

RAZVOJ POSLOVNIH ZONA U REPUBLICI SRPSKOJ

Mr Zoran Rosić¹⁹⁵

Rezime: *Predmet istraživanja ovog rada su poslovne zone i njihov uticaj na razvoj malih i srednjih preduzeća u Republici Srpskoj. Autor kao cilj istraživanja ukazuje na korelaciju između razvoja poslovnih zona i razvoja malih i srednjih preduzeća u Republici Srpskoj. Autor takođe naglašava važnost osnivanja poslovnih zona u Republici Srpskoj kao jedan od veoma važnih instrumenata razvoja malih i srednjih preduzeća i privrede u cjelini. Ovim radom prikazuje se sveukupan razvoj poslovnih zona u Republici Srpskoj u proteklom periodu i u tom kontekstu prikazan je program razvoja poslovnih zona, način funkcionisanja i prednosti poslovnih zona, projektovanje razvoja poslovnih zona, zakonski okvir osnivanja poslovnih zona u Republici Srpskoj kao i planirane aktivnosti i analiza lokacija poslovnih zona u Republici Srpskoj. U radu je stoga obrađena potreba izgradnje poslovnih zona koje će trajno biti u funkciji osnivanja i razvoja malih i srednjih preduzeća u Republici Srpskoj.*

Cljučne riječi: *poslovne zone, mala i srednja preduzeća, Republika Srpska*

Uvod

Jedan od uočenih problema u razvoju malih i srednjih preduzeća u Republici Srpskoj je nedovoljno osnivanje novih poslovnih zona koje predstavljaju najbrži put rasta i razvoja malih i srednjih preduzeća. U svijetu je prisutan megatrend razvoja malih i srednjih preduzeća i ona se ne mogu razvijati stihijski, već uz pomoć adekvatne preduzetničke infrastrukture i ključno mjesto u stvaranju ambijenta za razvoj malih i srednjih preduzeća imaju poslovne zone. Zbog ratnih sukoba, na prostoru Republike Srpske i Bosne i Hercegovine zabilježena je stagnacija, ne samo na području razvoja malih i srednjih preduzeća, nego na ekonomskom planu uopšte. Porušena fizička infrastruktura, raseljeno stanovništvo, nedostatak povjerenja između građana različite nacionalnosti i mnogi drugi razlozi, uticali su na to da se sa podizanjem ekonomije počne poprilično kasno. Trebalo je da prođe jedan duži vremenski period kako bi se počelo sa uspostavljanjem institucija koje bi bile podrška razvoju i opstanku preduzeća. Izgradnjom poslovnih zona kao dijela preduzetničke infrastrukture i to prostorno tehničke infrastrukture i poboljšanjem preduzetničke klime kroz zaokruživanje procesa izgradnje institucija finansijske i nefinansijske podrške malim i srednjim preduzećima daće se veliki doprinos uspostavljanju efikasnijeg privređivanja i privredne strukture u Republici Srpskoj. Razvoj malih i srednjih preduzeća zavisi u velikoj mjeri od učešća institucija Republike Srpske u stvaranju povoljnog poslovnog ambijenta za njihov razvoj i u narednom periodu Republika Srpska može postati prostor razvojnih aktivnosti MSP i preduzetništva, koristeći iskustva razvijenih zemalja.

1. Pojam poslovna zona

Poslovna zona je prostrano područje, podijeljeno i pripremljeno tako da može biti istovremeno korišteno od strane više preduzeća karakteristično po zajedničkoj infrastrukturi i blizini preduzeća.

Poslovne zone su znači prostor koji je podijeljen i pripremljen tako da se može koristiti od strane više preduzeća, koji ima zajedničku infrastrukturu i blizinu drugih preduzeća u zoni, odnosno raspolazu sa kvalitetnom infrastrukturom, dobrim komunikacijama, informacijama i niskim troškovima. Privlačenje stranih investicija, razvoj malih i srednjih preduzeća i otvaranje radnih mjesta nemogući su bez izgradnje novih poslovnih zona, koje omogućavaju investitorima da na jednostavan i brz način dobiju uređeno zemljište za izgradnju proizvodnih objekata, što doprinosi smanjenju nezaposlenosti.

Poslovne zone se mogu razvrstati u četiri grupe (po veličini i namjeni):

- Specijalizovane zone: tehnološki centri, parkovi, inkubatori, centri za transfer tehnologija i zone specijalizovane za određene djelatnosti;
- Industrijske zone, predstavljaju područja s velikom koncentracijom industrije u kojima preovladavaju velika preduzeća;
- Preduzetničko-zanatske zone, predstavljaju područja sa velikom koncentracijom malih preduzeća i preduzetnika.
- Poljoprivredne zone, su zone koje se osnivaju na zemljištima koja nisu namijenjena građenju a služe za poljoprivrednu proizvodnju i u svom sastavu mogu da imaju objekte i infrastrukturu koja je slična ostalim zonama.

¹⁹⁵ JP Zavod za udžbenike i ns Istočno Sarajevo, PC Prijedor, Republika Srpska (BiH)

2. Program razvoja poslovne zone

Program razvoja poslovnih zona se odvija u sledećim fazama.

I. FAZA:

1. Imovinsko-pravna priprema zemljišta i objekta

- snimanje stanja na terenu
- sređivanje vlasničkih odnosa i uknjižba vlasništva
- postavljanje projektnog zadatka

2. Izrada projektne i druge dokumentacije za zonu (prioritet - dokumentacija objekta) odabir projekatana

- izrada projekta rušenja objekta,
- izrada projekta pripreme zemljišta,
- izrada projektne dokumentacije za zgradu,
- izrada projekta izgradnje komunalne infrastrukture u zoni,
- odabir izvođača građevinskih i ostalih radova.

