

UDK: 339.137.2  
005.591.45

# UNAPREĐENJE KONKURENTNOSTI MALIH I SREDNJIH PREDUZEĆA I PREDUZETNIKA KROZ KLASTERSKO POVEZIVANJE<sup>1</sup>

Vladimir Mitrović, Ivana Mitrović  
[vladam338@gmail.com](mailto:vladam338@gmail.com), [vladam338@gmail.com](mailto:vladam338@gmail.com)

**Rezime:** Klasteri kao forma samoorganizovanja preduzeća i pomoćnih institucija pomažu povećanju konkurentnosti svojih članica, podstičući konkurenciju i sardnju. Pitanje popularizacije klastera je posebno važno za aktuelni trenutak srpske privrede u kojem su kreatori ekonomske politike sve izraženije fokusirani na iznalaženje vodećih multinacionalnih kompanija, čijim ulaskom na domaće tržište i otpočinjanjem proizvodnje, sa mogućnošću njenog plasmana u celom svetu, bi se stvorile pretpostavke za preduzimanje dela njihovih dobavljačkih funkcija od strane domaćeg segmenta MSPP. Analiza odabranih evropskih klastera je pokazala da udruživanje MSPP u klastere doprinosi povećanju njihove produktivnosti, konkurentnosti i izvoznih performansi. Dinamičan razvoj MSPP u Srbiji neće biti moguć bez intenziviranja napora na prevazilaženju glavnih ograničenja i prepreka, među kojima se posebno ističu nedovoljna konkurentnost i kvalitet proizvoda, granska, teritorijalna neorganizovanost i dugogodišnja hronična nelikvidnost. Zato je uloga države u kreiranju zdravog i konkurentnog ambijenta neophodna, jer na tržište deluju veliki broj faktora, često i neekonomske prirode, često nedostaju brojni elementi i institucije, i ako država adekvatno ne reaguje stvara se loš poslovni ambijent u kome MSPP ne mogu potpuno da iskoriste svoj razvojni potencijal.

**Ključne reči:** klasteri, mala i srednja preduzeća i preduzetnici, konkurentnost, politika, strategija, istraživanje i razvoj, inovacije, izvoz, regionalni razvoj.

---

<sup>1</sup> *pregledni naučni rad, primljeno u redakciju 11.06.2014, prihvaćeno za objavljivanje 28.10.2014*

## 1. UVOD

Uticaj globalnog okruženja nameće potrebu usmeravanja kompanija (preduzeća) da stvaraju konkurentne i inovativne proizvode i usluge. U zemljama EU mala i srednja preduzeća su prepoznata kao ključni izvor promena, konkurentnosti, inovativnosti, fleksibilnosti, novog zapošljavanja, povećanja produktivnosti i ukupnog privrednog razvoja.

Jedan od načina podizanja efikasnosti poslovanja i efikasnosti unutar sektora malih, srednjih preduzeća i preduzetnika (u daljem tekstu MSPP), a time i njihove konkurentnosti, jeste putem udruživanja u klaster. MSPP mogu postići mnogo više ako rade zajedno, kao grupa međusobno povezanih firmi, dobavljača, pružaoca usluga i organizacija važnih za njihov posao, unutar klastera.

Klasteri nastaju kao odgovor na pritiske koje donosi globalizacija povezivanjem svih relevantnih subjekata na specifičnom području na osnovu uzajamnih interesa, u cilju poboljšanja konkurentne prednosti. Oni su nosioci važnih uloga u regionalnoj i globalnoj konkurentnosti i razvoju, jer omogućavaju efikasniji pristup specijalizovanim resursima, informacijama, kadrovima, institucijama, treninzima itd; olakšavaju koordinaciju aktivnosti unutar preduzeća, kao i među članovima klastera, stvaraju veće mogućnosti za inovacije, stimulišu stalno poređenje performansi i kreiranje uspešnih poslovnih modela, tzv „najbolje prakse“, i doprinose komercijalizaciji proizvoda i usluga, izlasku na nova tržišta, kao i osnivanju novih preduzeća.

Cilj ovog rada je da ukaže kako se može unaprediti konkurentnost MSPP i nacionalne privrede kroz razvoj klastera. U tom smislu, kako se nastanak klastera može učiniti sigurnijim, da se ojača njihova konkurentnost i omogući nacionalnoj ekonomiji, odnosno regionima da iskoriste svoje potencijale. Pitanje popularizacije klastera je posebno važno za aktuelni trenutak srpske privrede, u kojem su kreatori ekonomske politike sve izraženije fokusirani na iznalaženje vodećih multinacionalnih korporacija, čijim ulaskom na domaće tržište i otpočinjanjem proizvodnje, sa mogućnošću njenog plasmana po celom svetu, bi se stvorile pretpostavke za preuzimanje dela njihovih dobavljačkih funkcija od strane domaćeg segmenta MSP.

## 2. Kratka ocena stanja sektora MSPP u Srbiji i prateći problemi

Generalna ocena je da sektor MSPP u Srbiji ostvaruje kontinuelni rast, i da se sa pravom može smatrati jednim od važnih pokretača ekonomskog rasta i razvoja. U prilog tvrdnji da MSPP postaju sve značajniji faktor privrednog razvoja Srbije, govore podaci prema kojima je u 2012. godini sektor MSPP učestvovao sa 45,3% u ukupnoj zaposlenosti, 65,4% u prometu, 55,8% u BDV, 39,1% u ukupnim ulaganjima, 49,8% u ukupnom izvozu, i 58,2 % u ukupnom uvozu privrede Srbije. U 2012. godini u Srbiji je poslovalo 317.668 privrednih subjekata. Sektor MSPP obuhvatao je 317.162 privredna subjekta i učestvovao je sa 99,8% u ukupnom broju preduzeća u Srbiji. U strukturi MSPP dominirala su mikro preduzeća (305.321) sa učešćem od 96,1%, dok su prema obliku angažovanja bili najbrojniji preduzetnici (226.132-71,3% sektora MSPP) i DOO (305.321-24,2% sektora MSPP). Nefinansijski sektor Srbije u 2012. godini zapošljavao je 1.202.045 radnika, od čega je (65,1%-782.026 radnika) bilo angažovano u sektor MSPP. U okviru sektora MSPP najveće učešće u zaposlenosti imala su mikro preduzeća (42%-361.311 radnika), mala preduzeća učestvovala su sa (25,1%-196.492 radnika), a srednja preduzeća sa (28,7%-224.223 radnika)<sup>2</sup>.

