

## УНАПРЕЂЕЊЕ КОНКУРЕНТНОСТИ КАО ПОДСТИЦАЈ ИНВЕСТИРАЊА У ГРАД КРАГУЈЕВАЦ<sup>1</sup>

COMPETITIVENESS ENHANCING AS THE INCENTIVE FOR THE  
INVESTMENT IN THE CITY OF KRAGUJEVAC

**Петар Веселиновић**

Економски факултет Универзитета у Крагујевцу, Крагујевац, Србија\*

**Мирјана Кнежевић**

Економски факултет Универзитета у Крагујевцу, Крагујевац,  
Србија\*\*

**Апстракт:** Иако постоје бројне теорије и објашњења фактора регионалне конкурентности, најсистематичнији начин објашњава регионалну конкурентности кроз призму повећања квалитета животног стандарда и мери је регионалним производом, продуктивношћу рада и стопом незапослености. Фактори регионалне конкурентности могу се дефинисати као фактори урбане конкурентности и састоје се од економских и стратешких фактора. Региони које карактерише развијеност и заступљеност већег броја различитих фактора (квалитетан људски капитал, снажна подршка формалних и неформалних институција, добра географска локација, развијена инфраструктура), имају бољу конкурентску позицију. Град Крагујевац је административно седиште Шумадијског округа и његов политички, привредни, културни, здравствени и образовни центар. Са скоро 180 000 становника, град Крагујевац спада у највећи град у Србији, а свој национални значај стекао је првенствено као центар аутомобилске индустрије и као универзитетски центар. Ова чињеница је важна како за динамичан економски развој Града, тако и за стални мониторинг од стране домаћих и страних инвеститора. Сходно томе, свој будући развој, поред економских и политичких фактора, град Крагујевац мора да заснива на повећању и унапређењу конкурентности привреде и привредних субјеката.

**Кључне речи:** регионална конкурентност, аутомобилска индустрија, извоз, инфраструктура, локална привреда

**Abstract:** Regardless numerous theories and explanations upon regional competitiveness factors, the most systematic way explains regional competitiveness throughout the perspective of life standard quality rising, and measure it throw regional product, labor productivity and (un)employment rate. The factors of regional competitiveness can be defined as factors of urban competitiveness and contain economic and strategic factors. The regions characterized by development and presence of larger number of different factors (high-quality human capital, strong support provided by formal and un-formal institutions, convenient geographic location, developed infrastructure), have stronger

<sup>1</sup> Рад саопштен на Међународном научном скупу УКСП-ИС 2015, 5-6. новембра 2015. године, у Косовској Митровици

\* pveselinovic@kg.ac.rs

\*\* mknezevic@kg.ac.rs

*competitive position. The city of Kragujevac is an administrative center of Sumadija district, but also the political, economical, cultural, health and educational center. Counting more than 180.000 of citizens, the city of Kragujevac belongs to the group of larger cities in Serbia, and its relevance on the national level it has primarily deserved as the center of the Automotive industry and as the University center. Those facts are important for active economical development of the city, but also for the continuous monitoring by both domestic and foreign investors. In accordance to this, the future development of the city of Kragujevac, besides economical and political factors, requires focus on increasing and developing of competitiveness of its economy and economic entities.*

**Key words:** *regional competitiveness, automotive industry, export, infrastructure, local economy*

## УВОД

Глобални процеси и све већа економска међузависности представљају велике изазове за регионалне и локалне економије. Ефикасна регионална економска политика која успева да се прилагоди, често и непредвидивим, светским кретањима и економским кризама постала је *conditio sine qua non* успешног развоја. Циљ регионалне политике је да створи економски јаке, конкурентне регионе који ће успети да се интегришу у глобалне економске токове.

У светлу нових економских тенденција питање децентрализације постаје једно од централних питања око ког се воде бројне полемике. С тим у вези се поставља питање каква је стратегија сваког од региона за будући раст и развој и постоји ли она уопште, а с друге стране, тражи се и одговор на питање који су то стратешки аспекти будућег развоја?

Да би се добио одговор на ова питања потребно је разложити све чиниоце, почев од географског положаја, природних ресурса, становништва, тренутног стања у самом региону, преко индустријских, пољопривредних, туристичких и осталих могућности све до инвестиција како би се стекла потпунија слика и увид у могућности сваког региона понаособ.

Свакако, питање конкурентности локалних привреда, у савременим условима пословања, има посебан значај. Када је у фокусу град Крагујевац, као седиште макро региона Шумадија и Западна Србија, конкурентност привреде добија посебну димензију.

Град Крагујевац је смештен у средишњем делу Републике Србије, у региону Шумадије и Поморавља, представља административни, економски, здравствени, образовни, универзитетски и привредни центар Централне Србије и један је од четири града и макрорегионалних центара Србије.

Крагујевац као макрорегионални центар привредног и научног развоја Републике Србије карактерише повољан привредни амбијент и лидерство у области инвестирања, што омогућује одрживи развој локалне заједнице. Град има препознатљив идентитет и омогућава угодност живота и рада.

Креирање препознатљивости града Крагујевца као конкурентне локалне средине, отворених граница, спремне да се укључи у надметање на тржишту Европске уније, представља стратешки интерес и суштинско опредељење. На тим основама темеље се стратешки циљеви, од којих повећање конкурентности има посебан значај.

Сходно наведеним констатацијама, у овом раду детаљније ће бити указано на кључне перформансе конкурентности привреде града Крагујевца.

## **ПОЈАМ И ФАКТОРИ РЕГИОНАЛНЕ КОНКУРЕНТНОСТИ**

И макро и микро теорије имају велики значај за разумевање конкурентности, али њихов највећи недостатак је што често немају територијалну димензију која је важна за разумевање регионалне конкурентности. Одговор на територијалну димензију дала је област економске географије, која се диверсификује на три основна правца: изворну економску географију, регионалну економију и нову економску географију унутар области економије.

Без обзира што се економски географи дуго времена баве регионалним развојем и бројним факторима који су значајни за раст регионалне економије, традиционално нису анализирали и користили терминологију регионалне конкурентности или конкурентске предности, или чак продуктивности. Поље економске географије се у највећој мери ослањало на суседне дисциплине.

У разматрању регионалне конкурентности, три основна концепта се издвајају:

- a) региони као подручја специјализована за *извоз* (овај појам је уско повезан са „факторима наслеђа“ и економији базираној на извозу);
- b) региони као извор растућих приноса (овај појам се везује за фундамент економске географије и нове економске географије) и
- c) региони као средишта знања (овај појам се везује за социолошке и институционалне факторе и карактеристичан је за нову индустријску географију).

Средином деведесетих година XX века бројни аутори и институције су објашњавали појам регионалне конкурентности. Посебно важне дефиниције, односе се на институције Америчког савета за конкурентност (US Competitiveness Council), OECD-а и Европске уније.