II. FAZA:

1. Sanacija objekta

- građevinski radovi:
 1. rušenje postojećeg derutnog objekta,
 2. raščišćavanje terena i priprema zemljišta za izgradnju novog objekta,
 3. izgradnja novog objekta za upravljanje zonom,
 4. opremanje objekta.
- uređenje okolnog zemljišta

III. FAZA:

1. Opremanje zemljišta komunalnom infrastrukturom

- izrada sistema javne odvodnje i zaštita voda,
- izgradnja sistema energetike i telekomunikacija,
- osiguravanje zemljišnih i infrastrukturnih uslova za izgradnju poslovnih objekata.

IV. FAZA (rok izvođenja - trajno):

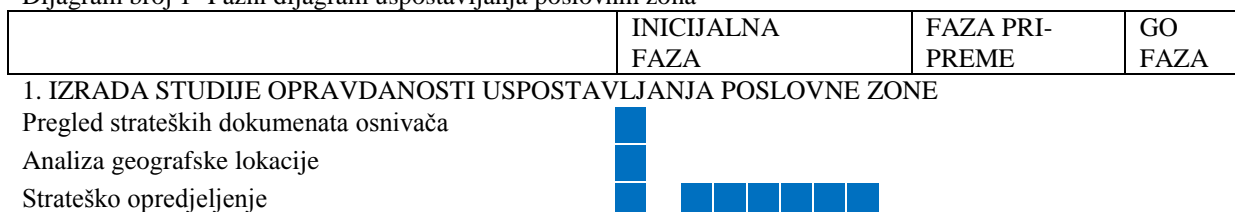
1. Pokretanje preduzetničkih aktivnosti

- Izbor članova-korisnika,
- osiguravanje administrativnih i drugih poslovnih usluga preduzetnicima,
- omogućavanje samostalnog poslovanja pod punim tržišnim uslovima, a u tu svrhu pružaju se povoljni lokacijski i infrastrukturni uslovi, te usluge edukacije, promocije i informiranja također po povoljnijim uslovima.

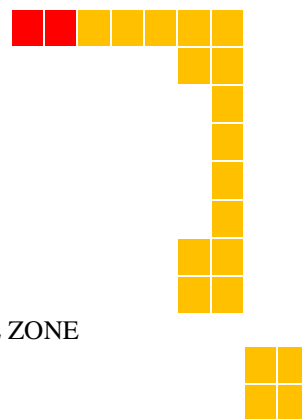
Resorno Ministarstvo Vlade Republike Srpske će se uključiti u program razvoja poslovnih zona kod jedinica lokalne i regionalne samouprave kroz sufinansiranje zone uz osnovne predulove:

- ispitivanje preduzetničkog potencijala,
- izrađena projektna studija (izvod iz prostornog plana),
- osiguranje prostornih uslova za rad zona,
- određivanje voditelja i upravitelja zonom,
- ulaganje lokalne samouprave.

Dijagram broj 1- Fazni dijagram uspostavljanja poslovnih zona



Usluge poslovne zone
Dugoročni razvoj i perspektive
Uticaj na lokalno okruženje
Komunikacija sa eksternim okruženjem
Finansiranje
Održivost
Rizici i potencijali
Perspektiva klijenta



10. IZRADA PROMOTIVNIH MATERIJALA I POZICIONIRANOST POSLOVNE ZONE

Akcioni plan promocije korisnika u poslovnoj zoni

Akcioni plan atraktivnosti poslovne zone

Izvor: Vodič za uspostavu poslovne zone, Redah, 2010. god.

3. Način funkcionisanja i prednosti poslovnih zona

Zone, bez obzira na njihovu veličinu ili podjelu, mogu funkcionisati na različite načine, od kojih su najčešće primjenjivane varijante 1:

1. *Zona, koja se definiše samo kao određeni prostor (površina) za koji je nadležna administracija planskim (prostornim, urbanističkim ili regulacionim planovima) dokumentima definisala, veličinu i namjenu, procenat izgrađenosti parcela i/ili ostale uslove korištenja.*

Takve zone su, po potrebi, infrastrukturno uređene od strane javnih komunalnih službi, i smatraju se javnim vlasništvom i zbog toga podliježu upravljanju od strane odgovarajućih lokalnih službi. Poslovne aktivnosti, pojedinačna izgradnja objekata i interna infrastruktura su u nadležnosti svakog pravnog subjekta odnosno preduzeća. Preduzeće je u ovom slučaju najčešće i vlasnik pripadajuće parcele unutar zone. Ovaj model je prihvatljiv samo ako nema druge alternative, jer pored uslova koje davalac zemljišta može kupcu nametnuti, kasnije ne postoje efikasni instrumenti oduzimanja zemljišta, ili druge metode pritiska na ono preduzeće koje ne ispunjava željene efekte uspostavljanja zone uopšte.

2. *Zona kao pravni subjekat.* U ovakvom slučaju zona se definiše kao pravno lice (preduzeće, udruženje, fondacija, neprofitna ili profitna organizacija, različitih kategorija vlasništva) koje ima svoju strategiju, poslovne planove, upravljačku strukturu i sve pripadajuće instrumente upravljanja imovinom i/ili aktivnostima.

