих</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>- Оптимизација процеса да се смањи емисија загађујућих материја у ваздух, обезбедити филтере</li><li>- Надоградња технологије да се смањи изложеност токсичним</li></ul>



		<p>активности)</p> <ul style="list-style-type: none"><li>- Неправилно поступање са опасним отпадом и хемикалијама</li><li>- Испуштање отпадних вода без третмана</li><li>- Потрошња енергије</li><li>- Извори буке и вибрација</li></ul>	<p>сировинама</p> <ul style="list-style-type: none"><li>- Смањити потрошњу воде у процесу</li><li>- Обезбедити пречишћавање отпадних вода</li><li>- Побољшање изолације да се смањи губитак топлоте</li><li>- Искористити генерисану топлоту</li><li>- Искоришћење и поновна употреба отпада</li></ul>
11.	<b>Производња осталих машина и уређаја</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>- Емисија у ваздух честица, ЦО<sub>2</sub>, CO<sub>2</sub>, NOx, растворача и др.</li><li>- Отпадна уља, растворачи и отпадне воде из операција испирање и чишћење</li><li>- Опасан отпад, отпад од третмана воде, амбалажни отпад</li><li>- Отпад из операција заваривања, фарбања идр.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>- Обезбедити технологије да се смањи изложеност емисији опасних материја</li><li>- Размотрити могућност замене опасних хемикалија са мање опасним алтернативама</li><li>- Обезбедити пречишћавање отпадних вода и враћати их у процес где је то могуће</li><li>- Обезбедити прописно складиштење опасног отпада</li></ul>
12.	<b>Производња електричних оптичких уређаја</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>- Емисија у ваздух (испарљивих органских једињења, прашкастих материја идр.)</li><li>- Испуштања отпадних вода обухвата ефлутенте из процеса бојења</li><li>- Одлагање електричне робе када постане отпад</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>- Обезбедити технологије да се смањи изложеност емисији опасних материја, обезбедити филтере</li><li>- Елиминисати одређене врсте опасног отпада из процеса</li><li>- Прописно складиштење опасних материја</li><li>- Обезбедити поступање са отпадом од електричних производа у складу са законом</li></ul>
13.	<b>Производња саобраћајних средстава</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>- Емисија у ваздух загађујућих материја током бојења и завршних операција (испарљивих органских једињења лепкови, изоцијанати, CO<sub>2</sub>, NOx, идр.)</li><li>- Опасан отпад, отпад од третмана воде, амбалажни отпад (одлагање амбалаже од хемикалија може представљати ризик од загађења земљишта и подземних вода)</li><li>- Отпад из операција заваривања, идр.</li><li>- Одлагање отпадних возила када постану отпад</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>- Обезбедити технологије да се смањи изложеност емисији опасних материја, обезбедити филтере</li><li>- Размотрити могућност замене опасних хемикалија са мање опасним алтернативама</li><li>- Обезбедити пречишћавање отпадних вода</li><li>- Обезбедити прописно складиштење опасних материја</li><li>- Побољшање изолације да се смањи губитак топлоте</li><li>- Обезбедити поступање са отпадним возилима у складу са законом</li></ul>



## 7.4. SWOT анализа локације

Идентификација критичних питања икључних тачки је неопходна за даљи развој било ког пројекта, па тако и индустриског парка.

Применом SWOT анализе долази се до генералних закључака:

*Предности и слабости* (интерна анализа) – анализиране су предности и слабости локалитета и локалне заједнице у односу на свако критично питање. Нагласак је стављен на разним елементима инфраструктуре локалне заједнице.

*Претње и могућности* (екстерна анализа) – идентификоване су и оцењене кључне претње и могућности које представља спољашње окружење.

Међу спољашњим факторима, тј. онима који су изван могућности заједнице да на њих утиче, разматрају се економске промене на међународном, националном, окружном нивоу, регулаторне и законске измене, социјалне и политичке промене, те технолошке и демографске промене.

Код израде интерне анализе веома је важно бити објективан. Предности и слабости локације, а у овом случају и локалне заједнице морају реално да се процене и упореде са предностима слабостима осталих конкурентних заједница.

Strengths– Снаге	Weaknesses – Слабости
<ul style="list-style-type: none"><li>Повољан географски положај</li><li>Добро развијена инфраструктура</li><li>Убрзана процедура издавања грађевинских дозвола</li><li>Приступачне цене за улагање</li><li>Стратешка опредељеност општине да развије индустриски парк</li><li>Препознатљив имиџ</li><li>Слободна радна снага</li><li>Добра општинска администрација</li><li>Урађен генерални урбанистички план</li><li>Енергетски ресурси</li><li>Воља општине да подржи инвестиције</li><li>Побољшана општинска логистика</li><li>Довољан број смештајних капацитета</li><li>Доступност младог и обученог кадра</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>Енергетска неискоришћеност</li><li>Нема повезаности привредника између себе (кластери)</li><li>Заостала технологија</li><li>Ниска производивност привреде</li><li>Висок број неквалификоване радне снаге</li><li>Висок проценат незапослених жена</li></ul>



