

---

## FOREIGN DIRECT INVESTMENTS IN THE REPUBLIC OF SERBIA WITH A SPECIAL FOUNDATION ON BROWNFIELD INVESTMENTS

**Srečko Bacevac**

Alfa BK University, Republic of Serbia, srecko.bacevac@alfa.edu.rs

**Nebojsa Pusara**

Academy of Business Professional Studies, Belgrade, Republic of Serbia, nebojsa.pusara@bpa.edu.rs

**Abstract:** Foreign direct investment (FDI) in developing countries is a significant development factor. The Republic of Serbia, as a country in the transition phase, considers FDI as one of the most important factors for economic development. FDIs from the aspect of investors are also of great importance, especially in the sphere of building confidence of other countries and a favorable economic climate in our country, and in connection with future profitable investments. The benefits of increasing foreign direct investment in Serbia include: initiating technological transfers and spilling into the domestic economy, helping human resources development and management capabilities, contributing to inclusion in international trade and increasing exports, helping to create a more competitive environment, developing a culture of entrepreneurship, for the purpose of economic progress.

**Keywords:** foreign direct investments, economic growth, economic development, investment climate

## STRANE DIREKTNE INVESTICIJE U REPUBLICI SRBIJI SA POSEBNIM OSVRTOM NA BROWNFIELD INVESTICIJE

**Srečko Bačevac**

Alfa BK Univerzitet, Republika Srbija, srecko.bacevac@alfa.edu.rs

**Nebojša Pušara**

Akademija poslovnih strukovnih studija Beograd, Republika Srbija, nebojsa.pusara@bpa.edu.rs

**Apstrakt:** Strane direktne investicije (SDI) u zemljama u razvoju predstavljaju značajan faktor razvoja. Republika Srbija kao zemlja koja se nalazi u fazi tranzicije SDI posmatra kao jedan od bitnijih faktora privrednog razvoja. SDI sa aspekta investitora, takođe, imaju veliki značaj, posebno u sferi izgradnje poverenja drugih zemalja i povoljne ekonomske klime u našoj zemlji a vezano za buduća profitabilna investiranja. Koristi od povećanja direktnih stranih ulaganja u Srbiju obuhvataju: pokretanje tehnoloških transfera i prelivanje u domaću privredu, pomoć u razvoju ljudskih resursa i upravljačkih sposobnosti, doprinos uključivanju u međunarodnu trgovinu i povećanje izvoza, pomoć u stvaranju konkurentnijeg okruženja, razvoj kulture preduzetništva, u cilju privrednog napretka.

**Ključne reči:** strane direktne investicije, privredni rast, privredni razvoj, investiciona klima

### 1. UVOD

SDI su česta tema u stranoj i domaćoj naučnoj literaturi i predstavljaju ulaganja koja uključuju dugoročno povezivanje i obezbeđuju dugoročni interes i kontrolu preduzeća iz jedne zemlje nad preduzećem koje je rezident druge zemlje (Đorđević M., 2005).

Period od 2001. Godine pa do danas vratio je SDI u cetar interesovanja, a priori, zbog značajnog povećanja obima SDI 2006.godine.

Strane direktne investicije mogu biti ostvarene na tri bazična načina :

- Grinfild investicije,
- Brownfield investicije i
- Zajednička ulaganja (joint venture).

Grinfild investicije nastaju kada preduzeće sa stranim ulogom započinje poslovanje (osniva novo preduzeće) na potpuno novom mestu.

Brownfield investicije predstavljaju hibridni model koji kombinuje akviziciju i grinfild investiciju. Formalno se radi o akvizicijama, ali suštinski one više liče na grinfild investicije, jer preduzeće sa stranim ulogom započinje poslovanje u zgradi ili na mestu koje se ranije koristilo za proizvodnju ili drugu vrstu dekatnosti pri čemu delimično ili u potpunosti zamenjuje tehnologiju.

Zajednička ulaganja (joint venture) predstavljaju dugoročni poslovni poduhvat partnera iz različitih zemalja koji zajednički ulažu sredstva, organizuju proizvodnju, snose rizik i dele dobit.

---

## 2. KONCEPT BROWNFIELD INVESTICIJA

U literaturi razlikujemo dva osnovna oblika stranih direktnih investicija (SDI) : grinfield (start-up) i preuzimanja (akvizicije).

Grinfield projekat podrazumeva i izgradnju stečene firme od vrha do dna (top-down) koja omogućava stranom investitoru nastavak poslovanja. Nekretnine su u vlasništvu investitora a zaposleni su unajmljeni i obučeni zahvaljujući menadžmentu, tehnologiji, znanju i kapitalu koji pripadaju investitoru.