U ovakvim slučajevima, odnos između „zone“ i preduzeća „stanara“ se definiše ugovorima među učesnicima, prati se realizacija i donose odluke na bazi pravilnika i statuta koje su usvojili „organi osnivača i vlasnika zone“. Vlasnički odnosi nad zemljištem, objektima i infrastrukturom mogu biti kombinovan, počev od toga da je stanar ujedno i vlasnik pripadajućeg prostora i imovine, do toga da je samo zakupac, a čak je moguće da je i „suvlasnik“ zone u pripadajućem procentu (veoma dobra varijanta).

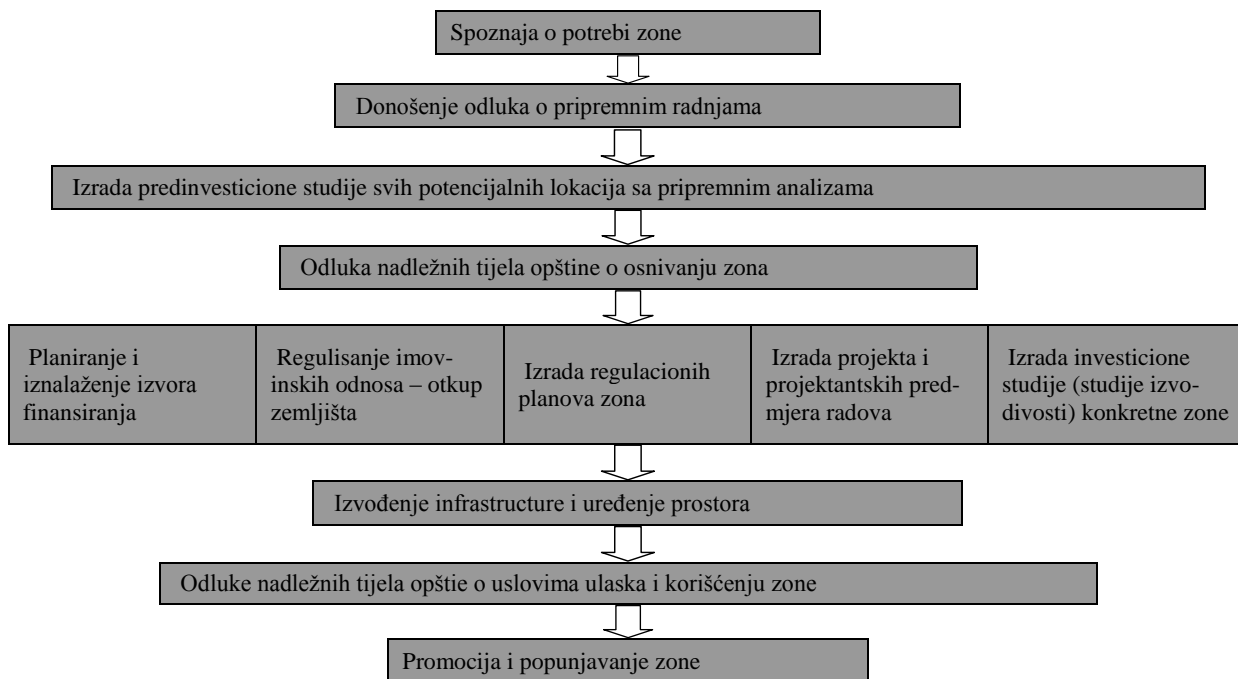
Prednosti koje imaju lokalne zajednice od ostvarene dobiti u poslovnoj zoni su sledeće: otvaranje novih radnih mjesta, koncentracija preduzeća i preduzetnika u zoni, jačanje lokalne privrede, povećanje prihoda opštine od poreza, veća kupovna moć stanovništva, podizanje obrazovanja kadrova, pristup lokalne zajednice do drugih oblika i izvora državne pomoći, pristup lokalne zajednice evropskim izvorima finansija, veći protok informacija kao i dnevne migracije, oblikovanje prostora za razvoj privrednih djelatnosti i efikasnija kontrola zagađivanja okoline i dr.

Prednosti koje imaju preduzeća i preduzetnici u samoj poslovnoj zoni su sledeće: jeftiniji pristup prostoru ili zemljištu gdje će obavljati svoju djelatnost, mogućnost razvijanja preduzeća, pristup kadru koji je u poslovnoj zoni zaposlen, mogućnost korištenja podsticaja za investicije, korištenje zajedničke infrastrukture, jeftinija ili besplatna promocija preduzeća u poslovnoj zoni, lakše uspostavljanje novih poslovnih kontakata, jeftinije poslovanje, mogućnost bržeg investiranja, korištenje sinergijskih efekata povezivanja preduzeća u zoni i dr.

4. Projektovanje razvoja poslovnih zona

Osnivanje poslovne zone predstavlja legalnu odluku opštine da se određeni prostor infrastrukturno uredi i popuni preduzetnicima, da se opremi potrebnom infrastrukturom, i da se uspostavi funkcionisanje zone. Da bi se proces uspostavljanja poslovnih zona provodio cjelovito i uz uvažavanje svih potrebnih parametara koji utiču na optimalan rezultat potrebno je sprovođenje projekta sprovođiti po sledećim koracima prikazanih na sledećoj slici.

Slika broj 1 - Koraci u uspostavljanju poslovnih zona



Izvor: Ministarstvo industrije, energetike i rudarstva RS i Republička agencija za razvoj MSP 2010.

- **Spoznaja o potrebi osnivanja poslovne zone**

Svaka lokalna zajednica mora rješavati probleme koji su vezani za razvoj i konkurentnost područja za koji je osnovana, a spoznaja o zonama je prvi korak u planiranju održivog razvoja koja proizilazi iz strateških dokumenata kao što su:

- Plan prostornog uređenja opštine,
- Strateški plan ekonomskog razvoja opštine,
- Plan očuvanja društvene i prirodne okoline na prostoru opštine.

