



REPUBLIKA KOSOVA  
MINISTARSTVO INDUSTRIJE,  
PREDUZETNIŠTVA I TRGOVINE



# STUDIJA LANCA VREDNOSTI HEMIJSKE PRERADE NA KOSOVU

IZVEŠTAJ

OKTOBAR 2023





# STUDIJA LANCA VREDNOSTI HEMIJSKE PRERADE NA KOSOVU

IZVEŠTAJ

OKTOBAR 2023



Implemented by  
**giz** Deutsche Gesellschaft  
für Internationale  
Zusammenarbeit (GIZ) GmbH



REPUBLIKA KOSOVA  
MINISTARSTVO INDUSTRIJE,  
PREDUZETNIŠTVA I TRGOVINE

**Objavio:**

Ministarstvo industrije, preduzetništva i trgovine

„Arbenor e Astri Dehari”, br. 21.  
Bolnički trg 10000 Priština, Kosovo  
T + 383 (0) 200 36 512  
+383 (0) 200 36 543

E zkp.mti@rks-gov.net  
I www.mint.rks-gov.net

i

Deutsche Gesellschaft für  
Internationale Zusammenarbeit (GIZ) GmbH

Registrovane kancelarije  
Bonn i Eßborn, Nemačka

Kancelarija GIZ-a na Kosovu  
Svetog arhitekta Karla Gege br.38  
10000 Priština, Kosovo  
T +383 38 233 002 100

E giz-kosovo-buero@giz.de  
I www.giz.de/kosovo

**Autor:**

Anteja ECG  
- Gerd Meier zu Köcker  
- Mateja Dermastia

**Dizajn/izgled:**

Envinion

**Fotografije/izvori:**

Ime prezime

U ime

Nemačko savezno ministarstvo za ekonomsku saradnju i razvoj (BMZ)

Priština, 2023

**ODRICANJE OD ODGOVORNOSTI**

Ovu studiju je finansirao GIZ. Ovo odricanje od odgovornosti obaveštava čitaoce da stavovi, mišljenja i mišljenja izražena u ovoj studiji pripadaju isključivo autorima i ne predstavljaju nužno stanovište GIZ-a.

Izveštaj predstavlja studiju lanca vrednosti, sastavljen je kroz dubinske intervju sa MSP sektora duž funkcija lanca vrednosti.

Mišljenje autora je zasnovano na prikupljenim podacima. Uzorak može biti reprezentativan za hvatanje dinamike trendova tržišta i lanca vrednosti; međutim, možda ne predstavlja tačnu kvantitativnu sliku industrije sektora. Autori studije ne mogu se smatrati odgovornim za bilo kakve posledice koje mogu proizaći iz korišćenja informacija u ovom izveštaju od strane treće strane. Ne tvrdi se da su informacije predstavljene u izveštaju potpuno tačne.

# Sadržaj

|                                                                                        |           |
|----------------------------------------------------------------------------------------|-----------|
| <b>ODRICANJE OD ODGOVORNOSTI .....</b>                                                 | <b>4</b>  |
| <b>Lista skraćenica .....</b>                                                          | <b>7</b>  |
| <b>Rezime .....</b>                                                                    | <b>8</b>  |
| <b>Uvod .....</b>                                                                      | <b>10</b> |
| <b>1. Metodologija .....</b>                                                           | <b>11</b> |
| <b>2. Globalni trendovi u hemijskoj industriji.....</b>                                | <b>13</b> |
| <b>3. Pregled kosovske industrije .....</b>                                            | <b>16</b> |
| 3.1 Trgovinski trendovi u hemijskom sektoru Kosova .....                               | 18        |
| 3.2 Analiza produktivnosti i konkurentnosti sa odabranim ravnopravnim učesnicima ..... | 22        |
| <b>4. Mapa zainteresovanih strana .....</b>                                            | <b>26</b> |
| <b>5 Analiza lanca vrednosti .....</b>                                                 | <b>30</b> |
| 5.1 Mapa sektorskog lanca vrednosti .....                                              | 30        |
| 5.2 Analiza lanca vrednosti: snabdevanje.....                                          | 32        |
| 5.3 Analiza lanca vrednosti: Strana proizvođača.....                                   | 34        |
| 5.4 Poslovna aktivnost i poslovanje.....                                               | 35        |
| 5.5 Lokalna i izvozna tržišta .....                                                    | 37        |
| 5.6 Ljudski resursi .....                                                              | 41        |
| 5.7 Inovacije i digitalizacija.....                                                    | 42        |
| 5.8 Umrežavanje .....                                                                  | 44        |
| <b>6. Politike podrške i institucionalno okruženje.....</b>                            | <b>45</b> |
| 6.1 Promocija i podrška investicijama .....                                            | 47        |
| 6.2 Podrška konkurentnosti i inovacijama .....                                         | 48        |
| 6.3 Procena usklađenosti i zahtevi za sigurnost izvoza .....                           | 49        |
| <b>7. Mogućnosti i prepreke .....</b>                                                  | <b>50</b> |
| 7.1 Mogućnosti.....                                                                    | 50        |
| 7.2 Prepreke.....                                                                      | 51        |
| <b>8. Preporuke za intervencije.....</b>                                               | <b>53</b> |

# ODRICANJE OD ODGOVORNOSTI

Ovu publikaciju je proizvela Anteja EKG uz podršku nemačke vlade preko Deutsche Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit (GIZ) GmbH. Mišljenja koja su ovde izražena su mišljenja autora i ne odražavaju nužno stavove GIZ-a ili nemačke vlade.

## **Odricanje od odgovornosti autora:**

Izveštaj predstavlja studiju lanca vrednosti, izrađen je kroz dubinske intervjuve sa sektorskim MSP-ovima duž funkcija lanca vrednosti. Stav autora je zasnovan na prikupljenim podacima. Uzorak može biti reprezentativan za shvatanje dinamike tržišnih trendova i lanca vrednosti; međutim, možda ne predstavlja ispravan kvantitativni pregled industrije sektora. Autori studije ne mogu biti odgovorni za bilo kakve posledice koje mogu nastati korišćenjem treće strane informacija u ovom izveštaju. Nema tvrdnji da su informacije predstavljene u izveštaju potpuno.

# Lista skraćenica

|                   |                                                                                     |
|-------------------|-------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>AIS</b>        | Agencija za industrijsku svojinu                                                    |
| <b>BiH</b>        | Bosna i Hercegovina                                                                 |
| <b>BMO</b>        | Poslovne članske organizacije                                                       |
| <b>CEFTA</b>      | Centralnoevropski ugovor o slobodnoj trgovini                                       |
| <b>CNC</b>        | Računarska numerička kontrola                                                       |
| <b>CSO</b>        | Centri za stručno osposobljavanje                                                   |
| <b>ECIKS</b>      | Ekonomska inicijativa za Kosovo                                                     |
| <b>EA - MLA</b>   | Evropski multilateralni sporazum o akreditaciji                                     |
| <b>ERP</b>        | Planiranje resursa preduzeća                                                        |
| <b>EU</b>         | Evropska unija                                                                      |
| <b>GIZ</b>        | Deutsche Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit (GIZ) GmbH                  |
| <b>GAWB</b>       | Zelena agenda za zapadni Balkan                                                     |
| <b>HS</b>         | Harmonizovani sistem opisa i kodiranja robe                                         |
| <b>ILAC – MRA</b> | Međunarodni sporazum o saradnji u akreditaciji laboratorija o uzajamnom priznavanju |
| <b>LIR</b>        | Istraživanje i razvoj                                                               |
| <b>KDA</b>        | Kosovska direkcija za akreditaciju                                                  |
| <b>KARP</b>       | Kosovska agencija za registraciju preduzeća                                         |
| <b>KKGF</b>       | Kosovski kreditno garantni fond                                                     |
| <b>KIESA</b>      | Kosovska agencija za investicije i podršku preduzećima                              |
| <b>KAM</b>        | Kosovska agencija za metrologiju                                                    |
| <b>KPK</b>        | Kosovski proizvođački klub                                                          |
| <b>KAS</b>        | Kosovska agencija za standardizaciju                                                |
| <b>MŽSPPI</b>     | Ministarstvo životne sredine, prostornog planiranja i infrastrukture                |
| <b>MFRT</b>       | Ministarstvo finansija, rada i transfera                                            |
| <b>MIGA</b>       | Multilateralna agencija za garancije investicija                                    |
| <b>MIPT</b>       | Ministarstvo industrije, preduzetništva i trgovine                                  |
| <b>MMSP</b>       | Mikro, mala i srednja preduzeća                                                     |
| <b>MSP</b>        | Mala i srednja preduzeća                                                            |
| <b>NKRM</b>       | Nezavisna komisija za rudnike i minerale                                            |
| <b>NACE</b>       | Nomenclature statistique des Activités économiques dans la Communauté Européenne    |

# Rezime

Ovaj izveštaj je jedan od nekoliko izveštaja o mapiranju klastera koji detaljnije razmatraju odabrane ključne sektore u Republici Kosovo. Sektor hemijske prerade je još uvek u embrionalnoj fazi, ali je pokazao impresivan obrazac rasta tokom poslednjih godina. Uprkos činjenici da Kosovo pokriva samo mali udeo celokupne hemijske industrije, uglavnom boje i premaze za građevinske svrhe, kao i proizvode za kade i tuševe i sredstva za čišćenje za privatne potrošače, ovaj sektor neće biti zanemaren u budućnosti. Mnoga kosovska preduzeća imala su koristi od procvata globalne građevinske industrije i povećane potražnje za zdravim i prirodnim kozmetičkim proizvodima i proizvodima za negu tela. Izgledi su prilično obećavajući budući da bi ove industrije trebale rasti u bliskoj budućnosti. Kao i u drugim sektorima, kosovska hemijska prerađivačka industrija imala je koristi od izazova snabdevanja kao rezultat Covid-19 ili ukrajinske krize tako što je mogla ponuditi održivo snabdevanje regionalnim i evropskim kupcima.

Hemijski sektor predstavlja mali sektor u poređenju sa drugim industrijskim sektorima na Kosovu, ali je ipak zabeležio značajan trend rasta u proteklm godinama. Ovaj rast je uglavnom bio vođen izvozom, gde su tokom perioda 2017-2021 specifični proizvodi unutar sektora zabeležili visoke stope rasta izvoza, preko 175% za proizvode kao što su boje i premazi i preko 1000% za proizvode kao što su sapuni, šamponi ili deterdženti. Zemlje iz regiona i Evrope pojavljuju se kao glavne izvozne destinacije. Trenutno je u ovom sektoru registrovano preko 300 aktivnih preduzeća, sa preko 1.000 zaposlenih. Nalazi iz intervju sa sektorskim preduzećima pokazuju da stopa iskorišćenosti proizvodnih kapaciteta varira među postojećim preduzećima, u proseku oko 70%.

Uprkos obećavajućim nalazima, sektor hemijske prerade je još uvek veoma embrionalni. Studija je identifikovala niz barijera koje bi mogle ometati dalji razvoj sektora:

- Slaba konkurentnost proizvoda
- U sektoru hemijske prerade dominiraju mikro i mala preduzeća
- Neosiguran pristup sirovinama
- Sektor je uporedivo neorganizovan i ima slabe veze sa postojećim subjektima podrške
- Ograničen pristup javnoj podršci i finansijama
- Nedostatak savremenog tehničkog znanja
- Ograničeno poznavanje tržišta
- Nedostatak sertifikacionih tela i laboratorija ometa izvozni potencijal



Na osnovu nalaza terenskog rada date su sledeće preporuke, koje su detaljnije precizirane u Poglavlju 8.

**Preporuka 1:** Podrška razvoju radne snage

**Preporuka 2:** Uspostavljanje klastera za hemijsku preradu, "Klaster hemije Kosovo"

**Preporuka 3:** Uspostavljanje sistema vaučera za poboljšanje nivoa digitalizacije u MMSP-ovima

**Preporuka 4:** Pojednostavljivanje pejzaža podrške za promociju izvoza

**Preporuka 5:** Osnivanje i sprovođenje Inovacionog fonda

**Preporuka 6:** Smanjenje zavisnosti sirovina iz inostranstva

**Preporuka 7:** Uspostavljanje međunarodno usklađenog sistema procene usklađenosti

Predviđeno je da ove praktične preporuke doprinesu održivom poboljšanju konkurentnosti hemijskog sektora na Kosovu, kao i da poboljšaju otpornost sektora na globalne poremećaje u snabdevanju.

# Uvod

Kada se razmatraju industrijski sektori sa velikim potencijalom rasta na Kosovu, samo nekolicina razmišlja o hemijskom sektoru. To je tačno, sa jedne strane, jer je ovaj sektor relativno mali i nema tipičnih kompanija hemijske industrije. S druge strane, ovo bi moglo prevideti podsektore hemijske industrije koji već imaju određeni značaj. Stoga je vredno detaljnije pregledati industrijsku strukturu hemijskog sektora.

Na hemijski sektor trenutno značajno utiču dva posebna događaja ili trenda. S jedne strane, pandemija Covid-19 i trenutna ukrajinska kriza rezultirali su posvećenim trendom skraćivanja postojećih lanaca vrednosti. Evropski kupci postaju sve više zainteresovani za nabavku sa Zapadnog Balkana nego iz inostranstva. Bitna je stalna ponuda i dobar odnos cene i kvaliteta, što sve više traže međunarodni kupci. S druge strane, globalni trend ka većoj održivosti izaziva dramatično preispitivanje u hemijskoj industriji. Posebno zato što hemijski sektor zahteva značajne količine energije i bio je odgovoran za brojne ekološke probleme širom sveta u prošlosti.

Kosovska hemijska industrija može imati koristi od ova dva trenutna trenda. S jedne strane, blizina važnim izvoznim tržištima je značajna prednost jer kosovski dobavljači mogu garantovati sigurno snabdevanje. S druge strane, lokalna industrija može zadovoljiti sve veću potražnju za održivo prerađenim proizvodima korišćenjem ekološki prihvatljivih sirovina prirodnog izvora. Posebno činjenica da hemijskom industrijom na Kosovu dominiraju mikro i mala preduzeća može biti prednost u smislu fleksibilnosti i inovativnosti.

Nalazi u ovom izveštaju su izvedeni iz intervjua sa 47 preduzeća hemijskog sektora na Kosovu. Ova preduzeća predstavljaju uzorak kompanija proizvodnog sektora na osnovu ukupne strukture industrije.

Ovaj Izveštaj o mapiranju lanca vrednosti sadrži važne nalaze namenjene Ministarstvu industrije, preduzetništva i trgovine (MIPT) i podržan je od strane Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit (GIZ) GmbH sa ciljem poboljšanja ukupne konkurentnosti hemijskog sektora na Kosovu. Sektor hemijske prerade godinama je zanemaren, ali je na putu da napreduje na višem planu politike. Dalja integracija kosovske industrije hemijske prerade u globalne lance snabdevanja će ponuditi veliku priliku za rast, inovacije i povećanu konkurentnost.

Izveštaj predstavlja zaključke koji ukazuju na glavne barijere i ograničenja duž lanca vrednosti hemijske industrije na Kosovu. Konačno, u završnom delu izveštaja dat je niz preporuka i intervencija u politici koje obećavaju poboljšanje konkurentnosti sektora.

# 1. Metodologija

Za ovaj izveštaj o mapiranju lanca vrednosti primenjena je strukturisana metodologija koja uključuje primarno i sekundarno istraživanje. Ovo je omogućilo istraživačkom timu da sprovede dubinsku analizu hemijskog lanca vrednosti, procenjujući ograničenja, dinamiku i trendove sektora, kao i da predloži konkretne preporuke za poboljšanje konkurentnosti sektora. Detaljan metodološki pristup je opisan u nastavku.

Prva aktivnost istraživačkog tima sastojala se od istraživanja dokumenata – analize relevantnih izveštaja i studija za hemijski sektor na Kosovu, kao i izveštaja o regionalnim i globalnim trendovima. Jedan od rezultata ove aktivnosti bila je priprema i prezentacija mape lanca vrednosti, koja prikazuje aktere i zainteresovane strane u procesu kako se proizvod kanališe od primarne proizvodnje do krajnjeg kupca. Mapa lanca vrednosti hemijskih sektora predstavlja aktere i zainteresovane strane sektora i njihovu ulogu. Nadalje, sprovedeno je prikupljanje i analiza zvanične statistike u pogledu podataka o trgovini. Istraživački tim je prikupio podatke od Kosovske agencije za statistiku (KAS) i Carine Kosova da bi procenio veličinu hemijskog sektora i bolje razumeo dinamiku sektora, domaću potražnju i trendove rasta.

Anketa sa preduzećima iz hemijskog sektora sprovedena je kao deo primarne istraživačke aktivnosti za ovu studiju. Napravljen je reprezentativni uzorak preduzeća na osnovu kojeg je intervjuisano 47 sektorskih preduzeća. Uzorak ankete je izveden u bliskoj saradnji između istraživačkog tima, MIPT-a i GIZ-a. Uzorak nije sveobuhvatan za populaciju, ali se sastoji od specifičnih sektora koje su MIPT i GIZ ocenili kao strateške (Tabela 1.).

**Tabela 1:** Lista ciljanih hemijskih sektora kroz primarno istraživanje

|                                                               |
|---------------------------------------------------------------|
| Proizvodnja boja, lakova i sličnih premaza                    |
| Proizvodnja sapuna, deterdženata i proizvoda za čišćenje      |
| Proizvodnja ostalih hemijskih proizvoda na neorganskoj osnovi |
| Proizvodnja proizvoda za lepljenje                            |
| Proizvodnja sintetičkih vlakana                               |
| Proizvodnja hemijskih đubriva                                 |
| Proizvodnja eteričnih ulja                                    |

---

Proizvodnja ostalih hemijskih proizvoda na bazi organskih proizvoda

---

Proizvodnja sintetičke gume

---

Broj ispitanih preduzeća u uzorku daje dovoljnu donju granicu, koja premašuje minimalni broj zapažanja za inferencijalnu statistiku. To je omogućilo istraživačkom timu da sprovede empirijsku analizu.

Osim intervjuja, istraživački tim je obavio dodatne zadatke za proveru valjanosti i jasnoće podataka. U ovom izveštaju o mapiranju lanca vrednosti korišćena je mešavina kvalitativnih i kvantitativnih podataka, kako iz primarnog tako i iz sekundarnog istraživanja, pa stoga predstavlja robusnu metodologiju za analizu lanca vrednosti.

Konačno, organizovana je radionica za validaciju sa zainteresovanim stranama iz hemijskog sektora. Svrha radionice bila je predstavljanje i validacija nalaza iz primarnog istraživanja. Radionica je održana u avgustu 2022. godine, a uključivala je aktere iz nacionalnih institucija i sektorskih kompanija.

## 2. Globalni trendovi u hemijskoj industriji

Oba podsektora, boje i premazi sa jedne strane, ali i sapuni, deterdženti i proizvodi za čišćenje sa druge strane, imali su snažnu korist od značajnog povećanja potražnje širom sveta. Globalna industrija boja i premaza procenjena je na oko 160 milijardi evra u 2021<sup>1</sup>. Tržište proizvoda za kade i tuševe trebalo bi da dostigne vrednost od 48 milijardi evra u 2023. Što se tiče tržišta deterdženata, ono je procenjeno na 120 milijardi evra u 2021, a očekuje se da će dostići 175 milijardi evra 2031<sup>2</sup>. Procvat ovih podsektora, koji su ključna tržišta za kosovske boje i premaze, kao i proizvođače sapuna, deterdženata i kozmetike, osigurao je konstantno visoku potražnju za takvim proizvodima. Pandemija Covid-19 povećala je i potražnju privatnih potrošača za dezinfekcijskim proizvodima, ali i kozmetikom. Uprkos veoma obećavajućim izgledima, kosovska industrija je u procesu transformacije i nadolazeći trendovi su od velikog značaja za celu industriju. Despite the very promising outlook, the Kosovar industry is under transformation and upcoming trends are of high relevance to the entire industry.

### Srednjoročni uticaj pandemije Covid-19

Podsektori razmatrani u ovoj studiji takođe su pogođeni poremećenim lancima nabavke kao rezultat izbijanja Covid-19. Kao odgovor, kompanije stalno primenjuju inovativne tehnike kako bi stabilizovale svoje poslovanje. Poboljšano upravljanje zalihama i skladištenjem pomoglo je da se osigura pravilno vreme isporuke. Digitalni alati takođe su se sve više primenjivali, posebno u kozmetičkom sektoru, kako bi se pronašli novi kanali prodaje tokom Covid-19, jer tradicionalne metode nisu funkcionisale kako treba. Mnogi proizvođači sapuna, deterdženata i prirodne kozmetike, uklj. Kosovo, uspostavili su nove kanale e-prodaje zbog strogih propisa zabrane kretanja kako bi došli do svojih kupaca. Shodno tome, pandemija Covid-19 dala je značajan podsticaj za digitalizaciju ovog sektora. Proizvođači boja i premaza pokušali su da vrate svoje poslovanje pokušavajući da smanje aktivnosti spoljnih izvora. Time ponovo stiču bolju kontrolu nad celokupnim proizvodnim procesom i povećavaju udeo dodate vrednosti ostvarene unutar kompanija. Takve aktivnosti takođe smanjuju zavisnost od dobavljača<sup>3</sup>.

### Poboljšana održivost

Održiva proizvodnja se smatra glavnim trendom koji utiče na celokupnu industriju hemijske prerade. Posledično, održivost je postala glavni trend u proizvodnji boja i premaza poslednjih godina. Ovaj trend je doveo do smanjenja potrošnje energije i sirovina zbog veće efikasnosti procesa i povećane upotrebe obnovljivih materijala. Važan fokus je stavljen na smanjenje isparljivih organskih jedinjenja (VOC)<sup>4</sup>. Globalni regulatorni pritisak uticao je na proizvođače boja i premaza da smanje VOC-ove, koji su važni za dugi rok

<sup>1</sup> Farnsworth Group, Market Watch: Trendovi u industriji boja i premaza, 2021, <https://www.thefarnsworthgroup.com/blog/trends-paint-and-coatings-industry>

<sup>2</sup> Istraživanje tržišta transparentnosti, 2021, Globalno tržište deterdženata, <https://www.transparencymarketresearch.com/detergents-market.html>

<sup>3</sup> Meta Arh, Mateja Novak, Michael McManus, Mateja Dermastia, 2021, Otpornost lanca vrednosti u vreme COVID 19 sa fokusom na Foo i prirodnu kozmetiku, DOI:10.13140/RG.2.2.27618.45760

<sup>4</sup> FORTUNE BUSINESS, 2022, Prognoza tržišta boja i premaza 2022. – 2029., <https://www.fortunebusinessinsights.com/industry-reports/paints-and-coatings-market-101947>

trajanja i poboljšanu trajnost, ali takođe negativno utiču na kvalitet vazduha i dobrobit ljudi. Stroži propisi i povećana potražnja potrošača snažno su uticali na prelazak na alternativne proizvode sa niskim sadržajem VOC-a i ograničenja u proizvodnim procesima koji koriste proizvode sa VOC-om. Upotreba biljnih sastojaka i prelazak sa premaza na bazi otapala na premaze na bazi vode je posvećen odgovor industrije, što rezultira smanjenjem ugljičnog otiska zamenom sirove nafte.

Povećana upotreba prirodnih sastojaka je od velike važnosti i za sektor domaćih sapuna, deterdženata i kozmetike, ali je poslednjih godina dobila sve veći značaj. Privatni potrošači sve više preferiraju prirodne sastojke u odnosu na veštačke.

## Zelena proizvodnja

Drugi relevantni trendovi su Evropski zeleni dogovor<sup>5</sup> i poboljšani zahtevi kupaca za ekološkom proizvodnjom. Industrija mora pravilno odgovoriti na minimiziranje otpada, poboljšanje efikasnosti procesa i povećanu upotrebu obnovljivih materijala i energije. Ali takođe nanošenje tanjih premaza za smanjenje količine premaza je još jedan odgovor industrije prema ekološki prihvatljivoj proizvodnji. Nove tehnologije premazivanja, kao što su pigging tehnologije ili praškasto premazivanje, povezane su s novim trendovima<sup>6</sup>. Pigging, ili oporavak tečnog proizvoda, rešenja su prikladna za boje i premaze na bazi vode i rastvarača. Oni omogućavaju niz opipljivih koristi, od minimizacije otpada do povećanja prinosa i uštede troškova.

## Digitalizacija

Digitalizacija nije nova za većinu preduzeća koja posluju u sektoru hemijske prerade. Konkretno, većina preduzeća u Evropi i SAD-u je već sprovedla digitalna rešenja i stoga se sada više fokusiraju na dalja poboljšanja poslovanja. Međutim, može se videti da se digitalizacija sada sve više koristi za poboljšanje održivosti proizvodnje i poslovanja na nivou preduzeća<sup>7</sup>. Glavne nove digitalne aplikacije koriste se za smanjenje korišćenja resursa, zagađenja, potrošnje energije i rasipanja. To će takođe stvoriti potražnju za cirkularnom ekonomijom koju omogućavaju digitalne tehnologije kao što su veštačka inteligencija (VI) ili internet stvari. Sistemi za održivu potrošnju energije i goriva, dispečerski sistemi za efikasnu logistiku i autonomna rešenja koja omogućavaju smanjenu potrošnju energije su neki koji su trenutno uspostavljeni ili se sprovode u hemijskoj prerađivačkoj industriji<sup>8</sup>.