Akvizicije su „kupovina akcija već postojećeg preduzeća u iznosu koji je dovoljan da prenese kontrolu“ (Kogut i Sing, 1988).

U Brownfield investicijama strani investitor u početku stiče lokalnu firmu, ali gotovo potpuno zamenjuje postrojenja i opremu, radnu snagu i liniju proizvoda (Estrin i dr., 1997).

Brownfield investicije predstavljaju poseban oblik sticanja :

Brownfield investicija predstavlja akviziciju lokalnog preduzeća od strane stranog društva kao deo uspostavljanja lokalne firme i njenog funkcionisanja. Od samog početka, resursi i sposobnosti su prvenstveno pruženi od strane investitora, menjajući resurse i svojstva preuzete firme (Klaus E. Meyer, Saul Estrin : Journal of International business studies).

Novo preduzeće (pogon, fabrika) biva ubrzo izgrađeno sa rezursima pruženim od strane investitora. Nakon samo kraćeg perioda transformacije (često manje od dve godine) preuzeta firma doživljava duboko restrukturiranje i u materijalnim i u nematerijalnim sredstvima (poput brendova ili organizacione strukture) i biva svedena na dopunsku ulogu (Klaus E. Meyer, Saul Estrin : Journal of International business studies, 32, 3 (Third quarter 2001): 575±584).

Primer: Schoëller Lebensmittel, privredno društvo srednje veličine, inače nemački proizvođač smrznute hrane je stekao većinski udeo mađarske fabrike sladoleda Budatej. Ubrzo nakon njihovog ulaska, Schoëller Lebensmittel je rekonstruisala fabriku i zamenila proizvodnu opremu u celoj fabrici osim jedne proizvodne linije. Fabrička infrastruktura je obnovljena, izgrađena su nova skladišta a maloprodajnim objektima su obezbeđeni novi zamrzivači. Schoëller Lebensmittel je na početku čak i ukinuo lokalni brend za koji je smatrao da ima imidž niskog kvaliteta zamenjujući ga svojim internacionalnim brendom. Motiv za izbor ovakvog načina ulaska na mađarsko tržište je bio dobijanje bržeg pristupa lokalnom tržištu kao i koristi od već postojećeg tržišnog učešća ove firme. Novi partner je uposlio Schoëller-ovu proizvodnu tehnologiju, doneo međunarodnu robnu marku i upravljačko znanje (know-how) (Estrin., 1997).

Ova definicija se fokusira na novonastalo zavisno preduzeće i proces kombinovanja resursa neophodnih za njegovo funkcionisanje. Većina akvizicija uključuje određeni stepen restrukturiranja stečenog preduzeća, razdvajanje ili raspolaganje imovinom kao i uvođenje novog menadžmenta. Na duže staze, većina investitora će manje-više razviti sopstvene resurse i sposobnosti. Ono što čini Brownfield investicije posebnim je činjenica da je duboko restrukturiranje planirano od samog početka, a realizuje se uz početne integracije ili strategije restrukturiranja. Prema tome, na osnovu odluka koje investitor sprovodi među prvim potezima (a koje se vrše u kratkom vremenu – smatra se da period od 2 godine predstavlja koristan reper) i kreće se samo u ograničenom obimu orijentisanom samo na postojeće resurse stečenog preduzeća (Klaus E. Meyer, Saul Estrin, 2001).

Drugim rečima, brownfield projekti kombinuju sredstva obezbeđena od strane investitora i sredstva stečena od poslovanja preuzetog entiteta tako da preuzeta firma dominira u početnoj fazi post akvizicionog perioda integracije, a u osnovi se, zapravo, transformiše od samog početka.

Brownfield investitori često slede svoje strateške ciljeve i dodeljuju preuzetom privrednom entitetu jasno definisanu ulogu u kojoj mogu da zatraže od pripojenog člana da otpočne sa otvaranjem potpuno novih proizvodnih funkcija, proizvodnih linija ili tržišta. Četiri od pet slučajeva preuzimanja u radu (Estrin. I dr.,1997.) dele ove karakteristike, što ih čine više sličnijim grinfield investicijama u pet prezentovanih slučajeva u istoj studiji nego konvencionalnim akvizicijama.

## 3. PERSPEKTIVA BROWNFIELD INVESTICIJA

Način izbora za ulazak na tržište ne predstavlja samo dilemu između preuzimanja i grinfield investicija; identifikovana je hibridna opcija – Brownfield investicija. Izbor je posebno aktuelan među firmama čije ključne sposobnosti predstavljaju kombinaciju stranih resursa i specifične imovine ciljanog entiteta. Kao što se kompanije sve više takmiče sa globalnim strategijama koje zahtevaju visok stepen integracije sa ciljanim privrednim društvom, tako se i za brownfield investiranje može očekivati da dobija sve veći značaj u svetu.