- **Odluka nadležnog tijela opštine o pripremnim radnjama za osnivanje**

Odlukom o pripremnim radnjama se formalizuje projekat i imenuje se projektni tim koji pokreće pripreme radnje za uspostavljanje jedne ili više poslovnih zona na teritoriji opštine, i pristupa izradi preinvesticijske studije potencijalnih lokacija.

- Izrada preinvesticijske studije izvodljivosti svih potencijalnih lokacija sa pripremnim analizama i to:
 - analiza privrednog stanja i privrednih potreba,
 - analiza prostornih i ekoloških predušlova,
 - analiza preduzetničkog interesa,
 - analiza zona u okruženju,
 - izrada preinvesticijske studije.

Izradom preinvesticijske studije se utvrđuje ekonomske opravdanost uspostavljanja poslovnih zona, a na osnovu pretpostavljenih veličina.

- **Odluka nadležnog tijela opštine o osnivanju zone**

Odluka o osnivanju zone je ključni dokument legalnosti uspostavljanja i finansiranja projekta i ona se zasniva na preporukama koje proizilaze iz preinvesticijske studije. Odluka treba da sadrži sledeće elemente :

- ime zone,
- lokacija i veličina zone,
- dozvoljeni sadržaj i model upravljanja zone,

- **Planiranje i pronalaženje izvora finansiranja**

Za planiranje sredstava iz bilo kojeg izvora potrebno je u prilogu zahtjeva imati studiju izvodljivosti u kojoj je naveden planirani izvor finansiranja.

- **Regulisanje imovinskih odnosa-otkup zemljišta**

Uređenje vlasničkih odnosa sa modelom otkupa privatnog zemljišta je jedan od najrizičnijih koraka uspostavljanja zone.

- **Izrada regulacionih planova zona**

Regulacioni planovi se izvode u skladu sa legislativom o zaštiti okoline i on predstavlja prostornu implementaciju preduzetničke infrastrukture, a na osnovu potreba i planova koji su proizašli iz predstudijske analize.

- **Izrada projekata i projektanskih predmjera radova**

Projektovanje infrastrukture zavisi od stepena razrađenosti regulacionog plana i dobro planirani kapaciteti po pojedinim parcelama uveliko doprinosi funkcionalnoj infrastrukturi.

- **Izrada investicione studije konkretne zone**

Investiciona studija zajedno sa cost-benefit analizom je tehničko-ekonomski dokument koji na jednom mjestu daje sledeće informacije :

o osnivačkim dokumentima, o modelu upravljanja zonom, o smeštaju zone u prostoru, o glavnim karakteristikama regulacionog plana, detaljnoj strukturi preduzetničkog interesa, detaljna struktura tehničkog ulaganja u opremanje zone, dinamika izgradnje i popunjavanje zone, planirani privredni rezultati preduzetnika u zoni, troškovi ulaganja i koristi koji se očekuju u neto povratu (finansijski efekti), efekti koji se očekuju u bruto povratu (širi društveno ekonomski efekto), finansijska struktura ulaganja i izvori finansiranja, paket podsticajnih uslova za investitore koji ulaze u zonu, kao i uticaj zone na prirodno i društveno okruženje.

- **Izvođenje infrastrukture i uređenje prostora**

Izvođenje infrastrukture je finansijski najzahtevniji dio projekta i radi toga je potrebno imati razrađene opcije izvora finansiranja. Infrastruktura se uglavno gradi u fazama i u praksi je čest primjer da se infrastruktura izvodi novcem od prodaje još neopremljenog zemljišta i sl.

- **Odluka nadležnog tijela opštine o uslovima ulaska u zonu i korištenja zone**

Odluka treba da bude pažljivo razrađen paket mjera beneficija, standarda , usluga i uslova ulaska u zonu i poslovanje tokom trajanja životnog vijeka zone.

- **Promocija i popunjavanje zone**

Promocija je proces koji započinje od samog osnivanja zone do njenog potpunog popunjavanja, a propagandni materijali se nadograđuju i prilagođavaju ciljnoj grupi u svim elektronskim oblicima

5. **Zakonski okvir za razvoj poslovnih zona u Republici Srpskoj.**

Prilikom uspostavljanja poslovnih zona na teritoriji Republike Srpske mora se imati u vidu određena zakonska regulativa koja tretira ovu oblast. Postoji veliki broj propisa koji se bavi ovom problematikom.

Svu zakonsku regulativu vezanu za poslovne zone, možemo svrstati u dvije kategorije:

- a. koja se odnosi na oblast formiranja i izgradnje same zone, i
- b. zakone i podzakonske akte koje se odnose na njen rad i poslovno okruženje.

Ključni zakoni su sledeći:

- Zakon o uređenju prostora (“Službeni glasnik Republike Srpske”, br. 84/02, 112/06 I 53/07) koji definiše uređenje prostora kao skup mjera i aktivnosti u okviru planiranja, projektovanja i građenja. Trenutno je u pripremi novi Zakon o uređenju prostora koji bi uveo pojednostavljene procedure za dobijanje građevinskih dozvola, uvođenje lokacijskih uslova i dr.
- Zakon o građevinskom zemljištu (“Službeni glasnik Republike Srpske”, br. 112/06), kojim se uređuju uslovi i način određivanja gradskog građevinskog i ostalog građevinskog zemljišta.
- Zakon o poljoprivrednom zemljištu (“Službeni glasnik RS”, br. 93/06 i 86/07), bitan zbog pitanja trajne ili privremene promjene namjene obradivog poljoprivrednog zemljišta za izgradnju objekata uz plaćanje naknade za promjenu namjene u skladu sa zakonom.
- Zakon o šumama (“Službeni glasnik Republike Srpske”, br. 75/08) gdje su definisani uslovi trajne promjena namjene šumskog zemljišta.
- Zakon o zaštiti životne sredine (“Službeni glasnik Republike Srpske”, br. 28/07 i 41/08) kojim se uređuje očuvanje, zaštita, obnova i poboljšanje ekološkog kvaliteta i kapaciteta životne sredine.
- Zakon o eksproprijaciji (“Službeni glasnik Republike Srpske”, br. 112/06, 37/07 i 110/08) kojim se utvrđuje način i postupak eksproprijacije nepokretnosti za izvođenje radova i izgradnju objekata od opšteg interesa,

