



REPUBLIKA KOSOVA
MINISTARSTVO INDUSTRIJE,
PREDUZETNIŠTVA I TRGOVINE



STUDIJA LANCA VREDNOSTI PRERADE METALA NA KOSOVU

IZVEŠTAJ

OKTOBAR 2023



STUDIJA LANCA VREDNOSTI PRERADE METALA 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 Ešborn, Nemačka

Kancelarija GIZ-a na Kosovu

Sv. Arhitekta Karl Gega br.38

10000 Priština, Kosovo

T +383 38 233 002 100

E giz-kosovo-buero@giz.de

I www.giz.de/kosovo

Autor:

EKG antena

- Gerd Meier zu Kocker

- Mateja Dermastia

Dizajn/izgled:

Envinion

Fotografije/izvori:

Yakov Oskanov

U ime

Nemačko savezno ministarstvo za ekonomsku saradnju i razvoj (BMZ)

Priština, 2023

ODRICANJE 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 intervjue 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

ODRICANJE OD ODGOVORNOSTI	3
Lista skraćenica	6
Rezime	7
Uvod	9
1 Metodologija	11
2 Globalni trendovi u proizvodnji metala	12
2.1 Pregled kosovske industrije.....	13
2.2 Tržište industrije metala Kosova	16
2.2.1 Analiza produktivnosti i konkurentnosti sa odabranim ravnopravnim učesnicima	20
3 Mapa zainteresovanih strana	24
4 Analiza lanca vrednosti	28
4.1 Mapa lanca vrednosti sektora	29
4.2 Analiza lanca vrednosti: strana nabavke.....	30
4.3 Analiza lanca vrednosti: Strana proizvođača.....	32
4.3.1 Poslovna aktivnost i poslovanje	32
4.3.2 Lokalna i izvozna tržišta	37
4.4 Ljudski resursi	41
4.5 Inovacije i digitalizacija.....	42
4.6 Pejzaž umrežavanja	44
5 Politike podrške i institucionalno okruženje	48
5.1 Promocija i podrška investicijama	50
5.2 Podrška konkurentnosti i inovacijama	51
5.2.1 Procena usklađenosti	52
5.3 Programi i aktivnosti promocije izvoza.....	53
6 Mogućnosti i prepreke	55
6.1 Mogućnosti.....	55
6.2 Prepreke.....	56
7 Glavne preporuke/intervencije	59
8 Budući koraci	72

Lista skraćenica

AIS	Agencija za industrijsku svojinu
BMO	Poslovne članske organizacije
CEFTA	Centralnoevropski sporazum o slobodnoj trgovini
CEI	Savet evropskih investitora
CNC	Računarska numerička kontrola
CSO	Centri za stručno osposobljavanje
EA	Evropska akreditacija
ERP	Planiranje resursa preduzeća
ECIKS	Ekonomska inicijativa za Kosovo
GAWB	Zelena agenda za zapadni Balkan
GIZ	Deutsche Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit (GIZ) GmbH
HS	Harmonizovani sistem opisa i kodiranja robe
KAM	Kosovska agencija za metrologiju
KAS	Kosovska agencija za standardizaciju
KBRA	Kosovska agencija za registraciju preduzeća
KIESA	Kosovska agencija za investicije i podršku preduzećima
MaaS	Proizvodnja kao usluga
MFRT	Ministarstvo finansija, rada i transfera
MIGA	Multilateralna agencija za garancije investicija
MIPT	Ministarstvo industrije, preduzetništva i trgovine
MIRECK	Klaster industrije metala i obnovljive energije za Kosovo
MSP	Mala i srednja preduzeća
MTI	Ministarstvo trgovine i industrije Republike Kosovo
MŽSPPI	Ministarstvo životne sredine, prostornog planiranja i infrastrukture
NACE	Nomenclature statistique des Activités économiques dans la Communauté Européenne
NKRM	Nezavisna komisija za rudnike i minerale
NSEI	Nacionalni savet za ekonomiju i investicije
OEM	Originalni proizvođači opreme
PKK	Privredna komora Kosova
SSP	Sporazum o stabilizaciji i pridruživanju
PUK	Poreska uprava Kosova

Rezime

Ovaj izveštaj daje dublji pogled na sektor proizvodnje metala u Republici Kosovo. To je sektor koji je, s jedne strane, u značajnoj industrijskoj transformaciji. S druge strane, sektor je imao koristi od trenutnih izazova u snabdevanju kao rezultat Covid-19 ili ukrajinske krize. Uprkos činjenici da je kvalitet statističkih podataka ograničen, nema sumnje da se sektor dobro razvio u nedavnoj prošlosti. Near-shoring, kao i povećan fokus na proizvodnju su globalni trendovi od kojih lokalna proizvodna industrija ima koristi.

Glavni potencijal rasta sektora Industrije metala je izvoz. Potražnja za kosovskim proizvodima, uglavnom profilima i drugim poluproizvodima, od evropskih kupaca je velika. Shodno tome, broj aktivnih kompanija je porastao u skorijoj prošlosti (više od 1.170 kompanija), kao i broj zaposlenih (skoro 4.000). Na osnovu intervjua sa 48 odabranih kompanija, trenutna iskorišćenost proizvodnje je preko 80%, a 42% preduzeća za proizvodnju metala je uključeno u izvozne aktivnosti. Dobar odnos kvaliteta i cene se smatra ključnom konkurentskom dodatnom vrednošću od strane klijenata iz inostranstva.

Međutim, u poređenju sa regionalnim konkurentima, kosovska industrija metala je rasla slično kao i u susednim zemljama. Stopa rasta dodate vrednosti po glavi stanovnika na Kosovu bila je 3% u prošloj godini, a produktivnost celokupnog proizvodnog sektora bila je slična kao i kod glavnih regionalnih konkurenata.

Nedostatak sirovina kao i rastući troškovi sirovina su kratkoročni trendovi koji izazivaju veliku zabrinutost u vezi sa budućom metalnom industrijom Kosova. Studija je identifikovala dalje prepreke koje bi mogle sprečiti domaći sektor metala da se razvije jednako obećavajuće kao u prošlosti:

- U sektoru proizvodnje metala dominiraju mikro i mala preduzeća
- Većina proizvedenih proizvoda i delova imaju ograničenu dodatnu vrednost.
- Sektor je u velikoj meri zavisao od međunarodnih trendova i eksterne potražnje
- Postoji niska spremnost kompanija da ulažu u inovacije i digitalizaciju
- Postoji značajan nedostatak raspoloživih kvalifikovanih radnika
- Znanje o međunarodnim tržištima je ograničeno
- Pejzaž institucionalne podrške je embrionalni
- Nedostaju prilagođene šeme podrške
- Nacionalni sistem procene usklađenosti nije međunarodno priznat

Shodno tome, u Izveštaju o mapiranju lanca vrednosti date su sledeće preporuke, koje su dalje elaborirane u poglavlju 7.

Preporuka 1: Podrška razvoju radne snage

Preporuka 2: Jačanje sektorskih i poslovnih organizacija članica

Preporuka 3: Uspostavljanje sistema vaučera za stimulaciju inovacija i digitalizacije na nivou preduzeća

Preporuka 4: Uspostavljanje stručne grupe za materijalnu efikasnost radi smanjenja troškova proizvodnje

Preporuka 5: Pojednostavljenje pejzaža podrške za promociju izvoza

Preporuka 6: Osnivanje i sprovođenje Inovacionog fonda za privatni sektor

Preporuka 7: Podsticanje javno-privatnog dijaloga kroz Nacionalni forum za proizvodnju

Preporuka 8: Uspostavljanje međunarodno usklađenog sistema procene usklađenosti

U slučaju da se preporuke posledično pretvore u praksu, domaći metalni sektor značajno će povećati svoju dugoročnu konkurentnost i biće dobro pripremljen za nadolazeće izazove vezane za procese industrijske transformacije, kao i poremećaje u lancu snabdevanja, koji će verovatno trajati i narednih godina.

Uvod

Poslednjih godina, metaloprerađivačka industrija širom sveta prošla je kroz značajan proces transformacije, vođen trendovima poput održive proizvodnje ili digitalizacije. U današnje vreme, mašine za kompjutersko numeričko upravljanje (CNC) postaju sastavni deo industrije proizvodnje metala. Između ostalog, 3D štampa se brzo pojavljuje kao jedan od najsvestranijih alata u gotovo svakoj industriji. U proizvodnji metala, aditivna proizvodnja pruža novi nivo prilagođavanja ionako raznovrsnoj industriji, čineći industriju izrade metala prijateljskom za robotiku i digitalizaciju uopšteno. Povećana digitalizacija proizvodnje metala povećava potrebu za povećanom sajber bezbednošću kako bi se osiguralo da mreže ostanu sigurne.

Globalna i evropska metaloprerađivačka industrija izložena je takvim novim trendovima, ali i novim izazovima. Uticaj pandemije Covid-19 ili tekućih geopolitičkih tenzija, poput rata u Ukrajini i povezanih sankcija, imale su značajne uticaje na globalne lance snabdevanja, uključujući sektor proizvodnje metala. Nedavni šokovi u snabdevanju zbog nestašica i povećanih cena nafte takođe su uticali na industriju metala. Ove okolnosti su povećale važnost blizine aktera u lancu snabdevanja kao mere ublažavanja za rešavanje povećanih cena transporta i oslanjanja na tradicionalna velika tržišta snabdevanja. Izobličenje globalnog lanca snabdevanja stavlja pritisak na rastuće prerađivače metala na tržištu EU da diversifikuju svoj lanac snabdevanja i sve više traže nove partnere u zemljama Zapadnog Balkana. Ovi razvoji značajno utiču na kosovsko tržište proizvodnje metala i pružaju nove mogućnosti rasta za lokalna preduzeća angažovana u ovom sektoru. Tokom terenskog rada već su postojali dokazi iz prve ruke za povećanu eksternu potražnju za metalnim proizvodima sa Kosova.

Kosovska industrija metala je značajno izložena gore navedenim procesima transformacije, kao i novim izazovima, i važan je sektor za zemlju. Prema Poreskoj upravi Kosova (PUK), postoji više od 1.150 preduzeća koja podržavaju skoro 4.000 radnih mesta, sa dobrim rastom poslednjih godina. Trenutna ukrajinska kriza, kao i jasan trend skraćivanja postojećih lanaca vrednosti, pružaju dobru perspektivu rasta za ovaj sektor. Bez obzira na to, sektor proizvodnje metala na Kosovu je još uvek krhak jer uglavnom snabdeva kupce van zemlje i stoga značajno zavisi od spoljnih zahteva, koji se mogu brzo promeniti usled globalnih političkih uticaja. Štaviše, većina preduzeća su veoma mala sa ograničenim finansijskim mogućnostima i često slabom tržišnom pozicijom¹.

Ovaj Izveštaj o mapiranju lanca vrednosti je važan deo intervencija Ministarstva trgovine i industrije Republike Kosovo (MIPT) i GLZ-a u cilju podrške konkurentnosti odabranih industrijskih sektora. Metalni je od velikog značaja, i to ne samo zbog značaja lokalne metaloprerađivačke industrije već i zbog nadolazećih globalnih trendova. Integracija kosovskih proizvođača metala u EU ili globalni lanac snabdevanja će ponuditi veliku priliku za rast, inovacije i povećanu konkurentnost. Kosovska proizvodna industrija mora biti svesna toga ako namerava da ostane konkurentna i da ostane važan partner u globalnim lancima vrednosti.

¹ vidi poglavlje 4.3, ali i druge studije, kao što je Ministarstva trgovine i industrije "Profil sektora metaloprerađivačke industrije", 2014

Nalazi i zaključci ovog izveštaja identifikuju karike koje nedostaju, glavne praznine i ograničenja duž odabranog lanca vrednosti. Izveštaj takođe daje zapažanja i razmatranja koja treba uzeti u obzir u vezi sa postojećim intervencijama politike.

1. Metodologija

Izveštaj o mapiranju lanca vrednosti istražuje kritične faktore uspeha odgovarajućih lanaca vrednosti kako bi se stekao uvid u povezane nedostatke i razumeli primarni pokretači razvoja lanca vrednosti. Kako bi pružio detaljnu analizu lanca vrednosti metaloprerađivačke industrije, istraživački tim je primenio strukturisanu metodologiju. Analiza se sprovodi u fazama koje su razrađene u nastavku.

Prvo, istraživački tim je analizirao sekundarne podatke, ispitujući objavljene izveštaje/studije relevantne za sektore i kontekst, kao i studije i izveštaje koji pokrivaju globalne ekonomije. Ovaj korak je omogućio timu da prikaže odgovarajuću mapu svakog sektora. Mapa lanca vrednosti pruža grafičku strukturu koja prikazuje kako se proizvod u industriji kreće od sirovine kroz proizvodnju robe/usluga, preradu robe/usluga i druge korake dok proizvod/usluga na kraju ne stigne do krajnjeg potrošača. Mapa naglašava niz aktivnosti koje se javljaju unutar lanca vrednosti.

Drugo, istraživački tim je analizirao trgovinske podatke pojedinih sektora, kako bi bolje razumeo dinamiku tržišta, domaću potražnju i trendove rasta i konkurentnost domaćih MSP-ova na izvoznim tržištima. Podaci Agencije za statistiku Kosova i podaci Carine Kosova predstavljaju glavne izvore.

Treće, istraživački tim je razvio uzorak metaloprerađivačkih preduzeća za detaljne intervjuje istraživanja, a na ovaj način je uzorkovano 48 kompanija. Uzorak je odabran na osnovu strukture sektora MSP-ova, prema zvaničnim javnim podacima Kosovske agencije za registraciju, u bliskoj saradnji sa predstavnicima Ministarstva industrije, preduzetništva i trgovine i GLZ-a. Uzorak je dao potrebnu donju granicu za sprovođenje potrebne empirijske analize, jer je obezbedio minimalni broj zapažanja da bi distribucija uzorka težila približno normalnoj distribuciji.

Četvrto, istraživački tim je sproveo intervjuje na nivou preduzeća. Nakon toga je izvršena kompilacija strukturisanog skupa podataka, kao što je čišćenje podataka, dvostruka provera u slučaju grešaka i analiza lanca vrednosti na osnovu analize podataka.