Према Извештају индикатора регионалне конкурентности Велике Британије: „Регионална конкурентност описује способност региона да генерише приходе и одржава ниво запослености у циљу домаћег и међународног такмичења“<sup>2</sup>

Не постоји ниједно теоријско објашњење које обухвата пуну сложеност појма „регионалне конкурентности“, већ постоји више праваца која се прилично разликују. С једне стране, регионална конкурентност подразумева могућност једног региона да генерише довољан ниво извоза (неком другом региону или иностранству) и, с друге стране, да омогући растуће нивое дохотка и пуне запослености својих грађана. Продуктивност локално-оријентисаних привредних активности је од кључног значаја за регионалну конкурентност, посебно имајући у виду тренд великих градских подручја која се карактеришу производним услугама. У оба случаја, кључна је улога регионалних спољно-растућих приноса.

Појам регионалне конкурентности најчешће се односи на квалитативне факторе (као што су мреже неформалног знања, поверење, неформалне институције, социјални капитал), а други део се односи на квантитавне процесе (као што је број фирми, број патената, понуда радне снаге). Имајући у виду ове разлике у факторима, постоје велике импликације у емпиријским мерењима и анализи регионалне конкурентности.

Конкурентност региона налази се како у конкурентности свих појединачних фирми и њихових интеракција, тако и у широј имовини друштвених, економских, институционалних и јавних субјеката самог региона.

Извори регионалне конкурентности могу потицати при различитим географским размерама, од локалних, преко регионалних, националних па чак и међународних размера. Истовремено, не постоји природна, унапред дефинисана „регионална“ јединица, коју је најбоље анализирати, када је у питању конкурентност.

Конкурентност региона може се посматрати на два начина: прво, преко специфичних покретача, „драјвера“, који региону

---

<sup>2</sup> Department of Trade and Industry, (2002), *A Modern Regional Policy for the United Kingdom*. DTI, London, p.p.3.

пружају могућност да користи своје конкурентске предности и да се такмичи са другим регионима и друго, преко резултата које регион остварује употребом специфичних фактора. Имајући у виду претходно речено, један део радова управо говори о конкурентности која се базира на кумулативном резултату створеном на основу егзистенције различитих фактора које регион поседује, док други део радова анализира управо поменуто регионалне „драјвере“.<sup>3</sup> Ови покретачи регионалне конкурентности или, другачије речено, наслеђени услови конкурентности, представљају регионалну опремљеност, што регион управо чини и специфичним, а односе се на: инфраструктурни објекат, безбедност, техничке карактеристике региона, природне ресурсе, ниво и обим услуга, број предузећа, квалитет и расположивост радне снаге, број и квалитет образовних установа, квалитет јавне администрације и историјски оквир региона. Када се конкурентност базира на одређеном резултату, онда се говори о регионалним показатељима економског развоја као што су: регионални БДП по становнику, стопа незапослености, просечна плата, прилив страних директних инвестиција и сл. Фактори конкурентности се приказују као економски, фактори окружење, социјални и политички фактори. Дохоци се посматрају као доходак фирми и доходак региона. Према иновативном приступу резултати конкурентности се огледају кроз раст регионалне економије, пораст запослених, пораст бизниса, повећања БДП-а по глави становника, повећање животног стандарда за оне који живе у региону.<sup>4</sup>

Факторе конкурентности дефинишу различити аутори. Портер конкурентске предности дефинише на три основна нивоа: факторски вођени региони, инвестиционо вођени региони и иновационо вођени региони.<sup>5</sup> Региони који своју предност базирају на употреби јефтиних фактора, граде своју позицију на основу ниских трошкова, тј. употребом јефтиних фактора производње (на пример ниже цене радне снаге или сировина у односу на друге регионе). Инвестиционо вођени региони као своју предност користе

---

<sup>3</sup> Ručinska, S. & Ručinsky, R., (2007), *Factors of regional competitiveness*, 2nd Central European Conference in Regional Science – CERS, 2007. Technical University of Košice, Faculty of Economics. Dostupno na:

[http://www.cers.tuke.sk/cers2007/PDF/Rucinska\\_Rucinsky.pdf](http://www.cers.tuke.sk/cers2007/PDF/Rucinska_Rucinsky.pdf)

<sup>4</sup> Deas, I., Giordano, B., (2002), *Locating the competitive city in England*. In: BEGG, I. (ed) *Urban Competitiveness: Policies for Dynamic Cities*, Bristol: Policy Press.

<sup>5</sup> Porter, M., (2004), *Building the Microeconomic Foundations of Prosperity: Findings from the Business Competitiveness Index*. Dostupna na:

[http://www.weforum.org/pdf/Gcr/GCR\\_2003\\_2004/BCI\\_Chapter.pdf](http://www.weforum.org/pdf/Gcr/GCR_2003_2004/BCI_Chapter.pdf)

економију обима, на основу које оставарају већи степен продуктивности. Предност ових региона налази се у већој ефикасности у односу на друге регионе. У регионима који се базирају на иновацијама, нове технологије и иновације представљају основу конкурентске предности. Поседовањем нових технологија и бројним иновацијама, региони освајају већи тржишни удео у националној и глобалној привреди.

Иако постоје бројне теорије и објашњења фактора регионалне конкурентности, најсистематичнији начин објашњава факторе регионалне конкурентности кроз призму повећања квалитета животног стандарда и мери је регионалним производом, продуктивношћу рада и стопом незапослености.

Фактори, као извори конкурентности, дефинисани су на дну пирамиде и у њих спадају: економска структура, иновације, регионална приступачност, обученост радне снаге, окружење, центри одлучивања, социјална структура и регионална култура. Откривена конкурентност представља средишњи део пирамиде и односи се на: технолошки развој, развијеност малих и средњих предузећа, обим страних директних инвестиција, инфраструктуру, људски капитал, институције и социјални капитал. Ови фактори се испољавају као фактори продуктивности рада и стопе запослености. На врху пирамиде, налази се циљани резултат, а то је већи квалитет животног стандарда становништва у региону.

Lengyel<sup>6</sup> је дао следеће објашњење за факторе регионалне конкурентности у свом моделу. По њему постоји осам кључних фактора регионалне конкурентности:

а) Економска структура. Радна снага успешнијих региона, обично се концентрише у гранама пословних услуга и/или у прерађивачкој индустрији. Продуктивност и запосленост су обично веће у услужним гранама и генеришу високу додатну вредност (информационе технологије, финансијске услуге, телекомуникације и високо-технолошке индустрије), док се сектори прерађивачке индустрије одликују са високом и растућом продуктивношћу, али уз нижу запосленост.

б) Иновације. Адекватно иновативно окружење може да обезбеди способност региона да одговори на било коју врсту технолошког, пословног или неког другог изазова, тј. на примену неке нове стратегије, која може допринети расту продуктивности. Иновациони капацитети, не покривају само институционално-

---

<sup>6</sup> Lengyel, I. (2004). The pyramid model: enhancing regional competitiveness in Hungary. *Acta Oeconomica*, 54 (3), p.p.323–342.

истраживачке и развојне капацитете, већ и способност компанија да брзо реагују на нове и просперитетне линије пословања.

ц) Регионална приступачност. Близина великим градовима, транспортне мреже и добра географска локација могу регион учинити успешнијим у односу на друге, који немају ове карактеристике. Географски положај може да ограничи спектар могућности, да утиче на трошкове транспорта и време. Транспорт (аеродроми, возови, аутопутевилуке, итд.), комуникације (традиционални медији, интернет, пренос података, итд.) и инфраструктура, могу допринети смањењу ефеката географских ограничења.