- Zakon o komunalnim djelatnostima ("Službeni glasnik Republike Srpske", br. 11/95 i 52/02) koji precizira komunalne djelatnosti koje su u nadležnosti lokalne samouprave, a mogu biti u funkciji davanja povoljnijih ulova investitorima u poslovnoj zoni.
- Zakon o lokalnoj samoupravi ("Službeni glasnik Republike Srpske", br. 101/04, 42/05, 118/05 i 70/06) definiše obaveze opština i gradova u oblasti prostornog i urbanističkog planiranja sa aspekta planiranja i izgradnje poslovnih/industrijskih zona.

Da se proces uspostavljanja, funkcionisanja i razvoja poslovnih zona u Republici Srpskoj ne bi prepustio stihiji potrebno je jasno naglasiti ulogu i zadatke pojedinih ključnih nosilaca aktivnosti u ovom procesu a to su:

Slika broj 2 - Institucionalni okvir

INSTITUCIJE	KLJUČNI ZADACI
Vlada Republike Srpske	Strateški nivo
Ministarstvo finansija	Planiranje podsticajnih sredstava
Ministarstvo industrije, energetike i razvoja	Koordinira sve aktivnosti
Republička agencija za razvoj MSP	Mapiranje, edukacija, upravljanje strateškim projektima
Opštine	Priprema i realizacija projekata na lokalnom nivou
Lokalne razvojne agencije	Učestvuju u izradi projekata i realizaciji na lokalnom nivou

Izvor: Seminar; Koraci pri osnivanju poslovnih zona u RS-problemi lokalnih zajednica; Banjaluka; 2009

Vlada Republike Srpske, je nadležna za definisanje nivoa prioriteta i strateškog značaja pojedinih zona, a na bazi prijedloga resornih ministarstava. Prema usvojenim dokumentima se definiše i politika podsticaja i investiranja u zone, u odnosu na njihov položaj na skali prioriteta.

Ministarstvo finansija, planira podsticajna sredstva u budžetu Republike Srpske prema potrebama koje proizilaze iz usvojenih dokumenata, te ih uklapa u aktivnosti programiranja i pregovora sa međunarodnim donatorskim ili kreditnim institucijama.

Ministarstvo industrije, energetike i rudarstva, koordinira i predlaže Vladi Republike Srpske dokumente kojim se definišu strateški, međuopštinski i opštinski prioriteti za pokretanje, uspostavu i funkcionisanje zona u Republici Srpskoj, uz učešće predstavnika ostalih resornih ministarstava i organizacija, ustanova i javnih preduzeća. Ovim dokumentom će se definisati dinamika, iznosi i trajanje realizacije podsticaja iz budžeta Republike Srpske za ove aktivnosti, kao i opredjeljenje za izbor potencijalnih strateških partnerstava.

Republička agencija za razvoj malih i srednjih preduzeća, priprema sve potrebne podloge za gore navedene aktivnosti i to:

- Utvrđuje mapu potencijalnih poslovnih zona u Republici Srpskoj, u kojoj su jasno predstavljene inicijative, započeti projekti ili zone koje već funkcionišu, njihov pojedinačni status u realizaciji (stepen dovršenosti projekta). Mapa u sebi sadrži lokacije, veličine, nivo završenosti, opravdanost, klasifikacija, dostupne resurse, ciljane izvore finansiranja i sve ostale informacije potrebne za donošenje odluka i strategija Vlade RS po ovom pitanju,
- Određuje metodologiju i procedure za uspostavljanje zona, u formi smjernica, uputstava, vodiča i priručnika za lokalne razvojne agencije, odjeljenja za privredu, pojedince koji obavljaju poslove u vezi sa razvojem i načelnike opština. Ovaj dokument u sebi sadrži i okvirnu procjenu koštanja pojedine faze u procesu, od ideje do realizacije ovakvog projekta, na bazi koje se Vlada RS određuje o visini podsticajnih sredstava potrebnih u pojedinim fazama a u skladu sa usvojenom skalom prioriteta,
- Pomaže opštinama da urade "pred-studiju izvodljivosti" projekta poslovne zone, imajući pri tom u vidu da je "zona" proizvod za koji mora postojati zainteresovan kupac,
- Organizuje i priprema programe obuke lokalne razvojne agencije i opštinskih službi za vođenje i upravljanje ovim procesom, angažuje predavače, nadzire realizaciju te izvještava Vladu RS o rezultatima sa terena,
- Upravlja projektima uspostavljanja onih zona za koje je Vlada RS odredila strateški interes na nivou RS (bez obzira na veličinu i kompleksnost) i za koje je direktno zadužila RARS da sačini i realizuje projekat,
- Prati realizaciju ovog Akcionog plana i izještava Vladu RS o rezultatima provođenja i efektima postignutim podsticajima iz budžetskih sredstava, kao i ukupnu realizaciju na terenu, bez obzira iz kojih sredstava se projekti realizuju.