Procene su, međutim, da će usled delovanja negativnih efekata svetske ekonomske krize i činjenice da veliki broj MSPP nije uspeo da preživi, svi bitni pokazatelji razvoja ovog sektora za 2014. godinu biti dosta nepovoljniji. Već je statistički uočena tendencija usporavanja stope osnivanja preduzeća i nedovoljno dinamično poboljšanje strukture sektora, u kojem je prisutna izrazita dominacija mikro preduzeća. Nastavljena je i tendencija pada učešća u stvaranju BDP. Profitabilnost merena odnosom profita i BDP ovog sektora, niža je od profitabilnosti privrede Republike Srbije (36,1% prema 42,9% u velikim; 39,2% u nefinansijskom sektoru). Intenzivniji razvoj ograničava i nizak nivo ulaganja, posebno u nabavi opreme i unapređenju rada. Sektor MSPP izdvaja svega 25% ostvarene BDV za investicione projekte, dok je u 2010. godini izdvajao 35%, što dodatno ukazuje na smanjenje šansi da se u narednom periodu ubrza proces osavremenjavanja i restrukturiranja i poboljšanja nivoa konkurentnosti na svetskom tržištu. U spoljnotrgovinskoj razmeni MSPP su u 2012. godini ostvarila deficit od 474,5 mlrd dinara (74,0% deficita nefinansijskog sektora) i pokrivenost uvoza izvozom je bio ispod proseka privrede i velikih sistema (51,3% prema 60,4% i 74,1% respektivno)<sup>3</sup>. U

<sup>2</sup> Ministarstvo finansija i privrede.: Ministarstvo regionalnog razvoja i lokalne samouprave, Nacionalna agencija za regionalni razvoj. Izveštaj MSPP za 2012 godinu, Beograd, 5. (2013).

<sup>3</sup> Isto, str.7.

strukturi rastućeg izvoza i uvoza, blago raste učešće kapitalnih dobara, ali i udeo sirovina. Srpski proizvodi čija proizvodnja zahteva visoko kvalifikovani rad manje učestvuje u izvozu, ali se povećava njihovo učešće u uvozu. Sektor MSPP karakterišu i nepovoljan sektorski raspored, odnosno koncentracija preduzeća u radno intenzivnim i uslužnim delatnostima, kao i drastične razlike u nivou razvijenosti sektora po okruzima. Pod gorućim problemima domaćih MSPP podrazumevaju se, pre svega, nedovoljna konkurentnost i kvalitet proizvoda, što je posledica nedostatka sredstava za razvoj novih proizvoda, dobrog dizajna, kvalitetnih repromaterijala itd. Veliki strateški problem sektora MSPP koji je prisutan godinama unazad jeste hronična nelikvidnost, uzrokovana velikim dugovanjima prema ovom sektoru od strane države, javnog sektora i velikih domaćih, privatnih, kartelno organizovanih kompanija u domenu proizvodnje i trgovine. Konačno, prisutan je problem teritorijalne i granske nepovezanosti, usled čega su pojedinačna preduzeća slabi partneri i prema domaćim institucionalnim kupcima i u izvozu

### **3. Klstersko povezivanje-predpostavka jačanja konkurentnosti MSPP**

Prednosti klastera za jačanje konkurentnosti su brojne, a jedna od osnovnih sastoji se u tome što klasteri omogućavaju ekonomiju obima, jer se najčešće formiraju unutar specifične grane, sličnih lanaca vrednosti, slične su strukture i često prate slične strategije. Klasteri su rezultat dobrovoljnog udruživanja, i za opstanak i razvoj klastera ne postoje nacionalne i regionalne barijere. Takođe, prednosti udruživanja preduzeća u klastere ogledaju se kroz olakšan pristup najnovijim znanjima, stimuliše se razmena znanja, obezbeđuje se ušteda troškova, stvara se mogućnost saradnje, podržavaju se inovacije i podstiče konkurencija, i stvara se kritična masa neophodna za dalji rast.

Zahvaljujući ovim prednostima koje se, pre svega, ogledaju u saradnji, međusobnoj povezanosti i razmeni informacija, znanja i iskustava, preduzeća koja su članovi klastera mogu ostvarivati bolje rezultate od onih koja to nisu. Pri tome se podrazumeva da preduzeća povezana u klastere ostvaruju: uštede troškova (na primer, putem zajedničkog marketinga, uvođenja sistema kvaliteta i upravljanja, brendiranja, itd.), veću produktivnost rada, brže odgovore na zahteve tržišta, usavršavanje i dodatno obrazovanje zaposlenih, itd. Važna je uloga koju imaju univerziteta i istraživački centri u smislu obrazovanja potrebnog kadra i podrški inovacijama. U tom smislu, klasteri su u mogućnosti da stalno unapređuju kvalitet proizvoda i time prednjače u odnosu na konkurenciju.

### Unapređenje konkurentnosti malih i srednjih preduzeća i preduzetnika kroz klastersko povezivanje

Produktivnost preduzeća u klasteru je na mnogo višem nivou i stalno se unapređuje, zahvaljujući konstantnim uštedama troškova koje preduzeća ostvaruju. Ovo sledi iz faktora lokacije, visoko specijalizovane radne snage, podele troškova, fleksibilnosti i zajedničkog nastupa na tržištu.

Komparativna prednost MSPP grupisanih u klaster je zasnovana na njihovoj specijalizaciji, kooperaciji, većoj fleksibilnosti i diverzifikaciji. Specijalizovanost preduzeća je najbitnija za uspeh klastera, tamo gde su mala i srednja preduzeća usmerila svoje resurse. Međusobna kooperacija omogućuje da preduzeća nadomeste svoje slabosti, ali i pomaže preduzećima da ona budu fleksibilna, u cilju brzog reagovanja na signale sa tržišta. Različite grupe proizvođača i dobavljača unutar datog područja, odnosno regiona, dopunjuju jedni druge, radeći specijalizovane poslove u okviru klastera, što doprinosi njihovoj diverzifikaciji.

Klasteri, znači, nastaju, pre svega, zbog neophodnosti opstanka MSPP. Kroz svoje udruživanje, ova preduzeća imitiraju rad velikih preduzeća, pri čemu zadržavaju pravnu i poslovnu samostalnost. Time klasteri postaju konkurenti ili saradnici velikih preduzeća. Na ovaj način, MSPP uspevaju da zadrže svoju tržišnu poziciju i ostvaruju održivi rast i poslovanje. Kao najčešći razlog udruživanja u klaster preduzetnici i vlasnici MSPP nalaze u održivom razvoju i profitu. Aktivnosti kao što su: ugovaranje cena, prenos tehnologije, osvajanje novih tržišta, kupovina licenci i dr. ne može uspešno obaviti sam preduzetnik ili vlasnik malog preduzeća.

Klasteri kao koncentracija specijalizovanih institucija i preduzeća povezanih kroz višestruke kontakte, omogućavaju kreiranje korisne inovacije. U uslovima savremene konkurencije, tendencija je da klasteri sve više budu inovativni klasteri. Empirijski dokazi podržavaju argument da su firme članice klastera inovativnije od firmi koje nisu članice klastera<sup>4</sup>. Takođe, empirijski dokazi sugerišu da postoji pozitivna korelacija između snage klastera i snage regiona u inovacijama i razvoju novih pronalaska.