д) Обученост радне снаге. Удео образованих и обучених радника у укупној популацији је релативно висок у конкурентним регионима. Образовање је ефикасно у смислу да је флексибилно, како би могло да се прилагоди променљивим захтевима на тржишту рада и како би имало способност да припреми младе генерације и преквалификује постојећу радну снагу да настави креативне и иновативне делатности, односно захтеве информационог друштва.

е) Социјална структура. Економске активности које су интезивне знањем и раст економских услуга, утичу на регионални раст. Неквалификоване радна снага има веома мало могућности за запошљавањем (локална грађевинска индустрија, неке јавне службе, итд.).

ф) Центри одлучивања. Присуство седишта компанија генерише тражњу за високо квалификованим радницима на тржишту рада, обезбеђује на локалном нивоу подстицаје за бољом обуком, јача локалну база знања и поспешује пословно окружење. Преливање (*spillover*) њиховог знања и нови „обрасци“, као и могућност успостављања *start-up* компанија од стране њихових стручњака, могу дати стимуланс за даље активности малих и средњих предузећа и створити додатне компаративне предности.

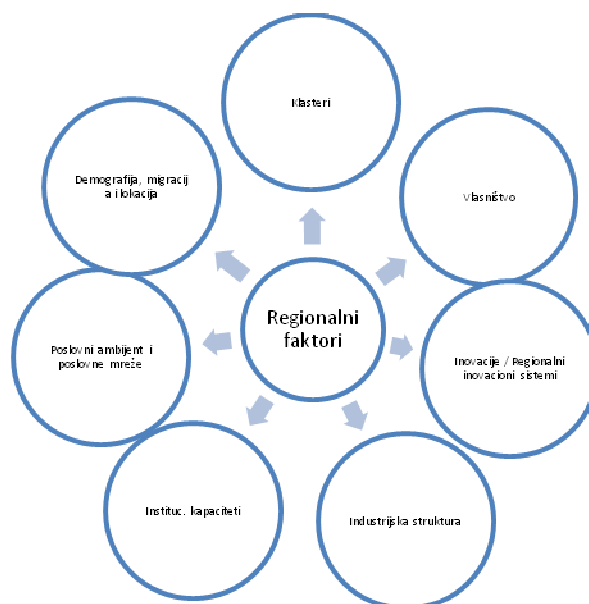
г) Окружење. Квалификована, културно-захтевна и растућа средња класа успешних региона, поздрављена развијену средину (јавна безбедност, квалитетне јавне услуге, атрактивна градска архитектура, висок стандард становања, добар локални јавни превоз, итд.) као и здраво, сигурно природно окружење. Становништво, не само да представља своје захтеве изабраним представницима, већ је и спремно да преузме активну улогу у заштити животне средине (сакупљање отпада и рециклаже, заштите зелених површина, да проводи време напољу, итд.).

х) Регионални идентитет. Сваки регион и град током дужег временског периода имају одређене институционалне проблеме.

Успешни су они региони, који су у стању да решавају проблеме узроковане структурним променама привреде и који остварују брз раст. Важно је да се подстакне регионални идентитет становништва и да се промовише локализам.

Интеракција фактора не утиче само на конкурентност региона, већ и на регионалну „уочљивост“. На тај начин, указује на популарност, специфичност или значај који има одређени регион. На макро-нивоу, супериорност и интеракција фактора региона доприносе укупном расту јер је конкурентност једне привреде генерисана капацитетима њених региона да омогуће такву привредну активност која ће утицати на динамичан привредни раст.

**Слика 1.: Фактори регионалне конкурентности**



Резултати мерења фактора конкурентности макро региона у Србији, показали су да рангови, кретање и интезитети фактора регионалне конкурентности, у потпуности у складу са перцептивним и квантитавним подацима. Добијене вредности Индекса регионалне конкурентности (ИКР) потврђују да су субјективна очекивања, пре анализе фактора, била реална. Пре саме обраде бројних података и креирања индекса, очекивало се да је регион Београда најконкурентнији (ранг I), а да је регион Јужне и Источне Србије најмање конкурентан (ранг IV), међу мереним регионима. Регион



Шумадије и Западне Србије и Регион Војводине, налазе се између (ранг II и III респективно). Конкурентност региона Косова и Метохије није било могуће измерити, јер не постоје доступни подаци за већину индикатора, мада се логички може закључити да је овај регион најмање конкурентан у односу на све регионе. Када је у питању ранг региона, Индекс регионалне конкурентности не показује значајна одступања од субјективног мишљења. Може се рећи, да је рангирање било најзначајније у позиционирању региона Шумадије и Западне Србије (II) и региона Војводине (III), јер ови региони имају сличну регионалну конкурентност. На крају, ни бројни експерти се не би могли сложити који је од ова два региона конкурентнији, док се не измере и анализирају одређени индикатори.

Индекс регионалне конкурентности даје одговор на два важна питања: 1) Који ранг имају региони? и 2) Какве су разлике у висини конкурентности међу регионима? Управо прво питање даје одговор на недоумицу ранга региона Шумадије и Западне Србије и ранга региона Војводине. Разлика у нивоу регионалне конкурентности ова два региона је веома мала (регион Шумадије и Западне Србије има вредност ИРК - 9,71, док регион Војводине има вредност ИРК - 9,33), али довољна да се одреди ранг регионалне конкурентности.

**Табела 1.: Фактори регионалне конкурентности макро региона Србије (према рангу ИРК)**

Београд	Јужна и Источна Србија	Шумадија и Западна Србија	Војводина	Косово и Метохија
Економски фактор (I)	Гео-природни фактор (III)	Гео-природни фактор (I)	Социјални фактор (I)	Економски фактор (V)
Фактор инфраструктуре (I)	Фактор култура и туризам (III)	Фактор култура и туризам (I)	Економски и фактор (II)	Фактор инфраструктуре (V)
Људски фактор (I)	Економски фактор (IV)	Фактор инфраструктуре (II)	Људски фактор (II)	Људски фактор (V)
Фактор иновација (I)	Фактор инфраструктуре (IV)	Економски фактор (III)	Фактор иновација (II)	Фактор иновација (V)
Фактор неформалне институције и заштита својине (I)	Људски фактор (IV)	Људски фактор (III)	Гео-природни фактор (II)	Гео-природни фактор (V)

Социјални фактор (II)	Фактор иновација (IV)	Фактор иновација (III)	Фактор неформалне институције и заштита својине (II)	Социјални фактор (V)
Фактор култура и туризам (II)	Социјални фактор (IV)	Социјални фактор (III)	Фактор инфраструктуре (III)	Фактор култура и туризам (V)
Гео-природни фактор (IV)	Фактор неформалне институције и заштита својине (IV)	Фактор неформалне институције и заштита својине (III)	Фактор култура и туризам (IV)	Фактор неформалне институције и заштита својине (V)

*Извор:* Вуковић, Д., (2013), Модел регионалне конкурентности: Теоријско-методолошка анализа и могућност примене у Србији, Економски факултет Универзитета у Крагујевцу, Крагујевац

Квалитативна страна Индекса регионалне конкурентности даје одговор на питање разлика у висини конкурентности међу регионима у Србији. Регион Београда има вредност ИРК - 10,59 и показује да је далеко конкурентнији од региона Јужне и Источне Србије са вредношћу ИРК - 7,14. Процентуално посматрано, Београд је конкурентнији од региона Јужне и Источне Србије за 67,42 %. У односу на регион Шумадије и Западне Србије и регион Војводине Београд је конкурентнији за 8,31 и 11,89 % респективно, када се процентуално упореде разлике у висини ИРК. Разлике између регионалне конкурентности Шумадије и Западне Србије и Војводине су веома мале. Регион Шумадије и Западне Србије конкурентнији је у односу на регион Војводине за 3,91 % , када се посматра разлика у нивоима ИРК.