Korišćenje digitalnih alata za bolje razumevanje podataka na nivou preduzeća proizvedenih tokom proizvodnje hemijskih proizvoda je još jedan važan trend. Zbog visoke automatizacije proizvodnih procesa, dosta podataka se proizvodi, ali se do sada ne koriste pravilno. Upotreba VI i mašinskog učenja može pomoći u analizi velikih skupova strukturisanih i nestrukturisanih podataka. Rešenja za upravljanje znanjem zasnovana na veštačkoj inteligenciji mogu pomoći kompanijama da poboljšaju efikasnost prikupljanja i dele znanja između timova i odeljenja<sup>9</sup>.

<sup>5</sup> <https://errin.eu/tags/european-green-deal>

<sup>6</sup> The Farnsworth Group, Market Watch: Trendovi u industriji boja i premaza, 2021., <https://www.thefarnsworthgroup.com/blog/trends-paint-and-coatings-industry>

<sup>7</sup> Gulf Petrochemical & Chemicals Association, 2022, <https://www.gpca.org.ae/2022/02/27/digitalization-in-the-chemical-industry-what-next/>

<sup>8</sup> Deloitte, 2022, the Future of Digitalization in the Chemical Industry, <https://www2.deloitte.com/us/en/pages/energy-and-resources/articles/future-of-digitalization-in-the-chemical-industry.html>

<sup>9</sup> Gulf Petrochemical & Chemicals Association, 2022, <https://www.gpca.org.ae/2022/02/27/digitalization-in-the-chemical-industry-what-next/>

## Transparentnost i sledljivost

Što se tiče kozmetičkog tržišta, privatni potrošači su zainteresovani da saznaju više o samim proizvodima, njihovom poreklu, kako su proizvedeni i u kojoj meri su ispunjeni kriterijumi održivosti, društveni i ekološki kriterijumi. Tako su transparentnost i sledljivost dobili sve veći značaj. Novi digitalni alati<sup>10</sup> pomažu proizvođaču da pruži takve informacije. Kompanije koje uspeju da pokažu odgovarajuću transparentnost trebale bi steći nove oblike konkurentske prednosti, što znači da cena i kvalitet više nisu glavna konkurentska prednost. Nedavni izveštaj Harvard Business Review-a<sup>11</sup> potvrdio je da su potrošači spremni platiti i do 10% više za proizvode transparentnih kompanija.

---

<sup>10</sup> poput phy2app digitalnog alata za poboljšanu transparentnost, <https://www.phy2app.com/transparency>

<sup>11</sup> Ryan w. Buell, 2019, Operativna transparentnost, Harvard Business Review

### 3. Pregled kosovske industrije

Nedostatak podataka na nivou preduzeća i, u izvesnoj meri, na nivou industrije, kao i nivo neformalnosti u ekonomiji – procenjen i prema proizvodnji i prema zaposlenosti – otežava tačnu procenu veličine i ukupnog učinka sektora hemijske prerade na Kosovu. Osim primarnih podataka prikupljenih kroz istraživanje manjeg obima, ova studija koristi i druge postojeće javno dostupne (iako oskudne) podatke o hemijskom sektoru za procenu trendova u sektoru i pružanje aproksimacije celokupne situacije u sektoru. Glavni izvori podataka koje ova procena istražuje uključuju Poresku upravu Kosova (PUK), MIPT i Kosovsku agenciju za registraciju preduzeća (KARP).

Na osnovu podataka o prometu koje je dostavo PUK, postoje jasni dokazi o stalnom rastućem trendu u hemijskom sektoru. Ukupan broj aktivnih preduzeća je bio 293 u 2021. godini, dok je promet sektora na formalnom tržištu u toj godini dostigao skoro 55 miliona evra, što je povećanje od 14% u odnosu na pandemijsku 2020. godinu ili povećanje od 34% u odnosu na 2017. (Tabela 2). Pored toga, broj aktivnih preduzeća je takođe porastao tokom vremena; u proseku, broj preduzeća se povećao za 12% tokom ovog perioda (2017 – 2021). Štaviše, podaci takođe pokazuju da je nivo zaposlenosti uglavnom pratio trend proizvodnje. Ovo ukazuje na poboljšanje sektora i na intenzivnim i na ekstenzivnim marginama; zaposlenost u 2021. godini porasla je za 6,5% u odnosu na prethodnu godinu, odnosno prosečno povećanje od 5% u ovom petogodišnjem periodu. Takve informacije su od ključnog značaja za sam privatni sektor, potencijalne investitore, kreatore politike i druge zainteresovane strane na Kosovu koje podržavaju razvoj privatnog sektora. Međutim, treba napomenuti da trgovačka preduzeća koja posluju u ovom sektoru nisu razmatrana u okviru Studije mapiranja lanca vrednosti.

**Tabela 2.** Veličina hemijskog sektora na Kosovu (2017-2021)<sup>12</sup>

| Pokazatelj               | 2021              | 2020              | 2019              | 2018              | 2017               |
|--------------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|--------------------|
| Broj aktivnih preduzeća  | 293               | 262               | 225               | 201               | 178                |
| Broj zaposlenih          | 979               | 915               | 868               | 814               | 792                |
| <b>Ukupan promet (€)</b> | <b>55.268.169</b> | <b>47.518.517</b> | <b>44.615.559</b> | <b>41.157.104</b> | <b>36.,685.119</b> |

Izvor: PUK

<sup>12</sup> Podsektori razmatrani u ovoj studiji. Trgovci koji posluju u sektoru hemije nisu uzeti u obzir



## Profil sektorskih kompanija

Podaci dati u Tabeli 2 potvrđuju trend rasta u pogledu veličine hemijskog sektora u poslednjih nekoliko godina. Dok je broj preduzeća porastao za oko 70% od 2017. do 2021. godine, zaposlenost je porasla samo za 24%. Razlog za to bi mogao biti taj što se pojavio značajan udeo novih preduzeća/start-up-ova, koji su još uvek u vrlo embrionalnoj fazi.

Na osnovu dokaza PUK-a, broj stvarno aktivnih preduzeća je manji od onih koji su već registrovani i imaju status „aktivan“ u poslovnim registru.<sup>13</sup> Sa druge strane, podaci KARP-a pokazuju da je trenutno registrovano 511 preduzeće, dok su 43 zatvorena. Ova neslaganja sugerisu da postoji veliki broj preduzeća u sektoru koje su neaktivne ili su privremeno napustile tržište.

**Tabela 3.** Industrijska struktura preduzeća u sektoru hemije

| Odsek (Sektor)                               | Grupa (industrija)                                                                                             | Klasa (Podsektor industrije)                                           |
|----------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------|
| Proizvodnja hemikalija i hemijskih proizvoda | Proizvodnja osnovnih hemikalija, đubriva i azotnih jedinjenja, plastike i sintetičke gume u primarnim oblicima | Proizvodnja industrijskih gasova                                       |
|                                              |                                                                                                                | Proizvodnja boja i pigmenata                                           |
|                                              |                                                                                                                | Proizvodnja ostalih neorganskih osnovnih hemikalija                    |
|                                              |                                                                                                                | Proizvodnja ostalih organskih osnovnih hemikalija                      |
|                                              |                                                                                                                | Proizvodnja đubriva i azotnih jedinjenja                               |
|                                              |                                                                                                                | Proizvodnja plastike u primarnim oblicima                              |
|                                              |                                                                                                                | Proizvodnja sintetičke gume u primarnim oblicima                       |
|                                              | Proizvodnja pesticida i drugih agrohemijskih proizvoda                                                         | Proizvodnja pesticida i drugih agrohemijskih proizvoda                 |
|                                              | Proizvodnja boja, lakova i sličnih premaza, štamparskih boja i mastila                                         | Proizvodnja boja, lakova i sličnih premaza, štamparskih boja i mastila |
|                                              | Proizvodnja sapuna i deterdženata, preparata za čišćenje i poliranje, parfema i toaletnih preparata            | Proizvodnja sapuna i deterdženata, preparata za čišćenje i poliranje   |
|                                              | Proizvodnja ostalih hemijskih proizvoda                                                                        | Proizvodnja parfema i toaletnih preparata                              |
|                                              |                                                                                                                | Proizvodnja eksploziva                                                 |
|                                              |                                                                                                                | Proizvodnja lepila                                                     |
|                                              |                                                                                                                | Proizvodnja eteričnih ulja                                             |
| Proizvodnja veštačkih vlakana                | Proizvodnja veštačkih vlakana                                                                                  | Proizvodnja ostalih hemijskih proizvoda n.d.                           |
|                                              |                                                                                                                | Proizvodnja veštačkih vlakana                                          |

Izvor: KARP, 2022

Šest glavnih industrijskih grupa čine hemijsku industriju na Kosovu. Ova kategorizacija proizilazi iz podele u NACE nomenklaturi („Nomenclature Statistique des Activités Économiques dans la Communauté Eu-

<sup>13</sup> Podaci dobijeni od strane poslovnog registra koji je objavila Kosovska agencija za registraciju preduzeća <https://arbk.rks-gov.net/page.aspx?id=1,42>

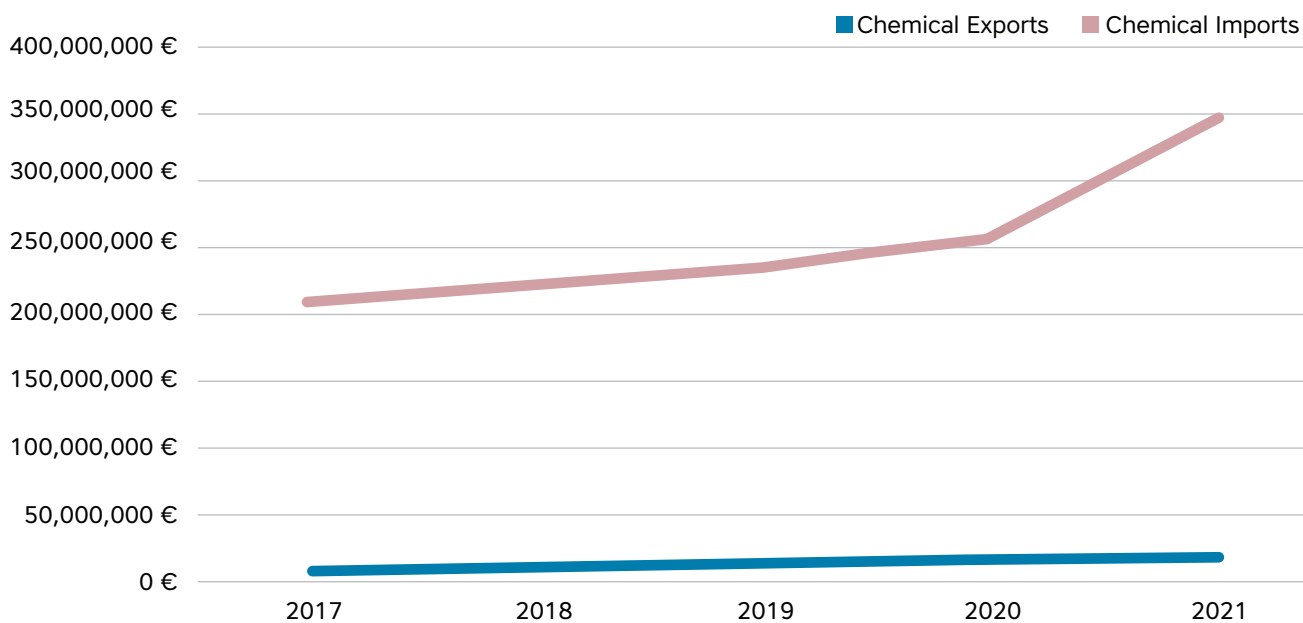
ropéenne”), odnosno, proizvodnja hemikalija i hemijskih proizvoda (Tabela 3). Prva i najveća kategorija, proizvodnja osnovnih hemikalija, đubriva i azotnih jedinjenja, plastike i sintetičke gume u primarnim oblicima, uglavnom obuhvata preduzeća (117 aktivnih preduzeća od 2021. godine) u proizvodnji boja i pigmenata kao i proizvodnji plastike u primarnim oblicima (72% od ukupno preduzeća u ovoj kategoriji). U drugoj grupi, proizvodnja pesticida i drugih agrohemijskih proizvoda, registrovano je samo 8 privrednih subjekata, međutim nijedan od njih nije bio aktivan do kraja fiskalne 2021. godine. Trenutno je 40 kompanija koje se bave proizvodnjom boja, lakova i sličnih premaza, štamparske boje i mastila. Jedna od industrija u razvoju u hemijskom sektoru je proizvodnja sapuna i deterdženata, preparata za čišćenje i poliranje, parfema i toaletnih preparata. U 2021. godini bilo je 101 aktivno preduzeće širom Kosova koje proizvode sapun, deterdžente, preparate za čišćenje i parfeme, uglavnom za domaće tržište. Relativno mali broj aktivnih preduzeća (30) bavi se proizvodnjom ostalih hemijskih proizvoda. Na kraju, postoji samo pet kompanija koje se bave proizvodnjom veštačkih vlakana na Kosovu.

### 3.1 Trgovinski trendovi u hemijskom sektoru Kosova

Podaci prikazani na Grafikonu 1 i ovom delu su zasnovani na podacima Carine Kosova. Kosovski izvoz hemijskih proizvoda beleži konstantan rast u poslednjih pet godina. Uočen je oštiji rast u 2020, uglavnom vođen povećanom potražnjom za higijenskim proizvodima, što rezultira visokim nominalnim rastom od oko 137%, ali relativno manjim povećanjem realnog izvoza ili neto pondera svih izvezenih proizvoda za oko 51%.

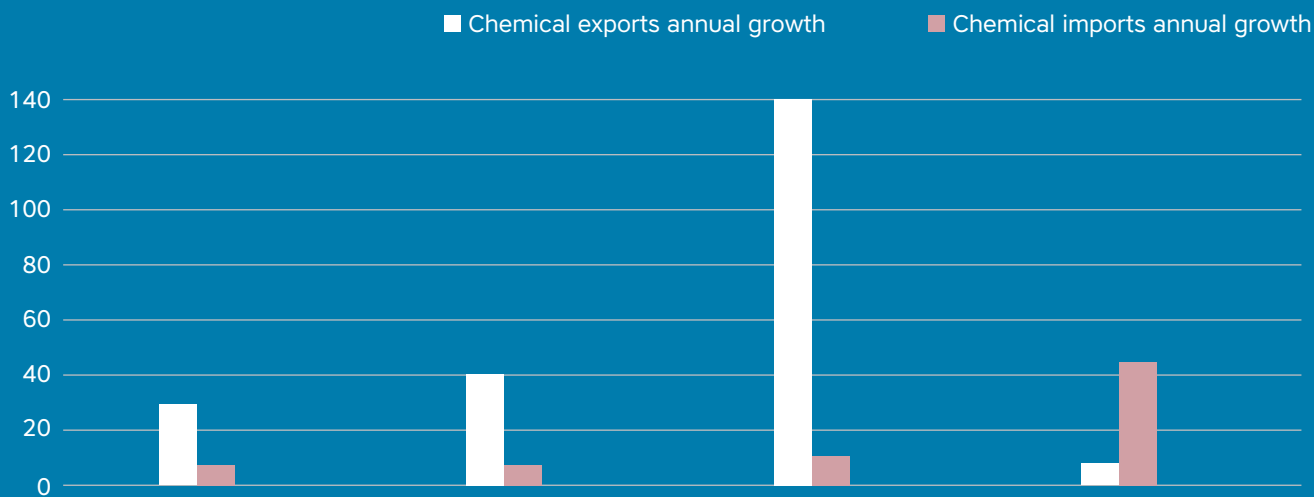
Kao što je prikazano na grafikonu 1, sa oko 3,7 miliona evra u 2017. godini, ukupan izvoz hemikalija dostigao je oko 16,8 miliona evra u 2021. S druge strane, uvoz hemijskih proizvoda je pokazao sporiji rast, sa oko 205 miliona evra u 2017. na oko 365 miliona evra u 2021.

Kao što se može uočiti u izvoznim trendovima prikazanim na grafikonu 2, očigledno je da cene imaju tendenciju rasta, ali stopa rasta izvoza takođe sugerise pozitivnu izvoznju perspektivu za kosovske proizvođače. Uvozne cene su, u proseku, zabeležile oštiji rast u poređenju sa izvoznim cenama, što ukazuje na povećanu konkurentnost cena kosovskih hemijskih proizvoda na izvoznom tržištu.

**Grafikon 1.** Godišnja vrednost uvoza i izvoza hemijskog sektora Kosova, 2017-2021

Izvor: Obračun autora, podaci Carine Kosova

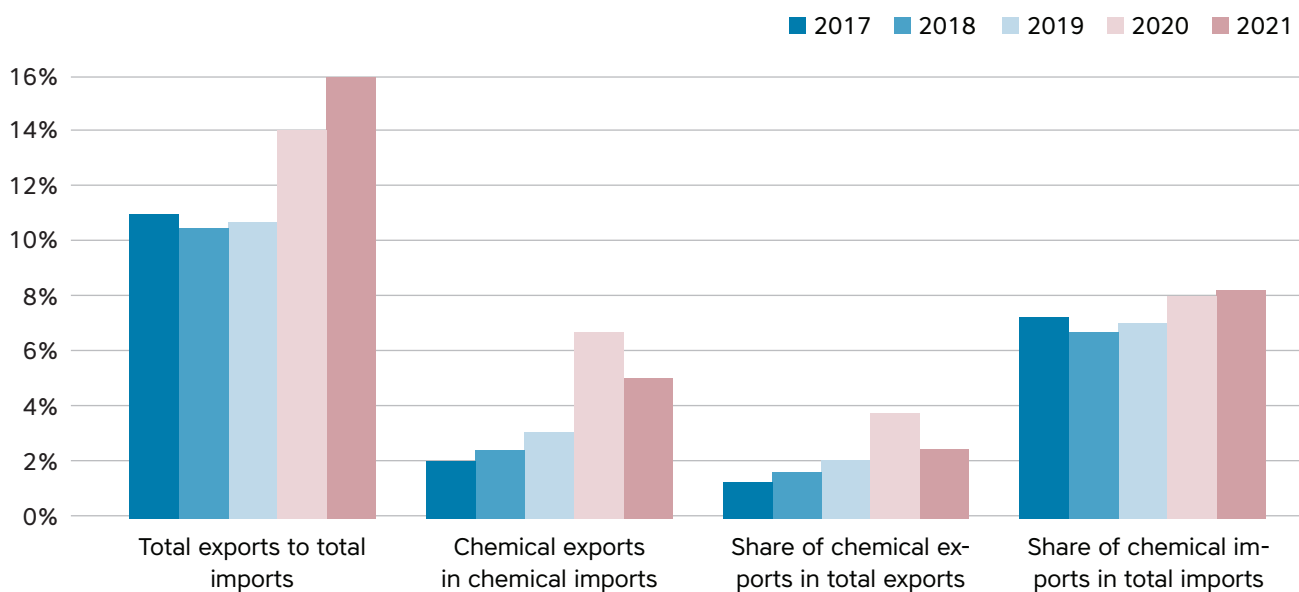
Gledajući trend rasta (Grafikon 2), izvoz hemikalija pokazuje obećavajuće izgleda, sa godišnjim povećanjem stope rasta izvoza od 2017. godine, sa prosekom od 52% u poslednje tri godine. Kod uvoza se uočava sporiji trend rasta, sa prosečnom stopom rasta od oko 16%. U 2020. godini zabeležen je oštiji rast izvoza, dok je veći rast uvoza zabeležen u 2021. godini). Na ove promene uglavnom utiču promene u globalnom lancu nabavke zbog posledica pandemije Covid-19 i rata u Ukrajini.

**Grafikon 2.** Godišnje stope rasta uvoza i izvoza hemijskog sektora Kosova, 2018-2021

Izvor: Obračun autora, podaci Carine Kosova

U poslednjih pet godina, odnos pokrivenosti izvoza hemikalija u uvozu bio je između 2% i 6%, ali uz primetan trend rasta izvoza tokom 2018-2021 (grafikon 3). Što se tiče trgovinskog bilansa hemijskog sektora, izvoz je zabeležio trend rasta, sa 1% u 2017-2018 na između 2% i 4% ukupnog izvoza tokom 2019-2021. Gledajući trend uvoza, trend uvoza hemikalija je bio relativno stabilan tokom godina, čineći oko 7%-8% ukupnog kosovskog uvoza.

**Grafikon 3.** Hemijski sektor Kosova, tržišni trendovi, 2017-2021



Izvor: Obračun autora, podaci Carine Kosova

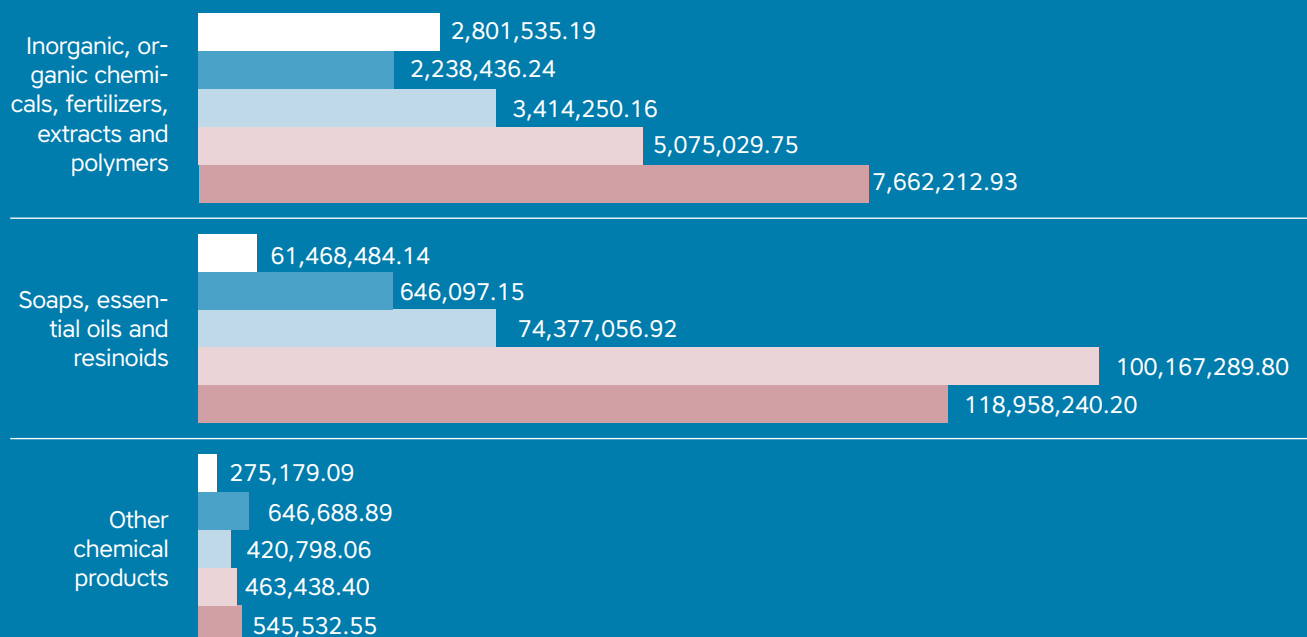
Glavni podsektori su analizirani kako bi se obezbedila jasnija trgovinska dinamika hemijskog sektora. Podsektori su definisani na osnovu kodova proizvoda koje koristi Carina Kosova. Ovi kodovi su usklađeni sa statistikom međunarodne trgovine Ujedinjenih nacija, Harmonizovanim sistemima opisa i kodiranja robe (HS). Analiza se radi na osnovu sledećih podsektora:

- Đubriva, ekstrakti i polimeri (uglavnom boje i premazi)
- Sapuni, eterična ulja i smole
- Ostali hemijski proizvodi

Grafikon 4 u nastavku prikazuje trendove izvoza po podsektorima između 2017-2021. Kontinuirani rast pokazuju prve dve kategorije proizvoda: neorganske, organske hemikalije, đubriva, ekstrakti i polimeri, kao i sapuni, eterična ulja i smole.