Na kraju, da bi triangulirao informacije, istraživački tim je obavio intervjuje sa zainteresovanim stranama koji predstavljaju relevantne institucije, uključujući sektorska udruženja, relevantne nacionalne institucije i druge relevantne aktere, uključujući tri intervjuja sa zainteresovanim stranama po sektoru. Kako su studije lanca vrednosti zasnovane na kvalitativnoj i kvantitativnoj analizi podataka, metodologija je robusna za pružanje valjanih tržišnih trendova i analize lanca vrednosti.

2. Globalni trendovi u proizvodnji metala

Proizvodnja metala je u značajnoj transformaciji. Iako se retko o tome javno raspravlja, postoje stalni trendovi sa značajnim uticajem na to kako se odvija proizvodni proces. Ključni pokretači ovoga su promenjivi zahtevi kupaca, povećana potreba za održivom proizvodnjom i novi potencijali koje pruža digitalna transformacija.

Kao i mnoge industrije, **digitalizacija** je trend koji značajno transformiše proizvodnju metala u celom svetu. Mnogi drugi trendovi opisani u nastavku uglavnom su omogućeni digitalizacijom. Digitalizacija proizvodnog procesa omogućava više stepene automatizacije, uvođenje tehnologija zasnovanih na veštačkoj inteligenciji (npr. prediktivno održavanje ili mašinsko učenje) ili povećanu upotrebu industrijskih robota. Usvajanje digitalizovane tehnologije takođe će povećati potrebu za većom sajber bezbednošću. Ugrađivanje više funkcionalnosti digitalizacije u proces proizvodnje metala će dovesti do veće produktivnosti, fleksibilnosti i kvaliteta. Industrija 4.0 i Internet stvari su podtrendovi, koji se ne smeju zanemariti. Kao što potvrđuju nalazi studije, mnoga mala i srednja preduzeća su već imala koristi od povećanog nivoa digitalne proizvodnje. Upotreba sistema za **planiranje resursa preduzeća (ERP)** sčesto je obećavajući prvi korak za povećanje nivoa digitalizacije unutar preduzeća, jer pomaže u racionalizaciji procesa i poboljšanju protoka informacija u celoj kompaniji. Na kraju, digitalizacija omogućava primenu novih poslovnih modela, koji bi mogli postati primenljivi i za kosovska preduzeća. Proizvodnja kao usluga (MaaS) ili Oprema kao usluga (EaaS) samo su dva primera za nove poslovne usluge koje omogućava digitalizacija.

Povećana automatizacija i dalje je ključni pokretač promena u sektorima proizvodnje metala. Sadrži **tvrdi automatizaciju**, i cili mund të kuptohet si automatizimi i makinave fizike, siç janë makinat e saldimi ose të trajtimit të materialeve. **Automatizimi i butë** — koja se može shvatiti kao automatizacija fizičkih mašina, poput mašina za zavarivanje ili rukovanje materijalom². Senzori i drugi uređaji za prikupljanje podataka postaju sve jeftiniji i sve je veće interesovanje za prikupljanje podataka. Novi pristupi, poput prediktivnog održavanja ili upotrebe industrijskih robota, ne mogu se primeniti bez takvih pristupa meke automatizacije. Međutim, povećana automatizacija ima i druge prednosti, poput smanjenja troškova ili veće fleksibilnosti proizvodnje.

Upotreba **industrijskih robota** u proizvodnji metala može se shvatiti kao logična posledica oba do sada spomenuta trenda. Industrijski roboti su vrlo relevantni za aktivnosti koje bi mogle biti preopasne za ljudske radnike ili koje bi se mogle lako zameniti. Danas je tehnologija robotike evoluirala do te mere da ovi uređaji mogu bezbedno raditi zajedno sa ljudskim bićima kako bi izvršili zadatke. Povećana upotreba industrijskih robota takođe može pomoći da se nadoknadi nedostatak radne snage u industriji. Istovremeno, čini postojeće poslove u ovom sektoru ambicioznijim i atraktivnijim, s obzirom na to da mladi radnici više vole primenu IKT-a i mehatronike nego samo praćenje i održavanje mašina za sečenje. Dok su industrijski roboti već dobro zastupljeni u naprednim preduzećima za proizvodnju metala, ovo je početak za robote u industriji proizvodnje metala. Međutim, oni brzo popunjavaju potrebnu nišu. Industrijski roboti nisu namenjeni samo velikim ili visokotehnološkim preduzećima, već je ovaj trend relevantan i za mnoge MSP-ove na Kosovu.

² EuroScientist, 6 Obećavajući trendovi i tehnologije koje poboljšavaju proizvodnju metala, 2021, <https://www.euroscientist.com/trends-metal-fabrication/>

Mašine za kompjuterizovanu numeričku kontrolu (CNC) su vrhunske i postaju sastavni deo industrije metala. CNC mašine su takođe osnova za bilo koju vrstu procesa automatizacije. Međutim, performanse ovih mašina su značajno poboljšane tokom poslednjih godina kako bi se omogućila veća automatizacija i složeniji proizvodni procesi. Ovaj trend je doveo do uvođenja 6-osnih CNC mašina od 2019. godine, koje će postati vrhunske u narednih pet godina. Međutim, 4- i 5-osne CNC mašine i dalje će biti okosnica modernih proizvodnih preduzeća.

Aditivna proizvodnja, poput 3D štampe, našla je svoj put u industrijske primene. Međutim, ovo nije bila zamena za tradicionalne proizvodne procese, poput bušenja ili glodanja, već sve više za proizvodnju rezervnih delova ili za složene delove sa malim obimom proizvodnje. Nedavna dostignuća u ovoj oblasti fokusirala su se na sposobnost aditivne proizvodnje novih materijala kao i na povećanje produktivnosti takvih proizvodnih procesa. Aditivna proizvodnja će i dalje biti vrlo svestran alat u gotovo svakoj industriji. Buduće primene može dodatno podstaknuti još jedan važan trend, a to je održiva proizvodnja. Aditivna proizvodnja stvara mnogo manje otpada od tradicionalnih proizvodnih procesa. Takođe doprinosi korišćenju manje maziva i drugih hemikalija koje se često koriste u tradicionalnim proizvodnim procesima.

Povećana digitalizacija proizvodnje metala povećava potrebu za povećanom **sajber bezbednošću** kako bi se osiguralo da mreže ostanu sigurne. Nedavno međunarodno istraživanje pokazalo je da je između 2017. i 2018. 88% rukovodilaca u proizvodnji prijavilo najmanje jedan sajber incident tokom prethodnih 12 meseci³. To može uključivati napad, krađu podataka ili drugu sajber pretnju. IBM je nedavno nazvao proizvodnju jednom od najčešće hakovanih industrija na svetu. Ovo je potkrepljeno sa nekoliko studija koje otkrivaju da MSP-i u proizvodnom sektoru u Evropi nisu pravilno pripremljeni za sajber napade⁴.

Mogućnost deljenja podataka iz svih različitih područja kompanije u realnom vremenu dala je obilje mogućnosti za optimizaciju produktivnosti i stvaranje efikasnosti u celom proizvodnom procesu. Korišćenje inteligencije vođene podacima za pokretanje poslovnih uvida i njihovo prevođenje u efikasne stavke putem ERP-a samo je jedan od načina na koji MSP-i mogu pretvoriti izazove digitalizacije u konkurentsku prednost.

Šta to znači za sektor proizvodnje metala na Kosovu? Očigledno je da će neki od trendova imati kratkoročni uticaj na ovaj sektor, poput povećane automatizacije, digitalizacije proizvodnih procesa ili daljeg povećanja upotrebe visoko produktivnih CNC mašina. Drugi trendovi, poput povećane upotrebe industrijskih robota, biće relevantniji za veća preduzeća koja ulaze na tržište masovne proizvodnje, gde takvi roboti mogu pružiti značajno povećanje efikasnosti.

2.1 Pregled kosovske industrije

Nedostatak raščlanjenih podataka kao i nivo neformalnosti u ekonomiji Kosova otežava tačnu procenu veličine i ukupnog učinka sektora metala. Pored primarnih podataka prikupljenih istraživanjem, ova studija koristi postojeće javno dostupne (iako oskudne) podatke o sektoru metala za procenu trendova u sektoru i pružanje aproksimacije celokupne situacije u sektoru. Ministarstvo industrije, preduzetništva i trgovine (MIPT) i Poreska uprava Kosova (PUK) su glavni izvori koje ova studija istražuje.

Na osnovu izlaznih podataka PUK-a, postoje jasni dokazi o stalnom rastućem trendu što se tiče sektora metala. Ukupan broj preduzeća je porastao na 1.176, a promet sektora na formalnom tržištu se više nego udvostručio u poslednjih pet godina (Tabela 1). U 2021. godini sektor proizvodnje metala na Kosovu može se izračunati u vrednosti od 235 miliona evra, na osnovu informacija dobijenih od Poreske uprave Kosova (v.

³ Kroll godišnji globalni izveštaj o prevarama i rizicima, 2018

⁴ Artic Wolf Networks Report, 2017

Tabela 1). Međutim, broj aktivnih preduzeća u sektoru metala ostao je stabilan u poslednjih nekoliko godina. Pored toga, podaci takođe pokazuju da je nivo zaposlenosti uglavnom pratio trend proizvodnje. Ovo ukazuje na poboljšanje sektora na intenzivnoj, a ne ekstenzivnoj margini. Ove informacije su ključne za privatni sektor, potencijalne investitore, kreatore politike i druge zainteresovane strane na Kosovu koji podržavaju razvoj privatnog sektora.

Tabela 1. Veličina sektora metala na Kosovu (2017-2021)

Pokazatelj	2021	2020	2019	2018	2017
Broj aktivnih preduzeća	1.176	1.196	1.178	1.096	1.023
Broj zaposlenih	3.954	3.400	2.891	2.620	2.264
Ukupan promet (EUR)	236.546.415	157.581.453	146.253.884	130.693.526	98.616.692

Izvor: Poreska uprava Kosova

Profil sektorskih kompanija

Dostupni zvanični podaci poreskih organa predstavljeni u tabeli 1 pokazuju trend rasta aktivnih preduzeća u sektoru metala. Prošle godine bilo je 1.176 aktivnih preduzeća u različitim industrijama unutar sektora; međutim, broj aktivnih preduzeća se neznatno smanjio prošle godine. Oko 20 preduzeća je ili zatvoreno ili privremeno napustilo tržište. Treba napomenuti da je nakon pandemijske godine 2020. mali broj preduzeća u svim sektorima privremeno obustavio svoje aktivnosti, dok je vrlo mali broj njih trajno zatvoren.

Tabela 2. Industrijska struktura preduzeća u sektoru metala

Odsek (Sektor)	Grupa (Industrija)	Klasa (Podsektor industrije)
Proizvodnja osnovnih metala	Proizvodnja sirovog gvožđa, čelika i ferolegura	Proizvodnja sirovog gvožđa, čelika i ferolegura
	Proizvodnja čeličnih cevi, šupljih profila i fittinga	Proizvodnja čeličnih cevi, šupljih profila i fittinga
	Proizvodnja ostalih proizvoda primarne prerade čelika	Hladno valjanje šipki
		Hladno valjanje pljosnatih proizvoda
		Hladno vučenje žice
	Livenje metala	Livenje gvožđa
		Livenje čelika
		Livenje lakih metala
		Livenje ostalih obojenih metala
Proizvodnja metalnih proizvoda, osim mašina i uređaja	Proizvodnja metalnih konstrukcija	Proizvodnja metalnih konstrukcija i delova konstrukcija
		Proizvodnja metalnih vrata i prozora
	Proizvodnja metalnih cisterni, rezervoara i kontejnera	Proizvodnja kotlova i radijatora za centralno grejanje
		Prodhimi i cisternave tjera, rezervuarëve dhe kontejnerëve prej metali
	Kovanje, presovanje, štancovanje i valjanje metala; metalurgija praha	Proizvodnja ostalih metalnih cisterni, rezervoara i kontejnera
	Obrada i prevlačenje metala; mašinska obrada metala	Obrada i prevlačenje metala
	Proizvodnja ostalih metalnih proizvoda	Proizvodnja čeličnih buradi i slične ambalaže
		Proizvodnja ambalaže od lakih metala
		Proizvodnja žičanih proizvoda, lanaca i opruga
		Proizvodnja veznih elemenata i vijčanih mašinskih proizvoda
		Proizvodnja ostalih metalnih proizvoda

Izvor: Kosovska agencija za registraciju preduzeća (KARP, 2022)

Sektor metala na Kosovu je organizovan u devet glavnih podsektora (industrija) koji proizilaze iz dve glavne podele u NACE nomenklaturi ('Nomenclature statistique des Activités économiques dans la Communauté Européenne'), odnosno proizvodnja osnovnih metala i proizvodnja gotovih metalnih proizvoda, osim mašina i opreme (tabela 2). Prva kategorija, proizvodnja sirovog metala i čelika i ferolegura, uglavnom uključuje preduzeća za proizvodnju metalnih konstrukcija koje se prvenstveno koriste u građevinskom sektoru. Trenutno

postoje 102 registrovana preduzeća (aktivna i neaktivna) u ovom podsektoru. U drugoj kategoriji, proizvodnja čeličnih cevi, šupljih profila i fittinga, registrovana su 22 preduzeća koja se uglavnom bave proizvodnjom i preradom različitih cevi i šupljih profila. Za proizvodnju proizvoda primarne prerade čelika registrovano je oko 50 preduzeća. Poslovanja u ovom industrijskom sektoru uglavnom su fokusirana na domaće tržište u sektoru građevinarstva. Poslednju klasifikaciju u prvom odseku čine preduzeća čija je primarna delatnost livenje čelika i metala. Prema podacima KARP-a, trenutno je u ovoj grupi registrovano oko 70 preduzeća.

Drugi odsek preduzeća u sektoru metala na Kosovu je veći, bolje organizovan i izloženiji izvoznim tržištima. Nažalost, dostupni podaci iz KARP-a ne prave razliku između aktivnih i neaktivnih preduzeća, dok su ukupni brojevi mnogo veći od onih iz PUK-a (v. Tabela 1). U bazi podataka KARP-e ima oko 2.200 registrovanih preduzeća u ovom odseku. Pod pretpostavkom da podaci iz PUK-a tačnije odražavaju sektor, može se sa sigurnošću pretpostaviti da je većina ovih preduzeća ili neaktivna ili posluje na neformalnim tržištima. Proizvodnja metalnih konstrukcija je najveći podsektor sa 1.194 registrovana preduzeća, a zatim slede Obrada i prevlačenje metala sa oko 459 registrovanih preduzeća. Proizvodnja metalnih cisterni, rezervoara i kontejnera je najmanji, iako perspektivan, podsektor po broju preduzeća u ovoj oblasti koji je značajno doprineo izvozu sektora poslednjih godina.