<ul style="list-style-type: none"><li>• Довољан број основних и средњих школа</li><li>• Довољан број просветних радника</li><li>• Добар имиџ школа</li></ul>	
<b>Opportunities – Могућности</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• Политичка стабилност</li><li>• Процес приближавања ЕУ</li><li>• Приступ предприступним фондовима ЕУ</li><li>• Добри односи са владом Републике</li><li>• Сарадња са агенцијама за промоцију, Привредном комором</li><li>• Доношење закона који позитивно утичу на развој</li><li>• Макроекономска стабилност</li><li>• Монетарна политика</li><li>• Стабилна банкарски систем</li><li>• Просторни план Републике Србије</li><li>• Больје искоришћење коридора 10 и коридора 7 (Дунав)</li><li>• Туристички потенцијали</li><li>• Утицај великих градова (Београд, Крагујевац и Ниш)</li><li>• Близина аеродрома Београд и Ниш</li><li>• Национална пореска политика</li><li>• Больја сарадња са суседним државама</li><li>• Царине и трговински споразуми са суседним земљама</li><li>• Трговински споразумса Русијом</li><li>• Приступање Светској трговинској организацији</li><li>• Приступање партнерству за мир</li><li>• Могућнос стварања слободне трговинске зоне</li><li>• Олакшавање визног режима – бела листа</li><li>• Повољан географски положај Србије на карти Европе</li><li>• Кредитна подршка, јачање фондова за развој</li><li>• Подршка инвеститорима на републичком и локалном нивоу</li><li>• Обезбеђивање земљишта</li><li>• Субвенционирање каматних стопа</li><li>• Финансијска и едукативна подршка за старт - уп</li><li>• Кластерско удруживање</li><li>• Коришћење и примена високих технологија</li></ul>	<b>Threats – Претње</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• Национални природни прираштај</li><li>• Миграције становништва</li><li>• Ниска образовна структура</li><li>• Неискоришћавање природних ресурса</li><li>• Ниска куповна моћ</li><li>• Незапосленост жена, младих</li><li>• Низак животни стандард</li><li>• Утицај ЕУ</li><li>• Неусаглашеност система образовања са захтевима привреде</li><li>• Ниска информатичка писменост</li><li>• Нефлексибилан систем образовања</li><li>• Низак проценат активног знања страних језика</li><li>• Недостатак практичне наставе</li></ul>



<ul style="list-style-type: none"><li>• Опремање индустријских зона</li><li>• Општа комунална инфраструктура</li><li>• Енергетски капацитети</li><li>• Близина аутопутева</li><li>• Успостављање едукативног центра</li><li>• Усклађивање са системом образовања ЕУ болоњска конвенција</li><li>• Једна од најнижих стопа пореза на добит</li></ul>	
---	--

## 7.5. Стварање имиџа локације

Овде су набројани кораци неопходни у имплементацији кампање за изградњу и миџа.

### Корак 1

Идентификујте инвеститорове перцепције и поставите циљеве изградње имиџа:

Потребно је да знate шта инвеститори мисле о вашој локацији, како бисте дизајнирали ефектну кампању за изградњу имиџа. Да бисте идентификовали перцепције инвеститора, треба да прегледате публикована документа истраживања инвеститора о вашим циљаним секторима.

### Корак 2

Развијте маркетиншке садржаје:

Ваша централна маркетиншка порука треба да проистиче из налаза истраживања.

### Корак 3

Изаберите и развијте промотивне алате и интегришите их у маркетиншку комбинацију.

Кад сте једном одредили вашу маркетиншку поруку, морате изабрати одговарајуће промотивне алате како бисте послали поруку. Одређивање правог алата зависи од фазе промотивног циклуса инвестиције. **Информативни алати.** Информативни алати укључују информативне брошуре, секторске студије, табеле са подацима, билтене, ЦД ром, интернет и видео. Примена интернета и ЦД-ром-а, не искључује мање технолошки софистициране алате као што су информативне брошуре.



---

**Рекламирање.** Рекламне кампање су биле успешне технике за изградњу имица у многим земљама. Али оглашавање је екстремно скupo и кампања се мора чврсто фокусирати на циљана тржишта уколико желите да буде трошковно ефектна.

**Односи са јавношћу.** Односи са јавношћу у кампањи представљају јефтин начин за генерисање повољног и веома кредитабилног медијског покривања. PR активности треба да се воде на међународном и домаћем плану.

**Конференције и семинари.** Ако се добро планирају, ови догађаји допуштају посреднику за подстицање инвестиција да директно досегне циљане инвеститоре. Ипак, могу да захтевају доста времена и да креирају негативне утиске ако нису добро организовани.

## 7.6. Генерисање и циљање могућности за инвестиције

Овде су обрађена следећа кључна питања о томе како се спроводи кампања за генерисање инвестиција:

*Корак 1*

Направите транзицију од грађења имица до генерисања инвестиција:

Активности и технике које се примењују у грађењу имица се често поклапају са онима који се примењују за генерисање инвестиција. Међутим, привлачење и подстицање инвестиција карактерише много оштрији фокусна појединачне компаније, прелазна лични контакти конкретније формулисање посебних погодности које се нуде циљаним компанијама.

Пре него што направите прелаз, морате: 1) да утврдите да ли је локација спремна за привлачење и подстицање инвестиција; 2) да саставите сажету маркетингшку поруку; 3) да идентификујете поједине компаније и кључне људе које доносе одлуке у њима; 4) да научите које су (и како се примењују) главне алатке у привлачењу и подстицању инвестиција.

- ⇒ Локација ће бити спремна да се почетак активности за генерисање инвестиција уколико су активности у вези са грађењем имица биле успешно спроведене и ако су основни фактори везани за инвестиције уопште испуњени.
- ⇒ Ваша маркетингшка порука мора да буде јасна и сажета да би показала како ваша локација може да служи инвеститору да пружа боље услуге својим клијентима, а да притом унапреди ефикасност пословања и повећа профитабилност.