**Grafikon 4.** Izvoz hemijskog sektora Kosova, po podsektorima, 2017-2021

■ 2017 ■ 2018 ■ 2019 ■ 2020 ■ 2021

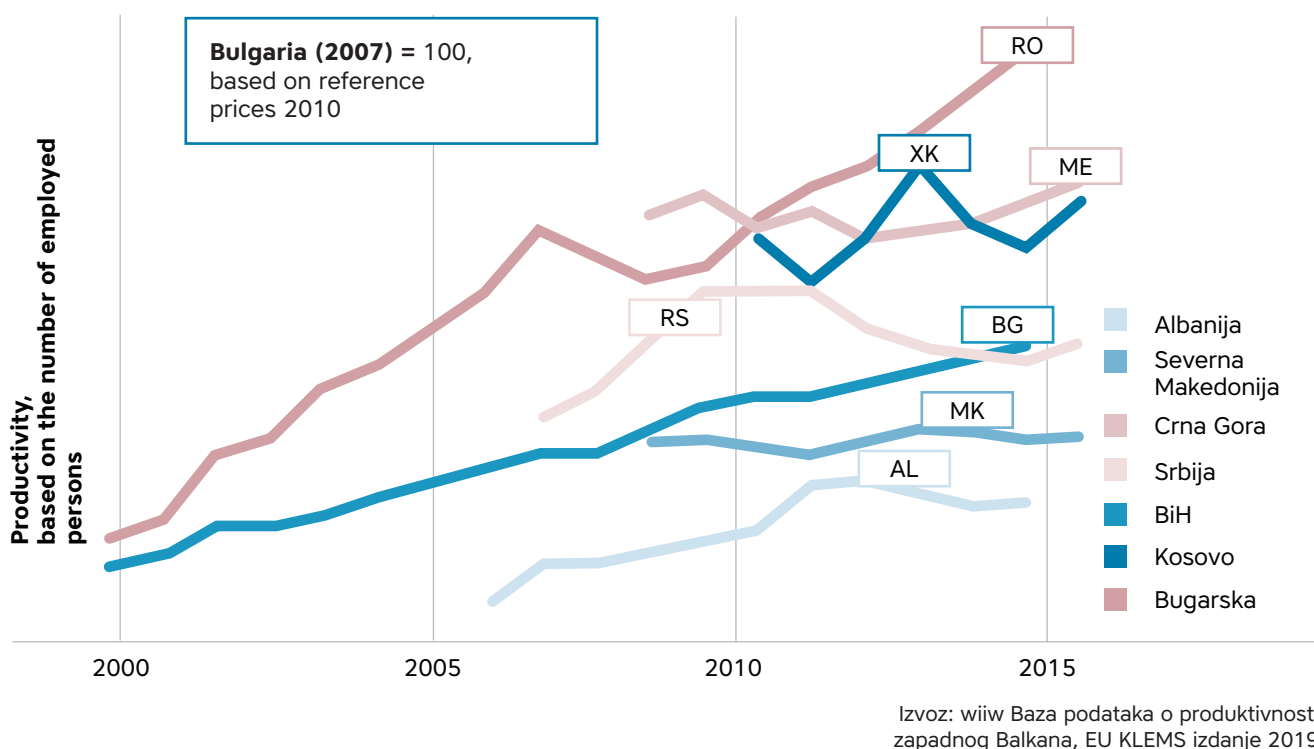


Izvor: Obračun autora, skup podataka Carine Kosova

Neorganske/organske hemikalije, đubriva, ekstrakti i polimeri (uglavnom boje i premazi) beleže kontinuirani pozitivan trend rasta izvoza, sa oko 2,8 miliona evra u 2017. godini na oko 7,6 miliona evra u 2021. (+171%). Sličan trend rasta beleži se i kod sapuna, deterdženata, eteričnih ulja i smola, koji raste sa oko 688 hiljada evra u 2017. na oko 8,5 miliona evra u 2021. (preko 12 puta), ali sa vrhuncem rasta u 2020. (dostigavši preko 10 miliona evra). Ostali hemijski proizvodi predstavljaju podsektor takođe sa visokom stopom rasta izvoza (oko 100%), ali sa veoma malim udelom u ukupnom izvozu, odnosno ukupnim iznosom od oko 0,5 miliona evra u 2021. Ova zapažanja otkrivaju da hemijski proizvodi proizvedeni na Kosovu imaju sve veću potražnju na izvoznim tržištima, takođe izazvanu povećanom potražnjom za higijenskim proizvodima zbog situacije nastale izbijanjem pandemije Covid-19.

Uvoz hemikalija uopšteno pokazuje relativno spor trend rasta. Glavni uvozni proizvodi koji čine oko 58% ukupnog uvoza hemikalija uključuju neorganske i organske hemikalije, đubriva, ekstrakte i polimere.

Grafikon 5. Nivoi produktivnosti, ukupna ekonomija



### 3.2 Analiza produktivnosti i konkurentnosti sa odabranim ravno-pravnim učesnicima

Analiza hemijskog sektora na Kosovu u regionalnom kontekstu daje bolju sliku o produktivnosti i konkurentnosti industrije. Kosovski proizvođači hemikalija uglavnom se takmiče sa sličnim kompanijama u regionu, pri čemu su preduzeća u Severnoj Makedoniji i Srbiji najkonkurentnija.

Kosovo je zabeležilo stopu rasta dodate vrednosti po glavi stanovnika od oko 3% u periodu između 2009 – 2017, slično kao u drugim zemljama u regionu<sup>14</sup>. Pored toga, kao što je prikazano na grafikonu 5, Kosovo je imalo pozitivan trend poboljšanja produktivnosti u poređenju sa većinom zemalja u regionu, osim Rumunije koja je nadmašila sve ostale zemlje i Crne Gore koja pokazuje sličan trend sa Kosovom. Uprkos prilično pozitivnom trendu u pogledu produktivnosti i dobrog učinka u poređenju sa većinom zemalja u regionu, Kosovo stoji iza većine njih u smislu investiranja u istraživanje i razvoj koji vode do inovacija.<sup>15</sup> Kosovo also has the highest rate of unemployment in the region, at around 25%<sup>16</sup>. Kako su investicije u inovacije i produktivnost ključni za poboljšanje učinka, relevantne institucije treba da osmisle politike koje bi podržale povećan intenzitet istraživanja i razvoja u hemijskom sektoru.

14 Reiter, Oliver; Schwarzappel, Monika; Stehrer, Robert, 2020, Produktivnost i konkurentnost zemalja Zapadnog Balkana: Analiza zasnovana na wiiw Baza podataka o produktivnosti Zapadnog Balkana, Policy Notes and Reports, br. 37, Bečki institut za međunarodne ekonomske studije (wiiw), Beč

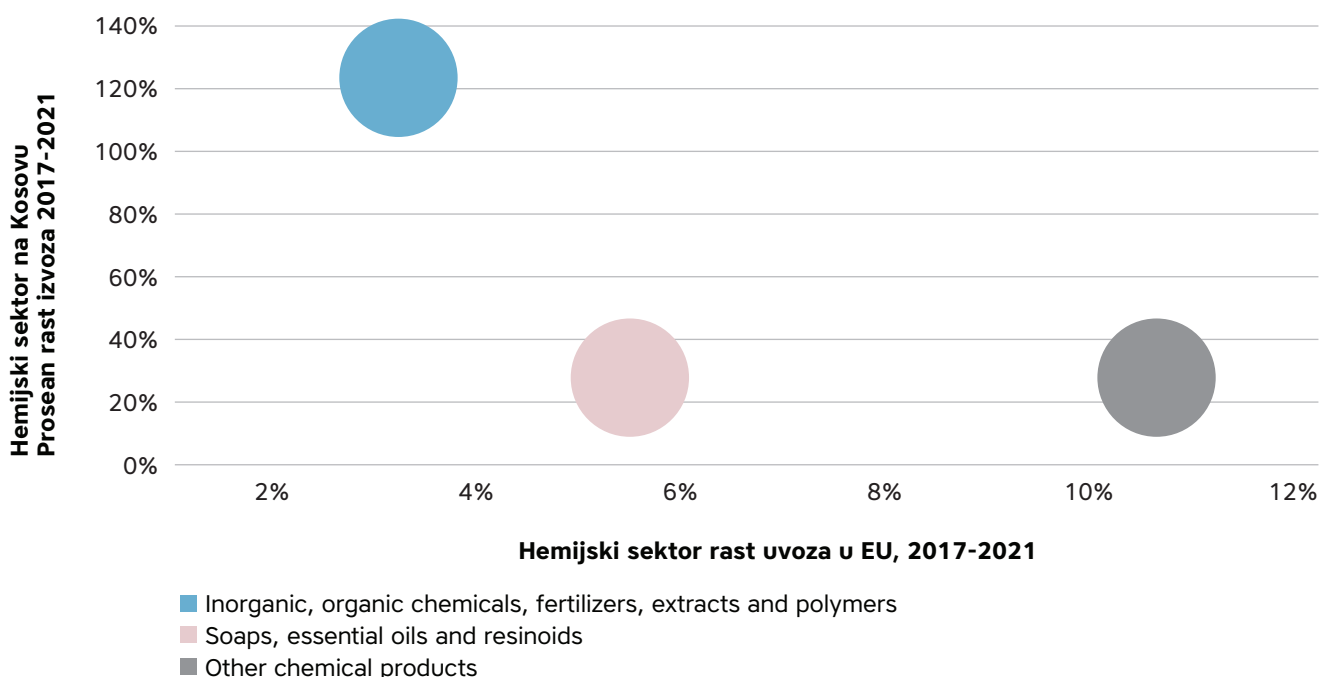
15 OECD, 2022, Indeks politike malih i srednjih preduzeća: Zapadni Balkan i Turska, 2022.

16 OECD, 2021, Konkurentnost u jugoistočnoj Evropi, 2021, Perspektiva politike, <https://www.oecd-ilibrary.org/sites/66c185f2-en/index.html?itemId=/content/component/66c185f2-en>

Trgovinska konkurentnost kosovskog hemijskog sektora je ilustrovana na grafikonu 6. Na horizontalnoj osi, odgovarajuće vrednosti predstavljaju prosečnu stopu rasta uvoza EU između 2017-2021, dok odgovarajuća vrednost na vertikalnoj osi predstavlja prosečnu stopu rasta izvoza Kosova između 2017-2021. Svaki hemijski podsektor je prikazan oblačićem. Prosečan rast uvoza na tržištu EU najveći je kod tercijarnih hemijskih proizvoda (npr. vrste lepila), zatim neorganskih i organskih hemikalija, đubriva, ekstrakata i polimera, uz nižu stopu rasta uvoza sapuna, eteričnih ulja i smola.

Kao što dijagram ilustruje, u svim podsektorima izvoz hemikalija ima relativno visoku prosečnu stopu rasta, sa najvišim stopama izvoza sapuna, eteričnih ulja i smoloida (sa prosečnim rastom od preko 100%), zatim neorganskih i organskih hemikalija, ekstrakata đubriva i polimera. Visoka stopa rasta izvoza hemijskih proizvoda može ukazivati na povećanu nedavnu tendenciju kosovskih hemijskih kompanija da proizvode i izvoze proizvode sa većom dodatom vrednošću. Stope rasta izvoza su mnogo veće od stope rasta uvoza iz EU, što ukazuje da kosovski proizvodi dobijaju dodatni tržišni udeo. Ovo zapažanje ukazuje na visoku konkurentnost i potencijal rasta ove industrije, posebno u sektoru sapuna, deterdženata i kozmetike.

**Grafikon 6.** Rast domaće ponude i međunarodne potražnje za hemikalijama koje izvozi Kosovo u 2021.



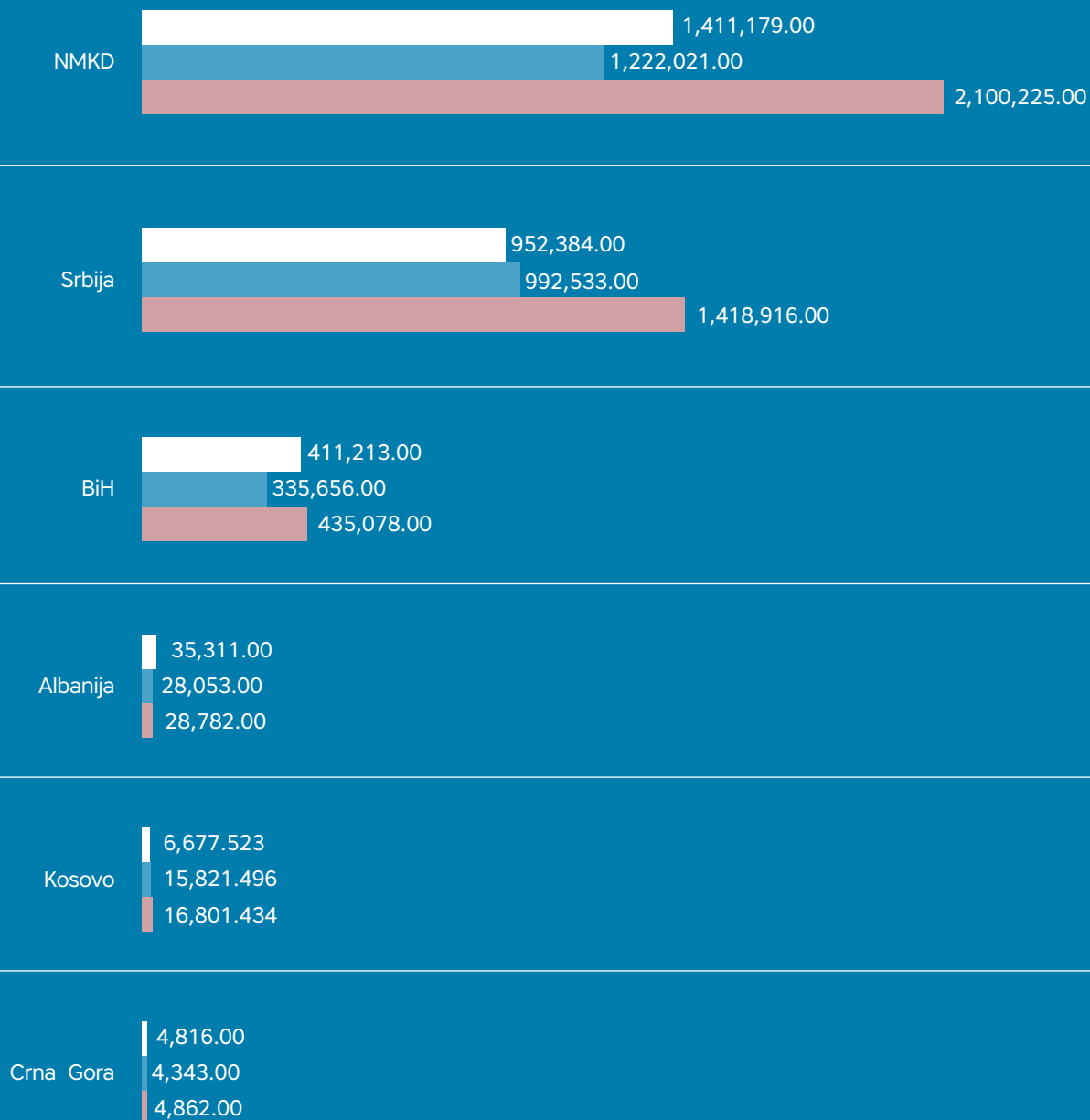
Izvor: Obračun autora, Međunarodni trgovinski centar, skup podataka Carine Kosova, period: 2017 - 2021

Posmatrajući noviji period, između 2019 – 2021, osim Kosova, izvoz hemijskih proizvoda je značajno porastao i u Severnoj Makedoniji i Srbiji, kao što je prikazano na grafikonu 7. To takođe ukazuje da je sektor hemijske proizvodnje na Kosovu još uvek veoma mali u poređenju sa nekim od susednih zemalja. Po vrednosti izvoza, Severna Makedonija je vodeća zemlja u regionu, a slede je Srbija i Bosna i Hercegovina, dok Albanija, Kosovo i Crna Gora imaju relativno niži apsolutni nivo izvoza. Međutim, kao što je prikazano na grafikonu 8, Kosovo je vodeća izvozna zemlja u smislu prosečne stope rasta u poslednje tri godine (72%), u velikoj meri nadmašujući sve druge zemlje u regionu, sa Severnom Makedonijom kao drugom po uspešnos-

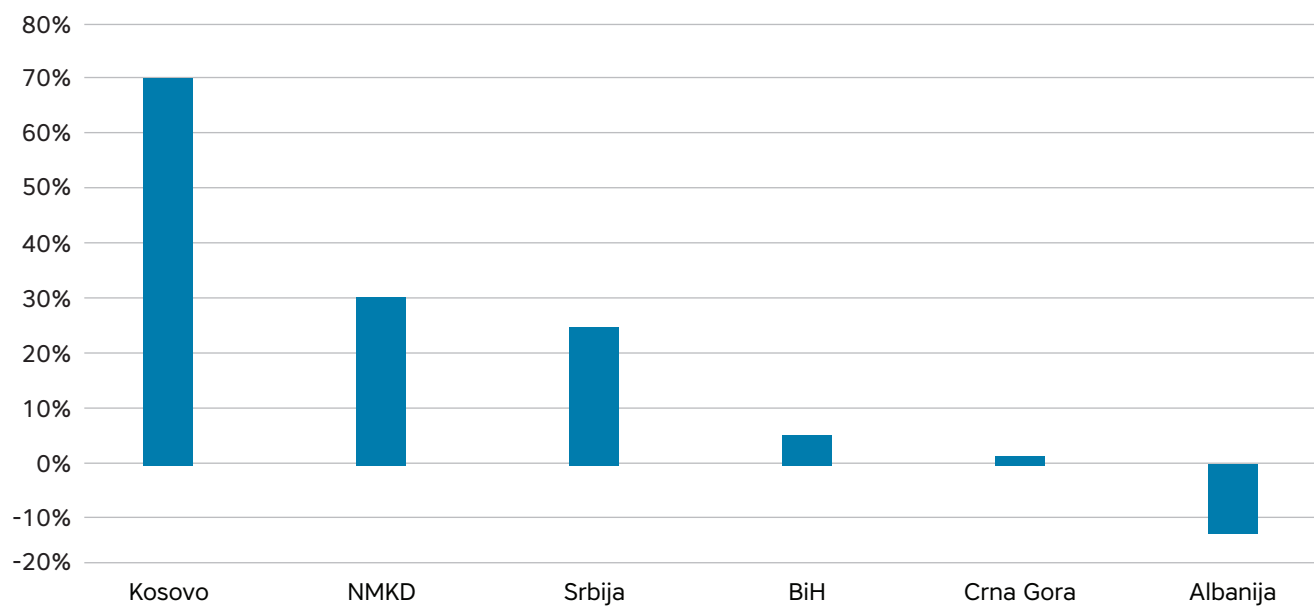
ti, koja beleži prosečnu stopu rasta od oko 29%, a Albanija kao najlošija, sa negativnom prosečnom stopom rasta od -9%. Međutim, najveće stope rasta na Kosovu još uvek ne mogu proizvesti značajne rezultate zbog uporedivog niskog apsolutnog nivoa (grafikon 7).

**Grafikon 7.** Razvoj izvoza hemijskih proizvoda u regionu između 2019. i 2021. godine,

■ 2019 ■ 2020 ■ 2021





**Grafikon 8.** Prosečni rast izvoza hemijskih proizvoda po zemljama, između 2019. i 2021.

Izvor: Obračun autora, Međunarodni trgovinski centar

## 4. Mapa zainteresovanih strana

Broj zainteresovanih strana u hemijskom sektoru na Kosovu je relativno mali, posebno u poređenju sa drugim sektorima kao što su hrana i piće, IKT ili proizvodnja metala. Uprkos ograničenom broju, uloga ovih zainteresovanih strana je od suštinskog značaja za lanac vrednosti – njegovu odgovarajuću dinamiku, trendove i razvoj. Sledeća tabela predstavlja glavne zainteresovane strane koje su relevantne za hemijski lanac vrednosti, podeljeni u tri grupe na osnovu njihovih uloga i aktivnosti u lancu vrednosti: primarne, sekundarne i tercijarne zainteresovane strane.

Zainteresovane strane koje su direktno aktivne u hemijskom lancu vrednosti predstavljene su kao primarne zainteresovane strane, dok su oni koji imaju indirektniji odnos sekundarne i tercijarne zainteresovane strane. Primarne zainteresovane strane se sastoje od sektorskih preduzeća (mikro, malih, srednjih i velikih) i univerziteta i institucija za istraživanje i razvoj. Sekundarne zainteresovane strane čine institucije (kao što su ministarstva i agencije) i sektorska poslovna udruženja, koja imaju indirektniji odnos sa sektorom, iako su od ključnog značaja za poslovno okruženje i razvoj sektora. Konačno, tercijarne zainteresovane strane su međunarodne donatorske agencije koje nemaju moć donošenja odluka i nemaju koristi od sektora, ali imaju važan cilj i ulogu da podrže razvoj lanca vrednosti. Tabela 4 predstavlja glavne identifikovane zainteresovane strane za hemijski sektor na Kosovu, njihovu ulogu, interese, značaj i uticaj, kao i njihov dinamički međusobni odnos.

**Tabela 4:** Ključne zainteresovane strane u lancu vrednosti hemijske prerade

| Br.                            | Zainteresovana strana (grupe)     | Interes                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  | Značaj | Uticaj | Primeri                       |
|--------------------------------|-----------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------|--------|-------------------------------|
| Primarne zainteresovane strane |                                   |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |        |        |                               |
| 1                              | MMSP-ovi                          | MMSP-ovi su ključni subjekti i pokretači promena u hemijskom sektoru. Uprkos relativno ograničenoj veličini sektora, kao i nedostatku pratećih funkcija i politika za sektor, MMSP-ovi u hemijskom sektoru nastavljaju da rastu i povećavaju raznolikost i kvalitet svoje ponude. MMSP-ovi nisu u mogućnosti da ostvare svoj potencijal rasta zbog višestrukih izazova i nedostatka podrške.                             | 4      | 4      |                               |
| 2                              | Preduzeća koja nisu MMSP-ovi      | Gotovo sve kompanije iz hemijskog sektora su MMSP-ovi, dok sektor broji vrlo malo „većih“ preduzeća koja se mogu kategorisati kao dominantni proizvođači.                                                                                                                                                                                                                                                                | 4      | 3      |                               |
| 3                              | Univerziteti i institucije za liR | Univerziteti i institucije za istraživanje i razvoj treba da obezbede dobro obučene diplomce, kao i da obezbede osnovu znanja za pokretanje inovacija. Ipak, trenutni nivo znanja i stručnosti u oblastima kao što su tehnologija i hemija su nezadovoljavajući i ograničeni ka rastu. Sveukupno poboljšanje pružanja usluga i pružanja veština ključno je za poboljšanje kvaliteta proizvoda, inovacija i raznolikosti. | 2      | 1      | Javni i privatni univerziteti |

| Br.                              | Zainteresovana strana (grupe)                                                 | Interes                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         | Značaj | Uticaj | Primeri                                       |
|----------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------|--------|-----------------------------------------------|
| Sekundarne zainteresovane strane |                                                                               |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |        |        |                                               |
| 4                                | Ministarstvo industrije, preduzetništva i trgovine (MIPT)                     | MIPT je zadužen da podrži privatni sektor obezbeđivanjem odgovarajućih okvirnih uslova za rast i konkurentnost. Hemijski sektor dobija relativno manju ili nikakvu podršku od Ministarstva, posebno u poređenju sa drugim sektorima. Uz adekvatnu podršku i politiku, MIPT može pomoći sektorskim kompanijama da se bolje nadmeću na nacionalnom i međunarodnom nivou i da podstakne investicije u ovaj sektor. | 4      | 4      |                                               |
| 5                                | Ministarstvo životne sredine, prostornog planiranja i infrastrukture (MŽSPPI) | MŽSPPI je odgovorna institucija za pitanja životne sredine i izdavanje relevantnih dozvola za preduzeća koja posluju u hemijskom sektoru i drugim sektorima čije aktivnosti mogu imati dugotrajne efekte na životnu sredinu (zagađenje, kontaminacija, itd.).                                                                                                                                                   | 3      | 4      |                                               |
| 6                                | Ostala ministarstva                                                           | Ostala ministarstva mogu indirektno da podrže razvoj lanca vrednosti hemijskog sektora na Kosovu. Na primer, poboljšanjem programa obrazovanja i obuke i podrškom infrastrukture za istraživanje i razvoj. Do danas je takva podrška prilično oskudna, ali ima potencijal za sektor.                                                                                                                            | 3      | 23     | Ministarstvo obrazovanja, nauke i tehnologije |
| 7                                | Inicijative klastera ili druge poslovne članke organizacije (BMO)             | Velika udruženja na nacionalnom nivou, kao što su Kosovski proizvođački klub (KPK) ili Privredna komora Kosova (PKK), se sastoje od vodećih preduzeća. Hemijski sektor je u velikoj meri nedovoljno zastupljen u obe komore. Ipak, KPK predstavlja prilično pozitivan primer uspešnog zagovaranja u korist kompanija iz privatnog sektora, dok PKK generalno pokazuje nižu motivaciju.                          | 2      | 2      | KPK<br>PKK                                    |