Мерењем фактора регионалне конкурентности дошло се до очекиваних резултата. Наиме, регион Београда је најконкурентнији у већини фактора: економски фактори, инфраструктура, људски фактори, иновације, неформалне институције и заштита својине, док је најмање конкурентан у гео-природном фактору. Регион Јужне и Источне Србије остварује најниже вредности у готово свим факторима, где су најлошије позиционирани фактори: економски, инфраструктурни, неформалне институције и заштита својине, иновације, људски и социјални фактор. Регион Шумадије и Западне Србије остварује најбољу конкурентност у гео-природном фактору и култури и туризму, док је у осталим факторима средње позициониран. Регион Војводине је највише конкурентан у

социјалном фактору, најмање у фактору културе и туризма, док је за остале факторе средње рангиран.

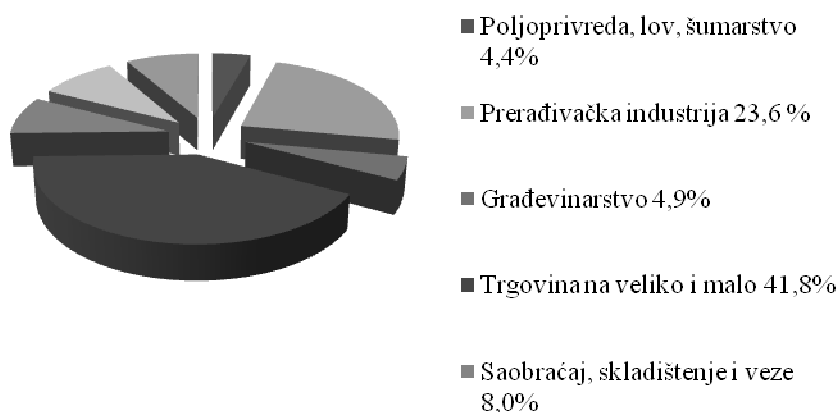
Имајући претходно наведено у виду јасно се може уочити конкурентност макро региона Шумадија и Западна Србија, у коме град Крагујевац представља административни, привредни, културно-образовни и здравствени центар.

### **КЉУЧНЕ ДЕТЕРМИНАНТЕ КОНКУРЕНТНОСТИ ПРИВРЕДЕ ГРАДА КРАГУЈЕВЦА**

Према подацима Агенције за привредне регистре, посматрајући при том величину као један од параметара за компаративну анализу у региону, уочава се да највећи број предузећа на подручју града Крагујевца припада сектору малих предузећа (чак 95,3%), док средња и велика предузећа представљају свега 4,7% од укупног броја предузећа (средња предузећа - 3,7%, велика предузећа – 1,0%).

Посматрајући секторе којима припадају предузећа, уочавамо да је најзаступљенији сектор трговина на велико и мало (41,8%), док велики број предузећа послује у сектору прерађивачке индустрије (23,6%). Остали сектори су мање заступљени, а сектор у оквиру ког послује најмањи број предузећа је пољопривреда, лов и шумарство.

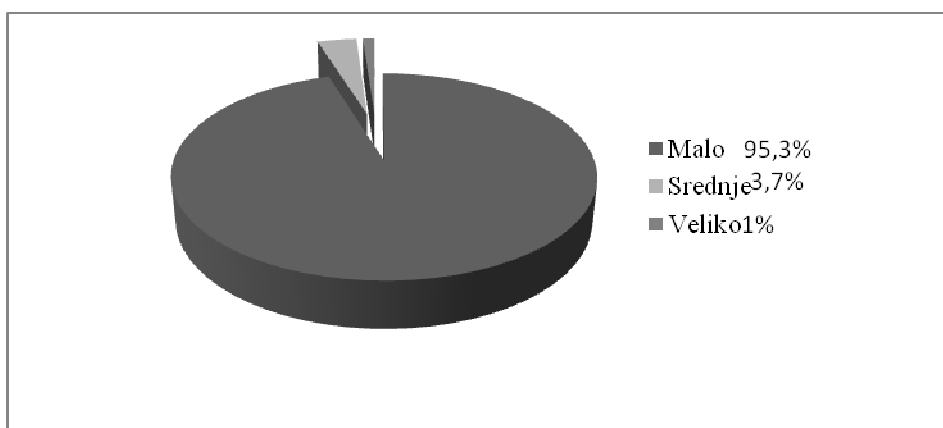
**Графикон 1.: Заступљеност сектора по предузећима у граду Крагујевцу**



Извор: <http://www.apr.gov.rs/>

Сектор МСП, заједно са предузетницима који самостално обављају делатност (самосталне занатске радње, самосталне трговинске радње, самосталне угоститељске радње), запошљава око 30% укупног броја запослених у граду Крагујевцу. Међутим, долази до значајног повећања броја запослених у оквиру у МСПП сектора, скоро 100% у односу на претходни период, тако да овај сектор упошљава 55 - 58% свих запослених. Овај растући тренд резултат је последица процеса приватизације, константног пораста броја предузетника и расположивости националних програма за подршку МСПП сектору.

**Графикон 2.: Структура предузећа по величини у граду Крагујевцу**



Извор: <http://www.apr.gov.rs/>

Дакле, уочљиво је континуирано повећање броја малих и средњих предузећа, као и тренд повећања учешћа у извозу. Овај део привреде сматра се највиталнијим и најиновативнијим, тако да чини кључни сегмент за интензивну подршку у процесима развоја.

Од када је у Крагујевац дошла италијанска компанија FIAT и отворила фарбику аутомобила, Град је постао атрактиван и за остале стране фирме. Тако је већ тридесетак компанија отворило своје погоне у Крагујевцу, што је омогућило запошљавање око 5 000 људи. Осим у фабрици FIAT Аутомобили Србија, у којој је од тог броја отворено две трећине радних места, Крагујевчани раде и у компанијама из Норвешке, Немачке, Словеније, Аустрије, Израела и Хрватске.