- 
- ⇒ Идентификовање циљане компаније се врши у четири корака: прегледом постојеће литературе, састављањем иницијалне листе компанија по одређеним критеријумима, контактирањем спољних извора за додатне информације о компанији и поновно састављање листе у складу са новим приоритетима.
  - ⇒ Кључне алатке за генерисање инвестиција су: рекламирање, директни маркетинг (укључује директну пошту и телемаркетинг), употреба интернета (web адресе и електронска пошта), учествовање на разним промоцијама и сајмовима и успостављање добрих односа са националним и регионалним агенцијама за промоцију инвестиција.

#### *Корак 2*

Направите базу података потенцијалних инвеститора и праћења:

База података која прати и указује на потенцијалне клијенте, треба да буде интерно састављена. На тај начин вам је омогућено да прикупљате и управљате подацима тако да можете да саставите маркетиншке поруке које одговарају циљаним фирмама.

#### *Корак 3*

Разрадите испроведите кампању за генерисање инвестиција:

Имплементација кампање за генерисање инвестиција се састоји од три елемента: састављање маркетиншког плана, припрему директног пропагандног писма и одржавања презентације.

#### *Корак 4*

Активности након посете компанији:

Извештај о посети компанији мора да се припреми одмах по повратку, после сваке посете. Информације садржане у овом извештају представљају основу за даље успешно сервисирање инвеститора, укључујући и посете локацији.

### **7.7. Подршка инвеститорима**

Набројаћемо следеће главне тачке о сервисирању инвеститора:

1. После одржане презентације потенцијалном инвеститору, пажљиво попуњавање извештаја о посети компаније ствара основ за успешно пружање услуга инвеститору



- 
2. Пружање услуга инвеститору укључује три фазе: припрему за посету места инвестирања, припрему и руковођење посетом месту инвестирања и поступц после посете
  3. Припрема за посету месту инвестирања укључује попуњавање матрице о одабиру места. Овај задатак помаже у проценивашег места у односу на конкуренцију и омогућава одговоре на питања која инвеститор може имати у вези са слабостима ваше локације

Три битне компоненте успешног програма посете су:

- Планирање посете. Ефикасно планирање значи креирање програма посете који је направљен према индивидуалним потребама и интересима клијента и који укључује састанке са инвеститорима и осталима који могу дати позитивне препоруке и кључне податке
- Руковођење посетом. Инвеститор мора да се држи плана, и бележи све додатне молбе, чињенице и бројке
- Припрема пратеће документације. Канцеларија за локални еконосмки развој или тело одређено за подстицај инвестиција помаже компанији у припреми процене улагања тако што обезбеђује детаљне податке који су направљени према специфичним потребама компаније и наспрам конкуренције

Фаза процеса после посете има три елемента:

- Обезбеђивање праћења. Канцеларија за подстицај инвестиција мора обезбедити све потребне информације компанији пре договореног рока.
- Склапање пакета развоја. Пакет развоја се састоји од неколико елемената - подстицаја, помоћу обуци и приступа имовини. Добро балансиран пакет може бити високо конкурентан уз остале великорушне пореске подстицаје на локацији.
- Укључивање виших владиних званичника. Присуство министра може бити предност када је разлика између ваше локације и осталих маргинална и његово учешће може да закључи посао. Међутим, могло би бити политички скупо за канцеларију за ЛЕРДа укључи министра у доношење одлуке, ако ствари не крену у њену корист.

Инвеститорова одлука да улаже није крај дела посла који канцеларија за подстицај инвестиција треба да обави; то је почетак сталне накнадне бриге.



---

Накнадна брига је кључна јер поновно улагање и проширење од стране постојећих инвеститора може бити важан извор страних инвестиција.

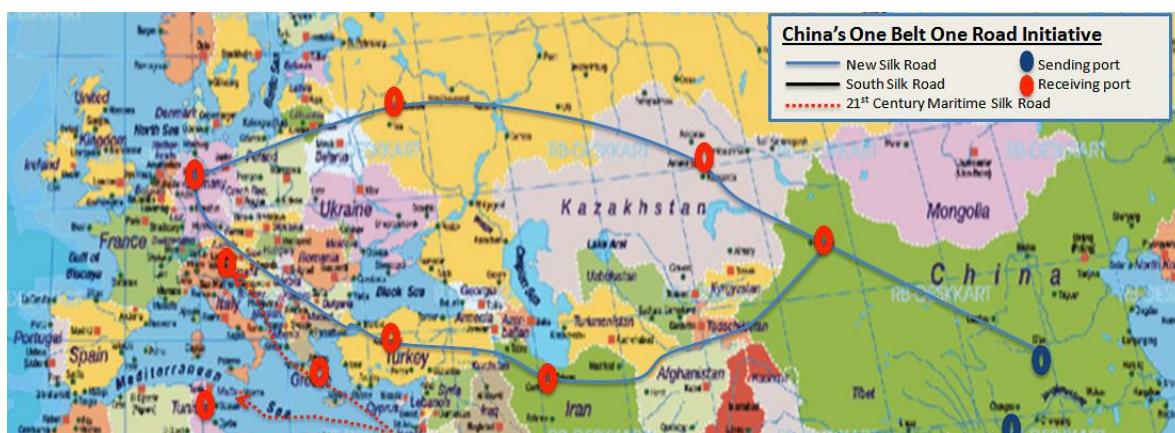


## 8. Анализа потенцијала локације

### 8.1. Сарадња са НР Кином

Трговинска сарадња између Кине и ЦЕЕ земаља (Централне и источне Европе) је обећавајућа, посебно имајући у виду иницијативу «Појас и пут» предложену од стране Кине.