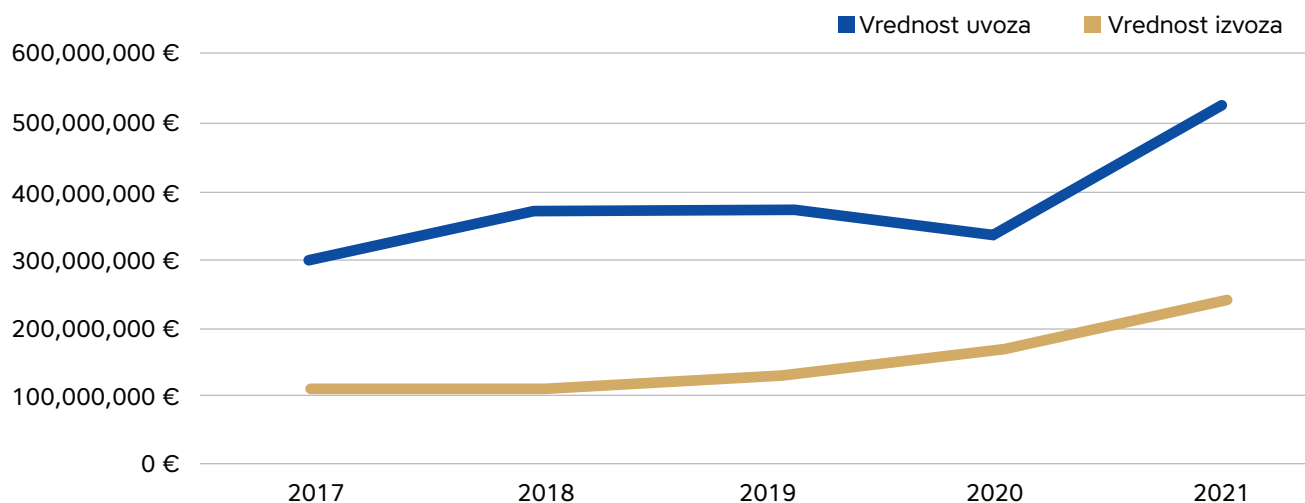
U pogledu regionalne koncentracije preduzeća za preradu metala, region Prištine ima najveći broj, uključujući i najveću kompaniju po vrednosti proizvodnje i prometu (Ferronikeli, koja se nalazi u Glogovcu). Dopriнос i proizvodnja u kompanijama i industrijama.

2.2 Tržište industrije metala Kosova

Kosovski izvoz metalnih proizvoda beleži konstantan rast u poslednjih pet godina. U prošloj godini primećuje se oštrij rast, uglavnom podstaknut povećanjem cena, što je rezultiralo visokim nominalnim rastom od oko 42%, ali relativno nižim povećanjem realnog izvoza ili neto težine svih izvezenih metala za oko 21%.

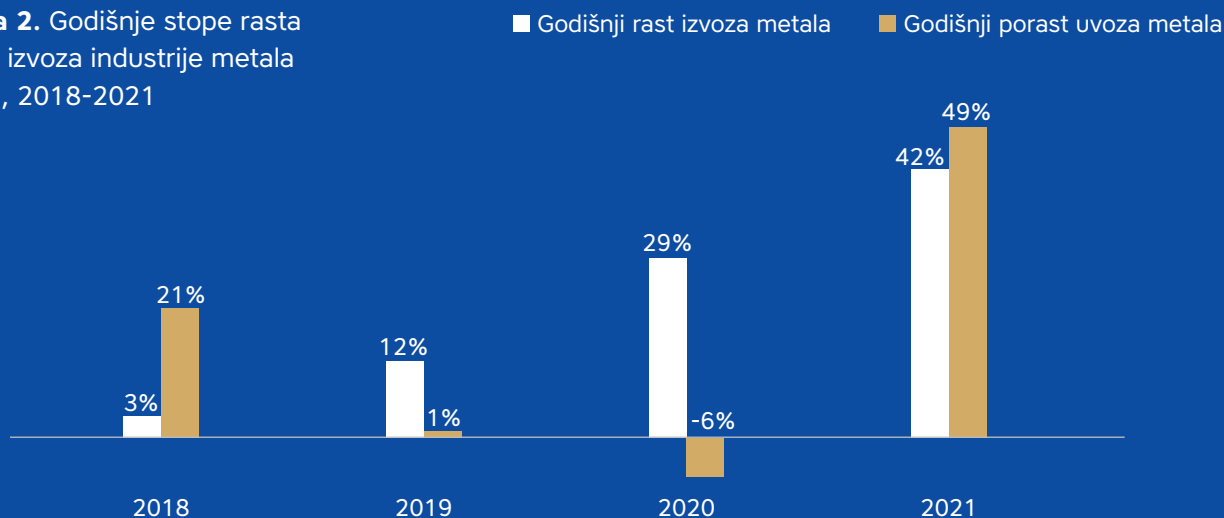
Kao što je prikazano na slici 1, sa oko 114 miliona evra u 2017. godini, ukupan izvoz vezan za metal se više nego udvostručio za pet godina, dostigavši oko 243 miliona evra u 2021. Uvoz metalnih proizvoda je takođe pokazao sličan trend rasta, sa oko 306 evra miliona u 2017. do oko 522 miliona evra u 2021. (v. Grafikon 1).

Treba napomenuti da su statistički podaci dostupni na Kosovu delimično nedosledni. Podaci o izvozu, prikazani na Grafikonu 1, veći su od prometa sektora metala (v. Tabela 1). Povezani podaci dolaze iz dva različita izvora.

Grafikon 1. Godišnja vrednost uvoza i izvoza industrije metala Kosova, 2017-2021

Izvor: Obračun autora, podaci Carine Kosova

Gledajući trend rasta (vidi Grafikon 2), izvoz metala pokazuje obećavajuće izglede, sa godišnjim povećanjem stope rasta izvoza, sa prosekom od 28% u poslednje tri godine. Suprotan trend se uočava u stopama rasta uvoza između 2018. i 2020. godine, što rezultira negativnim rastom u 2020. godini. Ipak, u 2021. godini beleži se nagli rast sa povećanjem od 49% u odnosu na godinu ranije. Na ove promene uglavnom utiče kriza uzrokovana pandemijom Covid-19, koja je uticala na globalni lanac nabavke. Važno je napomenuti da je realni rast izvoza u 2021. u smislu neto pondera metala oko 21% dok je realni rast uvoza samo oko 5%, što ukazuje na relativno višu uvoznu cenu u poređenju sa kosovskim izvoznim cenama metala.

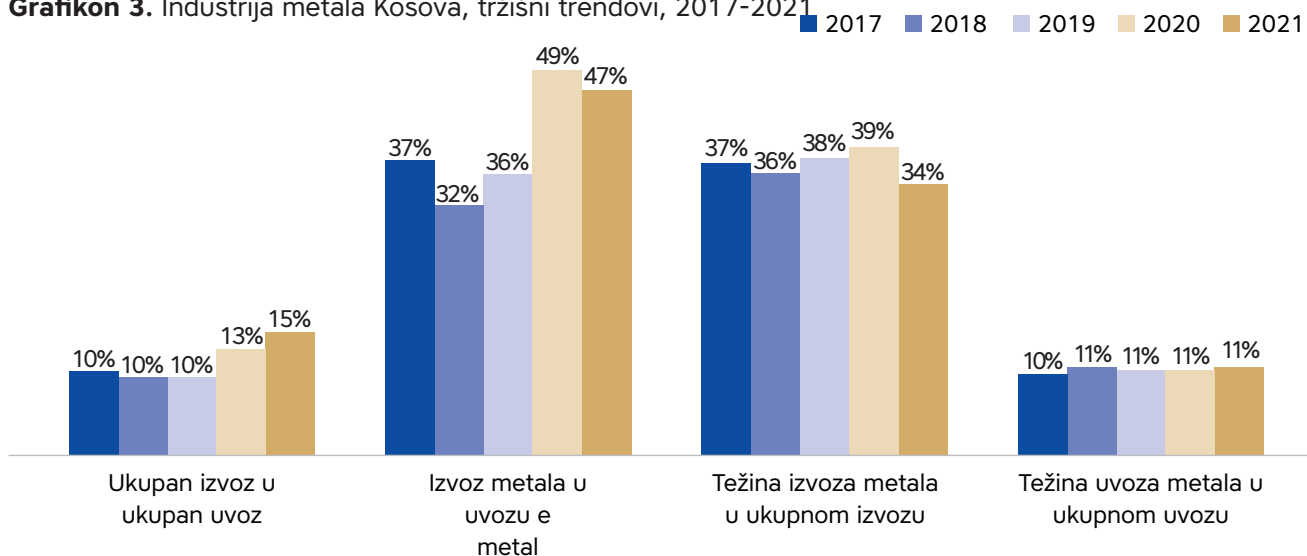
Grafika 2. Godišnje stope rasta uvoza i izvoza industrije metala Kosova, 2018-2021

Izvor: Obračun autora, podaci Carine Kosova

Odnos izvoza metala i uvoza metala značajno je porastao, sa oko 37% u 2017. na oko 47% u 2021. (Grafikon 3). Izvoz sektora metala sustiže mnogo brže uvoz, pokazujući znatno bolje trgovinske performanse u poređenju sa ukupnim trgovinskim trendom zemlje, pošto je ukupan kosovski izvoz prema uvozu porastao sa oko 10% u 2017. na samo oko 15% u 2021. godini.

Izvoz metala čini značajan udeo u ukupnom izvozu, porastao je sa oko 36% u 2017. na 39% u 2020. godini, ali sa smanjenjem u 2021. (34%). Sa druge strane, udeo uvoza metala u ukupnom uvozu je stabilan tokom godina, čineći oko 11% ukupnog kosovskog uvoza.

Grafikon 3. Industrija metala Kosova, tržišni trendovi, 2017-2021



Izvor: Obračun autora, Podaci Carine Kosova

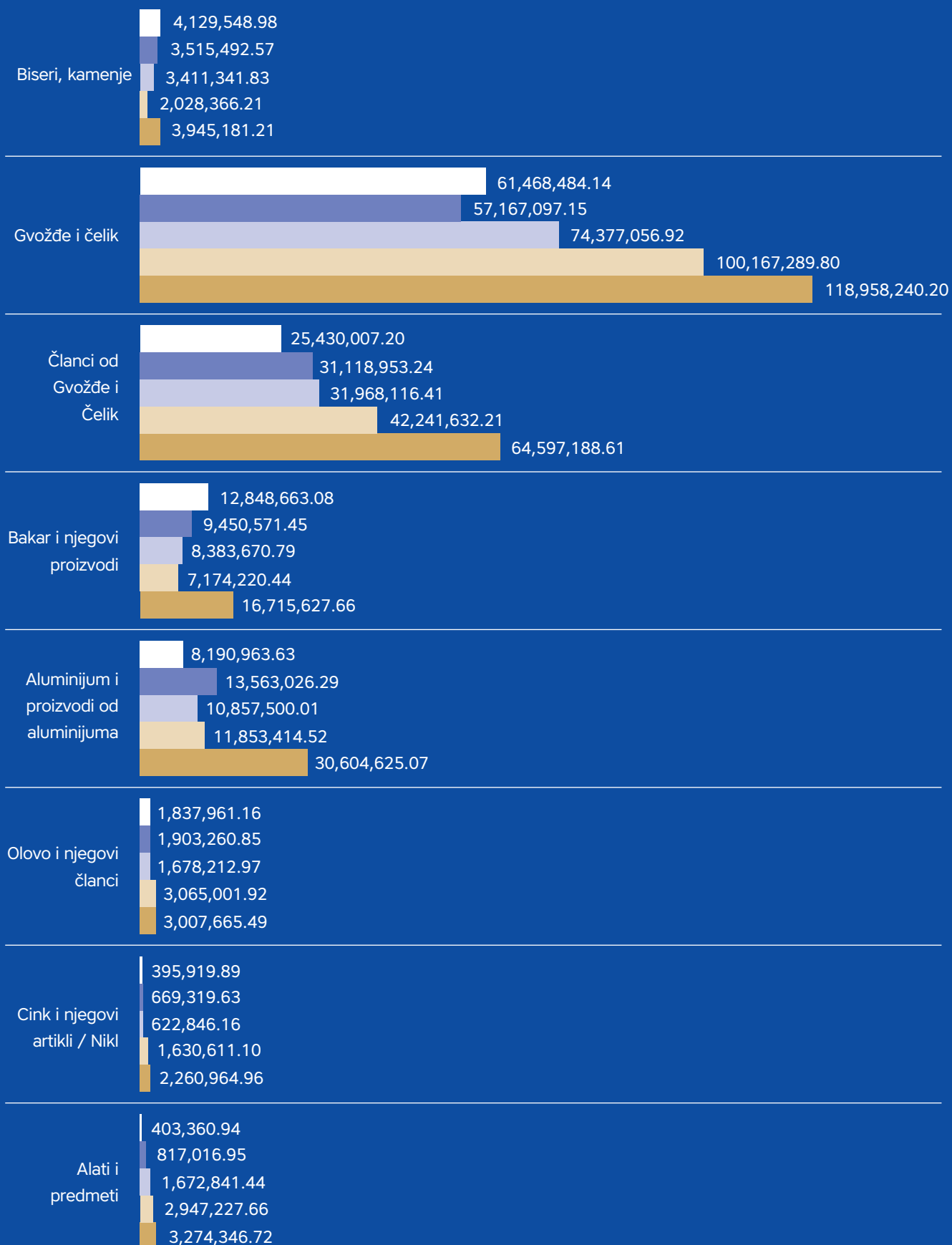
Za detaljniju analizu prometa industrije metala, razmatraju se glavne vrste metala. Grupe proizvoda su definisane i analizirane prema šiframa proizvoda koje koristi Carina Kosova, a koje su usklađene sa statistikom međunarodne trgovine Ujedinjenih nacija, Harmonizovanim sistemima opisa i kodiranja robe (HS). Prema sistemu HS kodiranja Carine Kosova, analizirane su sledeće grupe;

- Biseri, drago ili poludrago kamenje/metali/imitacija nakitae
- Gvožđe i čelik (uglavnom prosti metali i staro gvožđe)
- Proizvodi od gvožđa ili čelika (proizvodi od gvožđa i čelika)
- Bakar i proizvodi od bakra
- Aluminijum i proizvodi od aluminijuma
- Olovo i proizvodi od njega
- Cink/nikl i proizvodi od njih
- Razni proizvodi od običnih metala, alata, kalaja, kermeta

Grafikon 4 u nastavku prikazuje trendove izvoza prema vrsti metala, između 2017.-2021. Kontinuirani rast jasno pokazuju dve kategorije proizvoda, a to su sirovo gvožđe i čelik i proizvodi od gvožđa i čelika.