Novi ekonomski tokovi uticali su na to da preduzeća svoje poslovne aktivnosti premeštaju na mesta koji im obezbeđuju najbolje poslovno okruženje za njihove specifične delatnosti. Što je više tržište globalizovano, rastu mogućnosti da resursi idu na atraktivnije regione pojačavajući ulogu klastera i vodeći regionalne specifičnosti. Zahvaljujući ovim procesima

---

<sup>4</sup> The Gallup Organization: Innobarometer on cluster's role in facilitating innovation in Europe. Analytical Report. European Commission, Brussels, 11-15. (2006).

klasteri imaju tendenciju povećanja specijalizovanosti i povezanosti sa drugim klasterima u cilju obezbeđenja komplementarnih aktivnosti.

Za ekonomsku mapu sveta se kaže da je karakterišu brojni klasteri-kritična masa preduzeća, institucija, univerziteta i vladinih ustanova na geografski koncentrisanom prostoru. Ključna prednost klastera leži u višedimenzionalnoj blizini ovih aktera-ne radi se samo o geografskoj, već i o kulturnoj i institucionalnoj blizini i usklađenosti. Tako klasteri dobijaju mogućnost da razviju svoj specifični miks konkurentskih prednosti, baziran na lokalno razvijenom znanju, međusobnim vezama, kulturnom nasleđu i drugim lokalnim karakteristikama <sup>5</sup>.

Specijalizovanost preduzeća je najbitnija za uspeh klastera, tamo gde je malo preduzeće fokusiralo svoje resurse (koji su obično ekstremno ograničeni) na ono što rade najbolje. Specijalizovane firme obično nemaju problema sa kontrolom kvaliteta, jer rade samo jednu stvar, ali zato moraju da rade vrlo dobro. Razvoj klastera je praćen povećanjem specijalizovane tehničke i tržišne sposobnosti lokalnih ljudskih resursa. Lokalni radnici, tehničari, menadžeri i konsultanti često se kreću od firme do firme i na taj način prednost specijalizovanosti pripada lokalnom sistemu, a ne samo jednoj firmi. Štaviše, lokalna infrastruktura i trening institucije postaju specijalizovane za aktivnosti klastera.

Preduzeća koja su grupisana u klasteru karakteriše visok stepen međusobne saradnje, koji omogućava da preduzeća nadomešćuju svoje slabosti. Saradnja preduzeća je veoma bitna, ali ne samo zbog upotrebljivih resursa, već i zbog njene fleksibilnosti. Saradnja između preduzeća takođe pomaže preduzećima da budu fleksibilna u delu proizvodnje proizvoda koji može biti naručen od grupe različitih ugovarača zajedno saglasnih za specijalne zahteve.

Obim i kvalitet znanja koji cirkuliše i kruži između preduzeća lociranih u klasteru zavisi od veličine klastera, stepena specijalizovanosti i nivoa usklađenosti prema lokalitetu, odnosno regionu, kao i fokusiranosti na proizvodnju u relevantnim industrijama uključenim u klaster. Ova tri faktora: veličina, specijalizovanost i fokusiranost odražavaju da li klasteri dostižu „specijalizovanu kritičnu masu“ razvijajući pozitivno umreženje i „prelivanje znanja“.

Jedan od ključnih faktora za uspešno poslovanje klastera predstavlja proizvodnja proizvoda koja mora da je usaglašena sa svim članovima klastera. Naime, prema samoj strukturi klastera u njemu su smeštene

---

<sup>5</sup> Draker, P. : Upravljanje u novom društvu. Adižes, Novi Sad, 295. (2005).

#### Unapređenje konkurentnosti malih i srednjih preduzeća i preduzetnika kroz klastersko povezivanje

različite vrste MSPP, jer on obuhvata celokupni proizvodni proces. Zato se kao neophodnost javlja standardizacija celokupnog sistema upravljanja. Klasteri zahvaljujući standardizaciji mogu mnogo lakše upravljati svojim proizvodnim procesom.

Neki klasteri u početku mogu imati slabu konkurentsku poziciju i ograničen potencijal rasta, ali to ne znači da ih treba zanemariti u pogledu daljeg rasta. Mnogi mali klasteri pružaju visoko specijalizovane usluge na globalnom tržištu i nastavljaju da se dalje razvijaju. Takva situacija je, na primer, u klasterima industrije softvera. Mnogi klasteri prerađivačke industrije doživljavaju ovu situaciju, na primer, tokom restrukturiranja.

Da bi bila konkurentna, preduzeća moraju da identifikuju konkurentne prednosti koje klaster može da ima, kao i da znaju kako te prednosti mogu biti povećane ili proširene. Analiza tržišnih potencijala zahteva pažljivu procenu konkurentskih proizvoda i tržišta, posebno njihovog potencijala rasta i tržišne snage. Neuspeh u analizi može da ima za posledicu gubitak konkurentne pozicije, što vodi poslovanju ispod mogućnosti klastera, koji želi da učestvuje na globalnom tržištu.

#### **4. Politika razvoja klastera**

Iako su klasteri rezultat prvenstveno individualnih i napora privatnih kompanija, jedan od načina da se uspešni klasteri pojave u privredi jedne zemlje ili regionu je da postoji adekvatna politika razvoja klastera. Pri tome, može postojati jedna sveobuhvatna politika za klaster koji se daju određeni okviri kako treba pospešiti i pratiti razvoj klastera. Osim opštih okvira, klasteri mogu utvrditi okvir i za druge politike. U prvom redu to je obično slučaj u tri ključne oblasti: politika inovacija i tehnološkog razvoja, politika regionalnog ekonomskog razvoja i politika preduzetništva/MSP. Međutim, to se može dogoditi u mnogim drugim oblastima politike.

Udruživanje napora javnog i privatnog sektora i sprovođenje politike klastera su važni elementi građenja jakih inovacionih sistema kao preduslova rasta i otvaranja novih radnih mesta. Nivo ekonomskog razvoja (iskazan visinom prosečne zarade i stopom rasta zaposlenost) je u direktnoj pozitivnoj vezi sa stepenom razvijenosti klastera. Politika klastera može biti način na koji privreda jedne zemlje može graditi konkurentnost i mobilisati neophodno višegodišnje programsko podržavanje i obavezivanje svih značajnijih nosilaca inovativnog procesa. Zbog svoje kompleksnosti politika klastera se može kategorizovati u tri segmenta:

- Prvi segment odnosi se na „politiku poboljšanja uslova poslovanja“ koja je usmerena na stvaranju povoljnog mikroekonomskog poslovnog okruženja za rast i inovacije koje direktno stimulišu pojavu i dinamiku razvoja klastera.
- Drugi segment obuhvata „okvir za klastere u tradicionalnim politikama“, kao što je privreda i politika MSPP, politika istraživanja i inovacija i politika regionalnog razvoja. Ovaj sement najviše koristi klusterski pristup za povećanje efikasnosti određenog instrumenta razvoja .
- Treći segment odnosi se na „razvojne politike“ usmerene ka stvaranju, mobilisanju ili jačanju određene kategorije klastera, a rezultat su određene sektorske inicijative klastera. Mada precizno uzevši, samo one politike koje spadaju u okviru ovog segmenta, mogu se označiti kao politke klastera <sup>6</sup>.