ЦЕЕ земље биће есенцијална веза у «Појасу и путу» и иницијатива ће вишеструко унапредити размену између Кине и ЦЕЕ земаља, а истовремено отворити нове развојне потенцијале, рекао је Ванг (п.а., министар спољних послова НР Кине). ЦЕЕ земље су Албанија, Босна и Херцеговина, Бугарска, Хрватска, Чешка, Естонија, Мађарска, Летонија, Литванија, Македонија, Црна Гора, Польска, Румунија, **Србија**, Словачка и Словенија.



Објављену 2012, механизам сарадње између Кине и ЦЕЕ земаља, такође познат као 16+1 механизам, очекује се да продуби традиционално пријатељство, ојача сарадњу у заједничком интересу и промовише кинеско-европске везе.”<sup>1</sup>

Стратешко опредељење Владе Републике Србије је јачање пријатељских односа две земље, као и подршка интензивирању економских односа и пројекта у области трговине, изградње инфраструктуре и директних инвестиција кинеских компанија у Србији.

У том смислу, Општина Ђуприја жели добродошлицу кинеским компанија, које имају интерес да Србију уврсте у своје глобалне планове и изаберу Ђуприју као идеалну локацију за ширење свог пословања у Европи.

<sup>1</sup>[http://news.xinhuanet.com/english/2015-11/24/c\\_134850440.htm](http://news.xinhuanet.com/english/2015-11/24/c_134850440.htm)



## 8.2. Уговори о слободној трговини (Фреј Траде Агреементс)

Потписани уговори о слободној трговини које Србија има са државама, која заједно броје преко 1.1 милијарде становника, представљају једну од најважнијих предности Србије на међународној мапи инвестиција.

Величина и приступ овим тржиштима сустински опредељује и циљну групу инвеститора у индустријски парк Ђуприја – претежно извозно оријентисане индустрије.

### Уговори о слободној трговини



Европска Унија



ЕФТА



Русија



Казахстан



ЦЕФТА



Турска



Белорусија



САД

(преференцијални  
трговински статус)



### 8.3. Србија као савршена локација за добављаче у аутоиндустрији и текстилној индустрији



Близина тржишта Европске уније одлучујући је фактор за избор Србије као локације првенствено у оним индустријама у којима се захтева испорука *just in time* – аутомобилској индустрији, али и другим који у комбинацији са релативно ниским трошковима радне снаге профитирају од релативно мале географске удаљености и трошкова транспорта, нпр. текстилној.

### 8.4. Расположива радна снага у општини Ђуприја и Поморавском округу

Висока незапосленост у општини Ђуприја још је једна од предности инвеститора при избору локације.



---

Наиме, укупан број регистрованих незапослених у општини Ђуприја је око 4.000 становника.

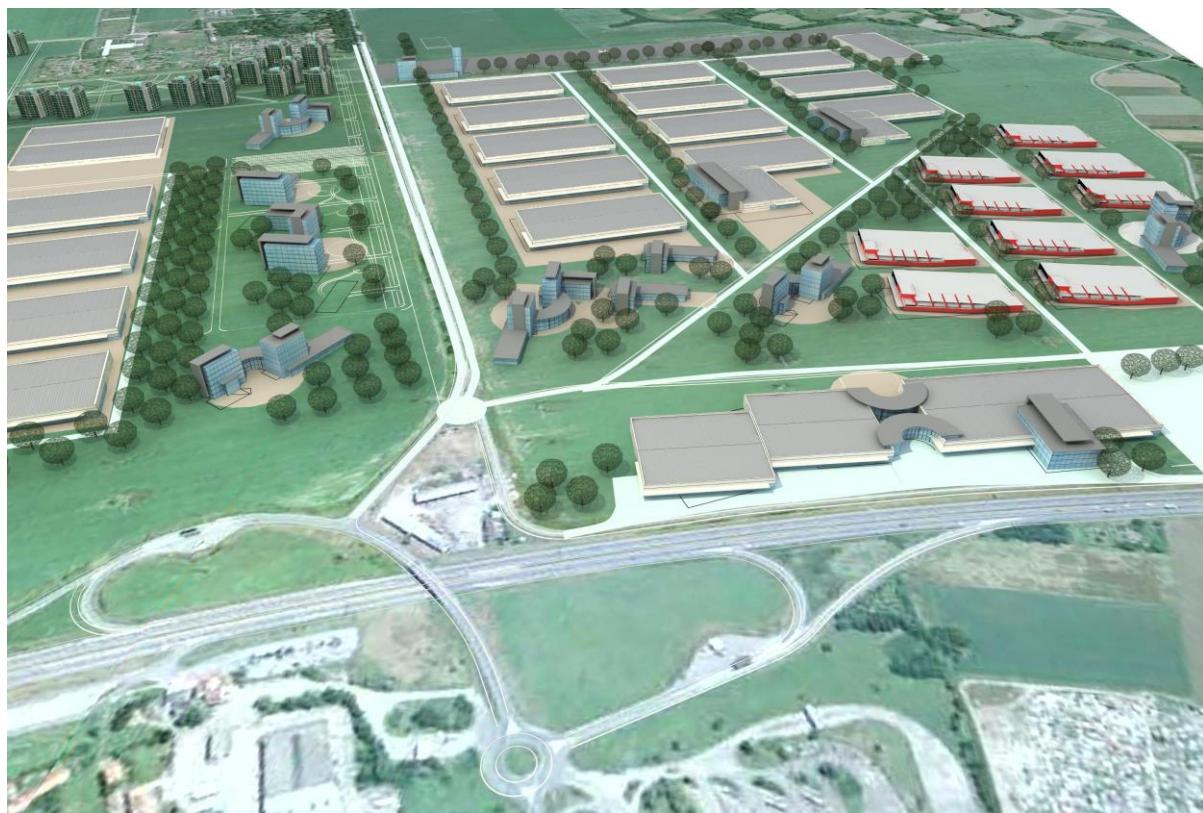
Међутим, имајући у виду централну позицију општине Ђуприја у Поморавском округу, дакле у пречнику од 30km, укупан број незапослених, тј. расположива радна снага евидентирана у Националној служби за запошљавање која је доступна инвеститорима у општини Ђуприја прелази број од 30.000 становника.