Grafikon 4. Izvoz sektora metala, prema vrsti metala, 2017-2021

■ 2017 ■ 2018 ■ 2019 ■ 2020 ■ 2021



Izvor: Obračun autora, skup podataka Carine Kosova

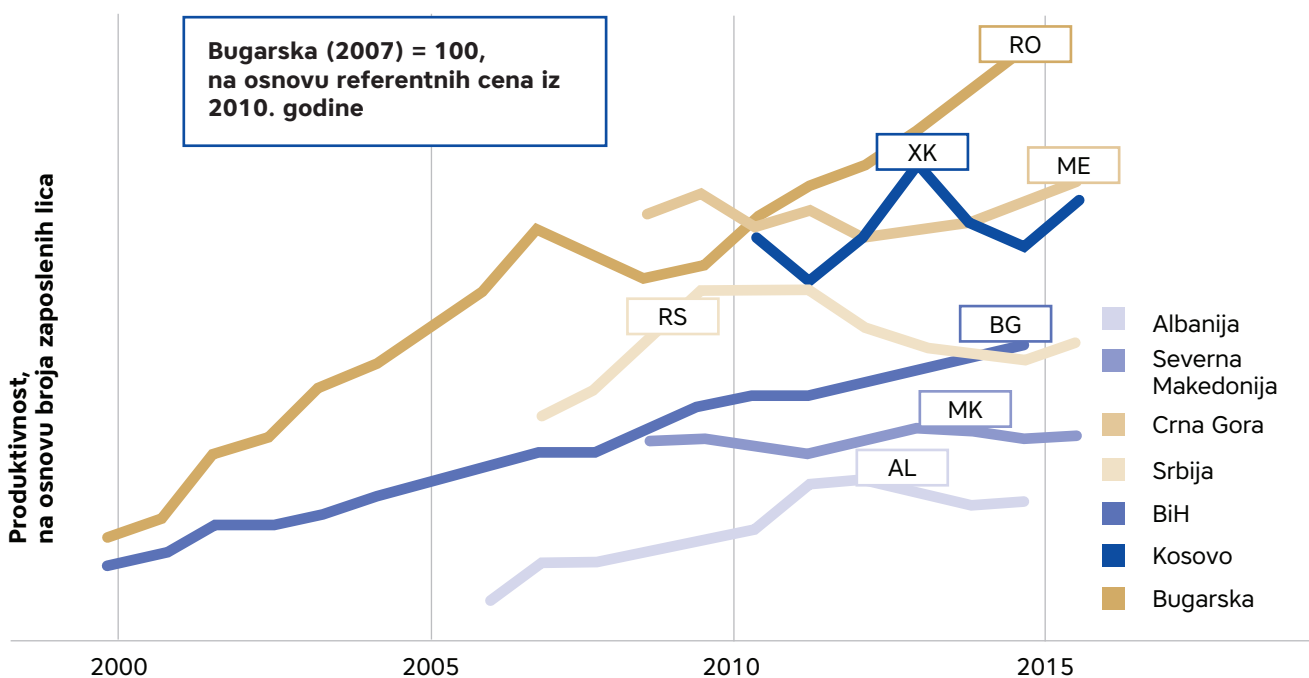
Među svim kategorijama, proizvodi od gvožđa i čelika od sirovih metala⁵ zabeležili su pozitivan trend rasta neto izvoza, sa oko 60 miliona evra u 2017. godini na oko 118 miliona evra u 2021. godini. oko 25 miliona evra u 2017. do oko 64 miliona evra u 2021. Treća vrsta metala po izvozu je aluminijum i srodni proizvodi, koji je dostigao oko 30 miliona evra u 2021. sa niže osnove od oko 8 miliona evra u 2017. Bakar i srodni proizvodi su takođe dostigli oko 16 miliona evra u izvozu u 2021. sa oko 12 miliona evra u 2017. Ostale kategorije, uključujući olovo, cink, nikl, bisere i kamenje, kao i alati i srodni artikli, čine oko 5% ukupnog izvoza metala (oko 12 miliona evra). Uprkos relativno manjem udelu u ukupnom izvozu, olovo, cink, alati i srodni artikli beleže trend rasta u poslednje tri godine.

Sličan trend se zapaža i kod uvoza, pri čemu najveći udeo u uvozu metala čine osnovni metali gvožđa i čelika i proizvodi od gvožđa i čelika. Olovo i srodni artikli jedina su kategorija metala, koja pokazuje pozitivan trgovinski bilans, sa oko 3 miliona evra izvoza u poređenju sa oko 578.000 evra uvoza u 2021.

2.2.1 Analiza produktivnosti i konkurentnosti sa odabranim ravnopravnim učesnicima

Kada se uporedi konkurentnost Kosova sa regionalnim kolegama, nivoi produktivnosti i rast industrije mogu se posmatrati kao najvažniji pokazatelji. Ovo su relevantni pokazatelji konkurentne pozicije zemlje. Intervju sa predstavnicima privatnog sektora i zainteresovanim stranama pokazali su da se ključni konkurenti u sektoru proizvodnje metala nalaze u zemljama koje se nalaze u susedstvu Kosova, posebno u Albaniji, BiH, Bugarskoj, Crnoj Gori, Severnoj Makedoniji i Srbiji.

Grafikon 5. Nivoi produktivnosti, ukupna ekonomija



Izvor: wiiw Baza podataka o produktivnosti zapadnog Balkana, EU KLEMS izdanje 2019

⁵ Ova kategorija koja sadrži gvožđe i čelik uglavnom je sirovi metal, otpad i proizvodi od običnih metala

Prema bazi podataka o produktivnosti Zapadnog Balkana, (wiiw) stopa rasta dodate vrednosti po glavi stanovnika na Kosovu bila je 3% između 2009-2017, što je uporedivo sa drugim zemljama Zapadnog Balkana. Niže vrednosti su pokazale samo Srbija i Severna Makedonija. Grafikon 5 otkriva kako se nacionalna produktivnost razvijala u odabranim zemljama tokom vremena. Većina susednih zemalja je napravila dobar napredak, uključujući Kosovo. Pokazatelji produktivnosti u Rumuniji su znatno viši od onih u drugim zemljama. Produktivnost u Albaniji je niža od produktivnosti ostalih kolega i stagnira poslednjih godina⁶.

Podaci o jediničnim troškovima rada nisu dostupni za Kosovo, a poređenje sa drugim zemljama Zapadnog Balkana nije moguće. Stopa nezaposlenosti bila je 25,7% najviša među zemljama Zapadnog Balkana⁷.

Proizvodni sektor Kosova ima prosečan sektorski udeo dodate vrednosti od 13,1%, što je nisko u poređenju sa drugim zemljama Zapadnog Balkana. Vrednosti za Srbiju i Rumuniju su mnogo veće (preko 20%). U BiH, Kosovu i Crnoj Gori sektor trgovine na veliko i malo ima najveći udeo dodate vrednosti, sa oko 15%⁸. Baza podataka o produktivnosti Zapadnog Balkana otkriva visoke stope rasta produktivnosti u sektoru nekretnosti i poljoprivrede za Kosovo, ali samo prosečne stope rasta za proizvodni sektor. Međutim, prosečan rast produktivnosti u proizvodnom sektoru je oko 8% (2012 – 2018), što je znatno više od rasta u Albaniji, Srbiji i Severnoj Makedoniji.

Što se tiče performansi na nivou industrije, samo nekoliko zemalja (posebno BiH i Severna Makedonija) pokazalo je značajan pomak ka proizvodnji u poslednjih nekoliko godina. U nekim slučajevima došlo je do pomaka prema trgovini na veliko i malo (Crna Gora i Kosovo), građevinarstvu (Crna Gora i Severna Makedonija) i, u manjoj meri, poslovnim uslugama koje zahtevaju znanje. Sve veći udeo IKT usluga je primetan na Kosovu i u Srbiji⁹.

U pogledu relativne konkurentnosti kosovskog izvoza metala, performanse izvoza metalnih podsektora se procenjuju u odnosu na trend rasta uvoza sličnih proizvoda na tržištu EU. Grafikon 6 pokazuje da kosovski sektor metala ostaje veoma konkurentan u poređenju sa tržištem EU u nedavnoj prošlosti. Grafikon ilustruje prosečnu stopu rasta uvoza metala na tržištu Evropske unije između 2017. do 2021. godine (vertikalna horizontalna osa) u odnosu na ukupnu prosečnu stopu rasta kosovskog izvoza proizvodnog metala između 2017. i 2021. godine (horizontalna vertikalna osa), za osnovne vrste metala. Svaki tip je prikazan oblačićem. Za svaki tip metala, odgovarajuća vrednost na vertikalnoj horizontalnoj osi predstavlja prosečnu stopu rasta uvoza EU između 2017-2021, dok odgovarajuća vrednost na horizontalnoj vertikalnoj osi predstavlja prosečnu stopu rasta kosovskog izvoza između 2017-2021. Uvoz na tržište Evropske unije nudi tržišni potencijal za kosovske kompanije. Prosečan rast uvoza najveći je kod proizvoda od olova, aluminijuma i bakra, zatim gvožđa i čelika i metalnih alata. Nešto niža stopa rasta je kod uvoza dragog kamenja i metala.

Kao što grafikon ilustruje, u svim vrstama metala, kosovski izvoz metala ima visoku prosečnu stopu rasta, sa najvišim stopama izvoza alata i metalnih proizvoda (oko 74%), zatim slede cink i nikl i srodni proizvodi, izvoz olova i aluminijuma. Visoka stopa rasta izvoza alata i metalnih proizvoda može ukazivati na povećanu

6 Reiter, Oliver; Schwarzhappel, Monika; Stehrer, Robert (2020) : Produktivnost i konkurentnost zemalja Zapadnog Balkana: Analiza zasnovana na wiiw Baza podataka o produktivnosti Zapadnog Balkana, Napomene o politici i izveštaji, br. 37, Bečki institut za međunarodne ekonomske studije (wiiw), Beč

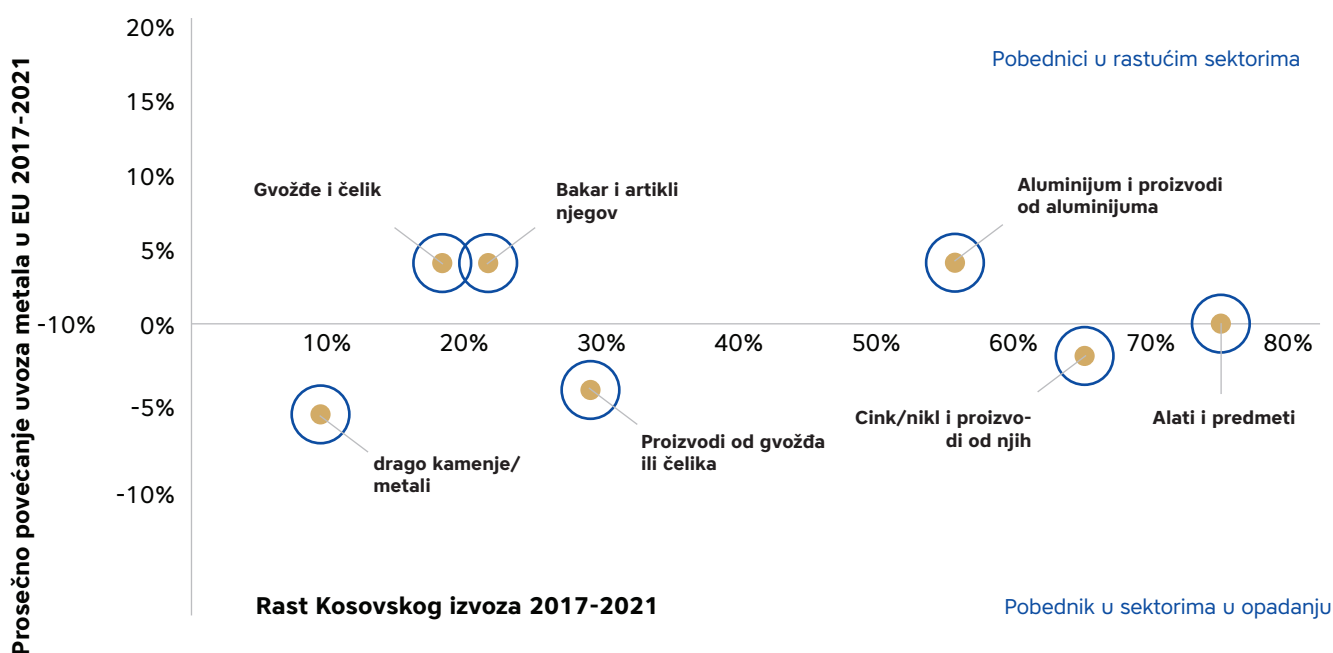
7 OECD, 2021, Konkurentnost u jugoistočnoj Evropi, 2021, Perspektiva politike, <https://www.oecd-ilibrary.org/sites/66c185f2-en/index.html?itemId=/content/component/66c185f2-en>

8 Reiter, Oliver; Schwarzhappel, Monika; Stehrer, Robert (2020) : Produktivnost i konkurentnost zemalja Zapadnog Balkana: Analiza zasnovana na wiiw Baza podataka o produktivnosti Zapadnog Balkana, Napomene o politici i izveštaji, br. 37, Bečki institut za međunarodne ekonomske studije (wiiw), Beč

9 wiiw Baza podataka o produktivnosti zapadnog Balkana, <https://data.wiiw.ac.at/annual-database.html>