Za lokalne stejkholdere, razlike između brownfield i konvencionalnog preuzimanja treba da pomognu u formiranju vlastitih očekivanja. U brownfield investicijama, stečena firma može očekivati radikalno restrukturiranje, jer većina njene aktive nije zanimljiva investitoru. Novi pogoni će biti postavljeni od strane investitora, kao start-up grinfield investicija, ostavljajući malo prostora za kontinuitet u obavljanju poslovnih operacija u vezi sa preuzetom firmom.

Buduća istraživanja trebalo bi da se bave posebno sa dva pitanja. Prvi je fenomen u zemljama u tranziciji, gde su korporativne strategije prilagođene specifičnom kontekstu institucionalnog (Peng, 2000, Meyer, 2001). Sličnosti institucija na tržištima u razvoju ukazuju da bi to trebalo da bude od šireg značaja, ali ne nužno i u razvijenim ekonomijama. Identifikovani su slučajevi u Egiptu, Indiji i Vijetnamu. Ipak, odnos između institucionalne varijacije širom sveta i pojava brownfield investicija kao strategija ulaska ostaje da bude predmet budućih istraživanja.

Empirijska istraživanja treba da obuhvate brownfield investicije u analizi obe determinante načina izbora ulaska, kao i uticaj ulaznih karakteristika na poslovne performanse zavisnih preduzeća. Posebno je bitna empirijska analiza značaja alternativnih predloga odluka koji vode ka brownfield izboru ulaska, odnosno koliko je važna ključna aktiva za odluku o načinu preuzimanja, i u kojoj meri brownfield investicija proističe iz nedovoljnog predakvizicionog dju diližensa ?

#### 4. SAGLEDAVANJE MOGUĆNOSTI BROWNFIELD INVESTICIJA ZA EKONOMSKI OPORAVAK NAŠE ZEMLJE

Svrha ovog istraživanja ogleda se u sagledavanju mogućnosti brownfield investicija za ekonomski oporavak naše zemlje. U centru pažnje jeste sagledavanje benefita na primeru konkretne kompanije ove vrste ulaganja. S obzirom na izuzetno potenciranje SDI u obliku grinfield investicija nameće se potreba sagledavanja ispravnosti politike zapostavljanja brownfield lokacija kao mogućih destinacija koje su atraktivne za strane investitore. Cilj rada je, takođe, predstavljanje načina i puteva za popularizaciju brownfield investiranja. Kao rezultat razmatranja kompanije YURA sagledaćemo kako posluje jedna uspešna internacionalna korporacija.

#### 5. BROWNFIELD INVESTICIJE U SRBIJI SA POSEBNIM OSVRTOM NA KUPOVINU ZASTAVE ELEKTRO OD STRANE YURA CORPORATION

Priliv SDI u proteklom periodu prevashodno je podrazumevao privatizaciju, dok su greenfield i brownfield investicije zauzimali mali deo investicija. To se može videti na sledećem grafiku:

**Grafik 1: Priliv SDI po vrstama ulaganja**



Izvor: SIEPA, *Mere za razvoj brownfield investicija*, <http://www.palgo.org/files/brownfield/02%20SIEPA%20-%20Mere%20za%20razvoj%20braunfield%20investicija.pdf>, (preuzeto:29.05.2016).

Kragujevac je postao najpoželjnija investiciona destinacija u centralnoj Srbiji i u poslednjim godinama beleži stalni porast stranih direktnih investicija. Kragujevac je uglavnom privukao SDI u obliku greenfield investicija, ali s obzirom na broj industrijskih postrojenja u lošem ekonomskom stanju ovaj grad ima daleko veće mogućnosti za privlačenje brownfield SDI. Osnovni razlozi zašto Kragujevac doživljava investicioni bum su:

- Povoljan geografski položaj pored evropskog koridora 10, koji će sa izgradnjom autoputa Kragujevac
- Lapovo omogućiti brzu i sigurnu vezu sa okruženjem,
- Kragujevac je makroregionani centar i četvrti grad po veličini u Republici Srbiji,
- Ima dugu industrijsku tradiciju,
- Niz podsticajnih lokalnih mera investitorima,
- Aktivna uloga mreže institucija za podršku biznisu (Dašić B., 2011).