## 9. Индустријски парк Ђуприја

Индустријски парк је инфраструктурно опремљено земљиште, урбанистички опредељено за индустриски и развој, на ком се закупцима индустриског парка пружају додатне вредности – услуге (изградња објекта „кључ у руке“, паркинг, услуге заједничких служби – правне, кадровске, одржавање заједничких површина, обезбеђење, обуке, финансијске услуге, итд).

С обзиром да су будући индустриски паркови и зоне у општини Ђуприја „greenfield“ тип инвестиције, што значи да ће сви објекти и инфраструктура планирани на локацији бити новоизграђени, неопходно је у складу са микролокацијом определити коначну величину, намен упарка (индустријске зоне), начин управљања истим, као и динамику развоја.



С обзиром на величину парка, планира се фазни развој пројекта – ово значи да се не гради парк у целини, него блок по блок, према специфичним потребама инвеститора.

Пре почетка градње потребно је израдити бизни сплан, који ће, поред осталог, дефинисати тачан тип парка који се гради. Односно, у маркетингске сврхе добро је дефинисати и именовати тип парка, како би се таква порука што лакше пренела и искомуницирала.

На слици је приказан нацрт индустриског парка Ђуприја - **Фазе 1, 2 и 3**



Даља стратегија развоја парка се заснива на претпоставци да ће власништво индустријског парка бити приватно, у рукама партнера девелопера, односно да ће се реализовати јавно приватно партнерство.

Укупна површина од 455 ха земљишта којем је планском документацијом одређена намена за индустријски развој, налази се на неколико локација у општини Ђуприја.

Локације су инфраструктурно опремљене, а то обухвата:

- ⇒ Струја: капацитет од око 18 MW
- ⇒ Водовод: прикључак на магистрални водовод
- ⇒ Канализација: предвиђен прикључак на градски вод; алтернатива – постојећи канали за атмосферске воде
- ⇒ Гас: предвиђен ПДР-ом
- ⇒ Интерне саобраћајнице: предвиђене ПДР-ом



---

Све парцеле у обухвату овог плана су неизграђене, различитих површина.

Земљиште је делимично грађевинско, делимично пољопривредно, а делимично у поступку промене намене, терен је раван, са благим падом у поједеним деловима.

Од постојећих објеката инфраструктуре у овом подручју су приступни путеви, напајање електричном енергијом - далековод, гасовод, вода, канализација.

Планом детаљне регулације могуће је предвидети различите блокове за формирање привредних комплекса, за изградњу наменских и функционалних објеката, опремљених одговарајућом технолошком опремом и инсталацијама.

У овим блоковима радне зоне одвијаће се делатности које не представљају опасност по човека и његову околину након обављених производних или прерађивачких послова.

Минимална површина парцела на којима је дозвољена градња је 2ха. Максимална величина парцеле није ограничена, односно могућа величина парцеле је величина сваког појединачног блока.

Индекс заузетости на парцелама је 50%, индекс изграђености 0,5 за производне објекте (хале, магацине исклadiшта) односно 1,5 за објекте пословања и остале комерцијалне делатности. Минимална заступљеност зелених површина (без паркинга) на простор упредвиђеним за развој пословних делатности је 30%, подинтерним саобраћајницама, паркинзима и манипулативним површинама до 20%.

Максимална спратност производних, прерађивачких и помоћних објеката је П+0 (приземље), изузетно П+1 уколико технологија то захтева. За објекте управних, административних и сл. зграда максимална спратност је П+2 (са или безподрума/сутерена), с тим да висина објеката не прелазиши ју од 16м. Спратност помоћних објеката је максимално П+0. Предња грађевинска линија је утврђена на 10,0м од регулационе линије.

Забрањена је градња објеката за депоновање опасног отпада, нити било каква друга делатносткоја у себи садржи опасан отпад. Није дозвољена изградња подземних резервоара (за гориво, течни нафтни гас и сл.).



## 9.1. Локација Индустриска зона Општине Ђуприја – ФАЗА 1

Укупна површина земљишта ( $m^2$ ): 550.000

Опис локације:

Индустриска зона општине Ђуприја простире се између ауто пута Е-75 Београд-Ниш са источне и регионалног пута Р214 Ђуприја-Параћин са западне стране. Подручје Индустриске зоне се налази на деловима где је заступљена блага заталасаност терена, док се већи део земљишта налази на терену који је у благом паду у односу на регионални пут Р214.



Инфраструктурна опремљеност:

- ⇒ Струја: капацитет од 18 MW
- ⇒ Водовод: магистрални водовод



- 
- ⇒ Канализација: предвиђен прикључакна градски вод; алтернатива – постојећи канали за атмосферске воде
  - ⇒ Гас: предвиђен ПГР-ом
  - ⇒ Интерне саобраћајнице: предвиђене ПГР-ом



## 9.2. Локација Индустриска зона Општине Ђуприја – ФАЗА 2

Укупна површина земљишта ( $m^2$ ): 2.000.000

Опис локације:

Индустриска зона “Ђуприја Фаза 2” се налази између путева Р160 са северне стране и трасе аутопута Е-75 са западне. Ова областима веома добар положај. На парцели нема објеката.