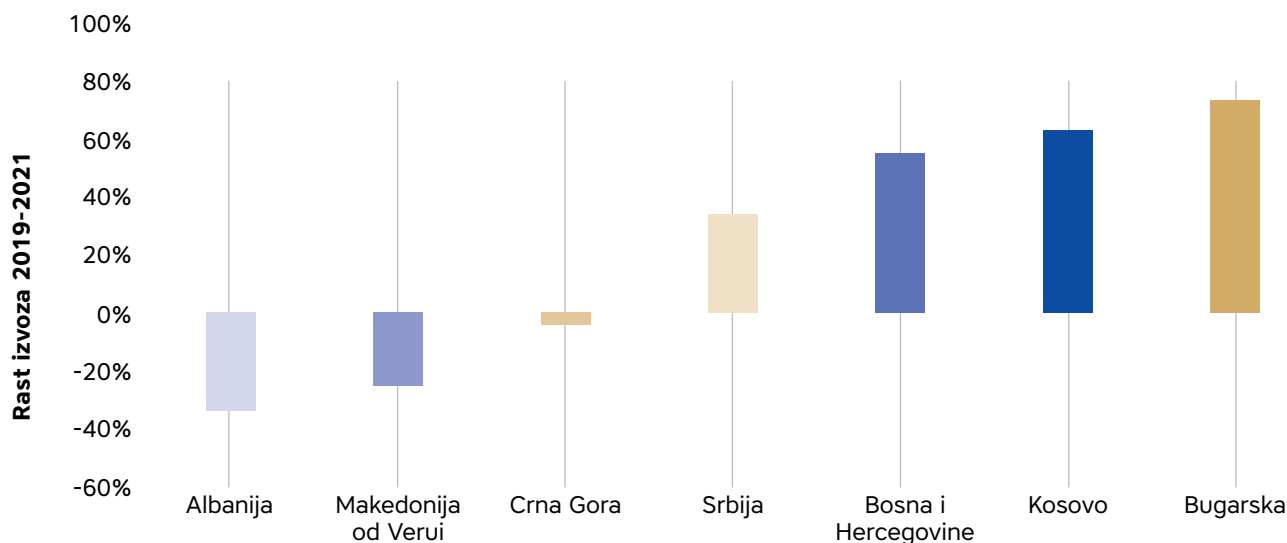
tendenciju kosovskih kompanija za proizvode od metala da izvoze proizvode sa dodatom vrednošću. Imajući u vidu da tržište EU nudi ogromno potencijalno tržište, ono predstavlja jedno od glavnih ciljnih tržišta za budući rast kosovske prerađivačke industrije metala. Stope rasta izvoznih vrsta metala prate isti trend rasta kao i uvoz metala na tržište EU, posebno za olovo, aluminijum, bakar i donekle za alate i srodne metalne proizvode.

Grafikon 6. Rast domaće ponude i međunarodne potražnje za metalnim proizvodima koje izvozi Kosovo u 2021



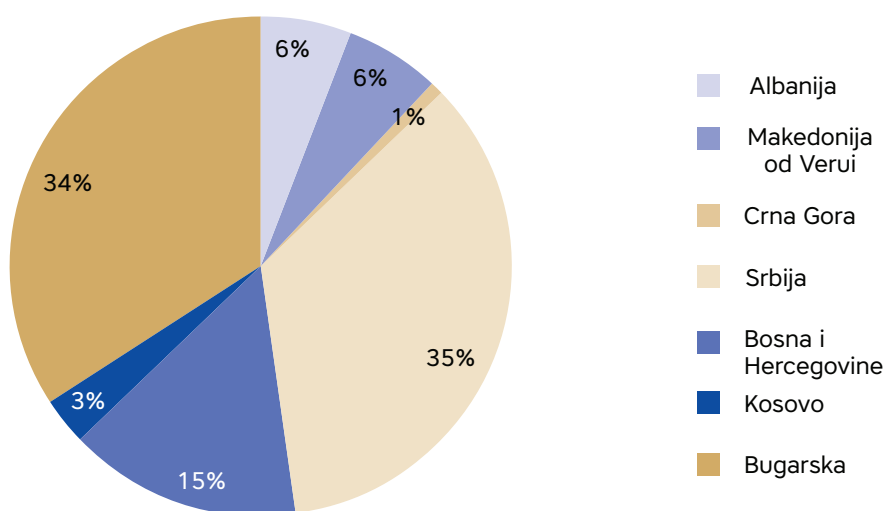
Izvor: Obračun autora, Međunarodni trgovinski centar, skup podataka Carine Kosova, period: 2017 - 2021

Kada se uzme u obzir kratak period (2019-2021), obrazac izvoza je obezbedio još veće vrednosti, ne samo za Kosovo, već i za mnoge druge susedne zemlje, kao što je prikazano na Grafikonu 7. Većina njih ima mnogo veću industriju proizvodnje metala. Na primer, izvoz metala Srbije i Bugarske u 2021. godini iznosio je više od 2 milijarde evra za oba podsektora gvožđa i čelika, kao i za proizvode od gvožđa i čelika, u poređenju sa oko 250 miliona evra za Kosovo. Kada se detaljnije pogleda odabrani podsektor (gvožđe i čelik), Bugarska i BiH otkrivaju slične ili čak veće stope rasta u nedavnoj prošlosti u poređenju sa Kosovom, dok Srbija pokazuje nešto niže performanse. S druge strane, čini se da su Severna Makedonija i Crna Gora izgubile konkurentnost u oba razmatrana ključna podsektora.

Grafikon 7. Razvoj izvoza gvožđa i čelika između 2019. i 2021. godine

Izvor: Obračun autora, Međunarodni trgovinski centar

Uprkos prilično impresivnim stopama rasta kosovske industrije metala tokom poslednjih godina, mora se uzeti u obzir da je udeo kosovskog obima izvoza metala veoma mali u poređenju sa onim u većini od sedam susednih zemalja (3% ukupnog obima izvoza od oko 3,5 milijardi evra u 2021., v. Grafikon 8). Na ključnom izvoznom tržištu, regionalni ključni konkurenti Albanije uglavnom dolaze iz Srbije i Severne Makedonije (pored Turske, Grčke i Italije). Što se tiče Severne Makedonije kao drugog najvažnijeg izvoznog tržišta za kosovske metalne proizvode, regionalni konkurenti su uglavnom iz Srbije, Albanije i Bugarske (pored Ukrajine, Rumunije i Grčke)¹⁰.

Grafikon 8. Udeo obima izvoza metala i proizvoda od gvožđa po odabranim zemljama za 202

Izvor: Obračun autora, Međunarodni trgovinski centar

10 Na osnovu podataka ITC trgovine za 2021

3. Mapa zainteresovanih strana

Različite zainteresovane strane igraju važnu ulogu u kontekstu razvoja lanca vrednosti u proizvodnji metala. Takve zainteresovane strane mogu se podeliti u tri grupe prema njihovim ulogama.

Primarne zainteresovane strane su direktno i aktivno uključene u lanac vrednosti proizvodnje metala. Sekundarne zainteresovane strane imaju indirektan odnos jer je većina njih odgovorna za poslovno okruženje u koje su ugrađeni lanci vrednosti voća. To ne znači da su manje važni za razvoj lanca vrednosti proizvodnje metala. Tercijarne zainteresovane strane su vanjski akteri koji niti donose odluke niti imaju direktne koristi od operacija u lancu vrednosti.

S jedne strane, različite zainteresovane strane igraju različitu ulogu u ekosistemu proizvodnje metala na Kosovu. S druge strane, ponekad mogu imati različite interese, iako je dinamika između njih zanimljiva za razumevanje. Zainteresovane strane, poput ministarstava ili udruženja, imaju indirektan odnos sa glavnim proizvodnim subjektima jer je većina njih odgovorna za poslovno okruženje u koje su ugrađeni lanci vrednosti proizvodnje metala. To ne znači da su oni manje važni za razvoj ovog lanca vrednosti.

Oni mogu imati jaku reč u područjima u kojima se nalaze izbeglice i uticati na odluke drugih grupa zainteresovanih strana. Tabela 3 prikazuje identifikovane ključne zainteresovane strane i njihove glavne uloge.

Grafikon 3. Ključne zainteresovane strane u lancu vrednosti proizvodnje metala

Br.	Zainteresovana strana (grupe)	Interes	Važnost	Uticaj	Primeri
Primarne zainteresovane strane					
1	MSP-ovi	MSP-ovi iz sektora proizvodnje metala pokrivaju celi lanac vrednosti. Oni komuniciraju sa svojim dobavljačima i kupcima. Svako poboljšanje lanca vrednosti u proizvodnji metala u koji su uključeni MSP-i poboljšaće njihovu konkurentnost i dovesti do otvaranja novih radnih mesta.	4	2	
2	Preduzeća koja nisu MMSP-ovi	Velika preduzeća iz sektora proizvodnje metala pokrivaju celi domaći lanac vrednosti. Oni su dominantni akteri sa jakom tržišnom pozicijom i često ugrađeni u povezane globalne lance snabdevanja. Velika preduzeća mogu ući u nove domaće ili međunarodne tržišne segmente. Oni igraju ključnu ulogu u kosovskoj industriji metala.	4	4	
3	Univerziteti i institucije za istraživanje i razvoj	Univerziteti i institucije za istraživanje i razvoj treba da obezbede dobro obučene diplomce, kao i da obezbede inovativna rešenja i nove proizvodne tehnologije koje će uvesti lokalna industrija. Bliska saradnja sa privatnim sektorom ključna je za poboljšanje sposobnosti inovacija u sektoru proizvodnje metala.	3	2	Univerzitet u Prištini

Br.	Zainteresovana strana (grupe)	Interes	Važnost	Uticaj	Primeri
Sekundarne zainteresovane strane					
4	Ministarstvo za industriju, preduzetništvo i trgovinu (MIPT)	MIPT je zadužen da podrži privatni sektor obezbeđivanjem odgovarajućih okvirnih uslova za rast i konkurentnost. Proširivanje strategija i srodnih intervencija koje pruža MIPT može pomoći metalopretrađivačkoj industriji da se bolje nadmeće na nacionalnom i međunarodnom nivou i da podstakne investicije u ovaj sektor	4	4	
5	Ostala ministarstva	Druga ministarstva bi mogla indirektno da podrže razvoj lanca vrednosti u sektoru proizvodnje metala na Kosovu. Na primer, poboljšanim programima obrazovanja i obuke, podrškom infrastrukture za istraživanje i razvoj ili (poreskim) programom podsticaja.	3-4	3	Ministarstvo finansija, rada, transfera Ministarstvo obrazovanja, nauke i tehnologije, Ministarstvo ekonomije
6	Inicijative klastera ili druge poslovne članke organizacije (BMO)	Ova grupa zainteresovanih strana treba da ojača inovativne kapacitete i konkurentnost domaće metalopretrađivačke industrije. Umrežavanje, razmena iskustava, prenos znanja, iniciranje saradnje, izgradnja zajednice ili povezivanje neke su od aktivnosti koje nudi ova grupa zainteresovanih strana.	3	1	MIRECK ITP
7	Privredna komora Kosova (PKK)	PKK služi privredi Kosova i deluje kao važan partner za mnoge nacionalne institucije. Nudi socijalne dijaloge, promoviše ekonomski razvoj i dobre makroekonomske politike.	4	3	

Br.	Zainteresovana strana (grupe)	Interes	Važnost	Uticaj	Primeri
8	Agencije za podršku investicijama	Postoji nekoliko subjekata, kao što su KIESA ili ECIKS, koji imaju mandat da promovišu i podržavaju investicije i investitore koji su zainteresovani da se angažuju u Republici Kosovo. Svi ovi subjekti nude široku paletu usluga za investitore, u rasponu od podrške u pre-investiciji do usluga nakon nege.	2	2	KIESA ECIKS
9	Sektorska udruženja	Udruženja igraju važnu ulogu jer predstavljaju „glas“ industrije. Lobbiranje, zagovaranje, predstavljanje sektora ili pružanje informacija su tipične aktivnosti.	4	3	Udruženje proizvođača metala Kosovski proizvođački klub
Tercijarne zainteresovane strane					
10	Međunarodni partneri i institucije EU	Postoji mnogo međunarodnih partnera aktivnih na Kosovu da pruže podršku raznim subjektima privatnog i javnog sektora. Svi oni imaju za cilj poboljšanje okvirnih uslova za rast, održivost i otvaranje novih radnih mesta.	3	3	GIZ USAID