## 6. BROWNFIELD LOKACIJE U SRBIJI

Brownfield lokacije su velika šansa za Srbiju, ali i trenutno veliko ruglo naše privrede. U svakom gradu Srbije mogu se naći postrojenja neke od nekada moćnih kompanija koje čekaju pomoć države da bi opstale, a u suprotnom će se urušiti i postati mesta kriminala. Smatra se da ponovna upotreba recikliranje ili revitalizacija brownfield lokacija donosi velike ekonomske, ekološke i socijalne koristi pa samim tim može pomoći stvaranju održivog urbanog ambijenta, sprečavanju širenja gradova i emigracije iz urbanog područja. Broj i veličina ovakvih lokacija u Srbiji danas je neizmeran. Ove lokacije se tretiraju kao pasivne i smatraju se nužnim zlom bez ekonomske valorizacije. Gradovi i opštine ih takoreći i ne registruju kao veliki problem gradske strukture, ali i značajnu šansu za povećanje privlačnosti i ekonomskih performansi urbanog naselja. Reaktiviranjem ovih "smeđih" lokacija postiže se veća ostvarljivost principa kompaktnog grada i znatno veća efikasnost upotrebe gradske infrastrukture, posebno saobraćajne. Srbija se suočava sa drastično slabom upotrebljenošću zemljišta koje je ranije korišćeno za industriju, poljoprivredu, vojsku, želenu i sl. Mnogo je kompanija koje bi mogle spas naći u brownfield investicijama kao što su FAP Priboj, PRVA PETOLETKA Trstenik i sl. Posledice neiskorišćenosti ovih postrojenja izazivaju mnoge negativne efekte kao što su:

- gubitak ekonomske vrednosti zemljišta u delu grada gde se nalaze takve lokacije;
- propuštene ekonomske efekte lokacije u centru grada;
- podrška razvoju socijalne patologije (leglo kriminala, prostitucije, narkomanije i slično);
- izvor mogućih zaraza, smrada, narušen ekološki sistem i slično;
- psihološko dejstvo na građane u susedstvu i slično i ugrožen identitet tog dela grada.

Postavlja se pitanje kako podstaći strane investitore da ulažu u obliku brownfield investicija. Kao jedno od rešenja nameće se švajcarska formula. Švajcarci koriste formulu koja glasi:

Vrednost recikliranog zemljišta (troškovi pripreme + troškovi transformacije) = 0

Prema ovoj formuli brownfield lokacije se klasifikuju u tri grupe. Prvu grupu čine one koje se nalaze u centralnim delovima grada (visoke vrednosti zemljišta), u kojima dominiraju centralne aktivnosti, vrednost je daleko veća od nule, te se privatni investitori najviše za njih i interesuju, odnosno tu pomoć javnog sektora nije neophodna. Drugu grupu čine lokacije u bivšim, napuštenim industrijskim zonama gde je vrednost lokacije oko nule. Pošto je očekivan profit investitora pod znakom pitanja, nužno je učešće javnog sektora (saobraćaj, infrastruktura, promena urbanističkih pravila, podrška u finansiranju). I napokon, lokacije vangradskih i seoskih područja gde će vrednost svakako biti ispod nule te je učešće javnog sektora najbitnije (poreske olakšice, finansiranje iz budžeta i slično) (Stojkov B., preuzeto:29.05.2016).

## 7. ZASTAVA ELEKTRO



a.d. Rača osnovano je kao društveno preduzeće 1976. godine. Registrovano je kao akcionarsko društvo koje se bavi proizvodnjom elektro opreme i električnih instalacija kako za motorno vozila tako i za belu tehniku. Najveći deo proizvodnje plasira se u Srbiji, a deo se izvozi. Kompanija svoj izvoz prevashodno usmerava na tržište Evropske unije i Ruske federacije. U aprilu 2006. godine društvo je privatizovano kupovinom 70% akcija kapitala od strane konzorcijuma domaćih fizičkih lica. Kompanija nije privatizovana prvom javnom aukcijom. Pre uspešne privatizacije propala su tri pokušaja. Kompanija je pre kupovine od strane kompanije Yura zapošljavala 280 radnika. Od ovog broja samo četiri radnika su imala visoku stručnu spremu što u prvi mah ukazuje na nedovoljnu obrazovanost kadrova kompanije Zastava Elektro. Međutim, s obzirom na dužinu staža radnika kompanije može se zaključiti da se radi o visoko obučenoj radnoj snazi u proizvodnji auto instalacija. S obzirom da je kompanija imala niz problema u periodu od privatizacije ona će biti predmet ponovne prodaje nedugo posle iste.