Аутомобилска индустрија већ деценијама бележи огроман раст и развој и као једна од технолошки најиновативнијих грана и константно доприноси побољшању квалитета живота. Један од

разлога због којих је њена улога стратешки веома битна јесте тај што ауто-индустрија инкорпорира велики број подиндустрија у свој обим пословања (готове производе и полупроизоде на бази стакла и пластике, електронску опрему у широком дијапазону, велики број металних производа и потрошних делова, кожу, производе од гуме и многе друге). Неретко се дешава да управо ова индустрија служи као мотор привредног развоја, подстичући ефикасну кластерацију око свог језгра и доприноси општем економском благостању.

Када је 2005. године српска фабрика аутомобила Застава купила лиценцу за производњу FIAT-овог аутомобила касније названог Застава 10, није се могло наслутити да ће коју годину касније доћи до дубље сарадње са овим италијанским гигантом у аутомобилској индустрији. Три године касније, 29. септембра 2008. године потписан је, по мишљењу Владе Републике Србије, један од најважнијих уговора за српску привреду, Уговор о заједничком инвестиционом улагању између Републике Србије и FIAT Group Automobiles S.P.A. Италија.

Чињеница да је FIAT Аутомобили Србија (FAS), као вид улагања светског гиганта FIAT-а у Србији, једна од највећих директних инвестиција у последње време, као и чињеница да је пословни фокус компаније базиран на мањим, штедљивим, а уједно веома квалитетним возилима, даје Србији и граду Крагујевцу велику шансу да трансформише своју индустријску производњу у великог регионалног учесника са конкурентним производом.

Нова фабрика је изграђена на постојећем индустријском кластеру и историји сарадње. Србија је имала традицију аутомобилске производње у Застави, а која је била у центру широког кластера који је поседовао техничке вештине, капацитете и инфраструктуру за производњу готово 250.000 аутомобилских јединица у 1989. години. Такође, постојала је снажна сарадња са FIAT-ом, будући да је Застава производила аутомобиле по FIAT лиценци од 50-их година прошлог века. Ланци снабдевача, уз снажну индустријску традицију, већ су били ту и требало их је само проширити и модернизовати.

Србија је понудила конкурентне трошкове рада и ниске пореске обавезе, заједно са слободним приступом тржишту Европске уније. Влада се такође заложила и видела је присуство великог извозника као замајац у поправљању дефицита конкурентности српске привреде. Са FIAT-ом Србија и град Крагујевац су добили најмодернију технологију и оперативне процедуре, високу продуктивност и високу вредност извоза. Ово је суштинска супротност традиционално ниској вредности српског извоза,

укључујући основне металопрерађивачке, хемијске и прехранбене производе.

Инвестиција је била у довољној мери значајна да произведе важне ефекте преливања. Други међународни снабдевачи сада долазе у Србију, међу којима и Магнети Марели, Џонсон Контролс, Леони, Јура. Још значајније за локалну привреду, јесте то што се локални произвођачи, од којих су многи мала и средња предузећа (МСП) такође све више укључују у нове ланце снабдевања.

Када се погледа извоз аутомобила за 2012. годину јасно се види да он значајно расте и, за ту годину, достиже вредност од преко 300 милиона долара. Међутим, у 2013. години тај износ премашује износ од милијарду долара.

FIAT 500L Национале најпопуларнији је бренд у Србији за 2013. годину. Серијска производња новог модела FIAT 500L почела је 4. јула 2012. године у Крагујевцу, а до краја те године производило се 550 аутомобила дневно. Током 2013. године је било планирано, у зависности од ситуације на тржишту, да се годишње производи од 120.000 до 180.000 аутомобила што је, у највећој мери, и остварено, док је FIAT Пунто Класик био најпродаванији бренд у 2011. и 2012. години.<sup>7</sup>

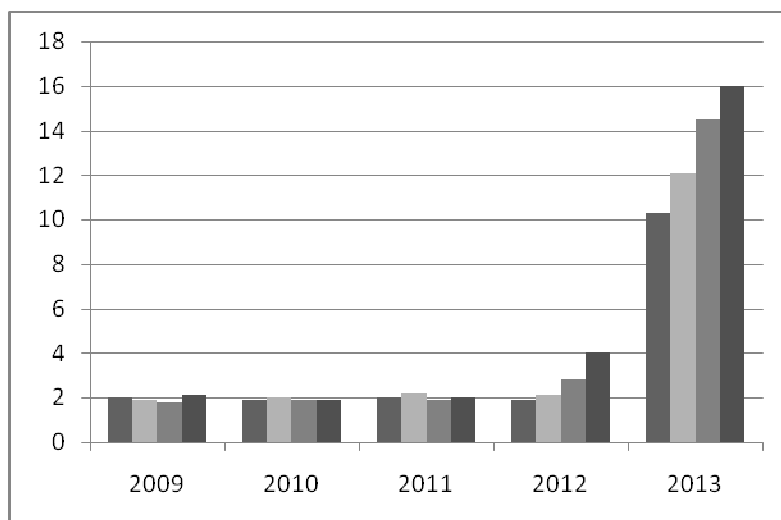
Квалитетни аутомобили, приступачне цене и бесцарински извоз у поједине земље (Русија), као и подршка државе и локалне самоуправе, основа су конкурентности FIAT-а у Србији. Од даљег развоја ове сарадње очекује се да још више подигне ниво извоза и помогне привреди Србије и града Крагујевца у даљем развоју и побољшању конкурентности привреде.

Спољнотрговинска размена града Крагујевца континуирано расте од 2005. године. У 2012. години спољнотрговинска размена достигла је вредност од скоро 490 милиона америчких долара што је 3,5 пута више у односу на 2005.годину. Од 2007. до 2009. спољнотрговинска размена била је на приближно истом нивоу и кретала се између 318 (2007) и 334 милиона америчких долара 2009. године. У 2012. години обим размене повећан је за 12,99% у односу на 2011. годину.

---

<sup>7</sup> <http://www.makroekonomija.org/0-dragovan-milicevic/flat-%E2%80%93-izvozni-adut-srbije/>

**Графикон 3.: Удео аутомобилске индустрије у укупном извозу Србије (у%)**



Извор: <http://www.makroekonomija.org/0-dragovan-milicevic/FIAT-%E2%80%93-izvozni-adut-srbije>

На нивоу Републике Србије, у 2013. години, извоз је забележио раст од 30%, док је увоз био већи за 8,5%. Поменута година је завршена са спољнотрговинским дефицитом од 5,9 милијарди долара, што је смањивање дефицита за 23%. Покривеност увоза извозом привреде Србије, у 2013. години, износила је 71%, док је у 2012. години износила 59,3%. Поменуте тенденције у спољнотрговинској размени, у највећој мери, резултат су извоза предузећа FIAT Аутомобили Србија, са седиштем у граду Крагујевцу. Удео предузећа FIAT Аутомобили Србија на нивоу је 30% вредности целокупног српског извоза.

**Табела 2.: Спољнотрговинска размена Србије и града Крагујевца (у мил. USD)**

Укупан обим	Извоз	Индекс $\frac{I - XII13}{I - XII12}$	Uvoz	Индекс $\frac{I - XII13}{I - XII12}$	+Suf/- Def	Индекс $\frac{I - XII13}{I - XII12}$	Покривеност увоза извозом у %
Србија							
35.157,4	14.614,4	130,1	20.543,0	108,5	-5.928,6	77,0	71,1
Крагујевац							
5.235,0	2.769,0	390,0	2.466,0	435,0	+303,0	211,9	112,3

Извор: Републички завод за статистику, Београд

Посматрано регионално, највеће учешће у извозу Србије имао је Регион Шумадије и Западне Србије (33%); следи Регион Војводине (32,6%); Београдски регион (21,4%), Регион Јужне и Источне Србије (12,6%), а око 0,4% извоза је неразврстано по територијама.