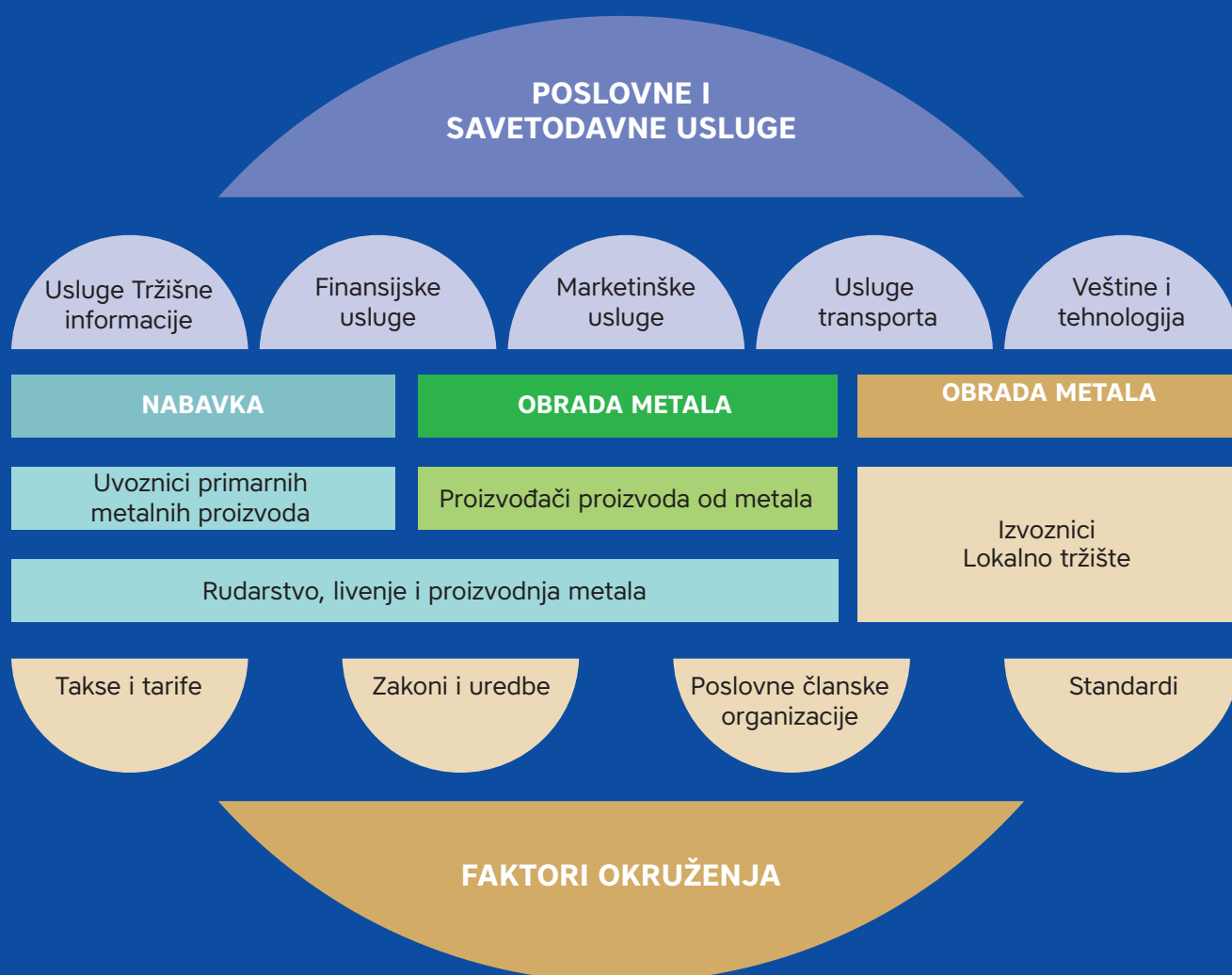
Izvor: Sopstvena istraživanja

4. Analiza lanca vrednosti

4.1 Mapa lanca vrednosti sektora

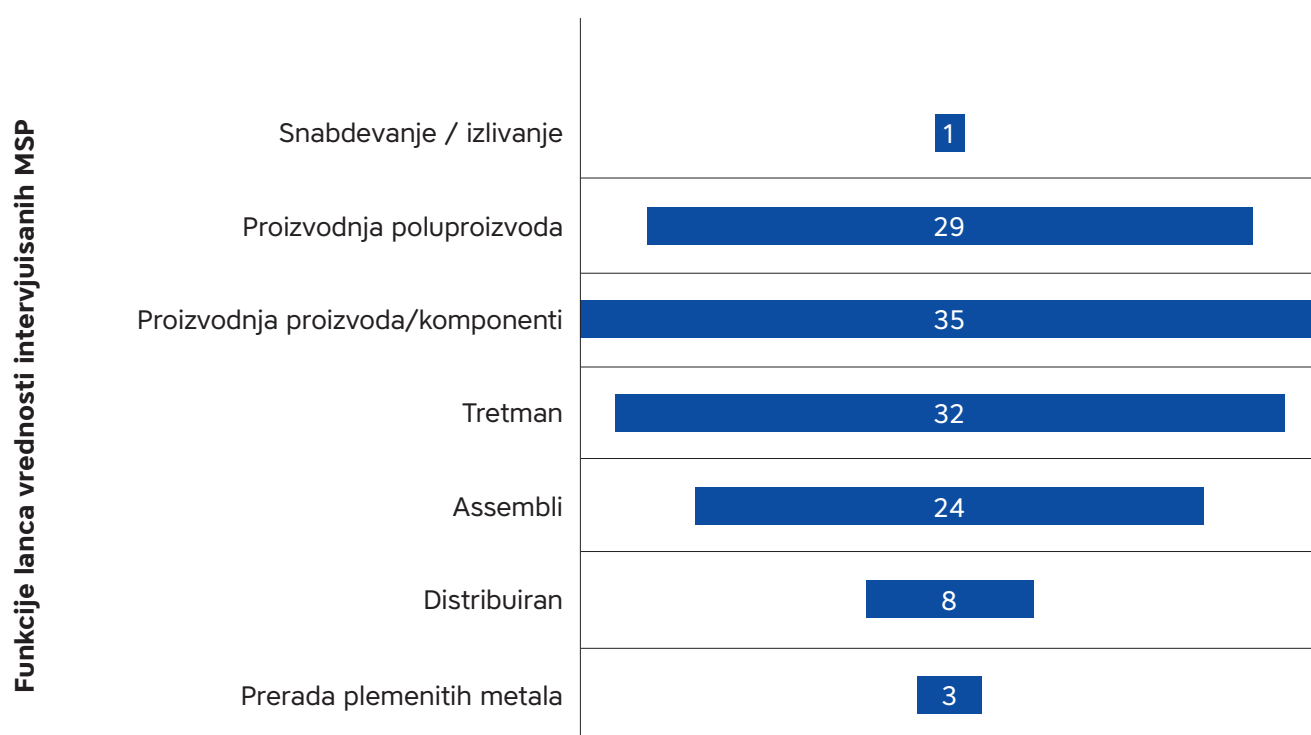
Sledeća slika prikazuje mapu lanca vrednosti metalnog sektora. Snabdevanje, prerada metala i maloprodaja i izvoz predstavljaju tri funkcije osnovnog lanca vrednosti. Cilj ove studije bila je industrija prerade metala, pa se studija fokusirala na preduzeća koja obavljaju ovu funkciju. Pogled na industriju prerade metala otkriva prilično jednostavan lanac vrednosti, gde se uvezena sirovina prerađuje na Kosovu, uglavnom u polupreradenim proizvodima i ograničenom dodatkom vrednosti, a zatim se ili prodaje na lokalnom tržištu ili izvozi. Usluge podrške su organizovane oko sektora, posebno u pogledu finansija, marketinga, tržišnih informacija i veština i tehnologije. Većina ovih usluga podrške nije specifična za metaloprerađivačku industriju i stoga često ne ispunjavaju zahteve industrije. Konačno, povoljno okruženje karakterišu uglavnom zakoni i propisi, kao i sistem poreza i tarifa, dok su kompanije retko organizovane u poslovne članske organizacije (BMO), a standardi kvaliteta se ne primenjuju često.

Grafikon 9. Mapa lanca vrednosti obrade metala



Nalazi u ovom odeljku zasnovani su na nalazima iz ankete sa MSP-ovima za preradu metala. Sveukupno, 48 MSP-ova je intervjuisano za ovu studiju. Sve u svemu, postoji indikacija da MSP-ovi za preradu metala na Kosovu nisu specijalizovani za specifične funkcije lanca vrednosti. Ovo se ocenjuje činjenicom da većina intervjuisanih MSP-ova u lancu vrednosti obavlja različite funkcije lanca vrednosti. Intervjuisan MSP obavlja u proseku 3 funkcije lanca vrednosti. Ovo je prikazano na sledećem grafikonu, gde se može uočiti da je većina funkcija lanca vrednosti koje se obavljaju proizvodnja proizvoda/komponenti, zatim obrada metala i proizvodnja poluproizvoda. Drugim rečima, preko 60% kompanija proizvodnje metala obavlja ove tri funkcije lanca vrednosti.

Grafikon 10. Funkcije lanca vrednosti intervjuisanih MSP-a

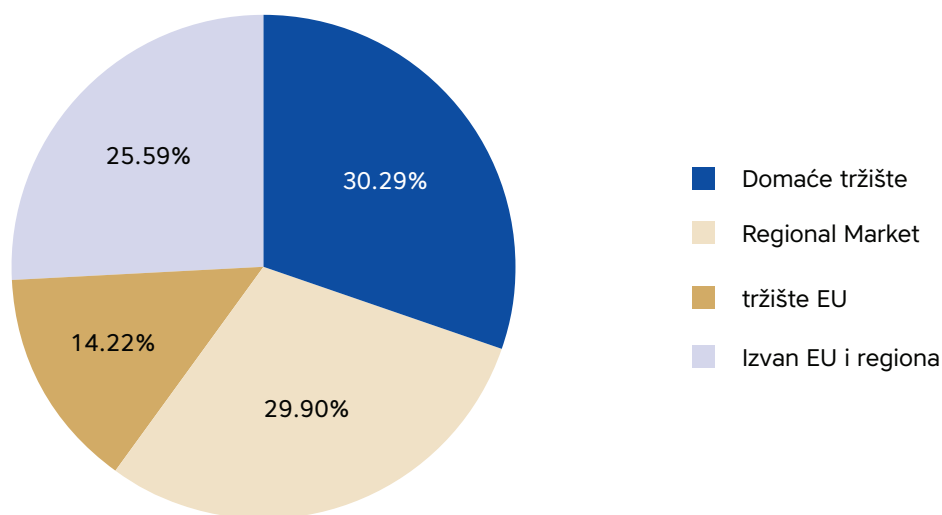


Izvor: Podaci iz ankete, obračun autor

4.2 Analiza lanca vrednosti: strana nabavke

Intervjuisana preduzeća tvrde da koriste različite kanale za nabavku svojih sirovina, uglavnom da bi smanjila zavisnost od jednog izvora. Oko 21% preduzeća tvrdi da svoje potrebe snabdevanja zadovoljava isključivo sa lokalnog tržišta, dok još 19% nabavlja deo primarne proizvodnje na lokalnom tržištu, preko posrednika za snabdevanje primarnim proizvodom. S druge strane, 15% anketiranih kompanija svu svoju primarnu proizvodnju uvozi direktno sa tržišta izvan regiona i EU. Pošto su većina preduzeća za proizvodnju metala mikro ili mala preduzeća (v. Grafikon 11) nabavka sirovina izvan Kosova je izazov, pošto je količina sirovina veoma mala, što otežava uvoz i uporedivo je skupo.

Grafikon 11. Udeo nabavke sirovina prema poreklu.



Izvor: Podaci iz ankete, obračun autora

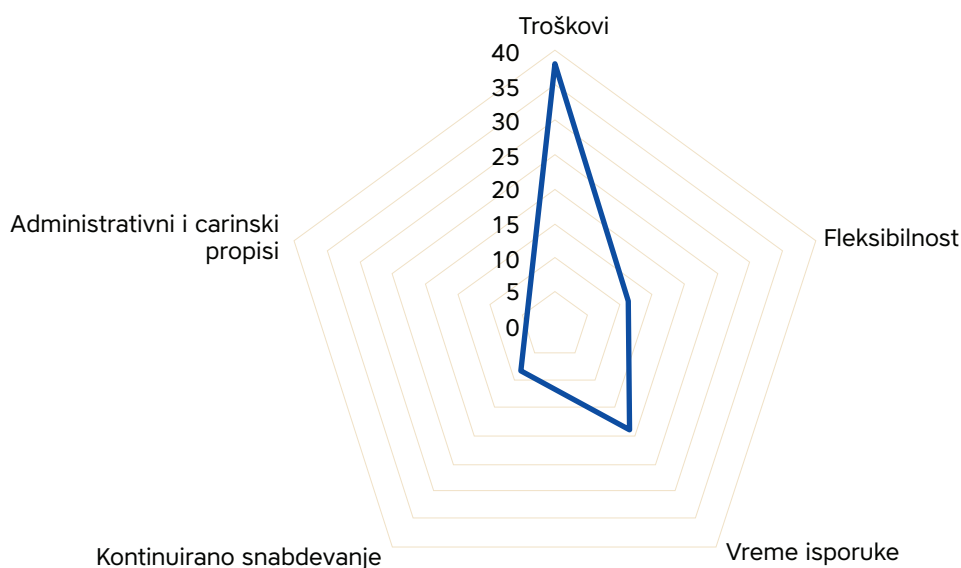
Čini se da lokalno i regionalno tržište ima sličnu težinu (oko 30%) u pogledu udela u uvozu sirovina. Nakon toga sledi ponuda iz neregionalnih i zemalja izvan EU koje čine nešto više od četvrtine udela u uvozu ponude. Konačno, nešto više od 14% metala se uvozi sa tržišta EU. Preovlađujući razlozi za uvoz iz EU ili van EU su obično viši kvalitet sirovina kao i nedostatak dostupnosti određenih sirovina na Kosovu. Ponekad i veće kompanije imaju strategiju višestrukih izvora, što znači da nabavljaju iz nekoliko izvora, uključujući EU i van EU.

Većina preduzeća identifikuje snabdevanje sirovinama kao jednu od najvećih prepreka njihovoj poslovnoj aktivnosti. Konkretno, preko 62% anketiranih preduzeća ističe ponudu kao ključno poslovno ograničenje. Među najvažnijim razlozima za to su poteškoće sa kojima se susreće u osiguravanju konzistentnog snabdevanja, dok su visoki troškovi snabdevanja takođe identifikovani kao ograničenje. Kao što je prikazano na Grafikonu 11, većina preduzeća ne nabavlja lokalno, a njihova ponuda zavisi od globalnih trendova i izazova. Problemi sa osiguranjem snabdevanja postali su posebno važni nakon povećanja troškova primarnih proizvoda i transporta nakon Covid-19. Ovo je pogoršano nedavnim i tekućim ratom u Ukrajini, koja predstavlja velikog globalnog izvoznika čelika i srodnih proizvoda.

Kada se ulazi u detalje kako bi se bolje razumelo ključno ograničenje ponude, cena nabavke se pojavila kao najvažnije ograničenje za nabavku sirovina. Preko 65% intervjuisanih preduzeća je istaklo da im je cena snabdevanja najveći izazov u pogledu snabdevanja. Kompanije su spomenule da su se sa nedavnim povećanjem cene nabavke metala cene metala više nego udvostručile u poslednjih nekoliko godina. Ovo zajedno sa visokim povećanjem troškova transporta naglašeno je kao najvažniji izazov u vezi sa snabdevanjem.

Drugi izazov koji se odnosi na nabavku odnosi se na vreme isporuke. Oko 40% anketiranih kompanija tvrdi da je vreme isporuke predugo. Prema njihovim rečima, to je zbog udaljenosti porekla isporuke i vremena potrebnog za pripremu pošiljke. 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.