## 8. YURA CORPORATION

U poslovnom svetu nisu u vrhu samo vodeći industrijski igrači poput kompanija Samsung Electronics i Hyundai motors koje oblikuju trendove u industriji. Uvek postoje i mali igrači, ali snažni šampioni koji značajno doprinose industrijskom rastu. Yura korporacija, dobavljač auto- komponenti je jedan od ovih snažnih šampiona. Specijalnost ove kompanije jeste proizvodnja električnih instalacija za automobile. Kompanija Yura je osnovana u septembru 1992. godine pod imenom Sewon ECS (Yura makes yours wheels spin, preuzeto:29.05.2016).

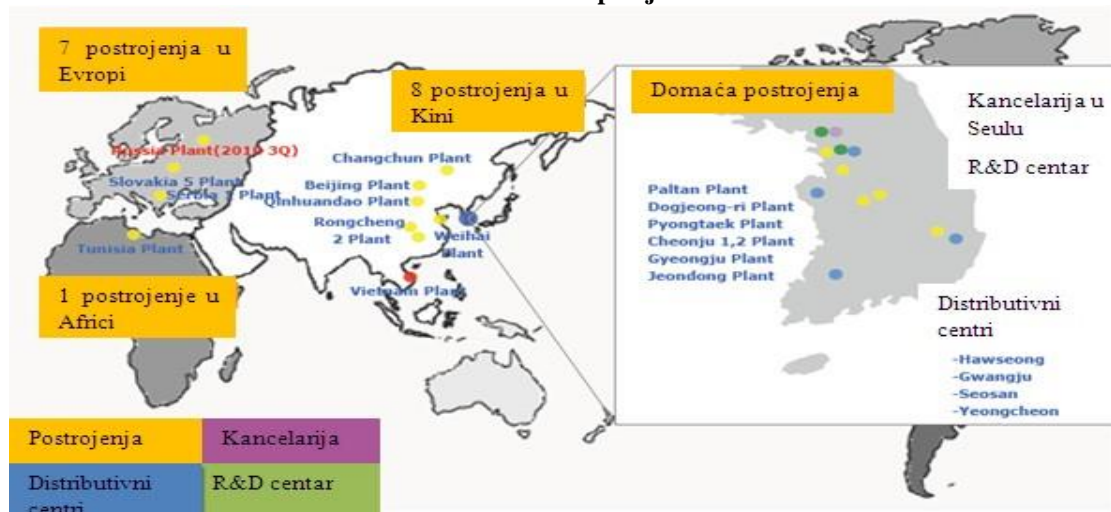
U relativno kratkom vremenskom periodu prodaja ove kompanije je naglo porasla u skladu sa porastom



korejske automobilske industrije. Kompanija Yura je zadržala jaku saradnju sa Hyundai Motors i Kio-om do danas. Između ovih kompanija distribucija se vrši elektronskim putem. Ove dve kompanije čine većinu narudžbina za kompaniju YURA. Kompanija Yura je ostvarila u 2009. godini prodaju u iznosu od 583,6 milijardi vona i po tom pokazatelju bila je šesta kompanija po veličinu u Koreji. U predhodnoj, 2008. godini ona je ostvarila 549 milijardi vona prihoda od prodaje, što ukazuje na značajan rast u 2009-toj godini. Takođe neto operativni profit se čak udvostručio što se ogleda u njegovom porastu sa 3,2 milijardi vona na 6,5 milijardi vona u istom periodu. Izvoz je u periodu od 2006 do 2008. godine svake godine premašio iznos od 300 miliona dolara. Yura je globalni lider u elektronskom distributivnom sistemu koji ima 50.000 zaposlenih u Koreji, Kini, Vijetnamu, Češkoj i Slovačkoj. Bavi se proizvodnjom automobilskih žica i kablova, razvodnih kutija, raznih delova plastike i štampanih ploca.

Yura je lider na domaćem tržištu u industriji kablova jer trenutno obavlja oko 45 % poslova na teritoriji svoje zemlje. Njeni glavni konkurenti u lokalnoj industriji su Korea's Kyungshin Corporation and Nexen Tech, kao i japanska kompanija Prema ocenama stručnjaka kompanija ima svetlu budućnost s obzirom na stalna ulaganja u istraživanje i razvoj elekrtro sistema vozila. Ova kompanija ima u planu da razvije i komercijalizuje električne automobile na korejskom tržištu koje zaostaje u ovom segmentu za SAD-om i Japanom. 30% radne snage ove kompanije uposešno je u naučno-istraživačkoj oblasti. Yura je otvorila istraživački centar prošle godine u Pangio Tehno dolini u Seoulu, sa fokusom na razvoj tehnike za proizvodnju ekoloških automobila. Ovi automobili se vide kao budućnost globalne auto-industrije. Na sledećoj slici može se videti prisutnost kompanije Yura u svetu (Yura makes yours wheels spin, preuzeto: 29.05.2016).