#### Инфраструктурна опремљеност:

- ⇒ Струја: капацитет одоко 18 MW
- ⇒ Водовод: магистрални водовод
- ⇒ Канализација: предвиђен прикључак на градски вод; алтернатива – постојећи канали заатмосферске воде
- ⇒ Гас: предвидети ПДР-ом
- ⇒ Интерне саобраћајнице: предвидети ПДР-ом



### 9.3. Локација Индустриска зона Општине Ђуприја – ФАЗА 3

Укупна површина земљишта ( $m^2$ ): 2.000.000

Опис локације:

Индустриска зона “Ђуприја Фаза 3” се налази између путева Р216 ( Ђуприја – Деспотовац), Р160 и трасе аутопута Е-75, ова област има веома добар положај. На парцели нема објеката.



Инфраструктурна опремљеност:

- ⇒ Струја: предвидети капацитет од око 18 MW
- ⇒ Водовод: предвидети магистрални водовод



- 
- ⇒ Канализација: предвидети прикључак на градски вод; алтернатива – постојећи канали за атмосферске воде
  - ⇒ Гас: предвидети ПДР-ом
  - ⇒ Интерне саобраћајнице: предвидети ПДР-ом



---

## 10. Закључак

Када смо установили све дефиниције, макро и микро анализе, долазимо до следећих закључака – прво је потребно основати индустриски парк као посебан пословни ентитет, одредити буџет, предвидети новчане токове, дефинисати термин план, затим дефинисати мисију и визију то јест тип парка, дефинисати циљане индустрије које ће парк да обухвата, дефинисати начин управљања парком и спектар основних услуга које ће парк да пружа, одредити маркетиншке алате помоћу којих ће се подићи видљивост парка и привлачити инвеститори.

Дакле, читав процес је дефинисан кроз 9 корака или фаза:

1. Доношење одлуке – Одлука о оснивању индустриског парка
2. Оснивање радне групе Општине и Инвеститора – Радну групу оснива председник Општине. Чине је: директор канцеларије за ЛЕР, начелник Одељења за урбанизам и имовинско правне послове, начелник Одељења за финансије, директор ЈП Дирекција, Директор ЈКП, локална пословна заједница као и сва друга неопходна лица.
3. Управљање индустриским парком – Одлуку о моделу управљања треба донети у зависности од капацитета и потреба локалне заједнице. Предлажу се два модела:
  - a. Индустриски Парк (д.о.о.) - постојеће ЈП може управљати индустриском зоном, или за ове потребе може да се оснује посебно привредно друштво (јавно, приватно или приватно-јавно)
4. Куповина објекта из стечаја за потребе бизнис инкубатора за нове инвеститоре.
5. Куповина земљишта
6. Припрема пројекта за инфраструктурно опремање индустриске зоне
  - a. Припремити визуелну слику будуће индустриске зоне и дефинисати парцеле за велике, средње и мале инвестиције
  - b. Припремити пројекат за инфраструктурно опремање (вода, канализација, путеви, топловод, гас, јавно осветљење, електрична енергија, телекомуникације, интернет, паркинг)
7. Цертификација индустриске зоне – Основни циљ је да се припреми и изгради "стандардна" индустриска зона у циљу привлачења инвестиција. Индустриску зону ће оценити и анализирана из угла инвеститора, техничких и финансијских потреба (цена, олакшице, инфраструктура, администрација)



- 
8. Локална инвестициона клима се додатно оснажује успостављањем система подстицаја кроз доношење општинске Одлуке од стране Скупштине Општине. Оваквом Одлуком је потребно успоставити подстицаје, као државну помоћ коју додељује општина, којима се стимулише цена закупа индустријских објеката по основу отварања нових радних места или којима се инвеститорима надокнађују трошкови закупа
  
  9. Промоција индустријске зоне – Тело које управља зоном одговорно је за промоцију индустријске зоне. Промоција подразумева израду веб презентације, брошуре, учешће на сајмовима, директно контактирање са инвеститорима, припрема пакета општинских олакшица, итд.



---

## 11. Препоруке

Препорука ове стратегије је да Индустријски парк Ђуприја буде дефинисан као еко-парк, без специфичних еколошких захтева изузев оних прописаних законом, који би био отворен за претежно следеће секторе (њихову комбинацију и кооперанте):

- ⇒ Лака прерађивачка индустрија – не препоручују се индустрије великих загађивача, јер би поред њих било тешко привући друге инвестиције
- ⇒ Логистика – потребна логистичка подршка закупцима и осталим
- ⇒ Лонпослови – специфичне врсте услуга, које домаћа правна лица и предузетници врше увид у дораде, обраде исл. производа (одеће, обуће идр.) од материјала (текстила, коже, пластике исл.)
- ⇒ Аутомобилска индустрија – аутомобилиски сектор у Србији је развијен
- ⇒ Електронска индустрија – близина већих универзитетских центара Крагујевца и Ниша је велика предност локације

Комплетна примарна инфраструктура биће обезбеђена на локацији, укључујући и брзи интернет.

Власништво свих парцела у оквиру парка биће укњижено на инвеститора а намена треба да му буде дефинисана као индустријска (остало грађевинско земљиште).

Општинска администрација ће оформити посебно тело које ће да се бави искључиво развојем пројекта – од формирања буџета, праћења новчаних токова, израдом студије изводљивости, маркетинга и привлачења инвестиција.

При изради маркетиншке стратегије, потребно је дати визуелни идентитет локација – преточити идејно решење, које по дефиницији обавезујуће за стварни будући изглед индустриског парка, уз модел размотрити и израду макета. Кратка и јасна маркетиншка порука треба да подржава презентовани изглед парка.