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

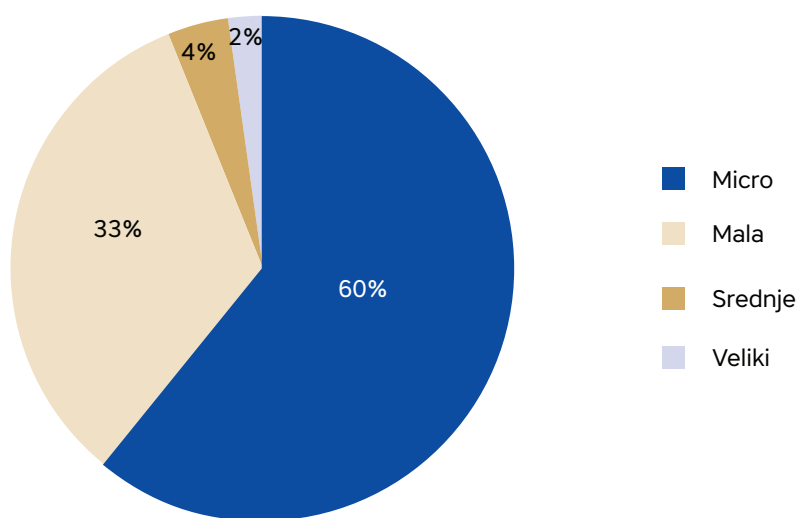


Izvor: Podaci iz ankete, obračun autora

4.3 Analiza lanca vrednosti: Strana proizvođača

Čini se da većina intervjuisanih kompanija ima manje od 10 zaposlenih. One su kategorisane kao mikro preduzeća i čine 61% grupe uzorka. Druga najveća kategorija su mala preduzeća (11 – 50 zaposlenih), koja su činila preko 33% grupe uzorka intervjua. Oko 4% su srednja preduzeća (51 – 250 zaposlenih) - a velika preduzeća čine samo 2% preduzeća u uzorku (preko 250 zaposlenih). Nalazi istraživanja pokazuju da je sektor povećao svoju radnu snagu za oko 3,6% u 2021. u odnosu na 2020.

Grafikon 13. Veličina preduzeća uzorkovanih entiteta.



Podaci iz ankete, obračun autora

4.3.1 Poslovna aktivnost i poslovanje

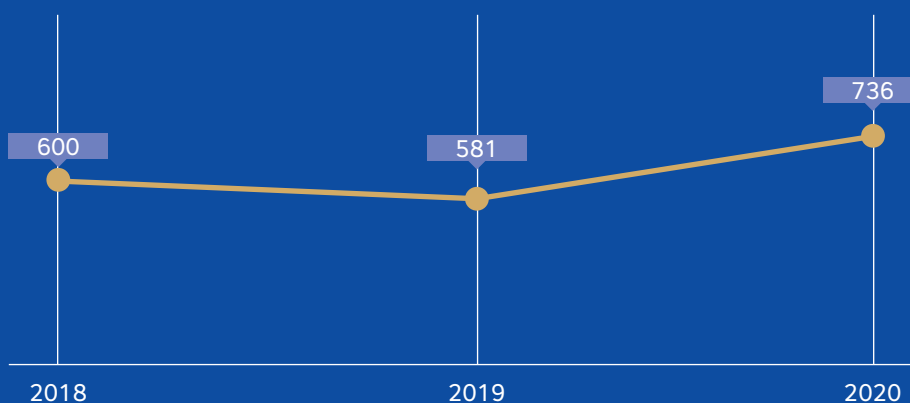
Prema podacima kosovskog Ministarstva industrije, preduzetništva i trgovine (MIPT)¹¹, sektor prerade metala je u 2021. godini zabeležio promet od preko 116 miliona evra. Sektor trenutno broji 736 preduzeća, koja zapošljavaju 3.112 zaposlenih. Čini se da su ove brojke u suprotnosti sa podacima dobijenim od Poreske uprave (v. Tabela 1, kao i Poglavlje 2.1), gde je evidentirano 1.176 preduzeća i 3.954 zaposlenih.

Kao što je prikazano na Grafikonu 14, sektor prerade metala je doživeo stabilan rast poslednjih godina, posebno u smislu broja preduzeća i zaposlenih.

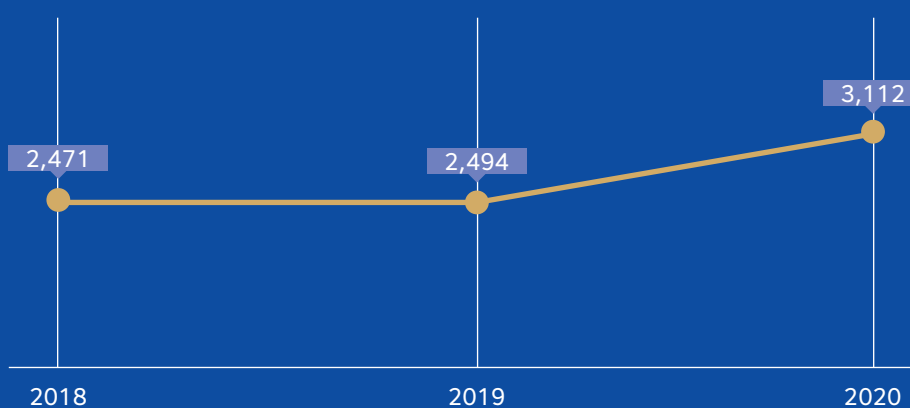
¹¹ Ministarstvo industrije, preduzetništva i trgovine (2021). 'Sektori C - industria përpunuese'

Grafikon 14. Učinak metaloprerađivačke industrije na Kosovu u ključnim pokazateljima

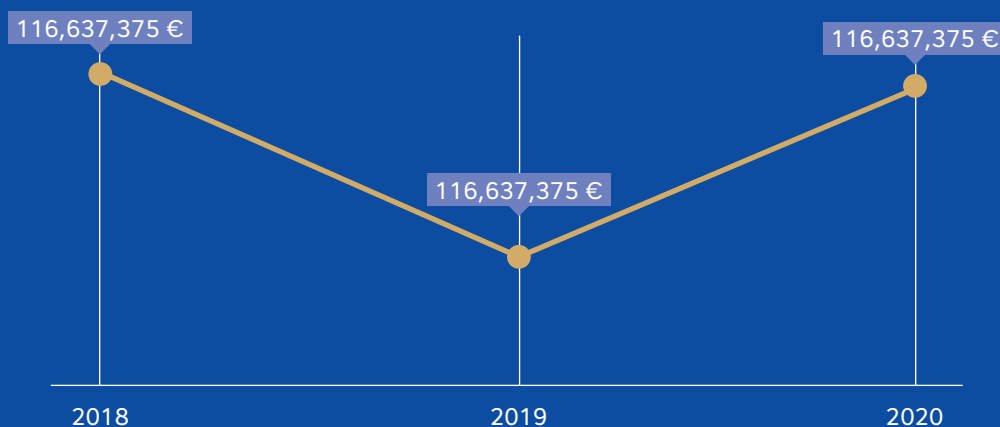
Broj preduzeća



Broj zaposlenih



Promet



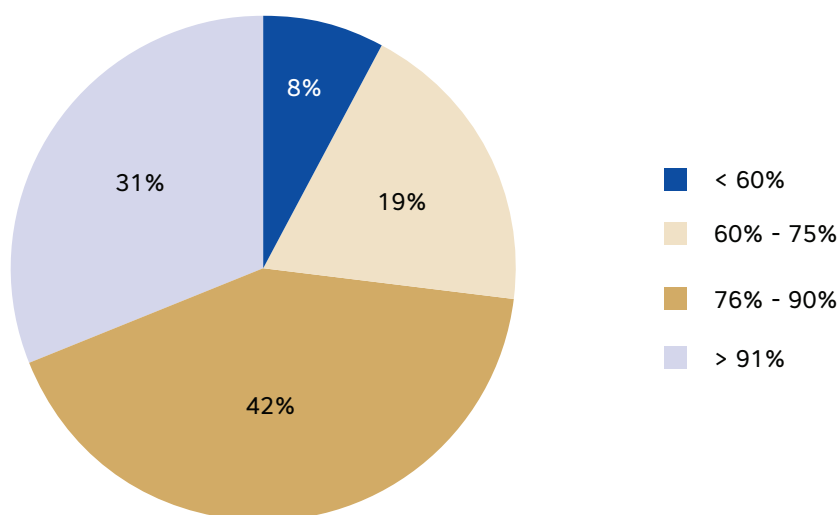
Isti izvor pokazuje da postoji još 121 preduzeće, označeno kao proizvođači metala – koja nisu prikazana na Grafikonu 13 – koje se posebno fokusiraju na metaloprerađivački sektor. Nadalje, nalazi koje je MIPT predstavio u Izveštaju o prerađivačkoj industriji pokazuju da se metalni sektor sastoji od ukupno 857 preduzeća, što predstavlja odstupanje od oko 340 preduzeća u poređenju sa nalazima poreske uprave – što je prikazano u tabeli 1. 1.200 preduzeća u sektoru. Sumnja se da bi to moglo biti iz sledećih mogućih razloga: isključenje proizvođača mašina i opreme od strane MIPT-a, moguće lažno prijavljivanje poslovanja u Poreskoj upravi i preduzeća koja su registrovana i aktivna u Poreskoj upravi, a prijavljuju nepostojeću privrednu aktivnost.

Na osnovu ovih pretpostavki, moglo bi se tvrditi da se metalni sektor na Kosovu sastoji od oko 1.000 aktivnih preduzeća (što je u skladu sa podacima PUK-a).

Od 2018. godine broj preduzeća u metaloprerađivačkoj industriji povećan je za oko 23%, dok je zaposlenost porasla za preko 26%. Ipak, i pored pozitivnih trendova, metaloprerađivački sektor je patio u poslednjih nekoliko godina. Nalazi iz intervjua sa metaloprerađivačkim preduzećima pokazuju da je, uprkos direktnom uticaju pandemije Covid-19 zbog mera zatvaranja, ovaj sektor takođe bio teško pogođen visokim porastom cena transporta i snabdevanja. Na potonje su nedavno uticala i dešavanja u ratu u Ukrajini.

Sve u svemu, ispitani MSP-i izveštavaju o relativno visokoj stopi iskorišćenosti kapaciteta. Stopa iskorišćenosti kapaciteta je u proseku 82%, dok 41% svih ispitanika tvrdi da ima iskorišćenost proizvodnih kapaciteta od preko 90% (v. Grafikon 15). Preduzeća sa nižim vrednostima iskorišćenosti proizvodnih kapaciteta od 80% navode da nedostatak tržišnih prilika, cenovna konkurencija i nedostatak dovoljnih sirovina kao glavni razlozi za ovako uporedivo niske stope iskorišćenja. Gotovo sve kompanije koje koriste visok nivo svojih kapaciteta planiraju širenje kroz investicije u fizički kapital.

Grafikon 15. Raspodela kapaciteta iskorišćenosti u proizvodnji



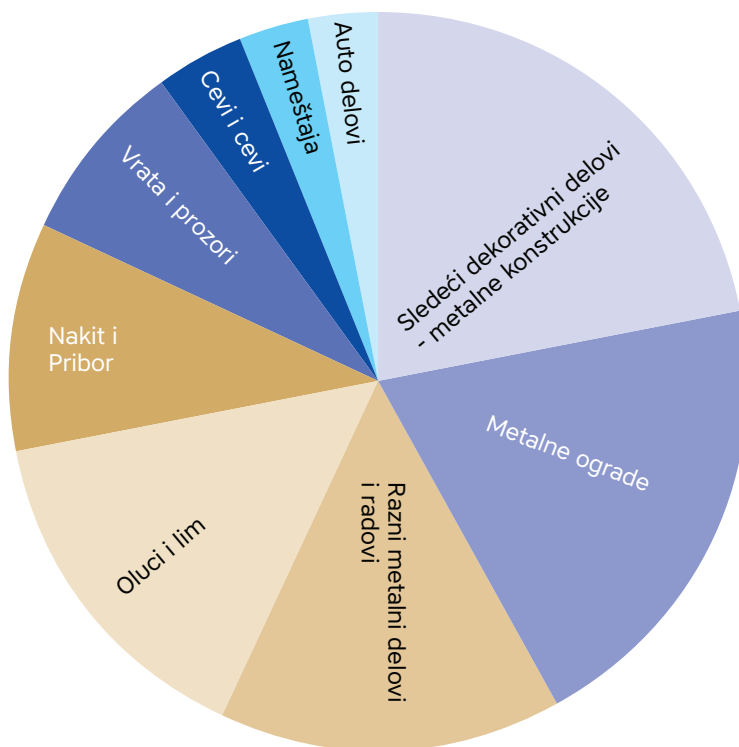
Izvor: Podaci iz ankete, obračun autora

Zanimljivo je napomenuti da su kapaciteti iskorišćenosti proizvodnje za preduzeća sa manje od 10 zaposlenih čak i veći (89%), dok je za preduzeća sa više od 25 i više zaposlenih oko 71%. Stoga se može tvrditi da je dalji potencijal za otvaranje novih radnih mesta realniji za vrlo mala preduzeća u odnosu na srednja preduzeća.

Sledeći grafikon predstavlja skup proizvoda koje proizvode ispitani MSP-i. Grafikon prikazuje grupe proizvoda na osnovu prijavljene učestalosti. Metalne konstrukcije, uključujući profile i delove, najčešće nude domaće kompanije. Metalne ograde i naknadni ukrasni delovi imaju sličan intenzitet proizvodnje. Sledi grupa frekvencija proizvoda koja uključuje različite metalne delove i radove (npr. kante za smeće, roštilji itd.), oluke i limove (koji se uglavnom temelje na aluminijskim radovima), nakit i dodatke (uključujući radove sa zlatom i srebrom). Na donjem kraju proizvodnje, frekvencije su vrata i prozori, profili i cevi, nameštaj i automobilske delove.

Sve u svemu, ovi proizvodi se mogu smatrati ne baš složenima i teškim za proizvodnju. Stoga je dodata vrednost takvih proizvoda ograničena. Uz veoma retke izuzetke, preduzeća sa Kosova su uključena u proizvodnju komponenti, npr. za primenu u automobilske ili medicinske tehnologije.