Ne postoji univerzalno rešenje za izgradnju klastera. Proces formiranja klastera prevashodno se mora dobro i kvalitetno osmisliti da ne bi došlo do problema u lošim odnosima između članica klastera ili do raspada. Zato je najbolje da se prvo napravi strategija koja bi pokazala u kojim regionima treba razvijati klaster, odnosno koje delatnosti, npr: tekstilna, prehrambena, autoindustrija, metalni kompleks i sl. Granice klastera trebalo bi da odražavaju ekonomsku realnost. Eksplicitna, predhodna rasprava o ciljevima na početku klusterske inicijative i redovno učvršćivanje ciljeva pomaže u prevazilaženju potrebe za subvencionisanjem i ograničavanjem konkurencije. Činjenica je da se velika većina svih klastera razvija bez pomoći neke politike namenjene njihovom koncipiranju i iznenađujuće često učesnici klastera se međusobno ne susreću, a i javnost ili organi vlasti nedovoljno uviđaju značaj samog klastera za lokalnu privredu. Ipak, takvi klasteri daju pozitivan doprinos regionu odakle su, i stvaraju rastući pritisak za stvaranje politika koje mogu podstrekivati razvoj klastera ili povećati ekonomske koristi od njih.

Značaj politike klastera na nacionalnom nivou varira među zemljama EU, ali se smatra da ima visok i srednji prioritet u velikoj većini zemalja. Donosioci ekonomskih politika posebno su se založili za politiku razvoja klastera, zbog pomaka fokusa sa makro na mikro ekonomska pitanja. Uglavnom u svim zemljama EU monetarna i fiskalna politika su dobro razvijene, međutim, pokazalo se da su uspešne makroekonomske politike samo preduslov, ali ne i dovoljna garancija za dinamičan razvoj. Samo učinjeni naporu u mikroekonomskoj sferi usmereni na nova partnerstva s

---

<sup>6</sup> OECD. : Competitive Regional Clusters: National Policy Approaches. OECD Reviews of Regional Innovation, Paris, 5-13. (2007).



Unapređenje konkurentnosti malih i srednjih preduzeća  
i preduzetnika kroz klastersko povezivanje

privatnim sektorom, naučno-istraživačkim i drugim institucijama omogućuju da se i makroekonomski napori i uspesi sprovedu u delo.

Ekonomska komisija model klasterizacije smatra jednim od ključnih alata za podsticanje inovativnosti i konkurentnosti na području cele Evrope. Ona učestvuje u podršci razvoju jakih klastera u Evropi tako što upotpunjuje regionalnu i nacionalnu politiku klastera, uklanja barijere za trgovinu, investicije i migracije unutar Evrope, motiviše i jača regionalne i nacionalne politike klastera, razvija i promoviše strateški prilaz politici klastera, podržava stvaranje regionalnih i nacionalnih klastera, jača baze znanja u Evropi i omogućava bolju eksploataciju i istraživanje za inovacije. Takođe, stimuliše razvoj graničnih klastera i pojavljivanje i oživljavanje jakih evropskih klastera kroz transevropsku politiku klastera.

U pojedinim zemljama EU razvoj regionalnih klastera predstavlja novi vid industrijske politike, dok u drugim zemljama kao što su: Portugalija, Danska i Britanija postoji inicijativa za stvaranje karte klastera i formulisanje politike klastera. Postoje dve vrste politika klastera. To su podrška rastu postojećeg ili onog koji tek treba da se razvije u regionalni klaster i širenje znanja o tome kako se industrijski razvoj odvija u regionalnim klasterima, posebno u odnosu na informacije bitne za kreiranje opšte politike.

Pristup politike klastera insistira na visokom stepenu integracije različitog tipa mera, utvrđivanje zadataka i odgovornosti konkretnih institucija i subjekata za sprovođenje politike, što zahteva stratešku usaglašenost i praktičnu saradnju u okviru državnih institucija. Politike klastera treba da su osmišljene kao podrška pojavi novih povezivanja i rastu (razvoju i jačanju) postojećih klastera<sup>7</sup>. Država ne samo deklarativno, već i suštinski treba da pomogne stvaranje uslova za razvoj klastera. Organi uprave treba da stvore institucionalne okvire koji će omogućiti nesmetano povezivanje firmi, ali pitanje organizovanja firmi u klastere je ipak isključivo njihova stvar. Pri tome, potrebno je da politika klastera bude fleksibilna da bi se adaptirala na nove zahteve i brojna ograničenja.

Evropski opservatorijum za klastere (European Cluster Observatory) je objavio analizu klastera u Evropi zasnovanu na potpuno uporedivoj metodologiji. Na bazi nalaza, koji je proučio ukupno 69 nacionalnih

---

<sup>7</sup> Andreson, T., Schwag Serger, S., Sorvik, J., Hansson, E.W. : The Cluster Policies White Book. IKED, Malmo, 5. (2004).

programa za klasterne u 26 od 31 evropske zemlje, istražene, nacionalne politike klastera u Evropi imaju sledeće glavne karakteristike <sup>8</sup>:

- Suština politike obično se odnosi na novi vid industrijske politike, politike preduzetništva i/ili nauku i tehnologiju.
- Politika klastera se usaglašava sa drugim politikama, tako da može da se obezbedi sveobuhvatna i koordinirana podrška klasterima.
- Politikom klastera se nastoji da novi klasteri nastaju iz jasnih procesa odozdo nagore, motivisani efikasnim ciljevima stvaranja dodatne vrednosti stvaranja održivih klastera, a ne indukovani kratkoročnim finansijskim inicijativama.
- Malo manje od polovine proučavanih programa za klasterne fokusiraju se posebno na mala i srednja preduzeća.
- Pažnja se poklanja stimulisanju razvoja graničnih klastera i pojavljivanju i oživljavanju jakih evropskih klastera kroz transevropsku politiku klastera.
- Dobar deo programa se posebno fokusira na određenu fazu u razvoju klastera, uglavnom na klasterne koji se rađaju i klasterne u embrionalnoj fazi.
- Radi jačanja poslovne saradnje politikom klastera se pojačavaju poslovne veze na bazi (R&D) (na primer osnivanje tehnoloških centara) i tehnološkog posredovanja.
- Važna uloga koju imaju univerziteta i istraživački centri u smislu obrazovanja potrebnog kadra i podrške inovacija- u tom smislu preovlađujuća ciljna grupa koju prate institucije za istraživanje i razvoj su privatne kompanije.