Овако маркетиншки дефинисан пројекат потребно је, у сарадњи са Националном агенцијом за развој, Привредном комором и другим приватним партнерима, презентовати на битним сајмовима, као што су Expo Real, Real Vienna, MIPIM, MAPIC, BelRE, REBEC, и други.



---

Тело одређено за управљање парком треба да пружи минимално следеће услуге:

- Планско и превентивно одржавање
- Неопходне поправке
- Чишћење заједничких површина
- Чишћење канцеларијског простора
- Засади и уређење зелених површина
- Обезбеђење
- Услугу домаћинства и рецепције
- Управљање отпадом
- Паркинг

Додатне услуге такође могу бити доступне закупцима (као што су услуге заједничких правних и кадровских служби, превоза запослених, ресторана, продавница, аутоперионица, услуга административне и маркетингске подршке.

Индустријски парк мора од самог почетка у свом саставу имати бизнис инкубатор, који се може стећи куповином постојећих индустриских објеката у стечају.

Локална инвестициона клима се додатно оснажује успостављањем система подстицаја кроз доношење општинске Одлуке од стране Скупштине Општине. Оваквом Одлуком је потребно успоставити подстицаје, као државну помоћ коју додељује општина, којима се стимулише цена закупа индустриских објеката по основу отварања нових радних места.



---

## 12. ДОДАТAK: Пример

### 12.1. Опис пројекта

У овом нашем примеру локација се налазина територији општине Ђуприја, у будућем индустриском парку Ђуприја.

Пример који се користи је финансирање и изградња бизнис инкубатора/хале величине 3,000 м<sup>2</sup>, која бисе издавала инвеститорима за време док не изграде сопствене производне објекте. Овакав вид инкубације пословања препознат је као добар алат за привлачење инвеститора.

Претпоставке су следеће:

- Инвеститор је Општина
- Земљиште је потпуно инфраструктурно опремљено
- Параметри трошкова пројекта су тржишни
- Величина парцеле је 6,000 м<sup>2</sup>, заузетост земљишта (под објектом) је 50%, зеленило 10%
- Бруто изграђена површина = површини која се издаје
- Вредност земљишта је 10 ЕУР/ м<sup>2</sup>

### 12.2. Предлог – бизнис инкубатор

Системи бизнис инкубације претежно су усмерени на решавање проблема локалног економског развоја путем унапређења предузетничке базе, у смислу како квантитета, тако и квалитета. Основни циљ је да се створи инструмент за подршку предузетништву, смањи незапослености оснује што већи број новооснованих предузећа. Термин инкубација подразумева обезбеђивање добрих услова за отпочињање нових послова и остваривање пословних идеја, иновативност у подстицању развоја предузетничког духа, као и предузимање конкретних корака у очувању таквих услова и капацитета неопходних за спровођење замисли. Бизнис инкубатори омогућавају пружање непосредне подршке предузећима која тек почињу с радом, у периоду када су најподложнија неуспеху, и на тај начин директно утичу на степен успешности тих предузећа. Већи део услуга које обезбеђују бизнис инкубатори понуђене су по субвенционисаним ценама, што позитивно утиче на положај предузећа у инкубатору у односу на она изван њега.



Бизнес инкубатор је врста пословног удружења чија је сврха да пружи подршку процесу оснивања успешних нових предузећа путем пружања одређених услуга, у које може спадати: простор инкубатора, заједничке услуге (секретаријат, канцеларијска опрема, књиговодство, предузетничко саветовалиште, финансијски савети, итд.), маркетинг и умрежавање. Инкубатори се међусобно могу разликовати по начину на који пружају услуге, по организационој структури, као и по типу клијената.

Класификација различитих типова бизнис инкубатора може бити свеобухватна, али, у складу с критеријумима за пријем и циљевима, могу се поделити на две основне групе:

- ⇒ Вишеменски бизнис инкубатори у које могу бити примљена сва предузећа која задовољавају основне тржишне и технолошке стандарде, и
- ⇒ Специјализовани бизнис инкубатори, усредсређени на конкретну делатност (као што је развој технологије, услуга, производње).

За нашу специфичну ситуацију, бизнис инкубатор је намењен као привремена производна јединица, која треба да обезбеди инвеститору континуиран производни процес за време изградње сопственог производног објекта.