**Slika 1: Prisutnost kompanije Yura u svetu**



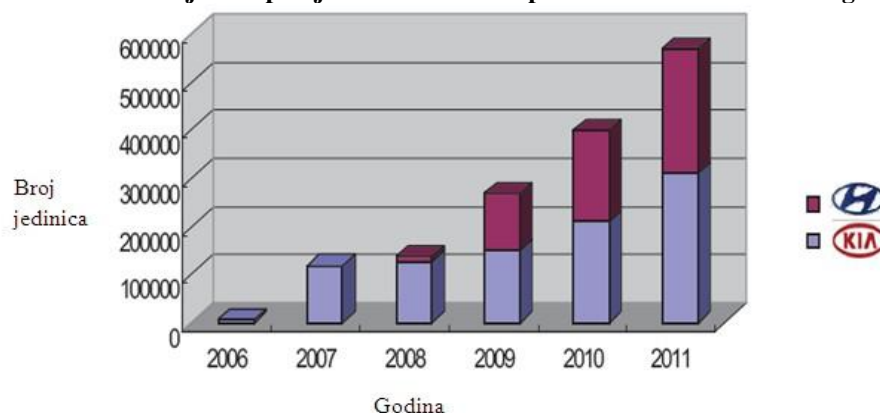
Izvor: SIEPA, Yura Corporation Presentation, [http://www.siepa.gov.rs/files/pdf2010/ENG\\_YURA\\_Corporation\\_Presentation.pdf](http://www.siepa.gov.rs/files/pdf2010/ENG_YURA_Corporation_Presentation.pdf), (preuzeto: 29.05.2016).

## 9. PRODAJA ZASTAVE ELEKTRO

Kompanija Yura je bila prisutna u Evropi i pre kupovine fabrike u Rači. Ona raspolaže sa pet fabrika u Slovačkoj pa bi saradnja između postrojenja u Slovačkoj i Srbiji mogla da ima veliki značaj za poslovanje ove kompanije. Osnovni motiv za poslovanje ove korejske kompanije u Srbiji jeste dolazak do neophodnih kapaciteta s obzirom na rast tražnje od strane glavnih Yurinih kupaca, Kia i Hiundaija.

Osnovni razlog zašto je kompanija Yura odlučila da svoja sredstva uloži u kompaniju u Rači je dobro stanje objekta u ovom mestu. Predstavnici ove korejske kompanije su razmatrali i ulaganje u postrojenja u Zajačaru i Nišu, ali nisu bili zadovoljni stanjem postrojenja u ovim mestima. Uprava kompanije Yura je izložila da im se žuri prilikom investiranja jer imaju tražnju koja stalno raste. Dobra infrastruktura i saobraćajna povezanost su glavne prednosti kompanije Zastava Elektro. Na sledećem grafiku prikazan je rast proizvodnje kompanija Kia i Hiundai što direktno implicira rast tražnje za proizvodima kompanije Yura:

**Grafik 2: Proizvodnja kompanija Kia i Hiundai u periodu od 2006 do 2011-te godine**



Izvor: SIEPA, *Yura Corporation Presentation*,

[http://www.siepa.gov.rs/files/pdf2010/ENG\\_YURA\\_Corporation\\_Presentation.pdf](http://www.siepa.gov.rs/files/pdf2010/ENG_YURA_Corporation_Presentation.pdf), (preuzeto: 29.05.2011)

Sa grafika 2 može se videti da ove kompanije beleže brz rast proizvodnje u ovom periodu iz čega se može zaključiti da to istovremeno znači i veliki porast tražnje za proizvodima kompanije Yura. Samo povezivanje Zastave elektro sa ovim svetski poznatim kompanijama značajno će podići njenu reputaciju, a sa druge strane značajno uvećati izvoz.

Sam postupak prodaje naše kompanie Yuri izvršen je licitacijom. Podaci o samoj prodaji predstavljeni su u sledećoj tabeli:

**Tabela: Detalji o prodaji kompanije Zastava Elektro**

Pozicija	
<b>Predmet licitacije</b>	Nepokretna imovina
<b>Datum javnog poziva</b>	15.mart 2010.
<b>Datum održavanja</b>	09.april 2010.
<b>Datum ugovora</b>	12.april 2010.
<b>Počtna cena</b>	2.969.141 EURO
<b>Prodajna cena</b>	2.969.141 EURO
<b>Kupac</b>	YURA CORPORATION DOO
<b>Status</b>	Uspešna licitacija

Izvor: *Agencija za privatizaciju*,

<http://www.priv.rs/Agencija+za+privatizaciju/90/ZASTAVA+ELEKTRO.shtml/seo=/companyid=602>, (preuzeto: 02.06.2011).