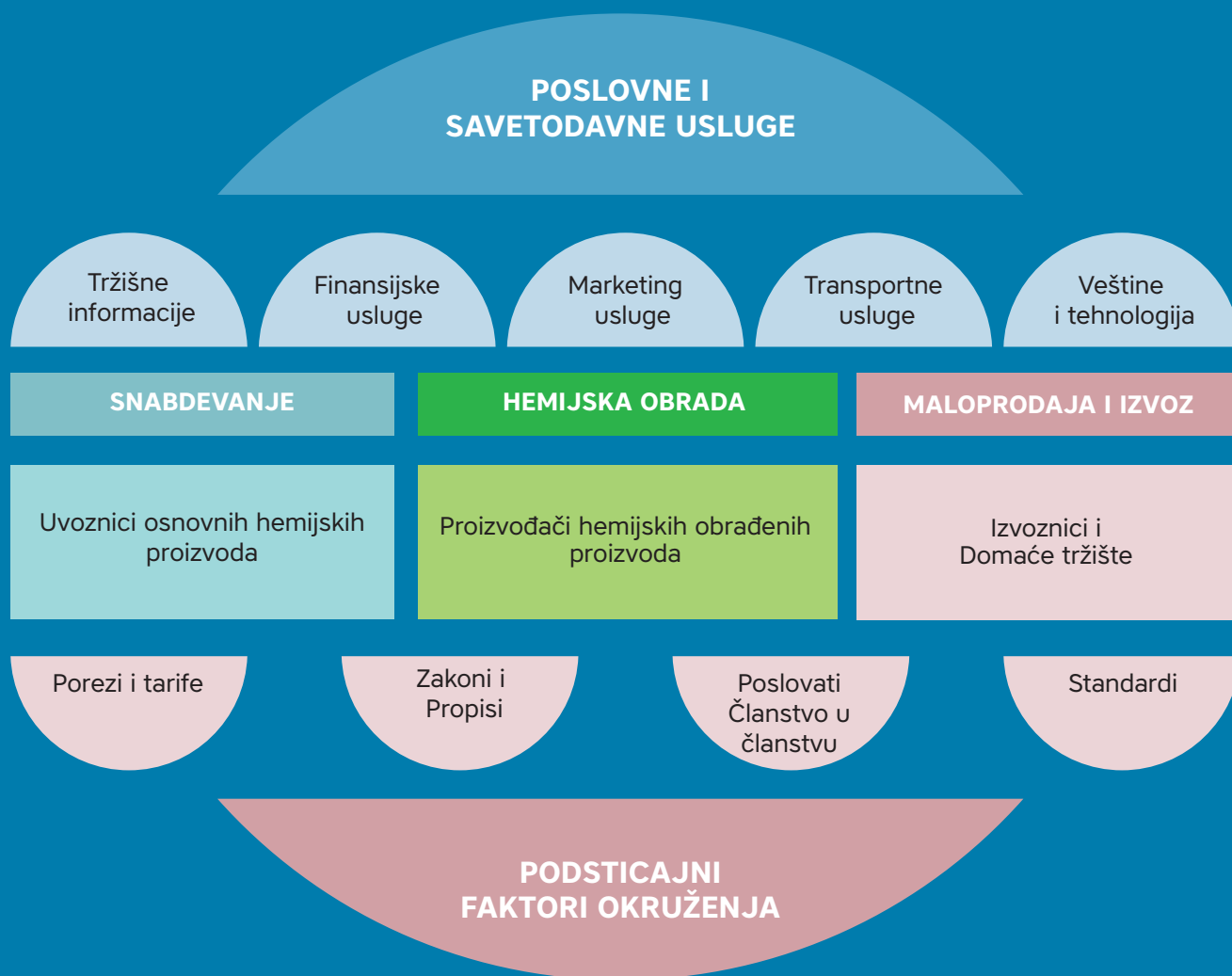
| Br.                              | Zainteresovana strana (grupe)         | Interes                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             | Značaj | Uticaj | Primeri      |
|----------------------------------|---------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------|--------|--------------|
| 8                                | Agencije za podršku investicijama     | KIESA - ima mandat da promoviše i podržava investicije i potencijalne investitore zainteresovane za angažovanje u Republici Kosovo. Uloga KIESA-e je veoma ograničena u hemijskom sektoru. Međutim, KIESA je aktivna u promociji, posebno kroz organizaciju sajmova za druge sektore, što bi se lako moglo replicovati i u hemijskom sektoru. Slično, za preduzeća iz drugih sektora, KIESA nudi širok spektar usluga za investitore, od podrške u pre-investicionim uslugama do usluga nakon izvršene investicije. | 2      | 2      | KIESA        |
| 9                                | Sektorska udruženja                   | Hemijski sektor je jedan od retkih privatnih sektora koji se ne organizuje u sektorsko udruženje. Inicijativa za umrežavanje i saradnju sektorskih preduzeća mogla bi se pokazati korisnom, posebno u pravcu zagovaranja i lobiranja za privlačenje veće institucionalne podrške za sektor.                                                                                                                                                                                                                         | NP     | NP     |              |
| Tercijarne zainteresovane strane |                                       |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |        |        |              |
| 10                               | Međunarodni partneri i institucije EU | Postoji mnogo međunarodnih donatora i sprovedbenih organizacija, odnosno aktivnih na Kosovu koji pružaju podršku različitim subjektima privatnog i javnog sektora u hemijskom sektoru. Svi oni imaju za cilj poboljšanje okvirnih uslova za rast, održivost i otvaranje novih radnih mesta.                                                                                                                                                                                                                         | 3      | 3      | GIZ<br>USAID |

# 5 Analiza lanca vrednosti

## 5.1 Mapa sektorskog lanca vrednosti

Mapa lanca vrednosti hemijske prerade prikazana je na donjoj slici. Ovaj sektor predstavlja prilično jednostavan lanac vrednosti, gde se u zemlji obavlja vrlo malo funkcija u lancu vrednosti. Sve u svemu, osnovni lanac vrednosti može se sažeti kroz tri nivoa, uključujući snabdevanje primarne proizvodnje – koje dominantno čine uvezene sirovine, funkciju hemijske prerade – koja se obavlja na Kosovu, uključujući različite tehnologije, i proizvodnju različitih proizvoda, kao i krajnje tržište – koje se sastoji od lokalnog i izvoznog tržišta.

**Grafikon 9.** Mapa lanca vrednosti hrane i pića

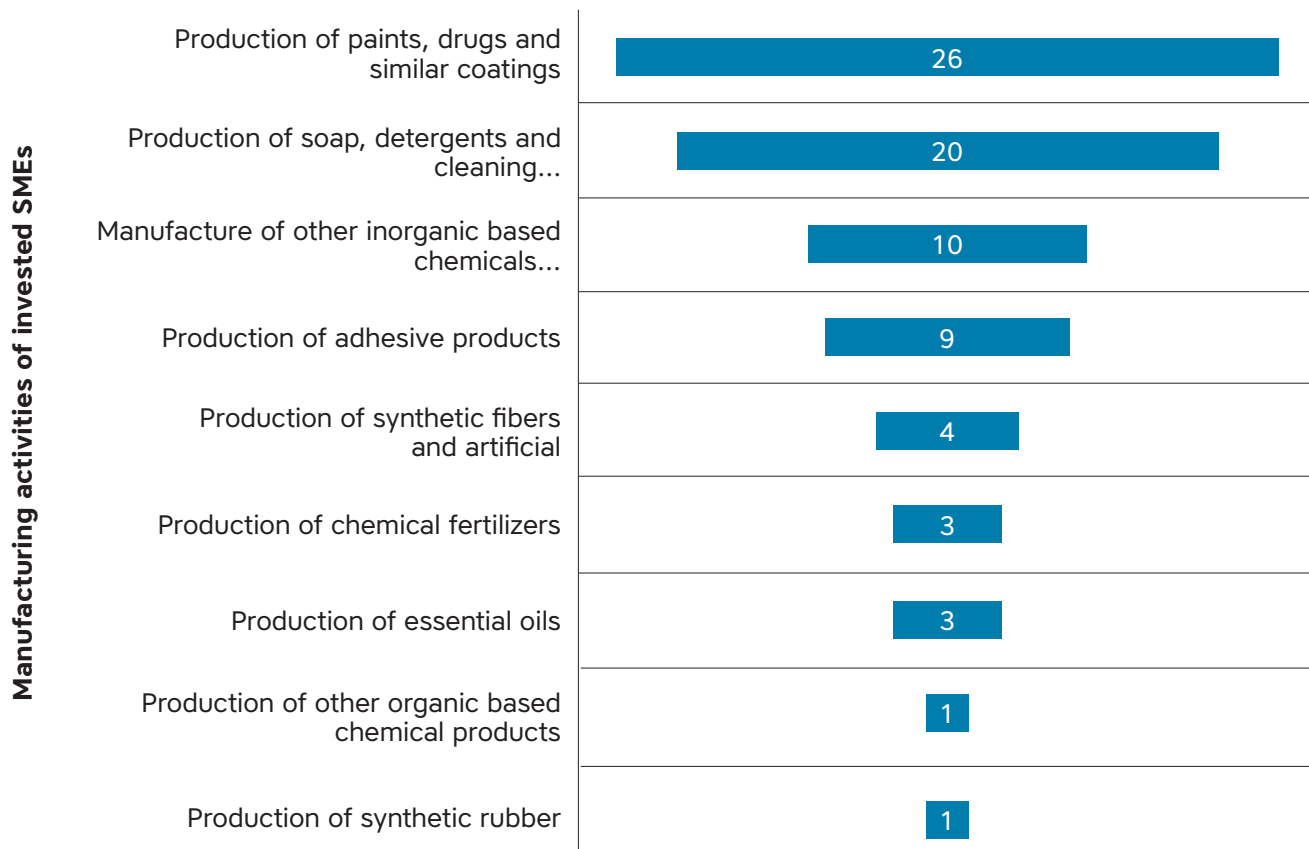


Izvor: Grafikon je dizajniran prema Režica i Meier zu Köckeru<sup>17</sup>

Preduzeća koja se odnose na hemijski sektor imaju pristup i koriste poslovne i savetodavne usluge kao što su informacije o tržištu, finansijske, marketinške, transportne, veštine i tehnološke usluge. Zbog relativno male veličine sektora, neke od ovih usluga poslovne podrške ne nude prilagođene usluge koje zadovoljavaju potražnju tržišta i potrebe preduzeća u sektoru. Međutim, usluge poslovne podrške igraju vitalnu ulogu i pokreću rast sektorskih preduzeća i celokupnog sektora. Takav je primer finansijskih usluga, koje su olakšale rast kompanija u privatnom sektoru uopšte na Kosovu, posebno tokom poslednje decenije, kada su troškovi finansiranja značajno smanjeni i pristup finansijama poboljšan. Ostale poslovne i savetodavne usluge, posebno one usmerene u hemijskom sektoru, kao što su usluge pružanja tehničkog znanja, istraživanja i razvoja, veština i druge srodne usluge ostale su uglavnom nerazvijene.

Na nivou podsticajnog okruženja, hemijski sektor karakteriše nedovoljna zastupljenost u smislu Poslovne članke organizacije, dok se standardi kvaliteta široko primenjuju. Ovaj sektor je nedovoljno zastupljen u raznim nacionalnim poslovnim članskim organizacijama i jedan je od retkih sektora koji se ne umrežava i ne organizuje u podsektorske organizacije. Na nacionalnom nivou, sektor se ne smatra prioritetom i u smislu podrške i politike, zbog čega su sektorske kompanije u velikoj meri trpele jer nemaju pristup ciljanim javnim finansijama i politikama podrške. Raznolikost sektorskih preduzeća i njihovih aktivnosti zahteva sprovođenje specifičnih standarda kvaliteta proizvoda. Iako su neki standardi na nivou industrije, kao što je ISO, važeći u svim preduzećima.

**Grafikon 10:** Raspodela preduzeća razmatrana u anketi



Izvor: Podaci o anketima, kalkulacije autora

Nalazi u ovom odeljku zasnovani su na primarnom istraživanju sprovedenom sa 47 MMSP-ova u hemijskom sektoru. U koordinaciji sa sponzorima ove studije, istraživački tim je definisao listu potencijalnih podsektora za hemijski sektor. Kao što je prikazano na grafikonu 10, distribucija preduzeća koja se razmatraju u ovoj studiji dobro je usklađena sa karakterom domaćeg sektora hemijske prerade.

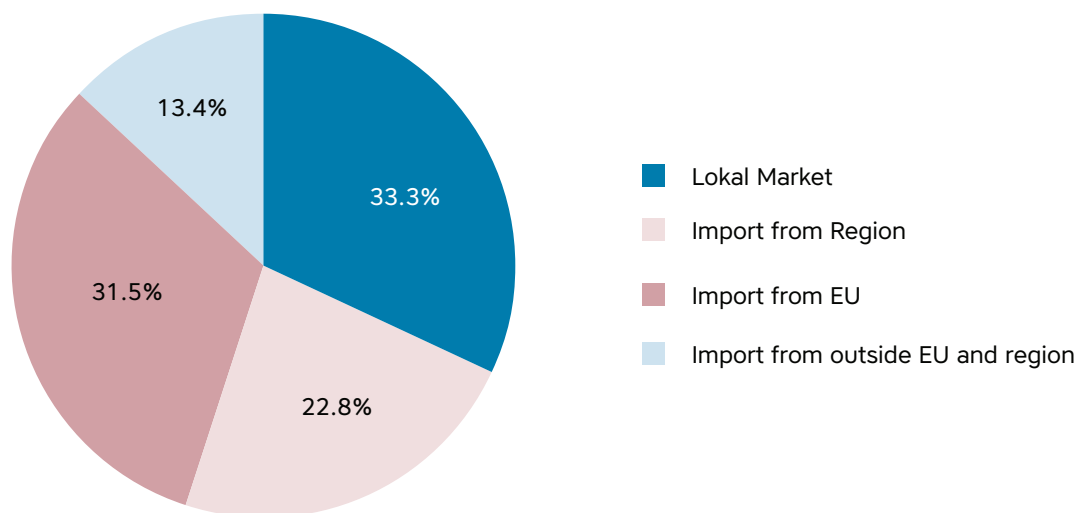
## 5.2 Analiza lanca vrednosti: snabdevanje

Čini se da je nabavka sirovina jedno od glavnih ograničenja sektora. Posebno imajući u vidu nedavne globalne krize (Covid-19 i rat u Ukrajini)<sup>18</sup>, sektorska preduzeća se žale na izazove u vezi sa obezbeđivanjem sirovina na prvom mestu, kao i konzistentnost ponude i troškove.

Izvor snabdevanja je uvoz. Ne samo da je većina preduzeća izjavila da uvozi sirovinu iz inostranstva, već i u slučajevima kada je prijavljeno da sirovinu kupuju iz zemlje – kupuje se lokalno od dobavljača koji prvobitno uvoze iz inostranstva. Kao što je prikazano na grafikonu 11, poslednji slučaj predstavlja preko 32% anketiranih preduzeća i čini najveći udeo porekla ponude. Na sličnom nivou, preko 31% preduzeća uvozi sirovinu sa tržišta EU, dok se u oko 23% slučajeva uvozi iz regiona. Najmanji udeo uvoznog materijala je porekla iz zemalja izvan EU i regiona, koji čini nešto više od 13%.

Preovlađujući razlog za uvoz iz EU je obično viši kvalitet sirovine. Ponekad veće kompanije takođe imaju višestruke strategije nabavke, što znači da nabavljaju iz nekoliko izvora, uključujući iz EU i izvan EU.

**Grafikon 11:** Udeo u nabavci sirovina prema poreklu nabavke.

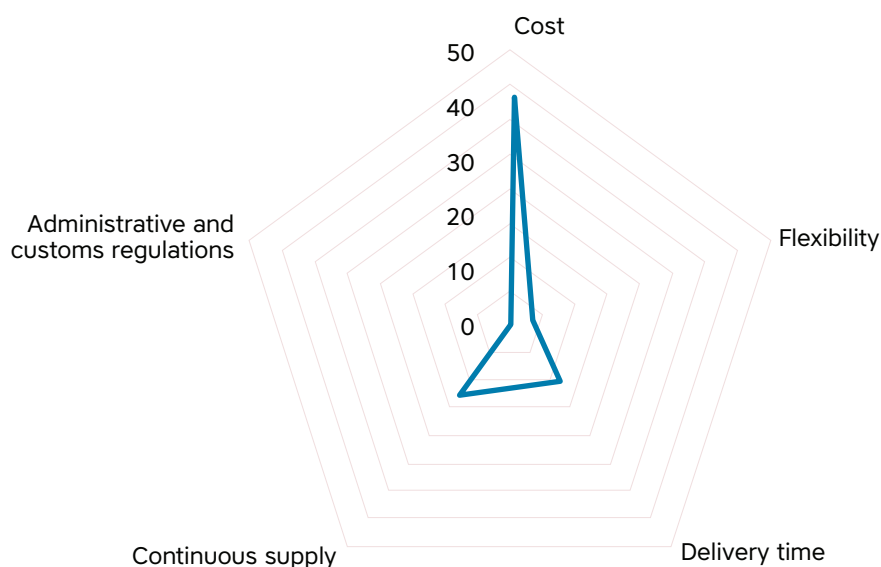


18 OECD, 2021, Višedimenzionalni pregled Zapadnog Balkana u proceni mogućnosti i ograničenja, OECD, <https://doi.org/10.1787/4d5cbc2a-en>



Najčešće istaknuto ograničenje u vezi sa snabdevanjem je trošak snabdevanja i održivo snabdevanje. Preko 91% anketiranih preduzeća izjavilo je da su visoki troškovi sirovina, posebno nedavna povećanja troškova zbog Covid-19 i rata u Ukrajini, najveći izazov. Nadalje, poremećaji u globalnim lancima snabdevanja takođe su uticali na raspored isporuke i konzistentnost isporuke. Ovo ističe više od jedne trećine intervjuisanih preduzeća. Uticaj nedavnih globalnih šokova je toliko velik da je svako „redovno“ ograničenje s kojim se kompanije suočavaju postalo sekundarno. S obzirom na to, razumevanje i analiza „regularnih“ ograničenja sektora je mnogo izazovnije nakon Covid-19 i rata u Ukrajini. Detaljan prikaz intenziteta izazova u izveštaju prikazan je na grafikonu 12.

**Grafikon 12:** Intenzitet izazova vezanih za ponudu (u procentima).

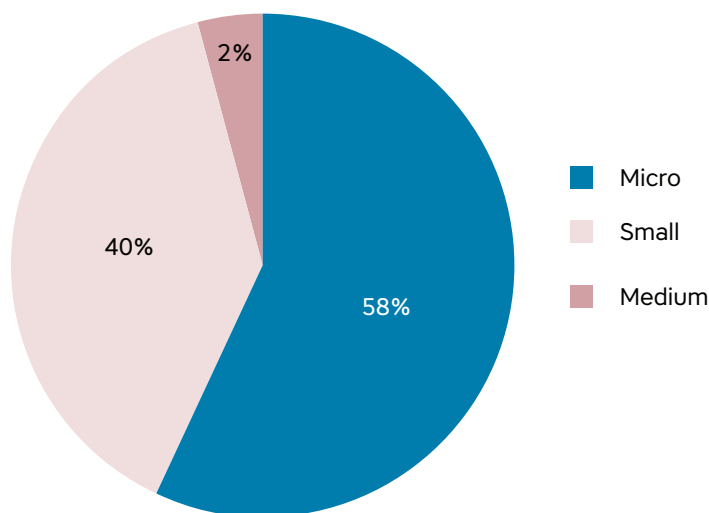


Izvor: Podaci iz ankete, obračun autora

Ovo je praćeno fleksibilnošću i doslednošću u snabdevanju, respektivno. Zanimljivo je da su administrativni i carinski zahtevi najmanje naglašeni izazovi. Konkretno, manje od 10% kompanija navelo je regulatorni okvir kao izazov, gde se čini da dominira plaćanje poreza na dodatu vrednost.

### 5.3 Analiza lanca vrednosti: Strana proizvođača

**Grafikon 13.** Distribucija veličine preduzeća anketiranih MMSP-ova



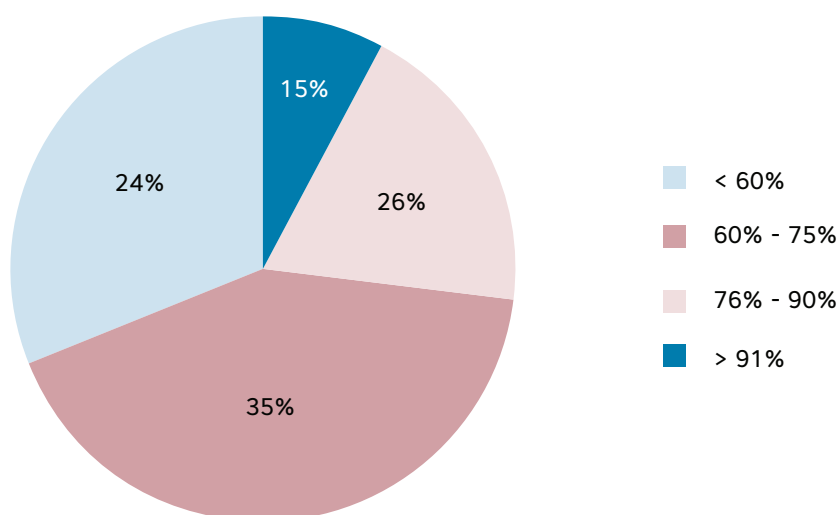
Izvor: Podaci iz ankete, obračun autora

Hemijski sektor na Kosovu je relativno mali i vođen mikro i malim preduzećima. Broj preduzeća u ovom sektoru se procenjuje na oko 300 (na osnovu podataka Poreske uprave Kosova, s. Tabela 2) do oko 500 (na osnovu KARP-a). Čini se da je i veličina kompanija u sektoru mala. Među anketiranim preduzećima, većina (preko 58%) su mikro preduzeća (manje od 10 zaposlenih). Slede mala preduzeća, koja čine 40% anketiranih preduzeća (11-50 zaposlenih). Srednja preduzeća (51 – 250 zaposlenih) čine samo 2% preduzeća u uzorku. Nedostatak velikih preduzeća je zanimljiva pojava za ovaj sektor. Na osnovu neformalnih zapažanja, skoro sve kompanije hemijskog sektora su MMSP-ovi, dok sektor broji vrlo malo „većih“ preduzeća koja se mogu kategorisati kao dominantni proizvođači. Ipak, ne postoje tačne informacije da li ova preduzeća spadaju u kategoriju velikih kompanija, iako posmatranje informacija pokazuje da ne prelaze prag od preko 250 zaposlenih. Prosečan broj zaposlenih među svim ispitanim preduzećima je 11. Važan nalaz istraživanja je i povećanje broja zaposlenih u 2021. godini u odnosu na 2020. Nalazi pokazuju da je broj zaposlenih povećan za 19% u 2021. godini, što predstavlja viši prosek od nacionalnog i globalnog trenda ekonomskog rasta nakon izbijanja Covid-19 2020.

## 5.4 Poslovna aktivnost i poslovanje

Stopa iskorišćenosti kapaciteta preduzeća hemijskog sektora je u proseku 70%, dok samo 15% svih ispitanika tvrdi da ima iskorišćenost proizvodnih kapaciteta od preko 90% (grafikon 14). Drugi proizvodni sektori, poput metalnog sektora, otkrivaju veće stope iskorišćenosti kapaciteta (npr. 82% za sektor proizvodnje metala<sup>19</sup>). Gotovo jedna četvrtina sektorskih preduzeća navodi stopu iskorišćenosti ispod 60%. Nedostatak tržišnih prilika je dominantno opravdanje (koji je navela skoro polovina intervjuisanih preduzeća) za nisku stopu iskorišćenosti, dok su nedostatak znanja o tržištu, konkurentnost cena i jaka regionalna konkurencija takođe odgovorni faktori. Oko 30% preduzeća planira da proširi svoje proizvodne kapacitete kroz investiranje u fizički kapital, dok nekoliko preduzeća tvrdi da će to učiniti kada se globalna kriza i poremećaji stabilizuju.

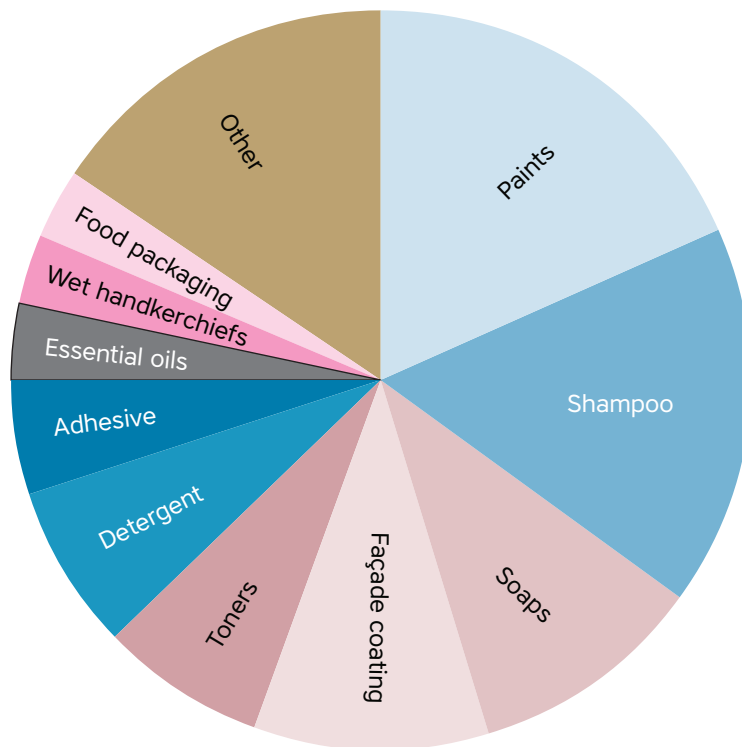
**Figure 14.** Distribution of productive production capacities



Izvor: Podaci iz ankete, proračuni autora

Sledeći grafikon predstavlja skup proizvoda koje proizvode anketirana preduzeća. Grafikon prikazuje grupe proizvoda na osnovu prijavljene učestalosti. Boje i premazi su proizvodi koji se najčešće proizvode na Kosovu, a slede šamponi, sapuni (proizvodi za kupanje i tuširanje) i deterdženti (proizvodi za čišćenje). Kao što se vidi na slici, proizvedeni proizvodi se u velikoj meri razlikuju po prirodi proizvoda, ali se ipak mogu grupisati u nekoliko kategorija kao što su građevinski, proizvodi za kupanje i tuširanje i proizvodi za čišćenje.

<sup>19</sup> s. Studija mapiranja lanca vrednosti proizvodnje metala koju su izradili MIPT i GIZ

**Grafikon 15.** Distribucija kosovskih hemijskih proizvoda

Izvor: Podaci iz ankete, obračun autora

Čini se da se saradnja sa drugim akterima u lancu vrednosti razvila u hemijskoj industriji, pri čemu je 51% intervjuisanih aktera potvrdilo da su angažovali podizvođače da završe zadatke (s. grafikon 16). Čestu saradnju na većim prodajnim parcelama prijavljuje 21% kompanija, dok je samo oko 13% kompanija takođe podugovoreno sa drugim kompanijama u sektoru. Nalazi ukazuju na multidimenzionalni pristup u poslovanju relativno velikog broja kompanija u sektoru.