Највеће учешће у увозу Србије имао је Београдски регион (42,1%); следе Регион Војводине (29,2%), Регион Шумадије и Западне Србије (19,8%), Регион Јужне и Источне Србије (7,7%), а око 1,2% увоза је неразврстано по територијама.

У 2013. години, привреда града Крагујевца је остварила укупан обим спољнотрговинске размене од 5,2 милијарде долара, што је, у односу на 2012. годину, повећање за око четири пута. Извоз је остварен у вредности од 2,77 милијарде долара, а увоз од 2,47 милијарде долара што је довело до стварања суфицита од 303 милиона долара, који је више него дупло већи у односу на 2012. годину. Покривеност увоза извозом износила је 112,3%.

Извоз привреде града Крагујевца учествује са 81% у укупном извозу региона (87,2% у извозу Шумадијског округа), а увоз учествује са 84% у укупном увозу (91% увоза Шумадијског округа). У 2013. години, привреда града Крагујевца остварила је суфицит спољнотрговинске размене у вредности од 176 милиона долара.

**Табела 3.: Највећи извозници и увозници на подручју града Крагујевца**

И з в о з н и ц и	У в о з н и ц и
FIAT Automobili Srbija	FIAT Automobili Srbija
Zastava Tapacirnica	Džonson Kontrols Automotiv
Agromarket	PMC Automotiv
Zastava Oružje	Agromarket
Forma Ideale	Manjeti Mareli
Wacker Neuson	Adlerital Plastik

Извор: <http://www.kg-cci.co.rs/index1.html>

Као што се може видети из претходне табеле највећи извозник, али уједно и увозник, са подручја града Крагујевца свакако је предузеће FIAT Аутомобили Србија, док извоз првих шест привредних друштава чини 78,7% укупног извоза, а увоз првих шест чини 75,9% укупног увоза Града.



Највећи део спољнотрговинске размене одвија се са Европском Унијом (89% извоза и 90% увоза). На три чланице (Италија, Словачка и Немачка) отпада 92% укупног извоза привреде града Крагујевца оствареног са Европском унијом. Када се посматра само спољнотрговинска размена са Италијом, град Крагујевац учествује у укупном извозу Републике Србије са 83,5%, док је у увозу то учешће мање и износи 47,6%.

Извоз у земље ЦЕФТА учествује са 6% у укупном извозу Града, увоз са 3%, што је довело до остварења суфицита у вредности од 94 милиона долара. У посматраном периоду, извоз је највише повећан у Албанију (31%), БиХ (17%) и Македонију (14%).

На Царинску унију Руске Федерације, Белорусије и Казахстана отпада 2,4% укупног извоза што је повећање од 61,5%. Извоз је повећан у све три земље ове групације. Од укупног извоза, оствареног у Царинску унију, 89% односи се на Руску Федерацију. Остатак се односи на Белорусију, где је извоз повећан за 39% и Казахстан (остварен је извоз од милион долара, у односу на 57 хиљада долара извоза у 2012. години).

**Табела 4.: Спољнотрговинска размена града Крагујевца по производима**

И з в о з	% укуп. извоза	У в о з	% укуп. увоза
Друмска возила, делови и прибор	70,0	Друмска возила и делови	68,8
Сетови проводника и каблови	10,2	Пластичне масе и произ. од пласт. маса	8,7
Производи од пластичних маса	3,6	Делови електр. машина, проводници	4,3
Производи од гвожђа и челика	3,3	Машине, уређаји и апарати	2,8
Машине и делови машина	2,6	Седишта за моторна возила	2,1
Намештај и делови седишта	2,3	Гвожђе и челик (шипке, профили...)	2,0
Дрво и плочасти материјали	0,8	Хемикалије	1,5
Ловачко и спортско оружје	0,7	Алуминијум и производи од алуминијума	0,9
Воће	0,5	Производи од гвожђа и челика	0,8
Произ. за завршну обраду у грађевин.	0,5	Хартија и картон и производи од хартије	0,8

Извор: <http://www.kg-cci.co.rs/index1.html>

Извоз у чланице ЕФТА опао је за 10%, док је увоз, који се највећим делом одвија из Швајцарске, повећан за 68%. Покривеност увоза извозом је знатно смањена са 116% на 61,5%. Извоз у Швајцарску, као водећу земљу ове групације, опао је из разлога

мањег извоза гвоздених и челичних конструкција, али дупло је повећан извоз намештаја и делова намештаја и то је сада први извозни производ у ову земљу. Увоз је повећан због делова и прибора за моторна возила, хемикалија за пољопривреду и разних врста машина. Извоз у Норвешку је повећан за 61%, али и увоз за 30%.

У оквиру групације НАФТА, извоз је повећан у САД за 49%. Извоз мање вредности остварен је у Канаду, док у Мексико привреда града Крагујевца не бележи никакав извоз.

Од осталих земаља света, значајан извоз остварен је у Азербејџан, Ирак и Јордан.

Као што се може видети у претходној табели на десет глава Царинске тарифе, поређаних по вредности, отпада 94,5% укупног извоза и 92,7% укупног увоза привреде Града.

Осим аутомобила, сетова проводника и каблова, који су водећи извозни производи, трећу значајну групу производа чине производи од пластичних маса. Од укупног извоза ових производа, 55% односи се на производе за транспорт и паковање робе, 37% на цеви и црева од пластичних маса, а остатак од 8% на остале производе. Четврту групу чине производи од гвожђа и челика, од којих 81% се односи на палете и сличне платформе за манипулисање робом, остатак је извоз конструкција и делова конструкција, ливених производа и др. Пету групу чине машине и то машине дизалице и делови тих машина, алатне машине за обраду метала, заптивачи, машине са посебним функцијама и машине за паковање прехранбених производа.

Ако посматрамо крајње сумиране резултате, јасно се кристалишу делатности које доприносе расту извозних активности и остварењу суфицита, а које уједно представљају значајан потенцијал за повећавање конкурентности привреде града Крагујевца у наредном периоду. То су:

- производња саобраћајних средстава, са суфицитом од 405 милиона долара и растом извоза 7,5 пута;
- прерађивачка индустрија, са суфицитом од 54 милиона долара и растом извоза од 51%, од чега највећи део се односи на индустрију намештаја, затим на рециклажу металних отпадака, док је знатно мањи део извоза других производа;
- прехранбена индустрија, са суфицитом од 25 милиона долара, и ако је ова грана индустрије забележила пад од 8% у односу на извозне резултате у 2012. години (пад извоза хране за животиње и месних прерађевина) и

- пољопривреда која је такође остварила суфицит од 14,8 милиона долара, захваљујући извозу воћа.