Dakle, podrška države kao i stvaranje klime uzajamnog poverenja u klasteru su neophodni preduslovi za njihov razvoj. Napori koji se ulažu u razvoj klastera moraju da uključe traganje za konkurentskom prednošću i specijalizacijom, a ne pokušaj da se slepo podržava ono što postoji na drugim lokacijama. U našem regionu razvijene klasterne imaju Slovenija i Hrvatska, a glavni klasteri su vezani za građevinsku i automobilsku industriju. Srbija predstavlja malo tržište na kome postoje određene konkurentne prednosti: strateški položaj u regionu i Evropi, relativno obrazovana radna snaga, potencijal za brz rast grana kao što su turizam, poljoprivreda, agroindustrija, kao i postojanje velikog broja malih i srednjih preduzeća koji su važni nosioci inovacija i preduzetništva, i ključni akteri za unapređenje konkurentnosti. Upravo zbog toga Srbija treba da se uključi i u kreiranje regionalno utemeljenih klastera. Uprkos rizicima koji prate regionalnu specijalizaciju, na klasterima zasnovana regionalna ekonomija generiše bolje rezultate.

---

<sup>8</sup> DG enterprise and industry Report. Innovation clusters in Europe.: A statistical overview of current policy support. Commission Staff working Document, Brussels, 9-14. (2007).

## 5. Odabrana evropska iskustva u kreiranju klastera

U cilju ukazivanja na značaj udruživanja srpskih MSPP u klastere, kao preduslova njihovog efektivnijeg uključivanja u lance snabdevanja velikih kompanija i povećanja poslovnih i izvoznih performansi, u nastavku biće prikazane osnovne karakteristike Slovenačkog automobilskog klastera i Odevnog klastera u Španiji.

Slovenija je u koncipiranju klastera primenila pristup „dinamičnih koncentričnih krugova“, kojim je omogućeno povezivanje malih i srednjih preduzeća u klastere oko vodeće kompanije. Interes za klastere se u Sloveniji javio krajem 1990-ih godina zbog izraženog problema zaostajanja u produktivnosti slovenačke privrede u odnosu na evropski prosek. Slovenački automobilski klaster obuhvata formalni Automobilski klaster Slovenije (ACS), koji je formiran uz podršku Vlade Slovenije 2000.godine i velikog broja preduzeća i institucija specijalizovanih u lancu snabdevanja automobilske industrije koja su članovi Klastera proizvođača alata ili Slovenačkog klastera plastike, nekog manjeg neformalnog klastera ili nisu članovi ni formalnih ni neformalnih klastera. Ukupno je reč o više od 200 preduzeća, uglavnom srednje veličine, koja su uključena u automobilski lanac snabdevanja. Joint venture između Renault-a i Revoza se smatra ključnim momentom za razvoj klastera <sup>9</sup>. Zahvaljujući Revozu, koji je postao afilijacija Renaulta, Slovenija je postala značajan trgovinski partner Francuske. Suštinu odnosa u klasteru predstavlja vertikalna interakcija u lancu snabdevanja između MSPP i velikih lokalnih preduzeća. Članstvo u klasteru je šansa za MSPP koja udružena mogu da opsluže velike porudžbine, što pri samostalnom nastupu nije slučaj. Danas automobilski i sa njim povezani klasteri generišu blizu 15% ukupnog izvoza zemlje, pri čemu se trećina ostvaruje zahvaljujući Revozu. Približno 80% proizvodnje klastera se plasira na tržište EU, a klaster je ujedno i jedan od najvećih generatora zaposlenosti u Sloveniji. Udruživanjem po konceptu klastera preduzeća u lancu snabdevanja slovenačke automobilske industrije, stvorene su pretpostavke za jačanje njihovih individualnih i zajedničkih sposobnosti za razvoj partnerstva u različitim sferama biznisa, zatim za intenziviranje kooperacija između preduzeća i istraživačko-razvojnih institucija, a u cilju promovisanja inovacija i tehnološkog razvoja, kao i za realizaciju zajedničkih projekata u oblasti tehnološkog unapređenja, razvoja proizvoda, specijalizacije, zajedničke proizvodnje i marketinga. Pored preduzeća, značajnu ulogu u funkcionisanju klastera imaju različite institucije, pre svega fakulteti i

---

<sup>9</sup> Borrás, S., Tsagdis, D. : Cluster Policies in Europe: firms, institutions, and governance. Edward Elgar Publishing limited, 150. (2008).

visoke škole, lokalne banke i laboratorije za testiranja i sertifikaciju. Tok razvoja klastera u značajnoj meri je determinisan aktivnostima prvenstveno Ministarstva ekonomije, ali i Privredne i industrijske komore Slovenije, IR centra i drugih relevantnih ministarstava, koja učestvuju u brojnim projektima i aktivnostima u cilju stvaranja uslova za brži rast klastera. Područje koje prema istraživanjima treba poboljšati je prevladavanje niskog poverenja između velikih i malih firmi.

Geografska pozicija, jeftina radna snaga, veština šivenja među ženskom populacijom bili su ključni razlozi razvoja odevnog klastera u Galiciji (Španija). U okviru Odevnog klastera u Galiciji su i neki od najpoznatijih svetskih brendova odevnih predmeta (Zara i Massimo Dutti). Odevni klaster karakteriše jezgro vertikalno i nevertikalno integrisanih proizvođača, dizajnera i trgovaca na malo, outscourcing mašinerije, sirovih materijala i proizvodnje, kompleksan logistički sistem kojim se obezbeđuje transport finalnih proizvoda, poluproizvoda i sirovih materijala, određen broj banaka i obrazovnih institucija za pružanje usluga podrške klasteru, kao i sistem institucija za podsticanje saradnje između članova klastera. Zahvaljujući proizvodnji specijalizaciji i vertikalnoj integraciji duž lanca snabdevanja, Odevni klaster Galicije danas je najveći izvoznik odevnih predmeta Španije<sup>10</sup>, koji u ukupnom izvozu učestvuje sa 48%. Važna karakteristika Odevnog klastera Galicije odnosi se na trend dislokacije, odnosno seljenje proizvodne funkcije u zemlje sa jeftinom radnom snagom, pre svega u Kinu i Afriku. Kao što je već istaknuto zahvaljujući geografskom položaju, Galicija je uspela da izgradi kompleksan logistički sistem. Blizina luka olakšava korišćenje pomorskog transporta, naročito značajnog za prijem roba proizvedenih u Kini. Dalje Region Galicije je autoputem povezan sa Madridom, raspolaže sa tri manja aerodroma i karakteriše ga najviši racio kilometara puta po glavi stanovnika. U Odevnom klasteru Galicije, takođe, postoji nekoliko kompanija koje pružaju održavajuće usluge. Ono što treba istaći kao značajnu prednost ovog klastera je i jednostavan pristup čitavom tržištu odevnih predmeta Španije, koje nije zanemarljivo. Među nedostacima ovog klastera treba istaći da postoji nedovoljan stepen saradnje između učesnika, zatim potencijalna opasnost outscourcing-a proizvodnih aktivnosti, manja produktivnost tržišta rada u Galiciji, fragmentarnost proizvođača, i nizak stepen efektivnosti institucionalne podrške. Tako je institucionalna podrška galicijske Vlade razvoju klastera uglavnom usmerena na kampanje i programe. Galicijski Odevni klaster je nastao i razvijao se dakle spontano, zahvaljujući privatnom sektoru u malim galicijskim selima, odnosno preduzećima koja su umela da prepoznaju neophodnost i