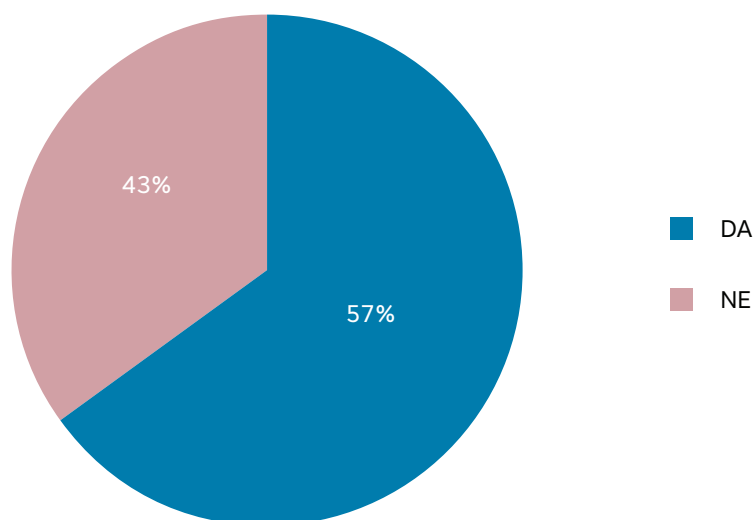
Istraživanje otkriva nekoliko prepreka za unapređenje saradnje između hemijskih proizvođača. Intervjuisana mala i srednja preduzeća navode da među glavnim preprekama smatraju da su nelojalna konkurencija, slabo sprovođenje ugovora, nedosledan kvalitet proizvodnje, kao i kašnjenje u plaćanju, najznačajniji faktori koji ometaju saradnju i doprinose nedostatku poverenja među akterima.

Rezultati istraživanja pokazuju da je ekspertiza znanja o razvoju proizvoda najpotrebnija, pa su potrebne relevantne obuke na ovu temu. Oni su takođe sugerisali da izgradnja kapaciteta za celokupno upravljanje proizvodnjom može doprineti povećanju produktivnosti. Nalazi dalje otkrivaju da mala i srednja preduzeća imaju ograničene interne kapacitete ljudskih resursa koji mogu podržati digitalizaciju procesa, poboljšati poslovne odnose sa izvoznim kupcima i poboljšati strategije marketinga i brendiranja, pa se uglavnom oslanjaju na eksterne usluge podrške. Za razliku od drugih sektora, kao što su metal, IKT i hrana i piće, koji se uglavnom oslanjaju na tehnološka poboljšanja, akteri hemijske industrije smatraju da je istraživačka ekspertiza u razvoju proizvoda ključni faktor za poboljšanje performansi poslovanja.

## 5.5 Lokalna i izvozna tržišta

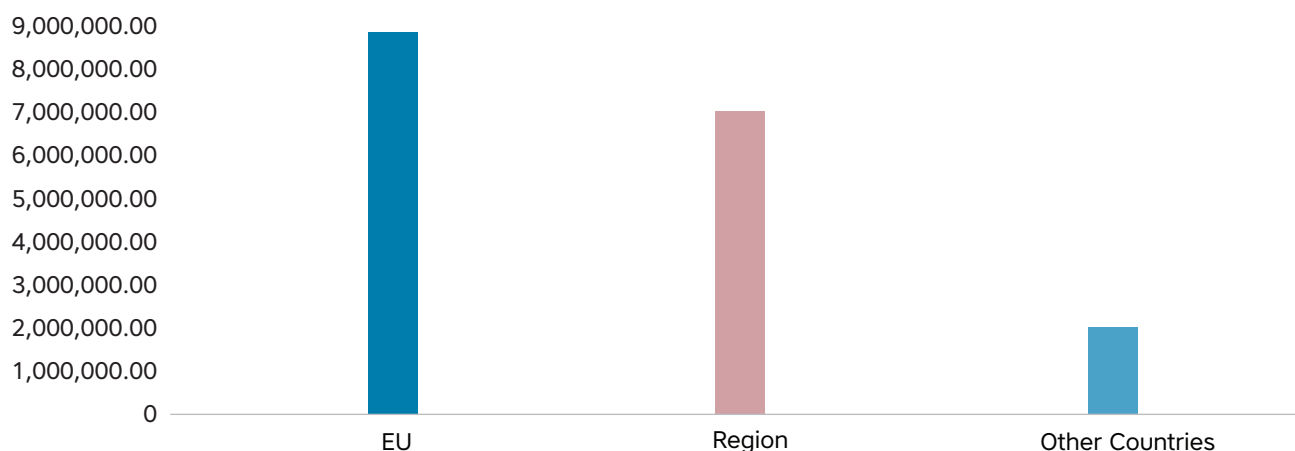
Hemijski sektor predstavlja značajan udeo izvoznih kompanija. Grafikon 17 pokazuje da se oko 43% anketiranih kompanija bavi izvoznom delatnošću. Ovaj nalaz ukazuje da je hemijski sektor na Kosovu relativno visoko izvozno orijentisan. Među kompanijama koje ne izvoze, među glavnim prijavljenim razlozima su nedostatak tržišnih prilika, nedostatak institucionalne podrške i sertifikacije.

**Grafikon 16.** Udeo izvoznika i neizvoznika



Izvor: Podaci iz ankete, obračun autora

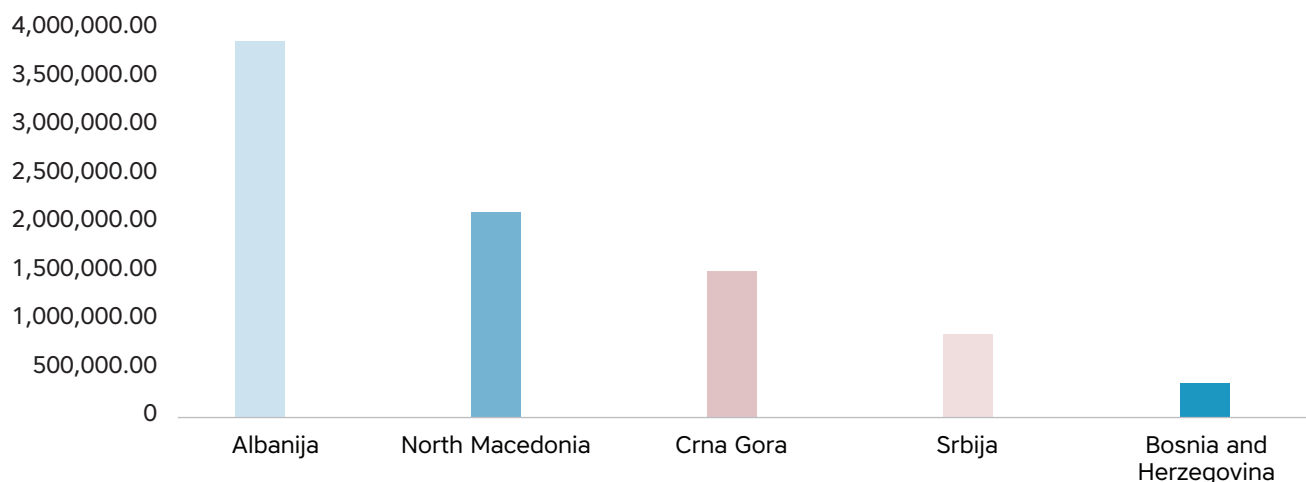
Kosovski hemijski proizvodi se dominantno izvoze na tržište EU i regiona. Kao što je prikazano na grafikonu 18, oko polovina (51%) izvoza sektora se prodaje na tržištu EU, što je ekvivalentno 9 miliona evra, dok izvoz u regionu čini 43% ukupnog izvoza kosovskih hemijskih proizvoda. Preostalih 6% prodaje se u ostatku sveta.

**Grafikon 18:** Izvoz kosovskog hemijskog sektora, po regionima, 2021

Izvor: Obračun autora, podaci Carine Kosova

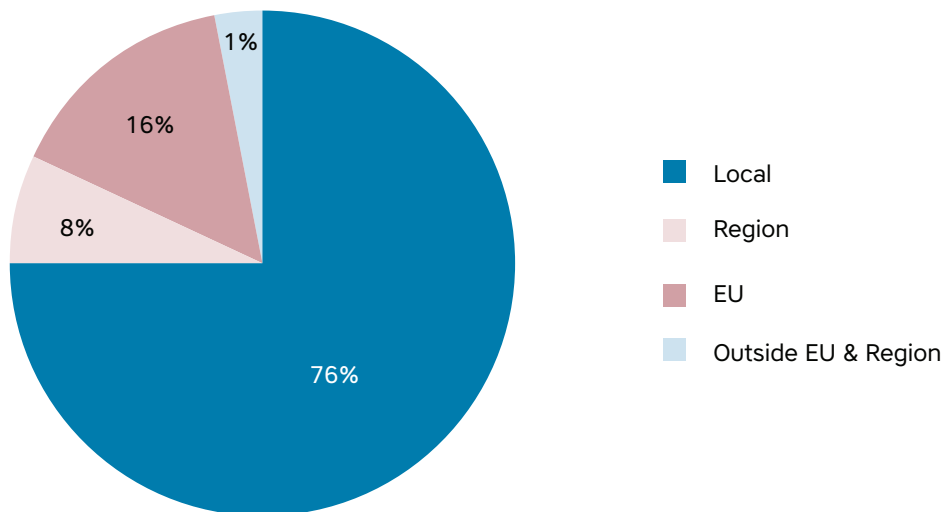
Čini se da je Nemačka glavni izvozni partner EU, primajući oko 23% svih kosovskih hemijskih proizvoda izvezenih u EU 2021.

Dalja analiza izvoza u zemlje regiona, kao što je prikazano na grafikonu 19, pokazuje da se skoro polovina ukupnog regionalnog izvoza prodaje u Albaniji. Preostalih 50% podeljeno je između Severne Makedonije, koja čini oko jednu četvrtinu celokupnog kosovskog regionalnog izvoza, Crne Gore (15%), a ostatak u Srbiji i Bosni i Hercegovini (BiH).

**Grafikon 19:** Izvoz kosovskog hemijskog sektora, po zemljama, 2021

Izvor: Obračun autora, podaci carine Kosova

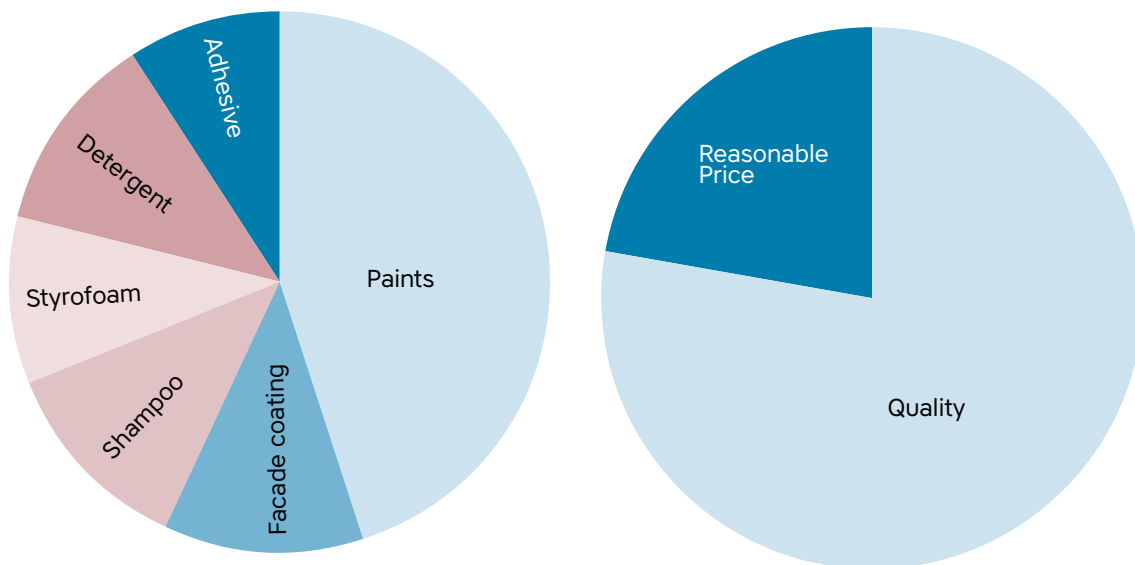
Oko 43% anketiranih preduzeća se bavi izvozom. Međutim, uprkos relativno visokom udelu izvoznika, kompanije izvoze relativno nizak udeo u svom ukupnom prometu. Tačnije (v. grafikon 20), 76% proizvoda izvoznika se prodaje lokalno, dok se 16% izvozi na tržište EU, 8% na regionalno tržište i 1% drugde. Važan je zaključak da ove kompanije izvoze relativno visok udeo svojih proizvoda na tržište EU. Za takav izvoz se pretpostavlja da su visokokvalitetni i vredni proizvodi.

**Grafikon 20:** Tržišni udeo izvoznika.

Izvor: Obračun autora, podaci Carine Kosova

Na pitanje o određenim zemljama izvoza, posebno je zanimljivo kako Nemačka dominira kao izvozna destinacija. Nakon Nemačke slede Albanija, Francuska, Švajcarska, Austrija, Italija, Grčka, Bugarska, Severna Makedonija, Crna Gora i Hrvatska.

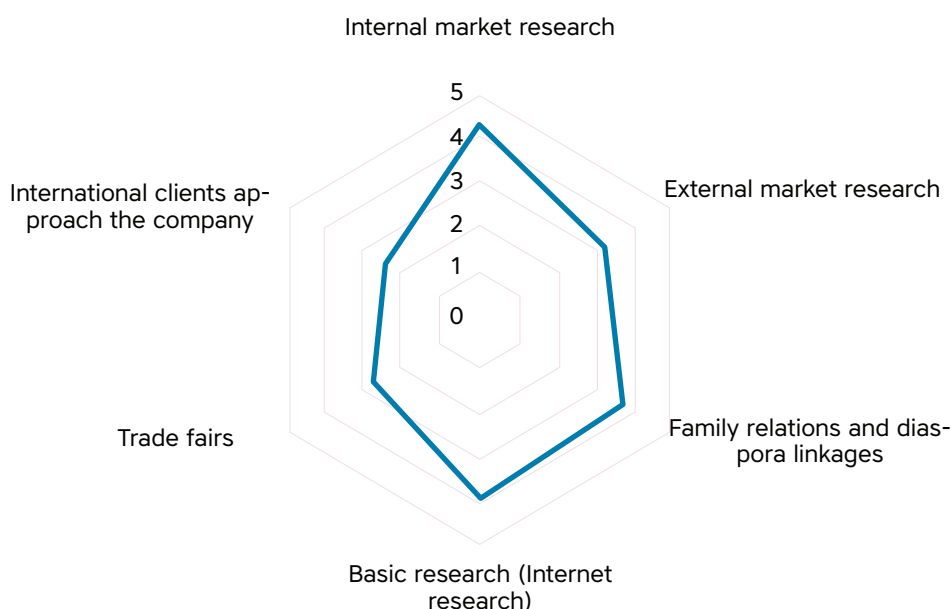
Među izvezenim proizvodima, boje čine oko polovine prijavljenih slučajeva, dok zajedno sa premazima, lepkom i stiroporom (koji su građevinski proizvodi) čine oko tri četvrtine svih izvezenih proizvoda. Preostalu jednu trećinu izvezenog portfelja čine šamponi i deterdženti (grafikon 21 a). Grafikon 21b otkriva da su glavni faktori uspeha koji stoje iza izvoza ovih proizvoda kvalitet (dominantno), praćen razumnom cenom, u znatno manjoj meri.

**Grafikon 21 (a)** Izvezeni hemijski proizvodi i **(b)** faktori uspešnosti izvoza

Izvezeni hemijski proizvodi i (b) faktori uspešnosti izvoza

Grafikon 22 otkriva metode koje kompanije za hemijsku preradu na Kosovu primenjuju za pristup novim tržištima i identifikaciju klijenata. Najčešće korišćena metoda je istraživanje tržišta, koje se uglavnom sprovodi interno. Korišćenje osnovnih istraživanja putem interneta za potencijalna tržišta i klijente ocenjeno je kao drugi metod po upotrebi. Slično tome, rezultati istraživanja pokazuju da su porodični odnosi i veze sa dijasporom visoko rangirani među metodama identifikacije tržišta i klijenata. Dok su eksterno istraživanje tržišta, a posebno sajmovi i direktan pristup međunarodnim klijentima manje korišćene metode. Nalaz u vezi sa upotrebom sajmova kao sredstava za identifikaciju tržišta je značajan, posebno zato što ovaj sektor dobija manju institucionalnu podršku u poređenju sa drugim proizvodnim sektorima na Kosovu (npr. sektor hrane i pića), a takav mehanizam podrške za pristup tržištu mogao bi se pokazati korisnim u budućnosti ako ga omoguće relevantne javne agencije kao što je KIESA.

**Grafikon 22.** Konkurentnost poslovanja,

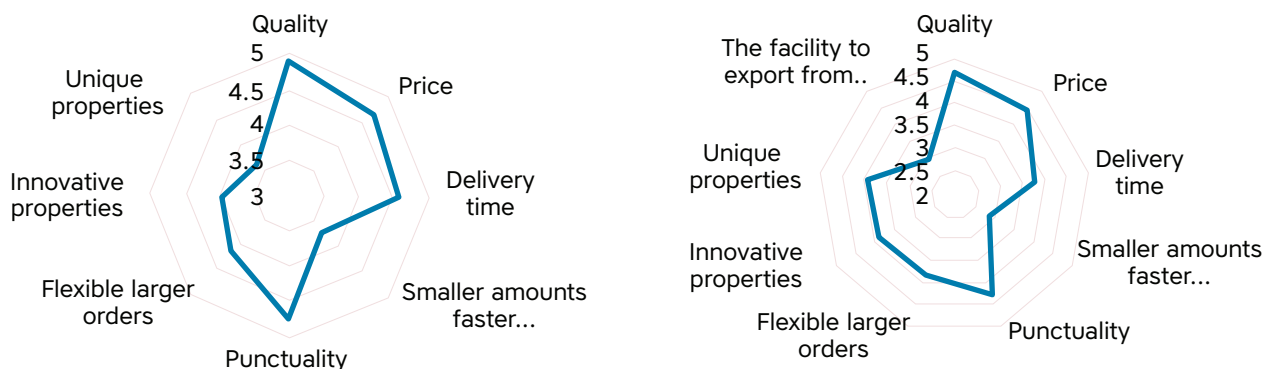


Source: Survey data, authors' calculation

Za procenu poslovne konkurentnosti primenjena je ocena slična Likertovoj skali, gde su intervjuisane kompanije morale same proceniti nekoliko aspekata koji se odnose na njihove konkurentske prednosti. Kvalitet proizvoda rezultira kao najviša ocenjena konkurentska prednost, sa ocenom 4,93 od 5 (v. grafikon 22a). To izjavljuju gotovo sve intervjuisane kompanije, koje se slažu da je kvalitet proizvoda njihova najjača konkurentska prednost, kako za domaće tako i za izvozno tržište. Element kvaliteta je dobio nešto nižu ocenu za izvozno tržište – 4,68 od 5. Druga dva visoko ocenjena faktora konkurentske prednosti kosovskih hemijskih preduzeća, kako za lokalno tako i za izvozno tržište, su cena proizvoda i tačnost. Vreme isporuke je takođe ocenjeno kao konkurentska prednost za domaće tržište, dok je u manjoj meri za izvozno tržište. Preduzeća su manje pozitivno ocenila inovativna i jedinstvena svojstva svojih proizvoda. I za domaća i za izvozna tržišta, više od 20% preduzeća je ova dva faktora ocenilo kao nedostatke. Sveukupno gledano, rejting izvoznog tržišta je niži u odnosu na domaće tržište. Ovo posebno važi za faktore kao što su male serije sa brzom isporukom i lakoćom izvoza sa Kosova.



**Figure 23:** Konkurentnost poslovanja, (a) Konkurentske prednosti za lokalno tržište i (b) Konkurentske prednosti za izvozno tržište



Izvor: Podaci iz ankete, obračun autora

Generalno gledano, postoje pozitivni izgledi za rast izvoza. Oko 55% anketiranih preduzeća izjavilo je da će povećati izvoz u naredne tri godine, dok preostalih 23% smatra da će nivo izvoza ostati isti. Nijedna od kompanija ne očekuje pad izvoza hemijskih proizvoda u naredne tri godine. Od onih koji imaju pozitivnu prognozu daje se prognoza prosečnog povećanja od strane stručnjaka za 28%.

## 5.6 Ljudski resursi

Sektor beleži trend rasta u periodu nakon pandemije. U 2021. godini kompanije pokazuju godišnji prosečni porast broja zaposlenih za oko 19%. Posmatrajući rodnu strukturu, čini se da su poslovi u hemijskoj industriji pristrasni prema muškarcima, jer žene predstavljaju samo oko 25% zaposlenih u intervjuisanim kompanijama. U skladu sa visokim nivoom stručnosti koju zahtevaju hemijska preduzeća, rezultati istraživanja pokazuju da relativno visok udeo zaposlenih u hemijskom sektoru ima visoko obrazovanje (oko 35%). Oko 59% ima najmanje završeno srednje obrazovanje, dok oko 9% ima završen samo osnovni nivo obrazovanja.

Velika većina intervjuisanih kompanija je navela da plaćaju prosečnu platu u industriji (81%), dok je samo oko 13% navelo da isplaćuje plate veće od industrijskog proseka. Nivo plata je generalno sličan drugim industrijama, koje su još uvek relativno niske. Međutim, sve je veći pritisak da se plate povećaju zbog nedostatka radne snage na tržištu i sve veće stope inflacije. Povećani troškovi rada mogu smanjiti trenutnu troškovnu prednost kosovskog izvoza. Međutim, kao što je objašnjeno u odeljku 3.2, cene izvezenih hemijskih proizvoda imaju mnogo niži rast cena u poređenju sa uvoznim cenama, omogućavajući dalji stepen elastičnosti cena izvezene robe.

Okolo 43% ispitanika je izjavilo da privlačenje odgovarajuće kvalifikovane radne snage ostaje izazov, što je mnogo veći izazov u poređenju sa drugim sektorima (npr. u sektoru hrane i pića, samo oko 30% kompanija je prijavilo slične probleme). Emigracija, nizak nivo plata u industriji i nedostatak kvalifikovanog kadra glavni su faktori koji uzrokuju poteškoće u pronalaženju novih radnika. Glavni problemi sa kojima se kompanije suočavaju su pronalaženje stručnjaka za hemiju, proizvodnih radnika i hemijskih tehnologa, koje, čini se,

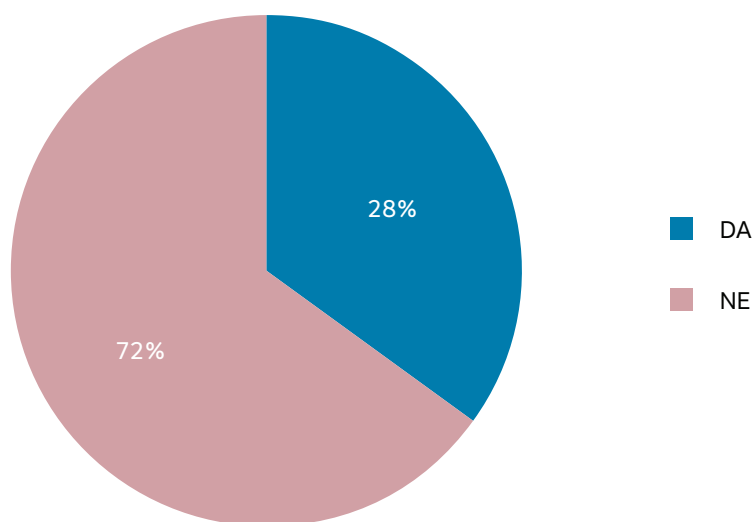
privlače i atraktivne mogućnosti u zemljama EU, posebno u Nemačkoj.

Mali proizvođači hemije, na primer, proizvođači sapuna, proizvođači eteričnih ulja itd., reagovali su na situaciju uzrokovanu pandemijom Covid-19 primenom promena u praksi upravljanja radom i uvođenjem online promocije i prodaje. Uprkos relativno maloj veličini sektora, takvi trendovi impliciraju da će dalja digitalizacija MMSP-ova povećati potražnju za više IT veština i kompetencija.

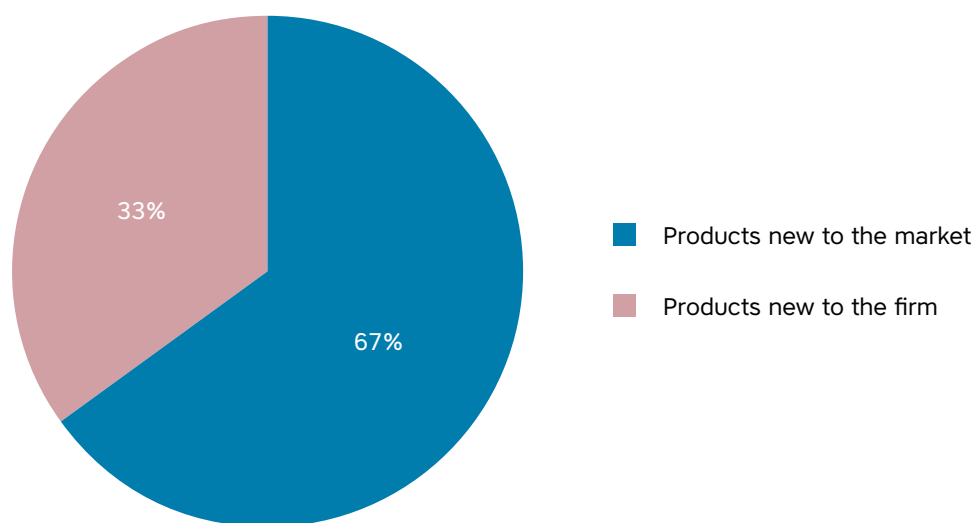
## 5.7 Inovacije i digitalizacija

Čini se da je intenzitet inovacija nizak u sektoru hemije, slično inovacijama u ekonomiji uopšte, sa oko 28% kompanija koje su preduzele značajne investicije u podsticanje inovacija i digitalizacije (Grafikon 23). Međutim, čini se da je intenzitet razvoja novih ili poboljšanih proizvoda mnogo veći, sa oko 67% kompanija koje su uvele nove proizvode (uvedeni proizvodi mogu biti i rezultat istraživanja i razvoja u prošlosti). Visok stepen novosti unutar kompanija koje investiraju u Inovacije sugerise povećan intenzitet inovacija na višem nivou istraživanja i inovacija, što može sugerisati da su kompanije fokusirane na dodavanje vrednosti i pokušaju da se takmiče sa međunarodnim konkurentima.