## **СТРАТЕШКИ АСПЕКТ ПОВЕЋАЊА КОНКУРЕНТНОСТИ ПРИВРЕДЕ ГРАДА КРАГУЈЕВЦА**

Један од циљева метода и поступака регионализације и децентрализације је коришћење региона као објеката развоја и субјеката у усмеравању и управљању тим развојем. У свему овоме, улога града Крагујевца, односно региоана Шумадије и Западне Србије је незаменљива, како са економског, тако и са геополитичког аспекта.

Град Крагујевац, са централним местом на мапи Србије, важан је део функционалне мреже европских региона. Одликује га вековна државотворна традиција и изграђена свест становништва спремног да ствара и прихвата промене. У њему успешно послују велики индустријски системи са висококвалификованом радном снагом, развијеном мрежом малих и средњих предузећа и предузетништвом које је дубоко укорењено у систему друштвених вредности.

Град Крагујевац је кључно транспортно-логистичко чвориште Србије са развијеним урбанистичким центрима, градским језгром и селима које спајају модерне саобраћајнице, где ефикасно функционишу електро-енергетски и телекомуникациони системи и комуналне услуге.

Захваљујући природним богатствима и едукованом становништву, Град представља еколошку оазу, погодну за производњу здраве хране, са економски одрживим руралним заједницама привлачним за живот.

Бројне институције културе координирају своје активности са циљем очувања старих и стварања нових културних вредности.

Град поседује развијену спортску инфраструктуру и успешне спортске колективе. Богата туристичка понуда и висококвалитетне туристичке услуге, Крагујевац чине занимљивом туристичком дестинацијом, са посебно атрактивном понудом из области сеоског туризма. Град представља отворену, здраву и атрактивну средину пожељну за живот и рад, у којој су усклађени интереси појединца и заједнице.

Кроз поступак стратешког планирања урбаног развоја град Крагујевац усваја моделе урбаног развоја, проверене и прихваћене у европским градовима и ствара стратешке предуслове за политику интегралног урбаног развоја у духу Лајпцишке повеље Европске

уније. На тај начин Крагујевац правовремено ствара услове за приступ различим изворима финансирања подршке урбаном развоју од стране Владе Србије и фондова Европске уније.

Град Крагујевац, као интегрални део система еврорегиона, поседује развијену мрежу регионалних институција у коме јавни, приватни и цивилни сектор проактивно делују на бази међусобно развијених партнерских односа. Локална самоуправа је савремено конципирана и ефикасно сарађује са министарствима, донаторима и инвеститорима.

Град Крагујевац као макрорегионални центар привредног и научног развоја Србије карактерише повољан привредни амбијент и лидерство у области инвестирања што омогућава одрживи развој локалне заједнице. Град има препознатљив идентитет и омогућава угодност живота и рада.

Како би се такве тенденције наставиле и у будућности, основне полуге развоја града Крагујевца морају се, пре свега, базирати на:

- а) повољном привредном амбијенту (повољно окружење за развој привреде);
- б) привлачењу страних директних инвестиција и
- ц) развоју људских ресурса.

Обимом и структуром инвестиција решавају се основна питања привредног развоја као што су структура производње, правци ширења и динамика развоја појединих сектора привреде, технички и органски састав основних производних фондова, размештај производних снага и њихов раст.

Град Крагујевац је атрактивна инвестициона дестинација из више разлога. Пре свега, налази се у географском центру Републике Србије поред коридора X, који заузима централни део Југоисточне Европе, чије јединствено тржиште има око 70 милиона становника. Такође, Град је макрорегионални, универзитетски центар са дугом индустријском традицијом и извозно оријентисаном привредом. Поседује обучену индустријску радну снагу, а значајан део популације се служи страним језицима. Уз све наведено у Граду је развијена инфраструктура за снабдевање гасом, електричном енергијом, топлотном енергијом, телекомуникациона инфраструктура, као и путна и железничка мрежа, а поседује велики број агенција, удружења, асоцијација за подршку и развој предузетништва.

Циљ града Крагујевца је привлачење директних, а нарочито страних директних инвестиција, како гринфилд, тако и браунфилд, с

обзиром на недовршен процес приватизације великих привредних система у граду и потенцијале који постоје.

Подизање нивоа конкурентности града Крагујевца на тржишту страних директних инвестиција од изузетног је значаја. Јачање статуса Крагујевца, као развијеног индустријског центра од регионалног значаја, мора се заснивати на:

- темељитој промени постојећег металопрерађивачког сектора, тј. његовом техничко-технолошком, производном, организационом и маркетиншком реструктурирању на основама приватног предузетништва;
- преоријентацији слободних капацитета у војној индустрији за цивилне потребе;
- модернизацији постојећих капацитета прехранбене индустрије, проширењу асортимана њихових производа и развоју нових прехранбених грана;
- подстицању заједничких улагања са компанијама из развијених земаља као најбржи пут за улазак модерних технологија и знања у домаћа предузећа и излазак на развијена инострана тржишта;
- привлачењу страних директних инвестиција у изградњу нових производних капацитета;
- стварању повољне (подстицајне) локалне климе за све врсте страних улагања у привреду града Крагујевца.

Трговина, као привредна делатност, представља право огледало тржишта и укупне привреде, а самим тим и одређеног града. Она доприноси убрзању привредног раста, равномернијем регионалном развоју привреде, ширењу тржишта, побољшању животног стандарда становништва и усмеравању савремених токова урбанизације. У том циљу, на подручју града Крагујевца, када је ова привредна грана у питању, потребно је:

а) изградити савремену структуру трговине и трговинске мреже која ће бити у функцији развоја модерне тржишне привреде, а тиме и у интересу произвођача и потрошача;

б) наставити интернационализацију трговинског простора кроз улазак иностраних трговинских кућа;

ц) модернизовати трговину кроз електронско пословање, уз примену савремене рачунарске технике и телекомуникација на бази јединствених међународних стандарда и

д) изградити модеран трговински менаџмент и трговински маркетинг по систему сатисфакције произвођача и потрошача кроз ширину асортимана и снабдевености.

С обзиром да Град располаже богатом национално-историјском баштином и етнолошким вредностима, посебна пажња ће бити дата развоју угоститељства и туризма, што је у складу са одређењем за бржи развој терцијарних делатности. У том циљу потребно је:

а) извршити структурно и квалитативно трансформисање и прилагођавање туристичко - угоститељске понуде променљивим захтевима тражње, у циљу стварања услова за бржи развој домаћег туризма;

б) укључити се у савремене токове међународног угоститељско-туристичког тржишта;

ц) постићи висок ниво укупне организованости и ефикасности управљања развојем у угоститељству и туризму и

д) развијати нове трендове у туризму: рурални туризам, екотуризам, религиозни туризам, конгресни туризам и остварити интеграцију пољопривреде, угоститељства и туризма.

Град Крагујевац своје перспективе види и у развоју информационе и комуникационе технологије, науке и образовања и изградњи научно-технолошког парка. У сфери образовања потребно је ојачати научно-истраживачки рад и повезати га са привредним развојем, те створити везу између потреба тржишта рада и развоја људских ресурса.