---

<sup>10</sup> Bozdemir, G., Oliva, C. J., Jerez, P., Tamayo, L. E. : *Microeconomics of Competitiveness. Apparel Cluster in Calicia (Spain)*, 11. (2009).

Unapređenje konkurentnosti malih i srednjih preduzeća  
i preduzetnika kroz klastersko povezivanje

prednosti povezivanja, saradnje i zajedničkog nastupa, a ne kao rezultat inicijative lokalne Vlade.

## 6. Poslovno okruženje i razvoj klastera u Srbiji

U Srbiji postoje klasteri nekoliko godina unazad, međutim, ne postoji eksplicitno definisana politika klastera. Klasteri se ipak pominju i oni su cilj, bilo direktno ili indirektno, u nekoliko dokumenta nacionalne politike pre svih kao što je istaknuto u Strategiji razvoja konkurentnih i inovativnih malih i srednjih preduzeća. U Srbiji je do sada osnovano preko 50 klastera i najveći broj istih nalazi se u drugoj (višoj) fazi razvoja, dok se za nekoliko klastera inicijativa može reći da su u nultoj fazi razvoja. Među najuspešnijim klasterima u privredi Srbije izdvajaju se Automobilski klaster Srbije, Srpski softverski klaster i Klaster Bipom- balkansko-crnomska industrija poljoprivrednih mašina. Osim njih, u grupi klastera druge faze (više) ubrajaju se i : Klaster proizvođača cveća-Šumadijski cvet, Građevinski klaster-Dunder iz Niša, Klaster medicinskog i zdravstvenog turizma, Fond Kraljevski odmor-turistički klaster opštine Kraljevo sa okolinom, Klaster za sakupljanje i reciklažu istrošenih baterija i akumulatora-Galenit, Klaster proizvođača nameštaja-Netwood, Agencija za drvo-klaster drvoprerađivača, Srpska filmska asocijacija-SFA i IKT mreža. Klasteri koji su u prvoj fazi razvoja su: Istar 21-udruženje za unapređenje saradnje i razvoj turizma u Podunavlju, Klaster srpske vazduhoplovne industrije-FENIKS, Udruženje za unapređenje konkurentnosti metalnih proizvođača-Memos, Asocijacija tekstilaca-Asstex , Klaster modne i odevne industrije Srbije-FACTS, Agroindustrija, Klaster proizvođača prehrambenih proizvoda Srbije-POLUKS, Fond Turistički klaster mikroregije Subotica-Palić, Vojvođanski IKT klaster. Klasteri koji pripadaju takozvanoj nultoj fazi, koji su se samoorganizovali i rade bez podrške Vlade su: Klaster tekstilaca-LZOTEKS, Klaster za revitalizaciju starih zanata u Srbiji i Klaster Somborski salaši <sup>11</sup>.

Klasteri u Srbiji nemaju dovoljnu kritičnu masu i njihov značaj je mali, kako na nacionalnom, tako i na međunarodnom planu. Mali broj privrednih subjekata u Srbiji je uključen u rad klastera-nešto manje od 2% domaćih kompanija i svega 3% radno angažovanog stanovništva. Domaći klasteri su slabi prema opštim pokazateljima i daleko su od onih u EU, posebno u pogledu zaposlenosti, godišnjeg prometa i izvozu. Prema rang listi konkurentnosti Svetskog ekonomskog foruma Srbija je po nivou razvoja klastera u 2013. godini zauzela 129. mesto. Kada se uzme u obzir i da po kvalitetu lokalnih dobavljača zauzima 117. poziciju, kvantitetu

---

<sup>11</sup> Bošković, G., Konstantinović, I. : Klasteri malih i srednjih preduzeća-ključ ekonomskog razvoja, Škola biznisa , 4, 64. (2011).

lokalnih dobavljača takođe 117. mesto, a da je po saradnji između univerziteta i privrede u istraživanju i razvoju na 104. mestu<sup>12</sup>, onda odgovor na ovako lošu poziciju kada je u pitanju nivo razvoja klastera se može naći pre svega u dva ključna faktora: zbog još uvek nedovoljne percepcije menadžmenta domaćih kompanija o koristima koje mogu imati preduzeća od „klasterskog“ udruživanja i nedovoljne posvećenosti i usmerenosti vladine politike na razvoj klastera. Glavne slabosti klastera u Srbiji su :

- Slabo prepoznavanje i razumevanje potrebe za udruživanjem u klaster i prednosti koje se formiranjem klastera ostvaruju.
- Nedostatak većeg broja članica okupljenih u klasteru.
- Nedovoljan broj velikih kompanija u klasterima i nerazvijen lanac vrednosti unutar klastera.
- Nedostatak ljudskih resursa za upravljanje klasterima: nedostatak kvalifikovanih klaster menadžera i preduzetnika koji raspolažu potrebnim iskustvom i poslovnom kulturom (posebno u smislu spremnosti za rizik, sklonosti za timski rad, saradnju i udruživanjje).
- Nedostatak odgovarajuće infrastrukture. Postoji veliki jaz i nerazumevanje između potreba preduzeća i postojećih usluga akademskih i naučnih institucija. Nepostojanje finansijskih resursa je označeno kao glavna prepreka u privlačenju preduzeća da koriste usluge koje trenutno postoje.
- Nepostojanje funkcionalnih veza između obrazovanja, naučnih institucija i privrede.
- Nedovoljna posvećenost i fokusiranost države na razvoju klastera.
- Nedostatak saradnje i uzajamno korisnih veza javnog i privatnog sektora.
- Ne postoji dovoljna koherentnost i komplementarnost između različitih politika klastera.
- Politika klastera je raštrkana u nekoliko različitih dokumenata politike.