Lokalne razvojne agencije u Republici Srpskoj, učestvuju u:

- izradi projekata "zona" za područje opštine/a na kojima djeluju, provode direktne aktivnosti na terenu u procesu implementacije projekta, informišu RARS o napretku,
- obavljaju posebne poslove i zadatke koje definišu ugovorom sa RARS-om u slučajevima gdje se to na njih odnosi,

- pomažu u ovim poslovima i onim opštinama u kojima ne postoji tehnička infrastruktura i ljudski potencijal za ove poslove, ukoliko se to od njih traži,
- provode direktne obuke i edukaciju za kadrove koji će upravljati zonama, kao i obuke i treninge za koje ih RARS po potrebi angažuje.

Opštine:

- vrše procjenu o eventualnoj potrebi za uspostavljanjem "zone"-idejna faza,
- sagledavaju mogućnosti (lokacija, ljudski i prirodni resursi, strategija razvoja) odnosno donose odluku o izradi "Pred-studije izvodljivosti". Na osnovu procjene i strategije, opština donosi odluku o pokretanju projekta uspostavljanja i izgradnje zone,
- zahtijeva od RARS-a da njihova odluka bude uvrštena na "mapu" i zahtijeva od ministarstva i Vlade Republike Srpske da se odrede o mjestu "njenog projekta" na skali prioriteta i na osnovu toga i odrede mogućnosti korištenja podsticajnih sredstava,
- po dobijanju povratne informacije, opština definiše strategiju finansiranja uspostavljanja zone, određuje partnere i nosioce implementacije za pojedine faze, te postupa dalje prema projektu i obavezama koje projekat od nje to zahtijeva. (ovo su pripremne faze za opštine),
- Vršiti implementaciju projekta razvoja zone u skladu sa biznis planom u vremenskom horizontu i u skladu sa raspoloživim resursima i interesima investitora.

6. Planirane aktivnosti razvoja poslovnih zona u Republici Srpskoj

Slika broj 3 - Plan aktivnosti razvoja poslovnih zona

Бр.	Активност	Временски оквир										Носиоци	Потребна средства и извори финансирања (КМ)		
		2009		2010		2011		2012		2013			Буџет РС	Остали извори ²	
		I	II	I	II	I	II	I	II	I	II				
1.	Дефинисање и провођење програма обуке учесника у процесу												РАРС	5000,00	25000,00
2.	Израда приручника о формирању и развоју пословних зона												РАРС	3500,00	3500,00
3.	Израда мапе пословних зона у РС • у односу на Просторни план РС • у односу на територијалну распоређеност иницијатива • у односу на степен довршености зоне Ажурирање и мониторинг .												РАРС	36000,00	60000,00
4.	Израда приједлога стратешких приоритета и категоризација значаја појединих пословних зона у РС												МИЕР	--	--
5.	Припрема Приједлога правилника о процедури и критеријима за подстицаје формирања и развоја пословних зона Републике Српске. Доношење одлука о увођењу подстицајних мјера и мониторинг.												МИЕР	7500,00	2800,00

² Остали извори могу бити: приватни, општински буџет, кредитни и донаторски.

Бр.	Активност	Временски оквир										Носиоци	Потребна средства и извори финансирања (КМ)		
		2009		2010		2011		2012		2013			Буџет РС ³	Остали извори	
		I	II	I	II	I	II	I	II	I	II				
6.	Провођење подстицаја из Акционог плана у складу са резултатима претходно проведених активности 3,4 и 5												Партнер кога одабере Влада РС између учесника у процесу развоја зоне	10 %	90 %
7.	Организација студијских путовања учесника у процесу, у циљу упознавања добрих пракси												РАРС	--	100 %
8.	Перманентна промоција инвестицијских могућности у складу са динамиком реализације претходно проведених активности Акционог плана												МЕРС	100 %	--
9.	Праћење провођења Акционог плана												МИЕР	--	--

Извор:Акциони план подршке успостављању и развоју пословних зона у Republici Srpskoj 2009-2013,Banjaluka,mart

7. Анализа локација за развој пословних зона у Republici Srpskoj

Токот 2009. године, пројектом мапиранија за развој пословних зона у RS обезбједени су важни подаци за њихово дугорочно планирање и све општине су достављале податке о пословним зонама општинама и Републичкој агенцији за развој MSP.

Osnovni princip pri mapiranju je bila inicijativa opština odozdo prema gore, odnosno polazilo se od lokacijskih prijedloga opština. Kao rezultat istraživanja dostavljeni su podaci za 117 lokacija 61 opštine i 2 grada. Uz primjenu selektivnih kriterija dobijeno je 57 lokacija na teritoriji od 39 opština.