**Grafikon 23.** Udeo preduzeća koja su u poslednje tri godine značajno investirala u inovacije i digitalizaciju,



Izvor: Podaci iz ankete, obračun autora

**Grafikon 24.** Stepen inovativnosti i novosti novih proizvoda

Izvor: Podaci iz ankete, obračun autora

Za podsticanje inovacija uključuju: mašine, elektronsku opremu i investicije vezane za digitalnu tehnologiju. Ove procesne inovacije dovode do poboljšanja kapaciteta i razvoja novih proizvoda, povećavajući kvalitet i raznovrsnost ponude i zauzvrat, poboljšavajući zadovoljstvo kupaca. U skladu sa očekivanjima, ispitanici su izjavili da su novi proizvodi doprineli povećanju prodaje kompanija.

Ograničen broj kompanija koje su investirale u inovacije i digitalizaciju je zbog finansijskih ograničenja i povećanja cena mašina. S obzirom na trenutnu globalnu ekonomsku i političku neizvesnost na tržištu zbog kontinuiranih ograničenja uzrokovanih merama protiv pandemije Covid-19, kao i nedavnu neizvesnost globalnog tržišta uzrokovanu ratom u Ukrajini, intenzitet investicija u sektor može biti snažno pogođen. Buduće politike će obezbediti podsticaje za investiranje za proizvođače hemikalija.

Kada se posmatra pristup istraživanju i razvoju, oko 85% kompanija koje su investirale u razvoj novih proizvoda zasnivaju svoj istraživački proces isključivo na svojim internim resursima. Samo oko 15% praktikovalo je pristup otvorene inovacije, otvoreno prema drugim akterima, sarađujući uglavnom sa distributerima i sa praktički nepostojećom saradnjom sa univerzitetima ili istraživačkim institutima.

Uprkos ograničenom internom znanju, čini se da većina kompanija okleva da sarađuje sa spoljnim akterima. Novi procesi, proizvodi sa višim stepenom novine i drastičnijim promenama zahtevaju sinergiju i znanje svih aktera u sistemu. Do danas, saradnja sa akademijom i istraživačkim institutom je nepostojeća u hemijskom sektoru. Kako je interno znanje ograničeno, modaliteti prenosa znanja od međunarodnih stručnjaka do domaćih stručnjaka i MMSP-ova postaće ključni za održive promene u sektoru.

Ogromna većina kompanija u hemijskom sektoru smatra da je njihov nivo digitalizacije zadovoljavajući za ono što tržište traži u tekućem periodu. Ovaj nalaz izaziva određene zabrinutosti, jer zadovoljstvo sa situacijom ukazuje na to da MMSP-ovi u hemijskom sektoru ne nameravaju dalje investirati u digitalizaciju. Politike koje mogu uticati na povećanje investicija i intenziteta digitalizacije hemijske industrije MMSP-ova bi ubrzale tranziciju tradicionalnog sektora u moderan, digitalni i proizvodni sektor.

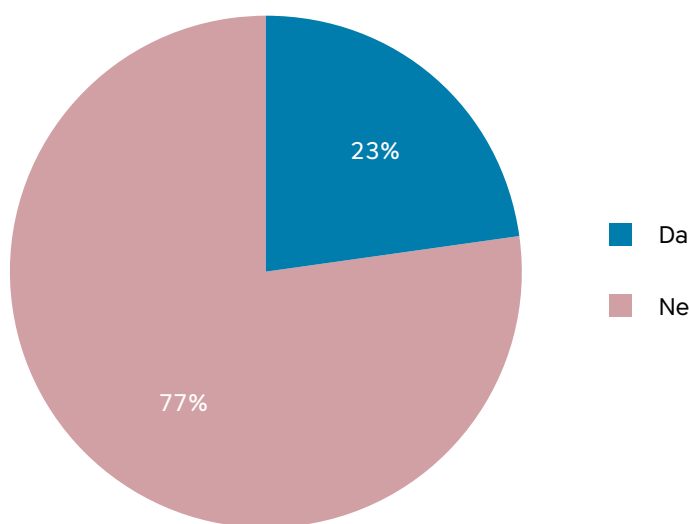
## 5.8 Umrežavanje

Intervjui sa hemijskim akterima pokazuju da je hemijski sektor uglavnom neorganizovan. Većina MSP-ova ne pripada nijednom sektorskom udruženju. Od svih intervjuisanih kompanija, 23% su članovi najmanje jednog sektorskog udruženja ili privredne komore. Privredna komora Kosova je glavno udruženje koje takođe uključuje ili predstavlja kompanije u hemijskoj industriji.

Kompanije koje nisu članice nijednog poslovnog udruženja (76%) navode da ne vide nikakvu korist od članstva u takvom BMO-u.

Kompanije koje su članice takvih BMO-ova vide prednosti kroz bolji pristup tržišnim informacijama, umrežavanje, pristup obuci, kao i mogućnosti učešća na međunarodnim sajmovima.

**Grafikon 25.** Udeo MMSP-ova koji su članovi poslovnih organizacija



Izvor: Podaci iz ankete, obračun autora

Oko 68% ispitanika smatra da je blizina drugim akterima u sektoru veoma važna za njihov poslovni razvoj. Poslovanje u blizini drugih aktera može pružiti nekoliko konkurentskih prednosti sektorskim kompanijama, uključujući razmenu znanja, saradnju za proizvodnju većih serija, itd. Kompanije su prijavile najveći intenzitet saradnje sa partnerskim kompanijama i distributerima i manje intenzivnu saradnju sa dobavljačima. Zagovaranje o pitanjima od zajedničkog interesa je veoma važno za unapređenje politike, ali ograničeni angažman sektorskih kompanija u formalnim udruženjima predstavlja jednu od prepreka u tom pogledu. Za kompanije koje nisu članice nijednog od udruženja, korišćenje vlastitih resursa kompanije, kao i intenziviranje saradnje sa drugim partnerima i kompanijama, su među glavnim pristupima za rešavanje različitih zagovaračkih inicijativa koje imaju za cilj unapređenje zakonodavstva.

Generalno, nivo saradnje među kompanijama u sektoru je izuzetno ograničen. Nalazi otkrivaju da se neformalna saradnja i članstvo u udruženjima može iskoristiti kao poluga za intenzivniju saradnju u budućnosti.

## 6. Politike podrške i institucionalno okruženje

Pravni i politički okvir koji se tiče hemijskih proizvoda i celokupnog hemijskog sektora na Kosovu regulisan je od strane resornih ministarstava kao što su Ministarstvo životne sredine, prostornog planiranja i infrastrukture (MŽSPPI), MIPT, Ministarstvo finansija, rada i transfera (MFRT) i nezavisne regulatorne agencije, kao što su Kosovska agencija za standardizaciju (KAS) i Kosovska direkcija za akreditaciju (KDA).

MIPT je odgovoran za razvoj politika u vezi sa industrijskim sektorom, promovisanje rasta privatnog sektora, kao i promovisanje politika i intervencija koje poboljšavaju poslovno okruženje. Postojeće politike i institucionalna okruženja ciljaju i uglavnom podržavaju promociju investicija, podršku konkurentnosti i promociju izvoza. Ministarstvo podržava različite programe koji olakšavaju usluge za industriju, kao što su veštine, transfer znanja i promocija kako na lokalnom tako i na međunarodnom nivou.

Pod okriljem MIPT-a, postoji nekoliko podređenih agencija. Njihovi glavni zadaci su sprovođenje postojećih politika za podršku razvoju privatnog sektora. Među najrelevantnijim agencijama su sledeće:

- KIESA je odgovorna institucija za promovisanje investicija na Kosovu i izvoz. Između ostalog, KIESA je aktivna u organizovanju izložbi kosovskih kompanija na međunarodnim sajmovima ili u realizaciji trgovinskih misija u inostranstvu. Neke od mera podrške koje nudi KIESA uključuju finansijske grantove za nadogradnju tehnologije, tehničku podršku, sertifikate sa standardima kvaliteta, podršku u marketingu i poslovnom savetovanju, itd.
- Agencija za industrijsku svojinu (AIS), odgovorna je za registraciju i zaštitu prava industrijske svojine.
- KAS deluje kao agencija odgovorna za standardizaciju i akreditaciju, sa ciljem da primeni nacionalni sistem procene usklađenosti koji je pogodan za podršku privatnom sektoru Kosova da ispuni nacionalne i međunarodne standarde.
- Kosovska agencija za metrologiju (KAM) je odgovorna za razvoj i nudi nacionalna merna sredstva, uključujući usluge kalibracije.
- KARP je zadužen za registraciju novih preduzeća.
- Kosovska direkcija za akreditaciju (KDA) je nacionalno akreditaciono telo priznato zakonom za procenu tehničke kompetentnosti, u skladu sa međunarodnim standardima, tela za procenu usklađenosti u obavljanju aktivnosti kao što su testiranje, kalibracija, sertifikacija i inspekcija, kako u javnom tako i u privatnom sektoru.

MŽSPPI je odgovorna institucija za pitanja životne sredine i izdavanje relevantnih dozvola za preduzeća koja posluju u hemijskom sektoru i drugim sektorima čije aktivnosti mogu imati dugotrajne efekte na životnu sredinu (zagađenje, kontaminacija, itd.). Kosovo je sada potpisnik Zelene agende za zapadni Balkan (GAW-B),<sup>20</sup> inicijative koju predvodi EU za promovisanje „zelenih“ ekonomija u regionu, što će imati implikacije u industrijskim sektorima. Iako ne postoje jasni akcioni planovi za pojedine zemlje kada su u pitanju obaveze

<sup>20</sup> Sofia Declaration on the Green Agenda for the Western Balkans <https://www.rcc.int/docs/546/sofia-declaration-on-the-green-agenda-for-the-western-balkans-rn>

koje proizilaze iz GAWB-a, svih šest zemalja Zapadnog Balkana obavezalo se da će preispitati i revidirati, gde je to potrebno, sve relevantne zakone kako bi podržali progresivnu dekarbonizaciju energetske sektora i uskladili se sa Zakonom o klimi EU sa vizijom postizanja klimatske neutralnosti do 2050. godine.<sup>21</sup>

Nezavisno od toga koje bi politike i mere mogle proizaći iz ovog sporazuma, već je očigledno da sve više evropskih kupaca povećava svoje napore u pogledu održivosti. Ovo takođe utiče na poslovanje dobavljača jer održivost mora biti osigurana duž celog lanca snabdevanja. Održiva proizvodnja i ispunjavanje standarda zaštite životne sredine i bezbednosti radnika će postati ključni faktori uspeha, posebno za izvoz. Bilo bi od koristi da MŽSPPI i druga resorna ministarstva koja su aktivna u ovoj oblasti mogu poboljšati okvirne uslove koji omogućavaju preduzećima iz hemijskog sektora da bolje ispune ove zahteve održivosti u bliskoj budućnosti.

MFRT i njegova izvršna agencija, PUK, su odgovorne pravne institucije za poreze i fiskalnu politiku na Kosovu. Vredi napomenuti da je fiskalna politika zasnovana na dobrim praksama EU i da je privatni sektor na Kosovu percipira kao povoljnu za poslovanje. Carina Kosova je odgovorna za sprovođenje propisa o carini, posebno o naplati carinskih dažbina, kao i pregled trgovine i zaštite žigova i dr. Pošto Kosovo posluje u skladu sa CEFTA sporazumima i teži ka integraciji u EU, Carina Kosova radi u skladu sa standardima EU.

Kosovski obrazovni sistem nudi niz programa u šest javnih univerziteta, preko 80 javnih stručnih centara i centara za stručno osposobljavanje (CSO) i stručno obrazovanje i osposobljavanje (SOO), i desetine privatnih pružalaca obrazovanja, kako u srednjem tako i u tercijarnom obrazovanju. Međutim, postoji vrlo malo obrazovnih programa koji se fokusiraju na veštine vezane za hemijski sektor. Trenutno, samo Centar kompetencija u Srbici pruža programe stručnog obrazovanja u profilima vezanim za građevinarstvo koji takođe uključuju hemijski sektor (tj. farbanje i premazivanje)<sup>22</sup>. Preduzeća u hemijskom sektoru obično traže zaposlene koji su završili hemijsko inženjerstvo i programe vezane za hemijsku tehnologiju, dok je hemijski tehnolog najpotrebniji profil u sektoru. Slično drugim industrijama, zaposleni koji diplomiraju u javnim i privatnim institucijama visokog obrazovanja, ili barem oni koji su prošli kratkoročne kurseve koje obezbeđuju ili CSO ili SOO-ovi na Kosovu, glavni su cilj preduzeća koja rade u hemijskom sektoru. Bez obzira na dostupnost, iako ograničenu, obrazovnih programa relevantnih za potrebe sektora, intervjui su otkrili nedostatak veština na tržištu rada, što ukazuje na problem kvaliteta u trenutnim obrazovnim programima.<sup>23</sup> Sektor je takođe suočen sa novom dinamikom na tržištu, koja zahteva nove veštine i nove načine rada, posebno u vezi s digitalizacijom proizvodnih procesa.

21 Evropski zakon o klimi <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/PDF/?uri=CELEX:32021R1119&from=EN>

22 Centar za izgradnju kompetencija u Srbici <https://qk-skenderaj.rks-gov.net/>

23 Riinvest Institute, 2021, <https://www.riinvestinstitute.org/uploads/files/2021/October/05/Employment-and-Labour-Market-Analysis-ENG1633434506.pdf>

## 6.1 Promocija i podrška investicijama

Nedostatak privatnih investicija bilo od stranih investitora ili domaćih, ostaje jedan od glavnih razvojnih izazova na Kosovu. Uprkos činjenici da nedavni podaci pokazuju porast stranih investicija (tj. u 2021. prilikom SDI je dostigao 415 miliona evra u poređenju sa nešto više od 340 miliona evra u prethodnoj godini), još uvek postoje mnoge prepreke koje treba rešiti u nacionalnim naporima podrške razvoju privatnog sektora<sup>24</sup>. Sektor nekretnina, IKT i finansijske usluge bili su među sektorima s najvećim porastom SDI u 2021. Treba napomenuti da podaci o SDI nisu razvrstani na nivou industrije kako bi se obuhvatio nivo stranih investicija u hemikalije. Na osnovu prikupljenih informacija kroz intervju sa preduzećima u hemijskom sektoru, investicije u hemijski sektor su pre iz domaćih izvora, uz nekoliko izuzetaka koji uključuju investicije iz dijaspore. Program Vlade 2021-2022 ima za cilj da sagleda nekoliko oblasti kao i politike. To uključuje pravni okvir za strateške investicije, promociju ekonomskih zona, izgradnju institucionalnih reformi i kreiranje politika za promovisanje investicija u skladu sa Agendom evropskih reformi. Pored toga, relevantni pravni okvir (tj. Zakon o stranim direktnim investicijama i Zakon o strateškim investicijama) u skladu je sa najboljom međunarodnom praksom. Treba napomenuti da je hemijska industrija u Zakonu o strateškim investicijama navedena među sektorima i industrijama od strateškog značaja.

Uprkos napretku u politici investiranja, nekoliko faktora koči privlačenje SDI. Ovi faktori uključuju kašnjenja u regionalnoj i globalnoj integraciji, političku nestabilnost, korupciju, nedoslednost snabdevanja energijom, neformalni sektor, izazovi u obezbeđivanju zaštite imovinskih prava i činjenicu da se mnogi zakoni ne sprovode pravilno. Studija pokazuje da strani investitori imaju pozitivne percepcije u odnosu na kupce, dobavljače i potrošače, dok, s druge strane, strani investitori imaju negativne percepcije u pogledu političke nestabilnosti, što utiče na njihovu odluku da investiraju na Kosovu.<sup>25</sup> Trenutno postoji nekoliko institucija i nezavisnih tela koja imaju za cilj da promovišu i takođe poboljšaju opštu poslovnu klimu na Kosovu, uključujući, ali ne ograničavajući se na KIESA, Savet evropskih investitora (CEI) i Nacionalni savet za ekonomiju i investicije (NSEI). Nadalje, postoji nekoliko trgovinskih aranžmana sa EU (Sporazum o stabilizaciji i pridruživanju), Zapadnim Balkanom (Srednjoevropski sporazum o slobodnoj trgovini), kao i trgovinski sporazum sa Turskom. Međutim, uprkos postojećem institucionalnom okruženju, Kosovo ima relativno nisku stopu investicija.<sup>26</sup> Uvedene su i druge mere, kao što su investicione garancije u okviru Multilateralne agencije za garancije investicija (MAGI) kako bi se privukli strani investitori<sup>27</sup>. Nedostatak ljudskih i finansijskih kapaciteta u glavnim institucijama koje su zadužene za promociju i privlačenje SDI, kao što je KIESA, takođe se smatraju među glavnim razlozima niske stope stranih investicija.<sup>28</sup> Ipak, nedavni geopolitički razvoji nakon pandemije Covid-19, kao i rat u Ukrajini, mogli bi stvoriti dobar zamah za Kosovo da ima koristi od strategije približavanja mnogim evropskim proizvođačima u svim industrijama.

<sup>24</sup> Strane direktne investicije na Kosovu, 2021, Centralna banka Republike Kosovo, <https://bqk-kos.org/statistikat/serite-ko-hore/>

<sup>25</sup> OECD (2021), „Profil Kosova“, u okviru konkurentnosti u jugoistočnoj Evropi 2021: Izgled politike, OECD Publishing, Paris. DOI: <https://doi.org/10.1787/573f3543-en>

<sup>26</sup> Isto

<sup>27</sup> Slobodna tržišna ekonomije, 2019, Strane direktne investicije na Kosovu. Izveštaj o istraživanju investicione klime, potencijala i barijera Instituta za slobodnu tržišnu ekonomiju (IFME)

<sup>28</sup> Slobodna tržišna ekonomije, 2019, Strane direktne investicije na Kosovu. Izveštaj o istraživanju investicione klime, potencijala i barijera Instituta za slobodnu tržišnu ekonomiju (IFME)

## 6.2 Podrška konkurentnosti i inovacijama

Pravni okvir koji se odnosi na preduzetničku i industrijsku politiku ne daje jasne ciljeve za poboljšanje poslovnog okruženja i podsticanje industrijskog razvoja. MIPT, kao odgovorna institucija za pružanje saveta u vezi sa industrijskom politikom, ima ograničene kapacitete da to učini. Do danas ne postoji efikasan vladin mehanizam za podršku uvođenju inovacija. U 2018 / 2019 razvijena je Nacionalna strategija za inovacije i preduzetništvo, ali nikada nije podržana namenskim programima podrške ili intervencijama. Preduzeća u hemijskom sektoru, slično drugim sektorima, uglavnom su podržane kroz ad-hoc grantove koje obezbeđuje MIPT, koji su doprineli malom stepenu inovacija u proizvodnim procesima, modernizaciji prerađivačkih kapaciteta i uvođenju novih proizvoda.

KIESA je kao nezavisna agencija, osim promocije investicija, zadužena i za promociju izvoza i dizajn i sprovođenje šema podrške za proizvodni sektor uopšte. Trenutno KIESA pruža usluge podrške za mlade industrije, podršku učešću domaćih proizvođača na međunarodnim izložbama i sajmovima i druge oblike promocije domaće industrije na međunarodnim tržištima. Poslednje, ali ne i najmanje važno, KIESA podržava preduzeća kroz konsalting šemu vaučera, omogućavajući kompanijama bolji pristup znanju, sertifikaciju standarda kvaliteta, poboljšani marketing i digitalizaciju, itd.

Institucionalni mehanizmi koji su namenjeni da obezbede lakši pristup finansijama uključuju Kosovski kreditno garantni fond (KKGF) i njegove različite šeme kreditnih garancija koje omogućavaju bankama da pozajmljuju novac za relativno rizične projekte, doprinoseći indirektno uvođenju novih proizvoda i tehnologija. Treba napomenuti da je 2020. godine Vlada Kosova, kao deo svoje strategije oporavka od Covid-19, uspostavila sveobuhvatan plan ekonomskog oporavka od skoro 1,1 milijardu evra koji je distribuiran u obliku zajmova, subvencija, transfera i grantova. Do kraja 2021. godine više od 2.000 preduzeća imalo je koristi od oko 106 miliona evra kredita i 77 miliona evra garancija.<sup>29</sup> Štaviše, tokom pandemije, proizvodni sektor je takođe podržan od strane raznih donatora (uglavnom EU i USAID) što je dodatno doprinelo povećanju produktivnosti i konkurentnosti domaće industrije. Najnoviji program Vlade Kosova (2021 – 2025) ima za cilj rešavanje nekoliko pitanja koja će dovesti do poboljšanja transparentnosti i kvaliteta usluga, kao i povećanja efikasnosti javne uprave i međuinstitucionalne koordinacije u odnosu na inspekcije poslovnih aktivnosti<sup>30</sup>. Drugi mehanizmi za podršku preduzećima kroz institucionalne usluge za inovativne MMSP-ove su Inovacioni centar Kosovo (ICK), Gjirafa Lab, Inovacioni centar Jakova, između ostalih. Ovi programi i intervencije imaju širok opseg podrške i imaju ograničen uticaj na unapređenje inovacija. Kosovo nastavlja da ima jednu od najnižih ocena u regionu u pogledu politike inovacija za MMSP-ove; iako ima visok nivo strateškog okvira za inovacije, nedostaju konkretne akcije i ciljevi.<sup>31</sup> Nažalost, trenutno ne postoje namenske šeme podrške za inovacije u hemijskom sektoru, podršku i olakšavanje saradnje između akademske zajednice i privatnog sektora. Shodno tome, preduzeća se uglavnom oslanjaju na svoje interno znanje, koje je u velikoj meri ograničeno. Trenutno, kao što je navedeno u nedavnom Izveštaju o indeksu politike MSP-ova OECD-a, javne investicije u istraživanje ostaju na samo 0,1% kosovskog BDP-a.<sup>32</sup>

29 OECD, 2022, Indeks politike MSP: Zapadni Balkan i Turska 2022; Procena sprovođenja Akta o malom biznisu za Evropu, Indeks politike MSP-ova, OECD Publishing, Paris. b47d15f0-en.pdf (oecd-ilibrary.org)

30 Vlada Kosova, 2022, Program ekonomskih reformi 2022-2024 Kosovo,

31 Vlada Kosova, 2022, Program ekonomskih reformi 2022-2024 Kosovo, <https://mf.rks-gov.net/desk/inc/media/23D2D3B1-81C1-41FE-B6C0-2D5C739A6F69.pdf>

32 Isto



### 6.3 Procena usklađenosti i zahtevi za sigurnost izvoza

Testiranje i sertifikacija su ključne usluge za kosovske proizvođače kako bi se obezbedila usklađenost sa nacionalnim ili međunarodnim standardima ili za ispunjavanje sigurnosnih zahteva. Sigurnosni standardi su posebno važni za izvoz hemijskih proizvoda. Kosovski proizvođači koji izvoze u EU su pod izazovom veoma komplikovanog sistema procene usklađenosti u EU. Zemlje EU sprovode usklađene standarde, koji su transponovani u relevantni nacionalni pravni okvir. Ove zahteve mora ispuniti svaki izvoznik koji namerava isporučiti na tržište EU.

Kosovska direkcija za akreditaciju (KDA) u okviru MIPT-a je vladino telo odgovorno za procenu usklađenosti, uključujući akreditaciju sertifikacionih tela i laboratorija za ispitivanje. Uprkos činjenici da je KDA član, on nije takozvani "potpisnik" Evropskog multilateralnog sporazuma o akreditaciji (EA-MLA) i/ili Međunarodnog sporazuma o saradnji u oblasti akreditacije laboratorija (ILAC MRA). To znači da rezultati testova ili sertifikati izdati od strane kosovskog entiteta nisu međunarodno priznati. Ovo rezultira činjenicom da ako međunarodni klijenti traže rezultate ispitivanja ili sertifikate od kosovskih dobavljača, oni moraju imenovati strana tela za procenu usklađenosti.

Hemijski proizvodi koji se odnose na standarde EU uglavnom podležu sigurnosnim pravilima i procedurama za određene opasne hemikalije i pesticide koji podležu Uredbi EU 649/2012 i Odluci Saveta EU 2006/730/EC<sup>33</sup>. Međutim, primenjuju se različite mere i zahtevi u zavisnosti od vrste proizvoda i pravnog okvira kojima podleže dati uvoz. Detaljne informacije o zahtevima prilikom izvoza na tržište EU mogu se dobiti putem online platformi dizajniranih da bolje informišu potencijalne izvoznike iz trećih zemalja, poput Kosova.<sup>34</sup> Iz perspektive ponude, nacionalni sistem je izazvan nedostatkom inspekcijских kapaciteta unutar institucija na centralnom i lokalnom nivou, i slabim sistemom nadzora tržišta koji ometa dovoljnu zaštitu potrošača građana Kosova. Jaka podela između situacije na Kosovu i zahteva za izvoz hemijskih proizvoda na tržište EU jedna je od ključnih prepreka za lokalne proizvođače.

Nedostatak tela za sertifikaciju i procenu usklađenosti za hemijske proizvode, kao i nepriznat sistem procene usklađenosti, dodatni je sloj prepreka sa kojima se suočavaju kompanije sa izvoznim potencijalom. Takve usluge za lokalne proizvođače obično pružaju sertifikovana tela koja deluju u regionu.