Politika klastera koja je do sada primenjivana u Srbiji nedovoljno je bila usmerena na razvoj klastera, obzirom da je saradnja u procesima istraživanja i razvoja bila vrlo slaba. Saradnja među poslovnim subjektima unutar klastera uglavnom je usmeravana ka pokušaju internacionalizacije, a ne inovacije i stvaranju dodatne vrednosti. Domaći klasteri ne poseduju ili ne raspolažu adekvatnim mehanizmima

---

<sup>12</sup> World Economic Forum : Global Competitiveness Report 2013-2014, Geneva, 335. (2013).

#### Unapređenje konkurentnosti malih i srednjih preduzeća i preduzetnika kroz klastersko povezivanje

tehnološkog posredovanja i komercijalizacije rezultata naučnog i tehnološkog istraživanja, kao što su tehnološki centri i centri za procenu rezultata istraživanja i razvoja, a menadžment klastera nije sposoban i spreman da razvije ove veštine.

Finansijsku podršku klasterima Vlada Republike Srbije sprovodi kroz resorno Ministarstvo ekonomije i regionalnog razvoja preko godišnjih Programa za podršku razvoja klastera. Programi su pre svega namenjeni udruženjima građana, fondovima ili privrednim društvima koji posluju po principu klastera. Da bi program dobio finansijska sredstva klaster mora da ima najmanje 12 članica, od čega 9 preduzeća i tri pomoćne institucije (IR, institucije, obrazovne ili druge institucije). Inače, sredstva se dodeljuju klasterima bespovratno za refundiranje do 50% troškova realizovanih projekata. Na primer, samo u 2009. godini podržano je 12 klastera, od čega su četiri nova<sup>13</sup>. Prema podacima Republičkog zavoda za statistiku prosečni godišnji budžet za direktnu podršku klasterima na nacionalnom nivou u 2009. godini iznosio je 500.000 evra. Najrazvijeniji klasteri koji su podržani su: automobilski, softverski, električne komponente i drveni klaster. Među najuspešnijim lokalnim inicijativama do sada je klaster proizvođača cveća iz Šumadije-„Šumadijski cvet“. Uspeh ovog klastera leži u tome da je od sitne poljoprivrede kao socijalne kategorije uspeo da napravi izvozno orjentisanu privrednu delatnost koja okuplja značajan broj preduzetnika i preduzeća iz Šumadijskog upravnog okruga.

Program razvoja klastera su podržale, odnosno podržavaju i pojedine međunarodne razvojne agencije i organizacije, kao što su: organizacija SINTEF u okviru programa ENTRANS, GIZ u okviru VBF programa razvoja privatnog sektora, USAID u okviru programa „Konkurentnost“, zatim UNIDO koja već duži niz godina podržava rad Automobilski klaster Srbije. Značajna je i podrška Vlade Kraljevine Danske u okviru programa LEDIB. Jedan broj klastera je podržan i u okviru EU programa prekogranične saradnje. Tako je u okviru programa EU IPA pokrenut projekat za razvoj konkurentnosti i promociju izvoza (SECEP), koji ima za cilj podršku razvoja tržišne ekonomije i društveno ekonomske kohezije u Srbiji preko unapređenja međunarodne konkurentnosti i mogućnosti izvoza malih i srednjih preduzeća..

Dalji podsticaji formiranja klastera u Srbiji trebalo bi da budu usmereni ka onim lokacijama ili proizvodnim grupama u kojima su identifikovane potencijalne prednosti u pogledu efikasnosti (niži troškovi, uključujući transakcione), fleksibilnosti (npr. mobilnost radne snage) i inovativnosti (difuzija znanja i saradnja). U skladu sa ovom preporukom potrebno je

---

<sup>13</sup> Ministarstvo ekonomije i regionalnog razvoja: Program za razvoj klastera 2009. MERR, Beograd, 1-3. (2009).

reorganizovati postojeći program za razvoj klastera Vlade Republike Srbije na način da se neće odnositi samo na razvoj klaster inicijativa, već i na razvoj klastera kao geografske koncentracije preduzeća iz određenog sektora. Tako na primer, formiranjem srpskog odevnog klastera sa fokusom na proizvodnju, omogućilo bi se zajednički nastup domaćih tekstilnih proizvođača na tržištima EU i Ruske Federacije, i posledično veću iskorišćenost kapaciteta. Takođe, dolazak Fijata može uticati na intenzivniji razvoj Srpskog automobilskog klastera, što bi trebalo da dovede do otvaranja novih radnih mesta, do povećanja dobiti automobilske industrije i prihoda svih učesnika u reproduktivnom lancu, do uspešnijeg izvoza srpskih proizvoda, smanjenja deficita i makroekonomske stabilnosti zemlje. Potencijalni ulazak kompanije Ikea na srpsko tržište mogao bi uticati na formiranje klastera u srpskoj industriji nameštaja, u kojem bi se mreža domaćih proizvođača i dobavljača stavila u funkciju zadovoljenja potreba Ikea sistema, naravno pod pretpostavkom da će umesto otvaranja samo trgovinskog centra, švedska kompanija ostvariti proizvodnu kooperaciju sa nekom domaćom kompanijom (primer sa Simpom) i setom domaćih malih i srednjih dobavljača. Uspostavljanjem partnerstva sa Simpom, kao i preuzimanjem uloge generatora srpskog klastera nameštaja Ikea bi u Srbiji uspela da obezbedi ono po čemu je svih ovih godina prepoznatljiva, kvalitetne i po ceni pristupačne proizvode i to zahvaljujući jeftinoj radnoj snazi i na našem tržištu<sup>14</sup>. Osim toga, dolaskom kompanije Ikea na srpsko tržište i kvalitetnijom saradnjom i međusobnom integracijom učesnika u lancu snabdevanja, podigao bi se nivo njihovih izvoznih i poslovnih mogućnosti, obezbedila bi se osnova za uvođenje sofisticiranije opreme i tehnoloških iskustava, kao i uslovi za veću iskorišćenost kapaciteta, porast produktivnosti i konkurentnosti. Ipak, o potencijalima za formiranje eventualnog Srpskog klastera nameštaja je još rano govoriti jer su pregovori o terminu i modalitetima ulaska najveće svetske kuće za proizvodnju i distribuciju nameštaja i proizvoda za domaćinstvo sa Vladom Srbije tek u početnoj fazi. Naravno, ako bi i neke druge grane industrije i druge delatnosti privrede Srbije pronašle poslovne partnere sa kojima bi se domaća MSPP povezivala to bi nema sumnje imalo višestruke efekte na našu privredu u celini.

## 7. ZAKLJUČAK

Iako je Srbija u procesu primene Evropske povelje o malim preduzećima napravila najveći napredak na Zapadnom Balkanu, i činjenice da je uticaj klastera na konkurentnost i inovativnost MSPP evidentan, ipak klasteri nisu dovoljno razvijeni, te je jedan od ciljeva ovog rada promovisanje

---

<sup>14</sup> Bošković, G., Konstantinović, I. : Klasteri malih i srednjih preduzeća-ključ ekonomskog razvoja, Škola biznisa , 4, 65. (2011).