Tabela broj 1 - Pregled mapiranih lokacija

R br.	OPŠTINA	ZONA	Površina(ha)	Tip lokacije
1.	GRAD BANJA LUKA	1.TPB Banja Luka	175	Greenfield + Brownfield
2.	GRAD IST. SARAJEVO	1.Lokacije na 6 opština		
3.	BIJELJINA	1. Industrijska zona 2	126	Greenfield
		2. Industrijska zona 3	22	
4.	BILEĆA	3. Zona 3	15	Greenfield
		4. Zona 4	16	
5.	BRATUNAC	1. Industrijska zona	40	Greenfield
6.	DERVENTA	1. Industrijska zona 1	17	Greenfield
		2. Industrijska zona 2	12	
7.	FOČA	1. Maglić	27,5	Brownfield
8.	GACKO	1. Radna zona 1	18,2	Greenfield
9.	GRADIŠKA	1. Agroindustrijska zona Nova Topola	130	Greenfield
		2. Poslovna radna zona Bok Jankovac	69,3	
		3. Poslovna radna zona Cerovljani	26,6	
		4. Poslovna radna zona Čatrnja	34,6	
		5. Poslovna radna zona Jelšingrad	39,5	
10.	HAN PIJESAK	1. Industrijska zona Mekote	9,7	Greenfield
11.	ISTOČNA ILIDŽA	1. Industrijska zona 1 - Vojković	10,8	Greenfield
		2. Industrijska zona 2 - Grlica	15	
12.	ISTOČNI DRVAR	1. Potoci	30	Greenfield
13.	IST. NOVO SARAJEVO	1. Dalmatinsko polje	5,4	Greenfield
14.	KOSTAJNICA	1. Blok 3	14,5	Greenfield
15.	KOZARSKA DUBICA	1. Industrijska zona Lipova Greda	69	Greenfield
16.	KRUPA NA UNI	1. Baline Bare	20	Greenfield
		2. Otočka Polja	10	
17.	LAKTAŠI	1. Industrijska zona Aleksandrovac	44	Greenfield
18.	MILIĆI	1. Poslovna zona Nova Kasaba	39,5	Greenfield
		2. Poslovna zona Vrtoče	24,3	
19.	MODRIČA	1. Preduzetnička zona	175,9	Greenfield
20.	MRKONJIĆ GRAD	1. Podbrdo	18,5	Greenfield
		2. Podovi	15	
21.	NEVESINJE	1. Kilavci	46,9	Greenfield
22.	NOVI GRAD	1. Industrijska zona Poljavnice	75	Greenfield
23.	PELAGIĆEVO	1. Poslovna zona 1 – Privredno – tržna zona	20	Greenfield
		2. Poslovna zona 2 – industrijska zona	6	
24.	PETROVAC	1. Industrijska zona Gromile	60	Greenfield
25.	PRIJEDOR	1. Baltin Bare	58	Greenfield
		2. Celpak	9	
26.	PRNJAVOR	1. Poslovna zona Vijaka	332,1	Greenfield
27.	RIBNIK	1. Poslovna zona Rastoka	22,8	Greenfield
28.	SRBAC	1. Crnaja	17	Greenfield
		2. Sitneši	15	
29.	SREBRENICA	1. Drvno-prerađivačka zona Zeleni Jadar	8,6	Brownfield
30.	ŠEKOVIĆI	1. Poslovna zona	10	Greenfield
31.	ŠIPOVO	1. Industrijska zona Sokolac	42	Greenfield
32.	TESLIĆ	1. Komunalno – radna zona Lanara	65	Greenfield
		2. Industrijska zona Borja	5	Brownfield
		3. Industrijsko – poslovna zona Ružević	25,5	Greenfield
33.	TREBINJE	1. Volujac 1 i Volujac 2	100	Greenfield
34.	TRNOVO	1. Poslovna zona Pilana	9	Greenfield
35.	UGLJEVIK	1. Poslovna zona	12	Greenfield
36.	VIŠEGRAD	1. Poduzetnička zona Vardište	24	Brownfield
37.	VLAŠENICA	1. Poslovna zona Kula – Zeban	35,9	Greenfield
38.	VUKOSAVLJE	1. Poslovna zona	81	Greenfield
39.	ZVORNIK	1. Poslovna zona Jadar	8,1	Brownfield

Izvor: Ministarstvo industrije,energetike i rudarstva RS i Republička agencija za razvoj MSP

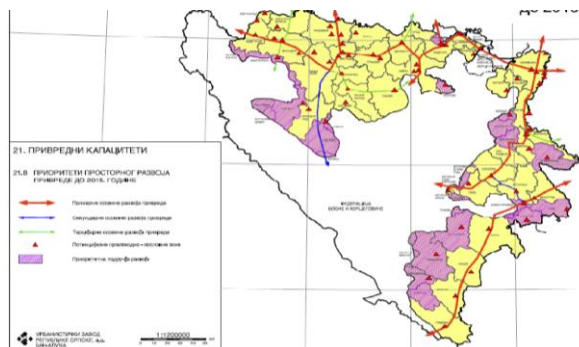
Neke lokacije su već spremne za investicionu ponudu i marketing (iako su ostale nedovršene izvjesne faze), kao npr.: Laktaši -Aleksandrovac, Bijeljina - Industrijska zona 2 i zona 3, Prijedor -Celpak, Novi Grad - Industrijska zona Poljavnice.

Prema analizi stanja o poslovnim zonama u Republici Srpskoj zaključeno je sledeće:

- Broj lokacija većih površina koje su dovedene do zadovoljavajućeg stepena dovršenosti infrastrukture za direktnu investicionu promociju je više nego skroman.
- Postoji značajan broj opština koje tek kreću u identifikaciju lokacija, donošenja odluka i početak pripreme planske dokumentacije, a trenutno nisu u listi lokacija koje su prošle selektivne kriterije tokom mapiranja ili nisu dostavila podatke uopšte tokom 2009. godine.
- Nedovoljno je iskorišćen potencijal brownfield lokacija bivših privrednih sistema. Potrebne su izmjene poreske politike na imovinu, te taksi i naknada na lokalnom nivou koje će pozitivno uticati na ubrzan transfer vlasništva brownfield-a koji nisu u funkciji razvoja.
- Veliki broj lokacija nepokretne vojne imovine nije u funkciji razvoja preduzetničke infrastrukture, slično kao brownfield-i privrednih sistema.
- Tokom mapiranja primjećeno je da malo opština koje uspostavljaju zone rade studije opravdanosti/izvodljivosti. Lošim izborom lokacije uzrokuje ne samo investicioni trošak, nego i oportunitetni troškovi, tj. troškovi ”nepostojanja i rada” druge zone.
- Nedovoljno razvijen marketing lokacija na svim nivoima i za one lokacije koje već imaju potencijal za konkretnu investicionu ponudu.