### 12.3. Финансијска анализа – пример

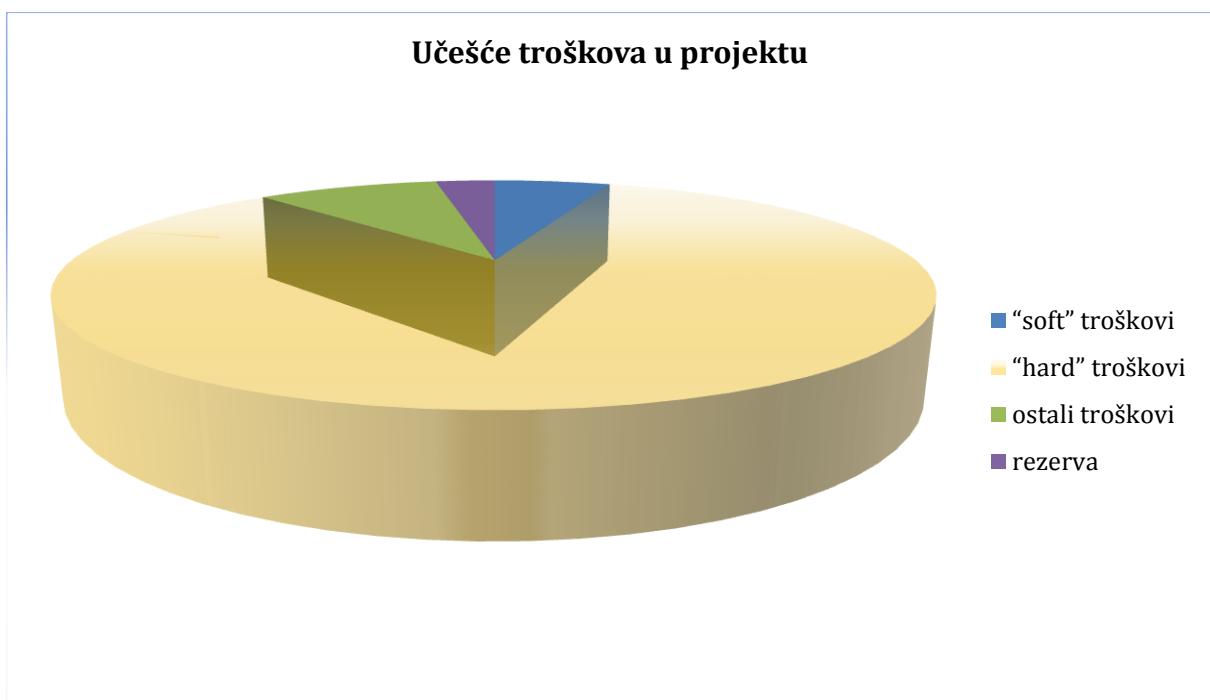
За изградњу производног објекта, као бизнис инкубатора, а са горе наведеним претпоставкама потребно је инвестирати око 1,16 милиона ЕУР. Ова инвестиција обухвата и претпостављену тржишну вредност земљишта од 10 ЕУР/ м<sup>2</sup>. Даља је претпоставка да општина улаже земљиште као део почетног капитала.

ТРОШКОВИ	Укупно ЕУР	По м <sup>2</sup>
Планирање	18,180	6.06
Управљање пројектом	18,180	6.06
Управљање изградњом	18,180	6.06
Остале накнаде	8,000	2.67
<b>Укупно “софт” трошкови</b>	<b>62,540</b>	<b>20.85</b>
Трошкови изградње	750,000	250.00
Накнада за градско грађ. Земљиште	9,000	3.00
Зелена површина и паркинг	150,000	50.00
<b>Укупно “хард” трошкови</b>	<b>909,000</b>	<b>303.00</b>
Маркетинг	50,000	16.67
Накнада за издавање	27,000	9.00



Консултантско-правне услуге	20,000	6.67
Укупно остали трошкови	97,000	30.83
Резерва	32,056	10.69
<b>УКУПНО ТРОШКОВИ ПРОЈЕКТА</b>	<b>1,100,596</b>	<b>366.87</b>

Следећи графикон приказује учешће горе наведених трошкова у целокупној инвестицији.



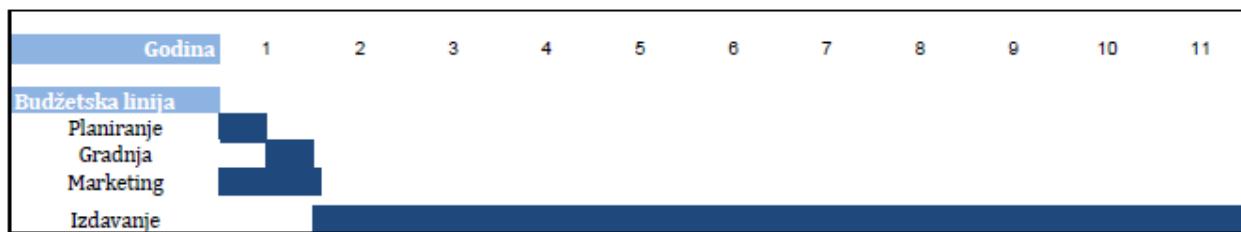
Подпретпоставком да такав производни објекат може да се изнајми за 3 ЕУР/ м<sup>2</sup>/ месец, нето годишњи приход би био 108,000 ЕУР.

ПРИХОД	Површина м <sup>2</sup>	ЕУР / м <sup>2</sup> / месец	Нето годишњиприход
Издавање	3,000	3.00	108,000

Ако још узмемо у обзир да развој пројекта изградња објекта све укупно траје 12 месеци, то јесте да издавање почине у 13-том месецу, инвестиција би се повратила упоследњем кварталу 11 године.



Ако бисе постигла месечна цена закупа од 4 ЕУР/  $\text{m}^2$ , време потребно за повратинвестиције би било 2 године мање.



У случају проектног финансирања од стране комерцијалне банке, где се очекује учешће од 35%, а са горе наведеним параметрима, од општине би се очекивало, поред улагања кроз земљиште, и додатно учешће од око 350,000 ЕУР.

#### 12.4. Анализа утицаја на локално социјални развој

Ако претпоставимо да би овакав бизнис инкубатор производног погона био алат за привлачење директних инвестиција, и под претпоставком да би изградња таквог пројекта обезбедила 150 новоотворених радних места, онда долазимо до закључка да би годишњи приход у буџет само на основу пореза на плате био око 52,000 ЕУР, ако узмемо у обзир просечну нето месечну плату од 25,000 РСД.

Ова рачуница урађена је на основу података добијених од општине Ђуприја.

#### 12.5. Резиме оправданости инвестиције у бизнис инкубатор

Мора се рећи да је оваква инвестиција комерцијално и тржишно неисплатива.

Међутим, за Општину као инвеститора у овакав пројекат, постоје многе друге бенефиције, између којих су новоотворена радна места, привлачење директних инвестиција, коопераната и пропратних услужних делатности.