Nepokretnosti kompanije Zastava Elektro su nad prodaje bile opterećene hipotekom. Korejska kompanija se obavezala na preuzimanje otplate dugovanja prema srpskim bankama. Kompanija je smanjila broj radnika pri preuzimanju na 200, ali i najavila značajna zapošljavanja u narednom periodu. Već do juna 2010-te godine kompanija je zaposlila 830 radnika. Kompanija Yura je u kompaniji Zastava Elektro zatekla mnogo pozitivnih stvari, čak se ni sistem proizvodnje u našoj kompaniji nije mnogo razlikovao od njihovog. Modernija oprema jeste ono što su oni uložili da bi se ubrzala proizvodnja. Sam proces rekonstrukcije trajao je veoma kratko, mesec i po dana. Kompanija je već u junu startovala sa serijskom proizvodnjom.

Od velikog značaja za dolazak korejske kompanije bila je uloga SIEPA. Ova organizacija je zajedno sa ministarstvom ekonomije Republike Srbije obezbedila 4.500 evra za svako otvoreno radno mesto. Takođe, obezbeđeno je 700.000 evra za troškove obuke radnika. Kompanija Yura je zaposlila značajan broj mladih ljudi, tek svršenih studenata. Zapošljavanje u ovoj kompaniji značajno se odražava na opštinu Rača u ekonomskom smislu, s obzirom da skoro nijedna opština u Srbiji ne može da se pohvali rešenim problemom nezaposlenosti. Opština Rača je značajno potpomogla dolazak korejske kompanije kroz pružanje značajnih povlastica u vidu skraćene administrativne procedure, ubrzanju procesa restrukturiranja i sl. Pored svega navedenog SIEPA kao povlestice za brownfield investitore je obezbedila:

- Oslobođenje od plaćanja poreza na dobit u periodu od 10 godina,
- Poreski kredit do 80% ulaganja u osnovna sredstva,
- Poreski kredit za zapošljavanje novih radnika,
- Oslobođenje od plaćanja poreza na zarade i doprinosa za socijalno osiguranje za zaposlene mlade od 30 i starije od 45 godina.

Grad Kragujevac je u septembru 2008-me godine među privima, uz Loznicu i Indiju dobio sertifikat o ispunjenosti kriterijuma programa certifikacije opština sa povoljnim okruženjem. Certifikacija opština je jedan od najvažnijih programa Nacionalne alijanse za lokalni ekonomski razvoj (NALED). Program certifikacije ima za cilj da se Srbija pomeri sa dna međunarodne rang liste zemalja koje su zbog slabe konkurentnosti tako loše rangirane. Naime država i lokalne samouprave se u nedostatku finansijskih sredstava usredsređuju na kvalitet dobara koje obezbeđuju privredi, a koje imaju mnogu veću vrednost od finansijskih povlastica koje se nude. Cilj je postizanje visokih standarda u radu gradskih i opštinskih uprava i sekretarijata, agencija i stručnih službi, tj. svih onih od kojih zavisi kojom će brzinom i sa kolikouložene energije neki investitor započeti svoj posao. Dobijanjem ovog sertifikata grad Kragujevac je dobio potvrdu ispunjenosti standarda koji su bitan preduslov za priliv SDI (Dašić B., 2011).

Investicije kompanije Yura ne završavaju se u opštini Rača. Ova kompanija je odmah nakon kupovine kompanije Zastava Elektro zakupila i zemljište u Nišu u kojoj planira da izgradi fabriku, koja će uposliti oko 1.500 radnika.

## ZAKLJUČAK

Strane direktne investicije su jedan od najbitnijih faktora oporavka naše privrede. Srbija je proteklih godina uradila puno toga na promovisanju naše zemlje i otklanjanju pogrešne slike o velikim rizicima ulaganja u našu zemlju. Greenfield investicije jesu značajan faktor razvoja, ali naša privreda treba pre svega da obrati pažnju na brownfield lokacije kojih ima u izobilju. Dolazak stranog kapitala će s obzirom na njihove inostrane klijente podstaći rast srpskog izvoza, ali i privući i druge investitore koji će se uveriti u dobro investicionu klimu u Srbiji. Mnogo je kompanija u Srbiji koji traže svoje inostrane partnere kako bi mogle da se uključe u takmičarsku trku u kojoj već uveliko zaostajemo. Mnoštvo neuspešnih privatizacija dovelo je na granicu strpljenje građana. Stvorena je klima da se radnici plaše dolaska stranih investitora jer je proces restrukturiranja težak, plate su u početku veoma niske, radi se neverovatno puno, značajan broj radnika ostaje bez posla jer nemaju potrebnu kvalifikaciju i sl. Ukoliko se uzme u obzir da je mnogo godina unazad srž industrije bila stacionirana u gradskim jezgri, mora se sagledati rizik propadanja predimenzioniranih kapaciteta industrije bivše Jugoslavije.