<sup>33</sup> EU uredba 649/2012 <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/PDF/?uri=CELEX:32012R0649&from=EN>

<sup>34</sup> Relevantne informacije za potencijalne izvoznike hemijske robe mogu se naći na platformi Access2Markets putem <https://trade.ec.europa.eu/access-to-markets/en/home> i TARIC bazi podataka kojoj se može pristupiti na [https://ec.europa.eu/taxation\\_customs/dds2/taric/taric\\_consultation.jsp?Lang=en](https://ec.europa.eu/taxation_customs/dds2/taric/taric_consultation.jsp?Lang=en)

# 7. Mogućnosti i prepreke

Ankete na nivou preduzeća, intervjui na nivou zainteresovanih strana i drugi sekundarni podaci identifikovali su širok spektar mogućnosti i prepreka u vezi sa budućim razvojem sektora hemijske prerade sa fokusom na boje i premaze, proizvode za tuširanje i proizvode za čišćenje na Kosovu. Sledeći pododeljci elaboriraju neke od glavnih mogućnosti i prepreka. Većina njih je međusektorska i važe za sve podsektore hemijskog sektora.

## 7.1 Mogućnosti

- 1. Sektor hemijske prerade je mali, ali rastući sektor sa velikim izvoznim potencijalom** - Činjenica da su kosovske hemijske kompanije uspele da značajno poboljšaju svoju količinu izvezene robe tokom poslednjih godina dokazuje rastuću konkurentnost ovog sektora. Takav izvoz ukazuje na to da su domaće kompanije u mogućnosti da prodru na strana tržišta. Trenutni poremećaji u lancu snabdevanja i trend bliske kupovine će verovatno zadržati visoku potražnju za takvim proizvodima proizvedenim na Kosovu i u susednim zemljama.
- 2. Građevinski i kozmetički sektor će pokazati visoke stope rasta u srednjem roku** - Kosovske kompanije za hemijsku preradu su dobavljači za građevinske kompanije i proizvođače kozmetike. Prema trenutnim tržišnim prognozama, očekuje se dalji rast oba sektora. Pozitivne stope rasta za ove sektore će zadržati potražnju za snabdevanjem sa Kosova na visokom nivou.
- 3. Trend za održivu proizvodnju može pružiti nove mogućnosti za kosovske dobavljače** - Trenutni globalni trend za poboljšanu održivost tera dobavljače i kupce da preispitaju izvor korišćenih sirovina i način proizvodnje proizvoda. Zamena fosilnih sirovina sa npr. sirovinama na bazi vode za boje i premaze ne samo da će doprineti poboljšanju održivosti, već će i smanjiti zavisnost od fosilnih sirovina izvan Kosova. Isto važi i za proizvode za kupanje i tuširanje. S jedne strane, klijenti dodatno traže prirodne sastojke. Ipak, sa druge strane, kosovski proizvođači kozmetike mogu umesto toga da koriste lokalne sirovine i da smanje zavisnost od inostranog snabdevanja sirovinama. Dakle, ovaj trend, koji se često smatra izazovom, može se pretvoriti u konkurentsku prednost za kosovske hemijske kompanije.
- 4. Ugovorna proizvodnja kao nova poslovna prilika za domaće proizvođače** - Kosovski proizvođači hemikalija su relativno mali, ali fleksibilni. Kako ekonomija obima još nije razvijena na nivou pojedinačnih preduzeća, postoji mogućnost povećanja saradnje između domaćih proizvođača, kao što je sklapanje ugovora o zajedničkoj proizvodnji ili podugovaranje dela ugovorene proizvodnje. Privatno etiketiranje je jedan od pristupa za povećanje iskorišćenosti postojećih proizvodnih kapaciteta i profita. Povećani trend izvoza pokazuje da postoji potencijal za privatno etiketiranje kod međunarodnih proizvođača/kupaca, što bi dodatno doprinelo razvoju tehničkog znanja za proizvodnju i pristupu širim tržišnim mrežama.

## 7.2 Prepreke

U narednim pasusima navedene su ključne prepreke i ograničenja koja ometaju dalji rast sektora ili mogu negativno uticati na konkurentnost preduzeća u hemijskom sektoru. Rešavanje ovih ograničenja odgovarajućim intervencijama i politikama moglo bi voditi sektor prema značajnoj putanji rasta.

1. **Slaba konkurentnost proizvoda** - Uprkos zadovoljavajućem samoodobrenju kvaliteta proizvoda od strane sektorskih preduzeća, kvalitet proizvoda u hemijskom sektoru je u najboljem slučaju neizvestan. Mnogi proizvodi, uključujući kategorije proizvoda kao što su boje, premazi, šamponi, deterdženti, itd., predstavljeni su i plasirani na tržište kao "sledbenici" međunarodne marke. Neki od ovih proizvoda bi se čak mogli smatrati replikovanim proizvodima. To implicira i predstavlja nalaz iz ankete da je cena jedan od aspekata konkurentnosti domaćih proizvoda u hemijskom sektoru. Međutim, cenovno nadmetanje je uvek izazov i specifična prepreka u rešavanju tržišnih segmenata sa visokom dodatnom vrednošću. Domaći proizvođači kozmetike često zadovoljavaju dovoljan kvalitet, ali zbog svoje slabe tržišne pozicije nisu u mogućnosti dostići tržišne cene konkurenata.
2. **U sektoru hemijske prerade dominiraju mikro i mala preduzeća** - Velika većina kosovskih preduzeća koja posluju u ovom sektoru su mikro i mala preduzeća sa veoma ograničenim proizvodnim, tehničkim i finansijskim kapacitetima. To otežava rast, npr. investiranjem u veće kapacitete ili nove mašine, opremu ili procesne tehnologije potrebne za pravilno reagovanje na nove tržišne trendove i prelazak na proizvode sa višom dodatnom vrednošću. Takva mikro i mala preduzeća uvek imaju problema sa pristupom neophodnim finansijskim sredstvima, posebno zato što na Kosovu nedostaju odgovarajući finansijski instrumenti koji imaju za cilj da podrže rast malih preduzeća. Štaviše, izlazak na međunarodno tržište postaje izazov za takva preduzeća jer nedostaju srodna iskustva, kompetencije i kapaciteti.
3. **Osiguran pristup sirovinama** - Poteškoće sa sirovinama, pogoršane pandemijom Covid-19 i nedavnim krizom u Ukrajini, koja je evoluirala u ekonomski rat, sistematski potkopavaju potencijal hemijskog sektora na Kosovu budući da se skoro sve vrste sirovina uvoze (uprkos sirovinama lokalnog porekla za kozmetičke proizvode). Nedavni inflatorni pritisci su samo pogoršali položaj lokalnih proizvođača u hemijskom sektoru u odnosu na uvoznju konkurenciju. Pored toga, postojeća fiskalna politika domaće industrije, odnosno akciza na sirovine, dodatno opterećuje konkurentnost hemijskog sektora na Kosovu.
4. **Sektor je uporedivo neorganizovan i ima slabe veze sa postojećim subjektima podrške** - Jedna od najhitnijih prepreka koje su preduzeća u sektoru hemijske prerade na Kosovu istakla je nedostatak pristupa telima za podršku, odnosno sektorskim udruženjima, akademskim krugovima, sertifikovanim laboratorijama i drugim uslugama podrške koje bi podstakle inovacije, izvoz i rast sektora. Većina ispitanika je takođe izrazila interes za povećanje umrežavanja i razmenu iskustava. Osim toga, sektor je u velikoj meri neorganizovan jer nedostaju BMO ili udruženja specifična za sektor. Ova činjenica sprečava kompanije da preduzmu zajedničke akcije protiv postojećih barijera ili da govore jednim glasom.
5. **Ograničen pristup javnoj podršci i finansijama** - Hemijskim sektorom na Kosovu dominiraju mikro i mala preduzeća, što ga čini veoma neprivlačnim za strane investitore. Postojeće šeme javne podrške su horizontalne (sa izuzetkom sektora poljoprivrede) sa vrlo ograničenim resursima i nisu prilagođene potrebama specifičnim za sektor. Nadalje, većina šema javne finansijske podrške je ili ograničena na postojeće izvoznike koji potencijalno stvaraju „tržišne distorzije“ na račun ne-izvoznika koji se fokusiraju samo na domaće tržište. S obzirom na činjenicu da je vrlo mali broj preduzeća u hemijskom sektoru koji su izvoznici, postojeće šeme stvaraju prepreke za rast, a ne stvarnu podršku preduzećima koja posluju u

hemijskom sektoru na Kosovu.

- 6. Nedostatak savremenog tehničkog znanja** - Jedno od glavnih ograničenja sa kojima se suočavaju proizvođači hemikalija na Kosovu je ograničeno znanje o poboljšanju procesnih tehnologija ili razvoju novih proizvoda. Nedostatak na tržištu rada za neke ključne profesije, kao što su hemijski tehnolozi, stvara kritičnu barijeru za rast za sektorske kompanije. Pošto je hemijski sektor na Kosovu veoma intenzivan, nedostatak tehničkih veština utiče na kvalitet i konkurentnost finalnih proizvoda, što zauzvrat ima negativan uticaj na konkurentnost hemijskih proizvođača. Harmonizacija obrazovnog sistema sa potrebama industrije je veoma slaba. Slično tome, saradnja i sinergije između obrazovnih institucija i aktera industrije su takođe slabe.
- 7. Ograničeno poznavanje tržišta** - Pristup tržištima prvenstveno zavisi od informacija i znanja koje proizvođači imaju o zahtevima na svakom konkretnom tržištu, bilo u pogledu standarda kvaliteta, vrste traženih proizvoda ili ukupnih tokova potražnje. Preduzeća za hemijsku preradu na Kosovu imaju ograničeno znanje o ovim tržišnim trendovima i njihovoj dinamici. Osim toga, postoje ograničene informacije o mogućnostima pristupa izvoznim tržištima putem međunarodnih sajmova. Ne postoje posebni sajmovi podržani od strane javnog sektora koji ciljaju na proizvođače hemije i gotovo da nema napora sektorskih MMSP-ova da organizuju zajedničke promocije.
- 8. Nedostatak sertifikacionih tela i laboratorija ometa izvozni potencijal** - Proizvodi koji se izvoze u EU moraju ispunjavati širok skup dobrovoljnih i obaveznih standarda i propisa. Nedostatak dostupnosti lokalnih sertifikacionih tela i laboratorija za ispitivanje koje su u mogućnosti da izdaju međunarodno priznate sertifikate i izveštaje o ispitivanju, ostaje značajna prepreka za izvozno orijentisana preduzeća. Nadalje, nedostatak usluga kao što su specijalizovane laboratorije za obavljanje ispitivanja i kontrole proizvoda predstavlja glavno ograničenje za sektor. Ovo je dopunjeno nedostatkom tehničkog znanja dostupnog u zemlji koje pomaže kompanijama za hemijsku preradu da uzmu u obzir takve standarde već tokom dizajna proizvoda. Preduzeća moraju kupovati usluge testiranja, sertifikovanja ili savetovanja iz inostranstva, što je poseban izazov. Većina kompanija jednostavno ne može priuštiti takve usluge. To dovodi do niskih cena koje mogu dobiti od kupaca jer kupci obično brinu o obaveznom testiranju i sertifikovanju prilikom uvoza proizvoda. Ove dodatne usluge moraju platiti kosovski izvoznici po visokoj ceni.

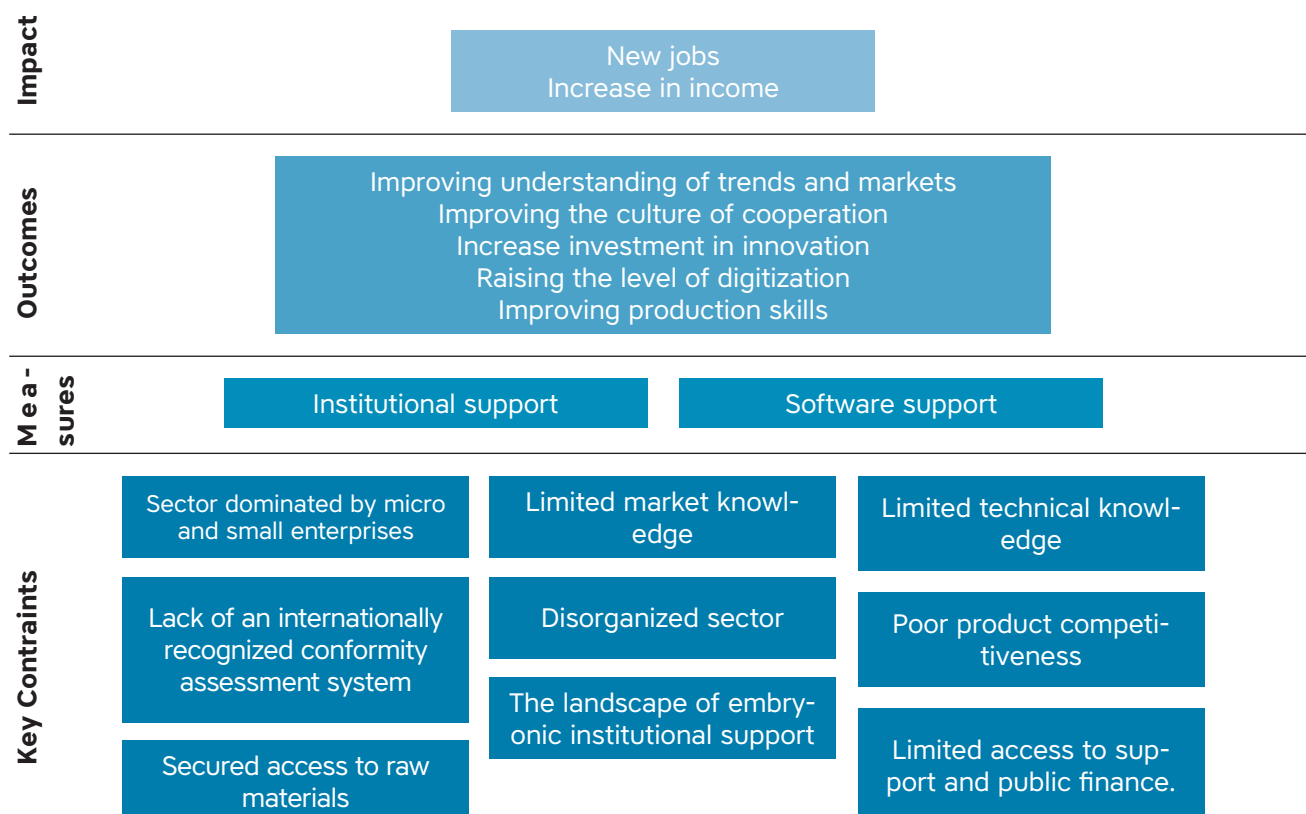
# 8. Preporuke za intervencije

Uprkos činjenici da se sektor hemijske prerade pozitivno razvijao poslednjih godina, on je još uvek u krhkom statusu. Zbog toga je sektor godinama bio zanemaren. Međutim, rezultati su pokazali da ovaj sektor ima rastući potencijal. Odgovarajući okvirni uslovi mogu pomoći sektoru i povezanim akterima da rastu i steknu dalju snagu. Ipak, ovi okvirni uslovi nisu baš pogodni za sektor hemijske prerade na Kosovu.

Glavni ciljevi predloženih intervencija imaju za cilj poboljšanje konkurentnosti celokupnog sektora hemijske prerade posebnim rešavanjem identifikovanih prepreka i ograničenja (v. Grafikon 26). Opšti cilj može se postići nizom intervencija na institucionalnom i programskom nivou. Ove intervencije će biti ugrađene u dugoročni strateški pristup i posvećenost Vlade Kosova da poboljša okvirne uslove sektora hemijske prerade na Kosovu. Skup predloženih intervencija sastoji se od institucionalne i programske podrške koja se bavi jednom ili više prepreka identifikovanih u okviru ove studije (poglavlje 7). Fokus je stavljen na takve intervencije/preporuke, koje su u okviru MIPT-a.

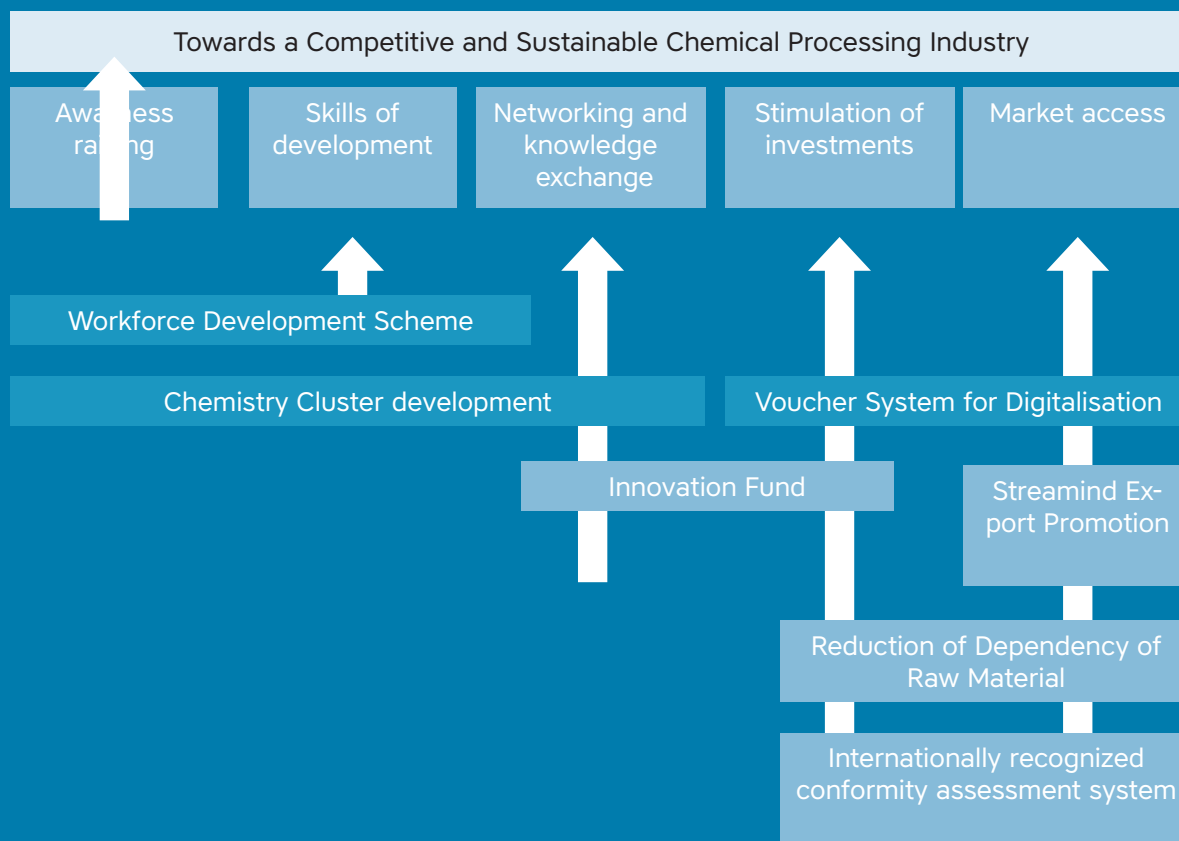
Većina preporuka nije eksplicitno namenjena sektoru hemijske prerade, već i drugim proizvodnim sektorima na Kosovu, kao što su sektor proizvodnje metala, sektor hrane i pića i drugi.

**Grafikon 27:** Teorija promene predloženih intervencija



Izvor: Anteja EGC

**Grafikon 28.** Sedam predloženih intervencija i obuhvaćena područja poboljšanja



Izvor: Anteja ECG

Na osnovu dobijenih nalaza, predlaže se niz intervencija koje se bave jednom od nekoliko oblasti poboljšanja kako je dato u Grafikonu 27.

## Preporuka 1: Podrška razvoju radne snage

**Obrazloženje:** Obrazac rasta sektora hemijske prerade ima značajne posledice na potražnju za veštinama radnika i radne snage. Nacionalni obrazovni sistem još nije pripremljen za buduće potrebe sektora hemijske prerade. Nema dovoljno javnih CSO-ova ili univerziteta koji obezbeđuju diplomce koji imaju kompetencije koje su potrebne sektoru. Čak i u slučaju da se naponi ulože u nadogradnju nastavnih planova i programa i infrastrukture nacionalnih centara za stručno obrazovanje, to će potrajati, a nejasno je u kojoj meri će biti moguće da takve institucije pruže podršku koja je zaista potrebna.

Stoga se moraju identifikovati novi načini kako bolje i brže podržati razvoj veština u sektoru hemijske prerade. Glavne prepreke za podršku zaposlenima u razvoju veština su nedostatak znanja o potrebama za obukom, nedostatak pružalaca obuke i nedostatak finansijskih sredstava mikro i malih proizvođača.

Intervencija koja obećava mogla bi biti šema grantova za razvoj veština.<sup>35</sup> Korisnici grant šeme su MMSP-ovi i zanati iz sektora hemijske prerade koji mogu dobiti savete u formulisanju strategija veština i finansijsku podršku za razvoj veština kroz vaučere za obuku.

- Kompanije mogu dobiti podršku u proceni potreba za obukom svojih radnika, npr. deo strategije veština, koji se može shvatiti kao preduslov za buduće aktivnosti obuke.
- Kompanije mogu dobiti vaučere za programe obuke koji su relevantni za razvoj obaveznih veština.
- Pružaoci obrazovanja i obuke, naučne organizacije, udruženja ili poslovne članske organizacije mogu dobiti podršku za razvoj i sprovođenje novih programa obuke i dodatnu podršku za formiranje međunarodnih partnerstava sa pružaocima obuke iz inostranstva.

Obim ove šeme vaučera će se fokusirati na hemijsku obradu i srodna polja. Zbog sve veće transformacije hemijske industrije, šema će podstaknuti i razvoj digitalnih veština.

Vaučeri pokrivaju

- Troškove osoblja trenera za sate/dane tokom kojih treneri učestvuju u obuci.
- Operativne troškove trenera i polaznika koji se direktno odnose na projekat obuke, kao što su putni troškovi, troškovi smeštaja, materijala i potrepština direktno vezanih za projekat, amortizacije alata i opreme, u meri u kojoj se koriste isključivo za projekat obuke
- Troškove savetodavnih usluga vezanih za projekat obuke, i
- Troškove osoblja pripravnika i opšte indirektno troškove (administrativni troškovi, najam, režijski troškovi) za sate tokom kojih polaznici učestvuju u obuci.

Ako se uspešno sprovede, ova šema grantova može povećati svest o povećanoj potrebi za investiranjem u zaposlene. Olakšava osmišljavanje i sprovođenje prilagođenih programa obuke, ali i omogućava pružaocima obuke da prošire svoje znanje.

### Primeri dobre prakse

Kraljevsko hemijsko društvo (UK) sprovelo je program vaučera za razvoj veština za podršku MSP-ovima koja se suočavaju sa izazovom nedostatka ljudi sa potrebnim tehničkim veštinama. Stoga je Kraljevsko hemijsko društvo ponudilo vaučere za obuku, svaki u vrednosti do 1.200 evra, kako bi se nadoknadili troškovi kursa obuke za člana osoblja u okviru članova. Vaučer je ispunjavao uslove za tehničku, poslovnu obuku ili obuku za 'meke veštine': ono što je najviše odgovaralo potrebama članova. Bilo koji kurs od renomiranog dobavljača je bio prihvatljiv, ali Kraljevsko hemijsko društvo je takođe podržalo svoje članove da identifikuju odgovarajuće kurseve obuke.

Šema vaučera uvedena je u januaru 2021. i ostala je otvorena tokom cele godine kako bi se osigurao dovoljan broj prijave. Proces prijave je bio vrlo lak u smislu smanjenih potencijalnih barijera za prijavu MSP-ova. Nakon uspešne prijave, korisniku je dozvoljeno tri meseca da rezerviše kurs i zatraži novac za vaučer. Članovima je bilo dozvoljeno da se prijave za jedan vaučer za obuku u periodu od šest meseci<sup>36</sup>.

<sup>35</sup> Ova šema grantova će biti otvorena za sve proizvodne sektore, ne samo za hranu i piće, kao što su proizvodnja metala ili drveta, tekstilna ili hemijska industrija

<sup>36</sup> Kraljevsko hemijsko društvo, <https://www.rsc.org/sme/training-vouchers/#eligible>

## Preporuka 2: Uspostavljanje klastera za hemijsku preradu, "Klaster hemije Kosovo"

**Obrazloženje:** Nacionalni pejzaž članskih poslovnih organizacija, sektorskih udruženja i klusterskih inicijativa je još uvek krhak ili čak ne postoji. Za sada ne postoji ni sektorska asocijacija ni regionalna mreža ili inicijativa za klaster. Istovremeno, čini se da postoji sve veći interes preduzeća u sektoru hemijske prerade za umrežavanje, razmenu iskustava i saradnju. Nema sumnje da takvi entiteti igraju važnu ulogu. Kada se pogledaju susedne zemlje (npr. BiH ili Srbija), postaje očigledno da takve zemlje imaju mnogo zreliji pejzaž klastera.