Unapređenje konkurentnosti malih i srednjih preduzeća  
i preduzetnika kroz klastersko povezivanje

njihovog značaja i nužnosti za oporavak srpske privrede i dalji razvoj. Naime, da bi se stvorilo povoljnije okruženje za razvoj klastera i ojačale postojeće klaster inicijative, potrebno je sprovesti sledeće mere politike :

- Potrebno je identifikovati postojeće klastere, posebno najperspektivnije za izvoz, inovacije i kvalitetnu saradnju.
- Podsticati privatno-javni dijalog i partnerstvo između vlade, privrede i naučno-istraživačkih institucija na lokalnom, regionalnom i nacionalnom nivou u delovima privrede gde se nalaze jaka klasterska povezanost.
- Usmeriti politike obrazovanja, istraživanja, razvoja preduzetništva i privlačenja stranih investicija u postojeće klastere.
- Jačati podršku klasterima obezbeđivanjem različitih izvora finansiranja. Donatorske izvore finansiranja treba usmeriti prema ključnim klasterima.
- Politika klastera u Srbiji treba da se usaglasi sa drugim politikama, tako da može da se obezbedi sveobuhvatna i koordinirana podrška klasterima.
- Koncipiranje nacionalne i internacionalne mreže klastera koja bi okupljala sve klastere i omogućila razmenu iskustva i prakse, razvoj veština menadžmenta i sprovođenje ciljne obuke i izgradnje kapaciteta.
- Novi klasteri treba da nastaju iz procesa odozdo nagore (bottom-up), motivisani efikasnim ciljevima stvaranja dodate vrednosti i stvaranja održivih klastera, a ne indukovani kratkoročnim finansijskim podsticajima.
- S obzirom da je u mnogim slučajevima regionalni kontekst najadekvatniji za klastere koji se rađaju i klastere u embrionalnoj fazi, to je za institucije koje bi trebale da se bave tim poslom (regionalne agencije) potrebno da one stalno jačaju svoje kapacitete radi podrške klasterima.
- Podsticati klusterske inicijative u nerazvijenim regionima radi ravnomernijeg regionalnog razvoja. Regionalni kontekst je u mnogim slučajevima najadekvatniji za razvoj klastera.

U funkciji popularizacije klastera i stvaranja kritične mase, neophodno je agresivnije angažovanje relevantnih institucija na afirmaciji postojećih klastera, kao i na informisanju preduzetnika i privrednika o mogućnostima koje mogu prosteći iz udruživanja po konceptu klastera. Saradnja i kooperacija unutar klastera omogućila bi razmenu znanja, veština i informacija, čvršću saradnju sa institucijama istraživanja i razvoja, obezbeđivanje sredstava za modernizaciju opreme i tehnološki razvoj, zajedničko prevazilaženje teškoća u uvođenju sistema za upravljanje kvalitetom i primeni ISO standarda, veću iskorišćenost kapaciteta svih učesnika u lancu snabdevanja, smanjenje troškova i rast produktivnosti, usled čega bi srpski proizvođači i dobavljači mogli da

Vladimir Mitrović, Ivana Mitrović

odgovore zahtevima stranih kompanija, i uključe se u njihove globalne mreže.

## REFERENCE

1. Andreson, T., Schwag Serger, S., Sorvik, J., Hansson, E.W. : The Cluster Policies White Book. IKED, Malmo. (2004)
2. Borrás, S., Tsagdis, D. : Cluster Policies in Europe: firms, institutions, and governance. Edward Elgar Publishing limited. (2008)
3. Bozdemir, G., Oliva, C. J., Jerez, P., Tamayo, L. E. : Microeconomics of Competitiveness. Apparel Cluster in Galicia (Spain). (2009)
4. Bošković, G., Konstantinović, I. : Klasteri malih i srednjih preduzeća- ključ ekonomskog razvoja, Škola biznisa , 4, 54-68. (2011)
5. Brkić, I., : Razvoj klastera u Srbiji i uloga vlade u stvaranju povoljnog okruženja za nastajanje klastera, FEFA, Beograd.( 2010)
6. DG enterprise and industry Report. Inovation clusters in Europe.: A statistical overview of current policy support. Commission Staff working Document, Brussels. (2007)
7. Draker, P. : Upravljanje u novom društvu. Adižes, Novi Sad. (2005)
8. [http// www.ikea.com/ms/en\\_US/about\\_ikea/facts\\_add\\_figures/index](http://www.ikea.com/ms/en_US/about_ikea/facts_add_figures/index).
9. Ministarstvo ekonomije i regionalnog razvoja: Program za razvoj klastera 2009. MERR, Beograd. (2009)
10. Ministrastvo finansija i privrede, Ministarstvo regionalnog razvoja i lokalne samouprave, Nacionalna agencija za regionalni razvoj: Izveštaj MSPP za 2012 godinu.Beograd. (2013)
11. OECD : Business Clusters: Promoting Enterprise in Central and Eastern Europe. OECD Working Document, Paris. (2005)
12. OECD : Competitive Regional Clusters: National Policy Approaches. OECD Reviews of Regional Innovation. Paris. (2007)
13. The Gallup Organization : Innobarometer on cluster`s role in facilitating innovation in Europe: Analytical Report. European Commision, Brussels. (2006)
14. World Economic Forum : Global Competitiveness Report 2013-2014, Geneva. (2013)

## ENHANCING COMPETITIVENESS OF SMALL AND MEDIUM ENTERPRISES AND ENTREPRENEURS THROUGH FORMING OF CLUSTERS

Vladimir Mitrović, Ivana Mitrović

**Abstract:** Clusters, as a form of self-organization of enterprises and associated institutions, help increase levels of competitiveness of its members by inspiring competition and cooperation. The question of increasing the popularity of clusters is especially important at the present moment when creators of economical politics are focused on finding the leading multinational companies, who's involvement on Serbia's market and starting of production, with a possibility to export it, would create opportunities to take over some of their suppliers by Serbia's SMEs. The analysis of selected European clusters has shown that joining of SMEs into clusters increases their productivity, competitiveness and export capability. Dynamic development of SMEs in Serbia will not be possible without intensified efforts in overcoming the main limitations and impediments, perhaps most importantly insufficient competitiveness and quality of products, poor organization on territorial and branch levels and prolonged amounting of unpaid bills. That is why the government has a defining role to play in creating a healthy competitive ambient, because of all the factors involved on the market, often non-economical factors, as well, and often many elements and institutions, and if the government does not take proper measures it'll create a bad business ambient in which SMEs can't use their full potential.

**Key words:** clusters, small and medium enterprises and entrepreneurs, competitiveness, politics, strategies, research and development, innovation, export, regional development.