Развој људских ресурса један је од основних предуслова за смањење незапослености и бољу регулацију понуде и тражње за радном снагом. Потребно је убудуће ојачати предузетничке капацитете и знања постојећих и потенцијалних предузетника, као и сегмент који се тиче омладинског предузетништва. У циљу јачања извозних потенцијала потребно је оснажити предузетнике и омогућити предузећима да поседују одговарајуће сертификате и стандарде квалитета.

Потребно је створити услове за потпуно нов приступ према људским ресурсима који прате одговарајућа институционална решења и то:

- реструктурирањем радне снаге ка оним секторима и делатностима који би доприносили подизању нивоа ефикасности, као важне претпоставке за отварање нових радних места;

- легализовањем радног односа релативно великог броја радника који су ангажовани преко тзв. "црног" тржишта радне снаге;

- пружањем помоћи незапосленима да започну сопствени бизнис;

- развијањем партнерског односа између приватног и јавног сектора, чиме ће се повећати запосленост.

Град Крагујевац је умрежен у глобалну економију знања као погодно место за запошљавање, живот и рад младих научника и генератор високо квалификоване и конкурентне радне снаге, чије компетенције одговарају потребама локалне привреде.

## **ЗАКЉУЧАК**

Унапређење продуктивности у циљу јачања конкурентности у регионалном и глобалном окружењу постало је кључан циљ како компанија тако и региона. Компаније теже унапређењу своје продуктивности у настојању да остваре бржи развој, виши квалитет и профит. У тој жестокој утакмици један од најважнијих фактора повећања продуктивности и подизања конкурентности јесте људски капитал иза кога стоје врхунски лидери, квалитетни менаџерски тимови и високо квалитетно образовање које је постало једнако важан фактор производње као и капитал.

У развојној политици посебан третман треба да имају успешне извозне гране које постижу технолошку конкурентност својих производа у извозу. Научно формирано знање и савремене технологије су кључни фактор конкурентности привреде на међународном тржишту и повећања извоза технолошки интензивних производа и услуга у међународној размени. То свакако намеће обезбеђивање рационалног коришћења домаћих и страних технологија за развој локалне привреде и за јачање производње за извоз, првенствено робе виших фаза прераде, затим отклањање баријере у међународном промету технологије, опреме, производа и услуга, примену прописа из области стандардизације, типизације, унификације, контроле квалитета и мерења, успостављање система техничко-технолошких информација о домаћим и страним производним технологијама и техникама, укључујући оне из кооперације, и обезбеђивање њихове доступности заинтересованим корисницима.

При дефинисању стратешких циљева града Крагујевца, у наредном периоду, треба уважити светске привредне трендове на почетку XXI века које обележавају процеси глобализације, политичке и економске интеграције, јачања предузетништва и конкурентности привреда, развоја демократског друштва.

Град Крагујевац, са централним местом на мапи Србије, важан је део функционалне мреже европских региона. Одликује га вековна државотворна традиција и изграђена свест становништва спремног да ствара и прихвата промене. У њему успешно послују велики индустријски системи са висококвалификованом радном

снагом, развијеном мрежом малих и средњих предузећа и предузетништвом које је дубоко укоренењено у систему друштвених вредности, што представља одличну базу будућег развоја и развојне политике.

Развојна стратегија града Крагујевца треба да се заснива на домаћим потенцијалима развоја и на развоју веза и сарадње са свим регионима, интеграционим групацијама и међународним организацијама, а све то у условима веће конкурентности локалне привреде и привредних субјеката. Град Крагујевац, у складу са својим развојним интересима, треба да утврди одговарајућу развојну стратегију, тако да избегне опасности од маргинализације у условима глобализације, интеграције и либерализације у међународним економским односима и да минимизира непожељне ефекте које носе ови процеси за привредно и технолошки мање развијене земље и регионе у њима.

#### ЛИТЕРАТУРА

1. Department of Trade and Industry, (2002), *A Modern Regional Policy for the United Kingdom*. DTI, London.
2. Deas, I., Giordano, B., (2002), *Locating the competitive city in England*. In: BEGG, I. (ed) *Urban Competitiveness: Policies for Dynamic Cities*, Bristol: Policy Press.
3. Комисија за стратешко планирање града Крагујевца, (2006), *Стратешки план локалног економског развоја града Крагујевца за период 2007-2011 година*, Крагујевац.
4. Lengyel, I., (2004), *The pyramid model: enhancing regional competitiveness in Hungary*. *Acta Oeconomica*, 54 (3).
5. Nijkamp, P., & Siedschlag, I., (2011), *Innovation, Growth and Competitiveness, Dynamic Regions in the Knowledge-Based World Economy*, Springer HeidelbergDordrecht, London, New York.
6. Porter, M., (2004), *Building the Microeconomic Foundations of Prosperity: Findings from the Business Competitiveness Index*, Dostupna на: [http://www.weforum.org/pdf/Gcr/GCR\\_2003\\_2004/BCI\\_Chapter.pdf](http://www.weforum.org/pdf/Gcr/GCR_2003_2004/BCI_Chapter.pdf)
7. Регионална агенција за економски развој Шумадије и Поморавља, (2011), *Стратегија одрживог развоја Шумадије и Поморавља*, Крагујевац.
8. Републички завод за статистику, *Статистички годишњак Србије*, разне године, Београд.



9. Ručinska, S., & Ručinsky, R., (2007), *Factors of regional competitiveness*, 2nd Central European Conference in Regional Science – CERS, 2007. Technical University of Košice, Faculty of Economics. Dostupno na: [http://www.cers.tuke.sk/cers2007/PDF/Rucinska\\_Rucinsky.pdf](http://www.cers.tuke.sk/cers2007/PDF/Rucinska_Rucinsky.pdf)
10. Веселиновић, П., Војиновић, Б., Цвијановић, Д., (2011), *Истраживање утицаја кризе на пословање домаћих предузећа*, Економика пољопривреде, бр. 4, Научно друштво аграрних економиста Балкана – Београд, Институт за економику пољопривреде – Београд, Академија економских наука – Букурешт, Београд.
11. Вуковић, Д., (2013), *Модел регионалне конкурентности: Теоријско-методолошка анализа и могућност примене у Србији*, Економски факултет Универзитета у Крагујевцу, Крагујевац.
12. <http://www.apr.gov.rs/>
13. <http://www.sumadijskiokrug.org.rs/>
14. [http://www.kragujevac.rs/userfiles/files/2012/Urbanizam/1\\_KG%20Strategija\\_ceo%20tekst.pdf](http://www.kragujevac.rs/userfiles/files/2012/Urbanizam/1_KG%20Strategija_ceo%20tekst.pdf)
15. <http://www.blogs.worldbank.org>, članak: Fijat-Srbija- novi lider u industrijskoj politici
16. <http://blogs.worldbank.org/futuredevelopment/sr/node/36>
17. <http://www.makroekonomija.org/0-dragovan-milicevic/FIAT-%E2%80%93-izvozni-adut-srbije/>
18. <http://www.kg-cci.co.rs/index1.html>

*Рад је примљен: 01.09.2015.*

*Рад је прихваћен за штампање: 30.09.2015.*