Glavni cilj predložene intervencije, „Klaster hemije Kosovo“, je da se poboljša konkurentnost preduzeća u sektoru hemijske prerade omogućavajući im da se umreže, sarađuju, razmenjuju iskustva, pa čak i da se angažuju u aktivnostima sa većom dodatom vrednošću. Ciljevi bi se postigli kroz podršku ovakve klusterske inicijative, koja funkcioniše kao članska poslovna organizacija koja promoviše takve aktivnosti među srodnim preduzećima. Ove aktivnosti će biti omogućene kroz profesionalnu organizaciju klastera. Intervencija će podržati klustersku organizaciju u pružanju usluga za niz aktivnosti, uključujući umrežavanje, pronalaženje partnera, posredovanje u veštinama, pružanje obuke, internacionalizaciju, spajanje proizvodnih kapaciteta ili zajedničke inovacione aktivnosti. Podrška koju pruža takva organizacija klastera povećaće kapacitet korisnih članova klastera za saradnju, umrežavanje i inovacije, što će im zauzvrat omogućiti da postanu konkurentniji u svom ključnom sektoru.

Predložena intervencija će podržati organizaciju klastera u:

- Animiranju inicijative klastera radi olakšavanja saradnje, razmene informacija i pružanja ili usmeravanja specijalizovanih i prilagođenih usluga poslovne podrške,
- Podizanju svesti klaster preduzeća o relevantnim trendovima, promenljivim zahtevima tržišta i inovativnim potencijalima,
- Savetovanju i podučavanju klaster preduzeća za uspostavljanje međusobnih partnerstava i povezivanja,
- Proceni potreba za obukom klaster preduzeća, kao i podršci korišćenju vaučera za obuku (preporuka 1),
- Pokretanju međunarodne poslovne saradnje i uključivanju u globalne lance vrednosti (usklađeno sa nacionalnim agencijama za promociju izvoza, poput KIESA),
- Pokretanju transfera tehnologije i komercijalizacije inovacija preuzimanjem uloge tehnološkog brokera i akceleratora,
- Brendiranju i komunikacionim aktivnostima,
- Organizaciji foruma, radnih grupa, radionica ili drugih formata za razmenu znanja i iskustava,
- Razvoju i sprovođenju aktivnosti i usluga koje doprinose umrežavanju, razmeni iskustava, izgradnji poverenja, razmeni znanja, razvoju veština, stvaranju poslovanja ili zajedničkom razvoju inovativnih proizvoda, tehnologija ili usluga,



### Primer dobre prakse

#### Chemistry Cluster Bavaria

Godine 2006. osnovan je Chemie Cluster Bayern (Hemijski klaster Bavaria) u okviru Chemistry Cluster Bavaria. Inicijativa vlade Bavarske imala je za cilj povećanje konkurentnosti Bavarske u oblasti tehnologije hemijskih procesa. Vremenom je rukovodstvo klastera uspostavilo gustu mrežu domaćih i međunarodnih preduzeća koja je omogućila kompanijama i istraživačkim institucijama da sarađuju, umrežavaju se i zajednički stvaraju inovativna rešenja. Klasterski pristup je dokazao da umrežavanje može pomoći u povezivanju aktera duž lanaca vrednosti od istraživanja i razvoja do konačnog proizvoda.

Preko 100 članova Chemistry Cluster Bavaria ima koristi od pristupa međusektorskoj, regionalnoj i međunarodnoj mreži. Zahvaljujući stručnom timu za upravljanje klasterom, može odgovoriti na specifične zahteve svojih članova u pogledu razvoja i saradnje. Godišnji tematski forumi nude idealnu priliku za međusobno povezivanje s drugim članovima, razmenu znanja ili diskusiju o najnovijim temama.

Chemistry Business & Innovation Platforma je odgovorna za sprovođenje projekata i saradnje. Koristeći skauting tehnologije, menadžment klastera identifikuje potencijalne nove tehnologije i proizvode i deluje kao neutralni posrednik i katalizator između partnera u saradnji. Uprava klastera dalje podržava članove u razvoju novih poslovnih ili proizvodnih ideja.

U saradnji sa Univerzitetom u Bayreuthu i TUM Campus Straubing, Chemistry Cluster Bavaria nudi članovima podršku u razvoju regionalnih ili nacionalnih aplikacija za grantove. Osim razvoja projekta i upravljanja tokom procesa prijave, upravljanje klasterima nudi i pomoć u upravljanju projektima tok

Izvor: Chemistry Cluster Bavaria

### Preporuka 3: Uspostavljanje sistema vaučera za poboljšanje nivoa digitalizacije u MMSP-ovima

**Obrazloženje:** Nalazi otkrivaju da je nivo digitalizacije MMSP-ova iz sektora hemijske prerade uporedivo nizak. Možda postoje različiti razlozi za ovo zapažanje. Preduzeća na Kosovu nisu u mogućnosti da investiraju u digitalizaciju. Štaviše, često u preduzeću nema dovoljno znanja da bi se odlučilo gde i kako početi. Konačno, preduzeća se često suočavaju sa nedostatkom pristupa kvalifikovanim pružiocima poslovnih usluga koji ih mogu podržati u skladu sa tim.

Dizajniranje i sprovođenje tzv. programa vaučera za digitalizaciju preporučuje se kako bi se pravilno odgovorilo na gore navedena ograničenja. Takav program vaučera obično se sastoji od ekonomskih podsticaja koje lokalne, regionalne i nacionalne vlade dodeljuju preduzećima sa ciljem rešavanja unapred definisanih ciljeva. U tom kontekstu, programi vaučera uglavnom su usmereni na MMSP-ove. Programi vaučera su dobro uspostavljeni u Evropi i šire i pokazali su se kao efikasan alat za podršku MMSP-ova u različitim oblastima. Dok su u prošlosti vaučeri za inovacije bili preovlađujući tip vaučera, danas se vaučeri izdaju i za podršku preduzećima u digitalizaciji (npr. vaučer za digitalizaciju, Belgija<sup>37</sup>) ili transformaciji (npr. vaučer za transformaciju Baden-Württemberg.<sup>38</sup>

<sup>37</sup> <https://editx.eu/en/it-challenge/digital-transformation-challenge-belgium-2019>

<sup>38</sup> <https://wm.baden-wuerttemberg.de/de/innovation/innovationsgutscheine/> (na nemačkom jeziku)

Preporučuje se sprovođenje programa vaučera koji stimuliše aktivnosti vezane za digitalizaciju unutar preduzeća. Preduzeća mogu koristiti vaučere da dobiju podršku od konsultanata, pružalaca obuke ili institucija za istraživanje i razvoj. Tražena podrška može pokriti

- Dijagnostika i revizija digitalizacije
- Usluge vezane za digitalizaciju
- Usluge poslovnog savetovanja, uključujući strategiju digitalizacije.

### Primer dobre prakse

Vlada Baden-Württemberga (Nemačka) izdaje vaučere za inovacije i digitalizaciju za lokalna preduzeća kako bi stimulisala investicije u transformaciju i digitalizaciju. Vaučeri podržavaju sprovođenje različitih mera i pokrivaju troškove do 50.000 €.

Baden-Württemberg je 2008. godine postao prva nemačka država koja je uvela vaučere za inovacije za mala i srednja preduzeća. Program podržava mala i srednja preduzeća u planiranju, razvoju, sprovođenju i daljem razvoju inovativnih proizvoda, usluga ili proizvodnih procesa. U 2012. godini program je proširen i uključuje vaučer za inovacije u visokotehnološkom start-up-u. Namenjen je visokotehnološkim start-up-ovima do maksimalno pet godina nakon osnivanja i podržava inovativne projekte iz rastućih područja budućnosti. U 2017. godini uvedeni su inovacijski vaučeri Hightech Digital i High-tech Mobility za podršku etabliranim kompanijama u razvoju i realizaciji sofisticiranih digitalnih proizvoda i usluga.

Iako različite šeme vaučera imaju slične svrhe, one omogućavaju pružanje podrške koja je više usmerena na potražnju. Proces prijave za različite vaučere je vrlo sličan. Podrška se kreće od 10.000€ do 50.000€ po vaučeru. Jedna od ključnih prednosti vaučer šeme su niske administrativne barijere i kratak period procene.<sup>39</sup>

## Preporuka 4: Pojednostavljivanje pejzaža podrške za promociju izvoza

**Obrazloženje:** Nalazi su pokazali da su mnoga preduzeća uspešno izašla na nova tržišta i postala dobavljači za partnere iz inostranstva. Izvoz ostaje jedan od ključnih pokretača održivog rasta. Iako mnoga preduzeća već izvoze, još uvek postoji značajan prostor za povećanje. Krajnji cilj će biti uspostavljanje okvirnih uslova koji će omogućiti da preduzeća postanu međunarodna, što nadilazi pojedinačne programe podrške vođene donatorima.

Do sada je vlada imala određene programe i imenovala tela, kao što je KIESA, za promovisanje internacionalizacije privatnog sektora. Međutim, ove akcije izgledaju fragmentovano, nisu uvek usklađene, često tradicionalne i, daleko, nedovoljne da se uspostave povoljni okvirni uslovi za promociju izvoza. Nedostaje bilo kakva sistemska strategija.

Do sada, ne postoje finansijski instrumenti koji podržavaju preduzeća zainteresovana za izlazak na međunarodno tržište. Dok druge zemlje nude povoljne kredite koji mogu pomoći preduzećima da izvoze i razvijaju svoje poslovanje u inostranstvu ili osiguranje izvoznih transakcija i investicija u inostranstvu od dostupnih netržišnih rizika, takvi instrumenti nedostaju na Kosovu. Nadalje, potrebna je podrška koja nudi sve aspekte internacionalizacije, od identifikacije obećavajućih tržišta preko B2B usklađivanja/razmene sa međunarodnim kupcima do finansijske podrške za pretfinansiranje napora internacionalizacije, barem preduzeća sa vi-

<sup>39</sup> <https://wm.baden-wuerttemberg.de/de/innovation/innovationsgutscheine/> (na nemačkom jeziku)

sokim izvoznim potencijalom. Takva novčana podrška je važna pošto je većina kosovskih preduzeća veoma mala sa niskim finansijskim kapacitetima.

Postojeće institucije, poput KIESA-e, će biti ojačane kako bi pružile snažniju i aktivniju ulogu u tom pogledu. Redovno učešće i izlaganje na međunarodnim sajmovima u saradnji sa KIESA-om, obuka preduzeća o internacionalizaciji, kao i jačanje mreža dijaspore su aktivnosti koje bi pomogle da sektor postane internacionalan.

### Primer dobre prakse

Internationalizacija je sastavni deo Nacionalne strategije pametne specijalizacije. Sa udelom izvoza od 80% u 2020, internacionalizacija je prevladavajuća opcija rasta domaćih kompanija. Shodno tome, Vlada Slovenije nudi okruženje podrške za nova preduzeća koja žele napredovati na međunarodnom planu.

Kao deo svojih nastojanja na internacionalizaciji, Slovenija je postavila doslednu strategiju brendiranja kako bi bolje komunicirala svoju Jedinstvenu prodajnu tačku („Slovenačka ekonomija je zelena, kreativna i pametna, što dokazuje njen fokus na zelenu ekonomiju i održivi razvoj kako bi postala napredno, niskougledno društvo koje aktivno odgovara na globalne izazove i ko-kreira nove trendove“). Slovenska vlada i javna institucionalna tela pružaju brojne besplatne usluge postojećim i potencijalnim slovenskim partnerima, investitorima, dobavljačima i izvoznima, pomažući im da unaprede svoje prekogranično poslovanje, povećavajući geografsku diverzifikaciju slovenačkog izvoza i stvarajući bolje uslove za Slovenačke kompanije na inostranim tržištima. SPOT Global, koji vodi SPIRIT Slovenija, na jednom mestu pruža sve potrebne informacije.<sup>40</sup> Subjekti uključeni u mere podrške internacionalizaciji adekvatno su opremljeni i posluju na profesionalan način. SPIRIT je takođe zadužen za sprovođenje postojećih šema finansijske podrške za promociju izvoza i internacionalizaciju.

Šeme podrške se odnose na:

- promovisanje konkurentnosti i otpornosti slovenačkog izvoza,
- privlačenje, podrška i zadržavanje stranih investitora u Sloveniji,
- podrška slovenačkim kompanijama koje investiraju u inostranstvu,
- poboljšanje međunarodne vidljivosti slovenačke privrede,
- poboljšanje funkcionisanja samog ekosistema podrške internacionalizaciji.

Pored tradicionalnih mera kao što su sufinansiranje istraživanja tržišta i aktivnosti vezanih za sajmove i poslovne događaje za podsticanje kompanija za izlazak na strana tržišta, podrška je usmerena i na nove oblike podsticanja internacionalizacije kompanija, odnosno digitalizaciju kompanija, e-sadržaji kao deo poslovanja, novi poslovni modeli, partnerstva s ciljem zajedničkog izlaska na odabrano strano tržište i slične inicijative.

Osim toga, podrška je takođe usmerena na dobavljače, što uključuje prilagođene informacije o slovenskim dobavljačima, bazu podataka slovenskih izvoznika Sloexport, distribuciju vašeg upita među slovenskim izvoznima, organizaciju misija za utvrđivanje činjenica, veze s industrijom i lokalnim vlastima, te savete o praktičnim pitanjima. Detaljnije informacije za potencijalne slovenačke dobavljače, poslovno okruženje, industrije i druge poslovne specifične informacije možete pronaći na portalu Slovenija Partner.

Izvor: <https://www.sloexport.si/en/About-us>

40 <https://www.sloveniabusiness.eu/>

## Preporuka 5: Osnivanje i sprovođenje Inovacionog fonda

**Obrazloženje:** Nalazi su pokazali da većina proizvođača metala nije ulagala u inovacije niti procese digitalne transformacije. Niska sposobnost inoviranja, diversifikacije ili prilagođavanja nadolazećim klijentima je logična posledica. Mnogi ispitanici su potpuno svesni takvih investicija, ali nemaju odgovarajući pristup finansijama i znanju. Interventni "Inovacioni fond" odgovara na ovu situaciju poboljšanjem konkurentnosti preduzećima iz različitih ključnih sektora, uklj. hemijske procesne tehnologije, promovišući diversifikaciju i omogućavanje preduzećima korisnicima da se uključe u aktivnosti sa više dodate vrednosti. Šema će podržati kolaborativne inovacije i projekte digitalne transformacije koji okupljaju različite kompanije ili kompanije i istraživačke organizacije za razvoj novih tehnologija i novih ili poboljšanih proizvoda i usluga.

Da bi se postigao ovaj cilj, predloženi pristup će dovesti do:

- Povećanih kapaciteta za inovacije preduzeća kroz odgovarajuće grantove. Podrška koja se pruža u obliku ovakvih grantova za razvoj novih proizvoda, procesa i usluga omogućiće sledeće: 1) poboljšanu dostupnost sredstava za inovativne aktivnosti, 2) povećanje aktivnosti transfera znanja i tehnologije (podrškom ugovornog istraživanja, nabavke i licenciranja IPR i druga nematerijalna imovina), 3) povećan pristup uslugama savetovanja i podrške za inovacije, 4) povećan broj raspoloživog osoblja za inovacione aktivnosti i 5) poboljšana dostupnost kvalitetnih istraživačkih objekata i opreme.
- Poboljšanim vezama sa akterima inovacija. Podrška pružena konzorcijumima će podstaknuti i ojačati inovacione veze i partnerstva između inovativnih aktera u sektoru hemijske obrade.

Tokom poslednjih godina, GIZ CETEP, uz podršku MIPT-a, pružio je finansijsku podršku MSP-ovima kroz grant šemu „Inovacionog fonda“. U 2018. i 2019. godini nagrađeno je mnogo projekata. U slučaju da se takav Inovacioni fond sprovede, može se nadovezati na prethodno stečena iskustva.

Cilj Inovacionog fonda je da odgovori na trenutnu situaciju, poboljšanjem konkurentnosti preduzeća u proizvodnom sektoru, promovisanjem diversifikacije i omogućavanjem preduzećima korisnicima da se uključe u inovacije (i istraživanje i razvoj). Šema će podržati kolaborativne inovativne projekte koji okupljaju različite kompanije ili kompanije i istraživačke organizacije za razvoj novih tehnologija i novih ili poboljšanih proizvoda i usluga.

### Primer dobre prakse

Srbija je bila jedna od prvih zapadnobalkanskih zemalja koja je usvojila takozvani inovacioni imperativ – ideju da se uspešno učešće u svetskoj ekonomiji zasnovano na znanju oslanja na sposobnost inoviranja i prilagođavanja tehnoloških i istraživačkih kapaciteta zasnovanih na pristupu saradnje. Inovacioni fond postoji više od 10 godina i prvenstveno je namenjen povećanju kapaciteta MSP-ova i start-up-a i raspoloživih resursa za njihov rast. Fond je stoga deo šire državne inovacione strategije. Misija fonda je da podrži razvoj inovacija kroz odgovarajuće finansijske, tehničke i savetodavne instrumente podrške kako bi se osnažila inovativna preduzeća i ojačala veza između istraživanja i razvoja sa jedne strane i poslovnog sektora sa druge strane, poštujući najviše etičke, finansijske i poslovne standarde i prakse.

Fond ima za cilj da unapredi veze između nauke, tehnologije i ekonomije i doprinese podsticanju razvoja inovativnog preduzetništva kroz:

- podršku inovativnom preduzetništvu, posebno u ranim fazama razvoja.
- povezivanje naučnoistraživačkih organizacija i privatnih kompanija za razvoj i komercijalizaciju inovacija.
- omogućavanje ulaska novih proizvoda, tehnologija i usluga na međunarodno tržište.
- uspostavljanje dugoročne institucionalne podrške države inovativnom preduzetništvu u saradnji sa međunarodnim finansijskim institucijama, organizacijama, donatorima i privatnim sektorom.

Do sada je za programe fonda izdvojeno više od 65 miliona evra. Istovremeno, jedan od prioriteta Vlade Republike Srbije je unapređenje konkurentnosti nauke, istraživanja i inovacija u funkciji ekonomskog razvoja, što se ogleda u obezbeđivanju većih sredstava za finansiranje inovacija kroz fond, posebno od 2018.

Od svog početka, Fond za inovacionu delatnost je finansirao 340 inovativnih projekata<sup>41</sup>

Izvor: Inovacioni fond Srbija

## Preporuka 6: Smanjenje zavisnosti od sirovina iz inostranstva

**Obrazloženje:** Mnoge kosovske kompanije za hemijsku preradu snažno se oslanjaju na spoljne dobavljače sirovina. Grafikon 11 otkriva da se samo jedna trećina sirovina koje koriste domaća preduzeća nabavlja iz lokalnih izvora. Uglavnom sirovine kompanija iz kozmetičkog sektora dolaze lokalno ili iz obližnjih zemalja. Povećana upotreba domaćih primarnih sirovina može imati pozitivne efekte na sigurnost snabdevanja ovog sektora. Što se tiče preduzeća prirodne kozmetike, one mogu biti motivisane da uzgajaju više sirovina na lokalnom nivou, što je verovatno moguće. Postoji čak i sve veća potražnja iz zemalja EU za lekovitim aromatičnim biljkama kao sirovinom za kozmetičke proizvode. Investicije u ovoj oblasti mogu pretvoriti preduzeća prirodne kozmetike sa Kosova u konkurentne dobavljače prirodnih sirovina. Na primer, Wala Heilmittel GmbH<sup>42</sup> je pokrenula sopstvenu proizvodnju arnike, žalfije i nevena na Kosovu kako bi osigurala dugoročno snabdevanje.

<sup>41</sup> Za više informacija: <http://www.inovacionifond.rs/en/fond/about-fund>

<sup>42</sup> <https://www.wala.world/en/>

Što se tiče kompanija koje proizvode boje, premaze i lepkove, one ostaju zavisne od fosilnih sirovina iz inostranstva. Međutim, takve kompanije mogu dobiti podršku da troše manje sirovina kroz poboljšanu efikasnost materijala i resursa. To se može postići programom stimulacije investicija za nove mašine i tehnologije koje imaju manje inputa (v. preporuka 7. izveštaja o mapiranju lanca vrednosti hrane i pića) ili obučavanjem/savetom o efikasnosti sirovina (v. preporuka 4. izveštaja o mapiranju lanca vrednosti proizvodnje metala).

### Primer dobre prakse

Usvajanjem nemačkog programa efikasnosti resursa (ProgRess), Nemačka je bila među prvim zemljama koje su odredile ciljeve, vodeća načela i pristupe smanjenju zavisnosti od eksternog snabdevanja sirovinama. Sveobuhvatni cilj nemačkog programa za efikasnost resursa je da vađenje i korišćenje prirodnih resursa učini održivijim i smanji zavisnost od trećih zemalja.

Program nudi širok spektar mera podrške kao što je navedeno u nastavku.

|                           |                         |                                          |                                 |
|---------------------------|-------------------------|------------------------------------------|---------------------------------|
| Raw Materials Supply      | raw materials strategy  | renewable raw materials                  | sustainability and transparency |
| Production                | efficiency consulting   | efficient production                     | product design                  |
| Consumption               | awareness raising       | retailers and consumers                  | certification systems           |
| Building                  | infrastructure          | construction, development, replenishment | labelling construction products |
| ICT                       | efficient products      | efficient software                       | public procurement              |
| Cross-cutting instruments | Research and innovation | education                                | legal framework                 |

ProgRess nudi podršku za povećanje efikasnosti sirovina duž celog lanca vrednosti – od ekstrakcije sirovina i dizajna proizvoda do proizvodnje, upotrebe i cirkularne ekonomije. Jedan aspekt programa je rešavanje trenutnih izazova kako bi se dodatno poboljšala efikasnost programa.

Između ostalog, program podržava materijalno i energetski efikasnu proizvodnju i procese oporavka sirovina. Povećanjem efikasnosti materijala i zatvaranjem materijalnih ciklusa ne samo da treba povećati sigurnost snabdevanja, već i ciljano doprineti poboljšanju životne sredine uštedom primarnih sirovina.<sup>43</sup>

43 Izvor: Federalno ministarstvo životne sredine, zaštite prirode, nuklearne sigurnosti i zaštite potrošača, 2022

## Preporuka 7: Uspostavljanje međunarodno usklađenog sistema procene usklađenosti

**Obrazloženje:** Mnoga kosovska preduzeća opslužuju međunarodne građevinske kompanije snabdevajući ih bojama i premazima. Ovi proizvodi pripadaju građevinskim materijalima za koje je sertifikacija često obavezna (npr. prema Uredbi EU 649/2012 i Odluci Saveta EU 2006/730/EC). Nacionalni sistem procene usklađenosti Republike Kosovo nije međunarodno priznat i stoga ne može da obezbedi takve sertifikate. Ovo rezultira namenskim konkurentskim nedostatkom. Slične trgovinske barijere postoje za kosovske dobavljače sredstava za kupanje i šampone ili sredstva za čišćenje.

Iako je u prošlosti bilo nekoliko aktivnosti međunarodnih donatora za poboljšanje nacionalnog sistema procene usklađenosti, Kosovska generalna direkcija za akreditaciju (KDA) i dalje ima status pridruženog člana, ali ne i punopravnog člana EA. Ključni konkurentski regioni, poput Srbije, Rumunije i Severne Makedonije, imaju uspostavljen međunarodno priznati sistem usklađenosti. Potrebno je uložiti više napora sa strane KDA-a kako bi se ispunili međunarodni zahtevi koje je dala EA. Preporučuje se postavljanje pouzdane mape puta, uklj. akcioni plan, kako će KDA i Vlada Kosova ispuniti uslove da postanu punopravni član EA i potrebne su akcije podrške. Međusobna recenzija sa jednim od punopravnih članova EA može pomoći da se identifikuju slabosti i prostor za poboljšanje.

## 9. Rezime

Studija je pokazala da postoje neki podsektori unutar hemijske industrije na Kosovu koji su se dobro razvili tokom poslednjih godina. Visoka izvozna orijentacija takođe pokazuje da kompanije u ovim podsektorima mogu konkurisati na međunarodnom nivou. Trenutni trend ka većoj održivosti može dodatno podstaći potražnju za kosovskim proizvodima. Prelazak sa boja i premaza na bazi rastvarača na boje i premaze na bazi vode za građevinski sektor i prirodni sastojci za sredstva za kupanje i tuširanje/kozmetičke proizvode i sredstva za čišćenje su alternative za kojima će biti velika potražnja u budućnosti.

Uprkos potpuno obećavajućim razvojem za identifikovane podsektore sektora hemijske prerade, postoji i nekoliko izazova koje treba savladati kako bi ovaj sektor zaista imao koristi od budućeg potencijala. Susedne zemlje su i dalje mnogo jače u identifikovanim podsektorima i takođe su se relativno dobro razvile poslednjih godina. Ovo takmičenje mora biti uspešno savladano da bi se dalje poboljšala konkurentna pozicija kosovskih preduzeća.

Predložene preporuke ukazuju na konkretna rešenja koja mogu pomoći sektoru da održi i dalje proširi svoju konkurentnost. Međutim, da bi bio uspešan, potrebna su značajna javna i privatna investiranja. Predložene mere imaju za cilj upravo da privatnom sektoru daju konkretne smernice kako bi lakše investirao u buduće tehnologije i znanja. Na ovaj način bi moglo biti moguće podržati sektor hemijske prerade na održiv način.

Preporučene mere zavise ne samo od odgovarajućeg dizajna već i od profesionalnog sprovođenja. Međutim, u ovoj zemlji postoji malo iskustva sa sprovođenjem ovakvih mera i programa podrške. Važno je izbeći greške napravljene u prošlosti u mnogim zemljama Zapadnog Balkana. Intervencije se moraju sprovoditi na orijentisan na potrebe, brz i relativno nebirokratski način. Kompanijama su potrebne brze odluke, a ne meseci čekanja.

Studija postavlja temelje javno-privatnom dijalogu o rezultatima i predloženim merama, koje bi u konačnici trebale dovesti do ciljanog korišćenja ograničenih javnih sredstava koja mogu imati značajan uticaj na sektor hemijske prerade.