YURA je investitor koji je do sada, prema nekim procenama najbolji u našoj zemlji. Zapošljavanjem značajnog broja radnika, stavljajući akcenat na tek svršene studente dolazak ove kompanije je značajan vetar u leđa u razvoju opštine Rača i grada Kragujevca. Na primeru dolazka korejske kompanije može se videti koliko je važna uloga države u stvaranju povoljnih uslova za strane investitore. Zajedno sa dolaskom FIAT-a, Yura je sigurno najznačajniji investitor u centralnoj Srbiji. Dolazak Yure ne znači samo dolazak kapitala, povećanje izvoza nego i značajn tehnološki napredak. Sagledavanjem njihovog načina rada, njihove tehnologije domaće kompanije mogu da steknu značajna znanja, kao i da ostvare značajnu saradnju sa ovom moćnom kompanijom.

## LITERATURA

- Beslać, M., (2009), Obim stranih direktnih investicija u jugoistočnoj Evropi i privreda Srbije, *Economic Annals* no 168.
- Buckley, Peter, J. & Mark, C., (1998). *Analysing Foreign Market Entry Strategies: Extending the Internalisation Approach*, *Journal of International Business Studies* 29, p. 539-62.

- 
- Caves, Richard, E., (1971). International Corporations: The Industrial Economics of Foreign Investment, *Economica* 38, p. 1-27.
- Chen, Shih-Fen & Ming Zeng. (1996). Reputation Barriers, Marketing Capabilities, and Japanese Investors' Choice of Entry Strategy into the US, Working Paper no. 97-27.
- Ćirović, M., Pušara K.(200). Strana ulaganja, poslovno-analitički pristup, Beograd.
- Dašić, B. (2011). *Strane direktne investicije i regionalni razvoj Srbije*, Leposavić, Visoko ekonomska škola strukovnih studija Peć.
- Đorđević, M., (2005), *Međunarodni marketing*, Kragujevac, Ekonomski fakultet Univerziteta u Kragujevcu.
- Estrin, Saul, Kirsty Hughes & Sarah Todd. (1997). *Foreign Direct Investment in Central and Eastern Europe*, London: Cassel.
- Kogut, Bruce & Harbir Singh. (1988). The Effect of National Culture on the Choice of Entry Mode, *Journal of International Business Studies* 19, no. 3, p. 411-32.
- Kogut, Bruce & Harbir Singh. (1988). The Effect of National Culture on the Choice of Entry Mode, *Journal of International Business Studies* 19, no. 3, p. 411-32.
- Liebermann, Marvin B. & David B. Montgomery. (1998). First-mover Disadvantages: Retrospective and Link with the Resource-based View, *Strategic Management Journal* 19.
- Meyer, Klaus E. (1998). *Direct Investment in Economies in Transition*.
- Miljević, I. M., (2007), *Metodologija naučnog rada*, Pale, Filozofski fakultet Univerziteta u istočnom Sarajevu.
- Peng, Mike W. (2000). *Business Strategies in Transition Economies*, Sage.
- Stojkov B., *Puna usta greenfield investicija, brownfield zaboravili ili nikad ni čuli*, <http://www.vuu.org.rs/sites/default/files/Brownfield%20investicije.pdf>, (preuzeto: 29.05.2019)
- Vidas-Bubanja M.(2008). Metode i determinante stranih direktnih investicija, Institut ekonomskih nauka, Beograd. <http://www.priv.rs/Agencija+za+privatizaciju/90/ZASTAVA+ELEKTRO.shtml/seo=/companyid=602>.(preuzeto: 02.06.2011)
- <http://www.palگو.org/files/brownfield/02%20SIEPA%20-%20Mere%20za%20razvoj%20braunfeld%20investicija.pdf>, (preuzeto:29.05.2016)
- [http://www.siepa.gov.rs/files/pdf2010/ENG\\_YURA\\_Corporation\\_Presentation.pdf](http://www.siepa.gov.rs/files/pdf2010/ENG_YURA_Corporation_Presentation.pdf), (preuzeto: 29.05.2016)
- Yura makes your wheels spin*, <http://joongangdaily.joins.com/article/view.asp?aid=2931831>, (preuzeto: 29.05.2016)