Predviđene lokacije poslovnih zona

Karta broj 1 -Lokacije poslovno-proizvodnih zona



Izvor: Prostorni plan Republike Srpske do 2015. godine

Prostornim planom RS do 2015. godine je evidentirano 68 potencijalnih lokacija proizvodno-poslovnih zona. U postupku definisanja lokacija za proizvodno – poslovne zone, razmatrani su sljedeći pokazatelji:

- Postojeće privredne površine (proizvodno – poslovne zone i privredni pogoni),
- Nodalne tačke u prostoru (spojne tačke postojećih komunikacija, spojne tačke postojećih i planiranih komunikacija, kao i samih planiranih komunikacija, mjesta koncentracije stanovništva i radnih mjesta),
- Zaštićena prirodna područja (postojeća i planirana),
- Postojanje značajnih kulturno – istorijskih dobara,
- Prijedlozi iz opštinskih strategija razvoja.

8. Dostignuti nivo razvoja poslovnih zona na nivou opština u Republici Srpskoj

Na pripremi i realizaciji izgradnje zona u Republici Srpskoj u posljednjih nekoliko godina čine se određeni napori, ali ukupna slika stanja poslovnih zona je nezadovoljavajuća. Karakteristike trenutnog stanja su nepotpuna prostorno planska dokumentacija, nepostojanje studija izvodljivosti, lokacije koje su predviđene za izgradnju poslovnih zona su većim dijelom nedovršene, sa nedovoljno izgrađenom infrastrukturom, neriješenim vlasničkim odnosima, sadržaj zona nije jasno definisan, malo je aktivnosti na promociji i privlačenju investitora, pojedinačne i nekoordinisane aktivnosti sa drugim nosiocima razvoja u Republici Srpskoj. Najveći pomaci su urađeni u onim opštinama koje su izradile strategije razvoja i pokrenule lokalne razvojne agencije. To navodi na zaključak da su lokalne razvojne agencije jedan od ključnih faktora u razvoju lokalnih zajednica. Konkretno korake na planiranju, pripremi prostorno-planske dokumentacije i uspostavljanju poslovne zone su učinile opštine: Novi Grad, Kozarska Dubica, Prijedor, Laktaši, Gradiška, Srbac, Petrovo, Bijeljina, Istočna Ilidža, Rudo, Bileća i druge.

Zaključak

Razvoj poslovnih zona u Republici Srpskoj mora biti baziran na inicijativama lokalne samouprave uz određenu podršku države, jer su zone instrument razvoja, privlačenja investicija i zapošljavanja. Uspješne lokalne zajednice u prvi plan treba da stavljaju lokalni ekonomski razvoj, investitora, građanina i da obezbjeđuju pristup povoljnim investicijskim sredstvima.

Poslovna zona se treba posmatrati kao „proizvod”, dovoljno kvalitetan da zadovolji zahtjeve i interese investitora kao klijenta. Kvalitet zone se ogleda i u položaju koji je u blizini glavnih putnih i željezničkih pravaca, infrastrukturnoj opremljenosti, postojanju podsticaja za investitore i dr.

Uspostavljanje i promocija poslovnih zona donose vrlo brzo pozitivne efekte kao što su značajan rast stranih direktnih investicija, brži razvoj i rast domaćih malih i srednjih preduzeća, povećavanja broja zaposlenih, poboljšanja srednjeg i visokog obrazovanja, povećanja priliva u budžete na svim nivoima i dr. Veoma je bitno izbjeći rizik promocije odnosno akcenat se daje na proaktivnu promociju direktno prema kvalitetnim investitorima u zemlji i inostranstvu.

Postoji niz modela upravljanja poslovnim zonama, ali najveći uspjeh ima primjena modela zone koji se bazira na konceptu: zona je preduzeće, a uslov uspješnog poslovanja istog je postojanje profesionalnog depolitizovanog menadžerskog tima.

Literatura

1. *Agencija za ekonomski razvoj opštine Prijedor PREDa, Prijedor, Smjernice za formiranje/izgradnju industrijskih zona na području opštine Prijedor, Prijedor, 2008.*
2. *Akcionni plan podrške uspostavljanju i razvoju poslovnih zona u Republici Srpskoj 2009-2013.god., Ministarstvo ind., ener.i rudarstva RS, Banjaluka 2009.*
3. *Borojević,K., Uloga preduzetničke infrastrukture u razvoju mikro i malih preduzeća u Republici Srpskoj i Bosni i Hercegovini, Doktorska disertacija, Ekonomski fakultet, Banjaluka, 2008.*
4. *Vukmirović,N., Savremeno preduzetništvo-Nauka i vještine poslovnog uspjeha, Ekonomski fakultet, Banja Luka, 2006*
5. *Lider,časopis za teoriju i praksu menadžmenta,preduzetništva i liderstva, NVO Horizont f., Banja Luka,2006-2007.*
6. *Seminar; Koraci pri osnivanju poslovnih zona u RS-problemi lokalnih zajednica; Banjaluka; 2009*
7. *Škrtić,M.,Poduzetništvo, Sinergija, Zagreb, 2006.*
8. www.preda.rs.ba
9. www.efbl.org
10. www.rars-msp.org