Grafikon 16. Distribucija kosovskih proizvoda za preradu metala



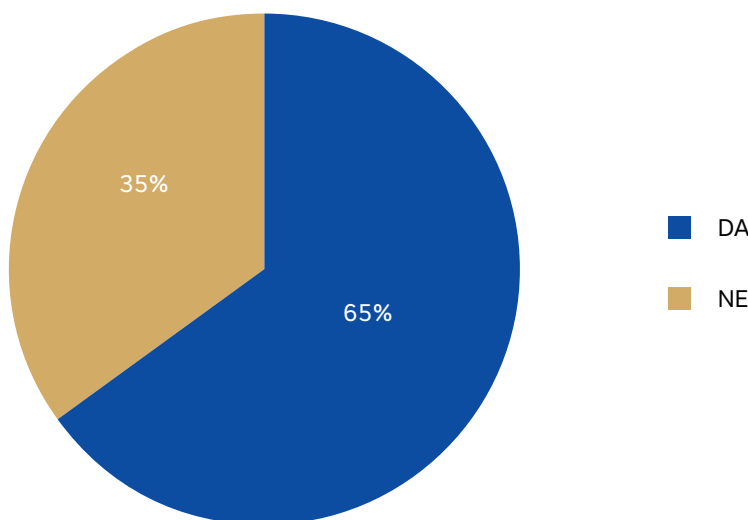
Izvor: Podaci iz ankete, obračun autora

Metaloprerađivačke kompanije kontinuirano naglašavaju izazove sa kojima se suočavaju sa povećanjem troškova nabavke i transporta, koji su usko povezani sa nedavnim globalnim razvojem. Nedavno povećanje troškova nabavke i transporta metala podstaklo je značajno povećanje cena proizvoda prerade metala. Ovo je direktno prevedeno u konkurentsko ograničenje za kosovske kompanije za preradu metala. Druge zemlje imaju veća preduzeća sa većom pregovaračkom moći ili su sprovele intervencije za jačanje ponude u proizvodnim industrijama. U drugim zemljama su se pojavile mreže lokalnih proizvođača koje spajaju slične zahteve manjih preduzeća, što takođe povećava njihovu pregovaračku moć.

U skladu sa sugestijom da kompanije cene i preferiraju saradnju sa drugim akterima u lancu vrednosti, 65% intervjuisanih aktera je potvrdilo da su angažovali podizvođače da završe zadatke (v. Grafikon 17). Čini se da je ova vrsta saradnje uspostavljena u sektoru i radi se o dvosmernom odnosu, jer je oko 25% kompanija takođe podugovoreno sa drugim kompanijama u sektoru.

Najčešće prepreke saradnji koje pominju ispitanici su veličina kosovskog tržišta, poverenje između aktera, nelojalna konkurencija i poštovanje ugovora.

Grafikon 17. Udeo MSP-ova koja svoju proizvodnju ugovaraju sa drugim MSP-ovima.



Izvor: Podaci iz ankete, obračun autora

Na pitanje o potrebama za uslugama i obukama za budući rast na domaćem i izvoznom tržištu, većina kompanija je predložila investicije u izgradnju kapaciteta svojih ljudskih resursa. Nadalje, mnogi ispitanici su takođe predložili podršku za nadogradnju tehnologija, mašina i opreme. Uglavnom zbog činjenice da su njihove trenutne mašine zastarele ili da bolje prate nadolazeći trend. Najčešće su pominjani odgovarajući grantovi i drugi finansijski mehanizmi za ubrzanje i smanjenje rizika od njihovih investicionih planova. Kada je reč o investicijama u tehnologije, mašine ili opremu, mora se uzeti u obzir da je većina preduzeća vrlo mala, obično bez dovoljne likvidnosti da njihova investiranja mogu biti bankovna.

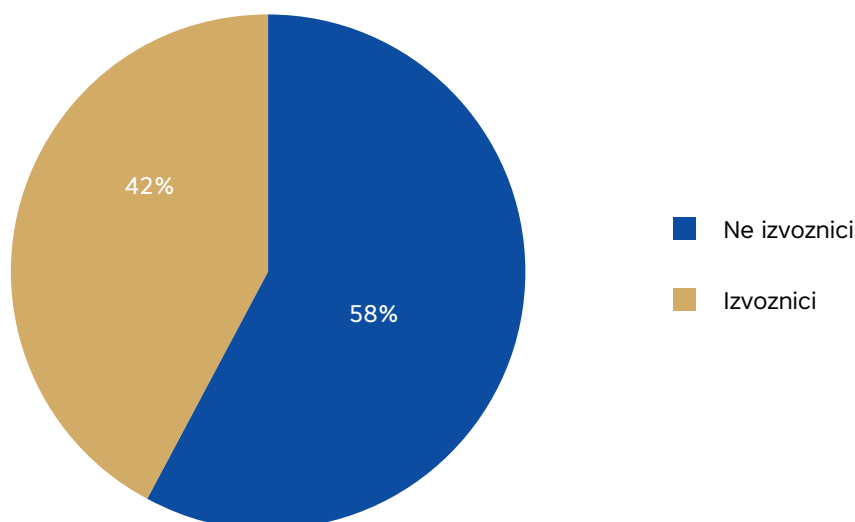
Obuka ljudskih resursa za razvoj novih proizvoda, bavljenje novim tehnologijama, logistika i upravljanje zalihama, cenovne strategije ili opšta obuka o proizvodima vezanim za metal su najčešće spominjani.

Što se tiče prednosti poslovnog okruženja, najvećom prednošću smatraju se troškovi rada i trenutni porezi. Za održiviji rast kompanije radije imaju berzu u zemlji, liberalizaciju viznog režima sa zemljama EU i mogućnosti za bolji pristup tržištu u izvoznim destinacijama.

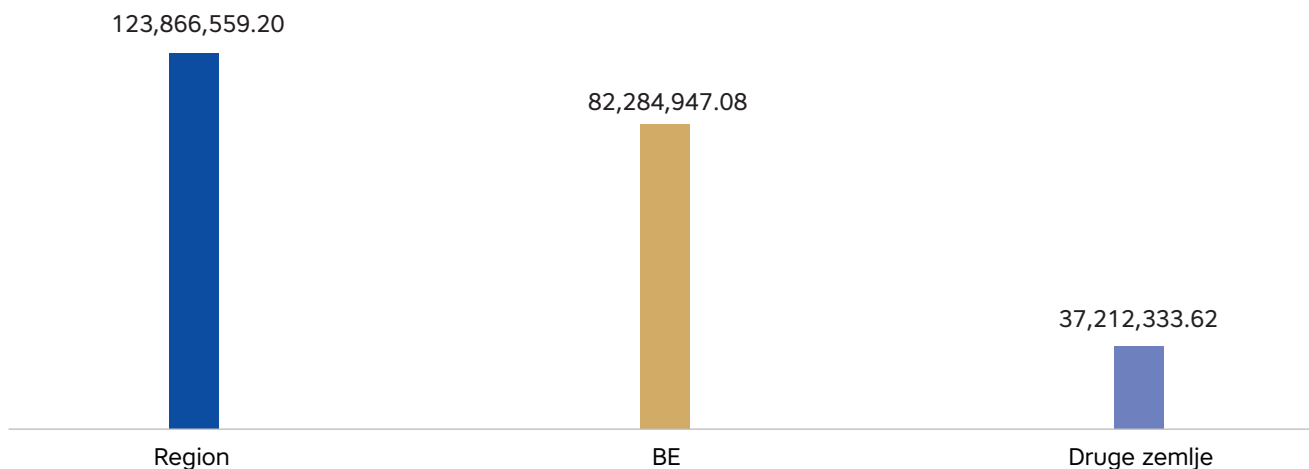
4.3.2 Lokalna i izvozna tržišta

Kao što pokazuje sledeća slika, oko 42% anketiranih preduzeća bavi se izvoznom delatnošću. Ovo je važan nalaz, koji ukazuje da je ovaj sektor izrazito izvozno orijentisan. Preostalih 58% preduzeća koja su fokusirana samo na domaće tržište navelo je da su njihovi ograničeni kapaciteti prvenstveno i nepostojanje izvoznih veza i kanala, sekundarno, glavni razlozi za neuključivanje u izvoz.

Grafikon 18: Udeo izvoznika i neizvoznika

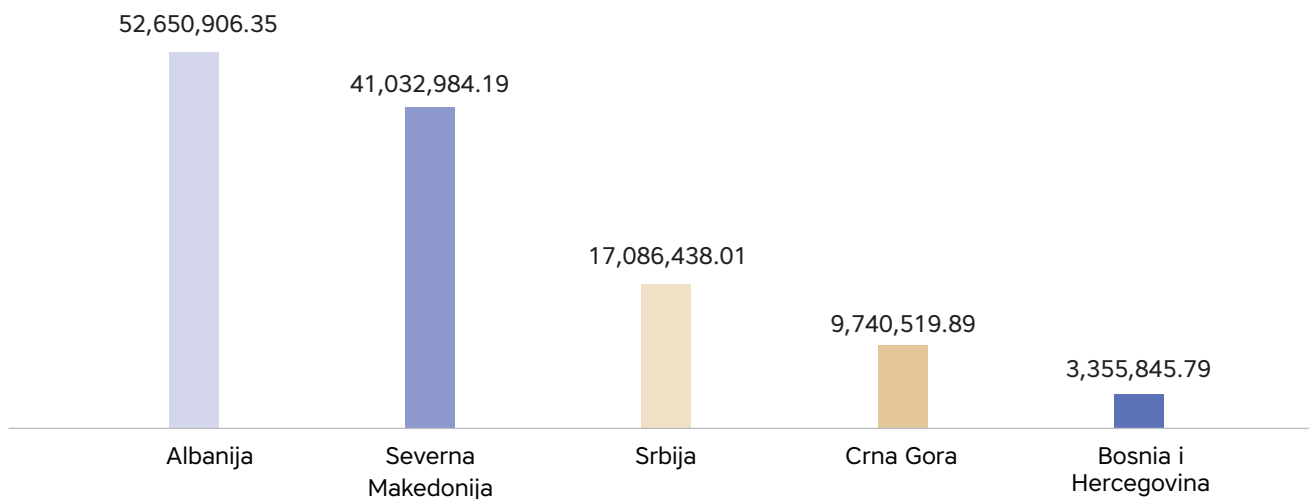


Posmatrajući izvozna tržišta po zemljama, Grafikon 19 pokazuje da su zemlje u regionu glavne destinacije za kosovske izvoznike, koje čine preko 50% ukupnog izvoza. Druga ciljna destinacija su zemlje EU, na koje otpada oko 33% ukupnog izvoza, a sve ostale zemlje sa oko 15%.

Grafikon 19. Izvoz kosovskog sektora metala, po regionima, 2021

Izvor: Obračun autora, podaci Carine Kosova

Posmatrajući zemlje regiona kao glavnu izvoznju destinaciju, podaci pokazuju da je Albanija glavni izvozni partner za kosovsku industriju metala, čineći preko 42% ukupnog izvoza metala u regionu. Druga destinacija za izvoz metala je Severna Makedonija sa oko 33%, a slede Srbija, Crna Gora i Bosna i Hercegovina na znatno nižem nivou.

Grafikon 20. Izvoz kosovskog sektora metala, po zemljama, 2021

Izvor: Obračun autora, podaci Carine Kosova

Čini se da je Italija glavni izvozni partner EU, primajući 53% svih kosovskih metalnih proizvoda izvezenih u EU 2021.¹². Što se ostalih zemalja tiče, izvoz metala u Tursku dostigao je oko 10 miliona evra u 2021. godini, a zatim u Kazahstan sa oko 9,5 miliona evra.

¹² Glavni izvoz u Italiju se sastoji od nikla i srodnih proizvoda koje ekstrahuje i proizvodi Newco Ferronikeli na Kosovu.

Nadalje, zanimljivo je primetiti da oko 75% preduzeća koja izvoze imaju 10 i više zaposlenih, dok većina preduzeća sa manje od 10 zaposlenih uopšte ne izvozi. Čini se da postoji jasna međuzavisnost između kritične veličine preduzeća u smislu broja poslodavaca i mogućnosti izvoza.

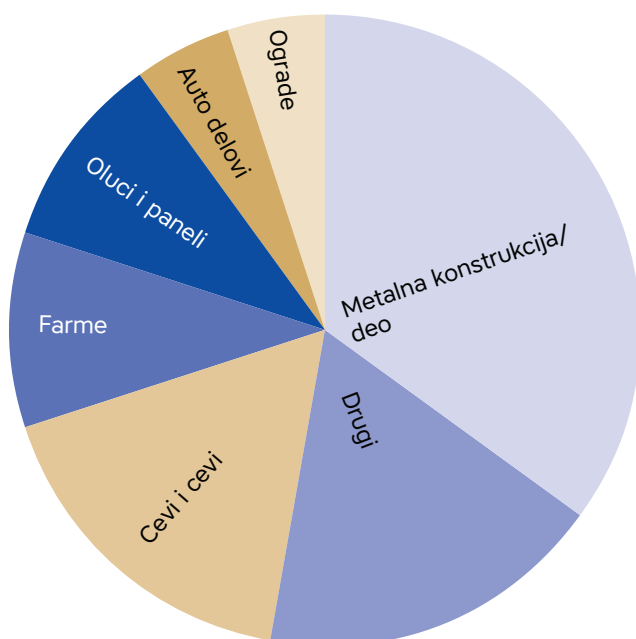
Najvažnije tržište za MSP-e koja izvoze je tržište EU. Kao što pokazuje gornja cifra, oko 43% proizvodnje se prodaje na tržištu EU, a zatim sledi udeo od 41% na domaćem tržištu. Regionalno tržište, kao i izvan EU i regiona, čini tržišni udeo kojem najmanje pristupaju metaloprerađivačka preduzeća koja izvoze. Ova dva tržišta čine oko 16% ukupnog tržišnog udela. Zanimljivo je da su ove destinacije primarno tržište snabdevanja za kosovske kompanije. Ovo predstavlja važan nalaz – kosovske kompanije za preradu metala uglavnom uvoze svoje sirovine iz zemalja koje nisu članice EU i nakon toga ih prodaju na tržištu EU.

Nemačka, Italija i Švajcarska dominiraju kao evropske izvozne destinacije za kosovske kompanije za preradu metala. Slede Francuska, Švedska, Hrvatska, Slovenija i Norveška, koje su takođe česte izvozne destinacije za kosovske kompanije za preradu metala.

Čini se da je raznovrsnost izvezenih metalnih proizvoda prilično niska. Među metalnim proizvodima koji se najčešće izvoze su metalne konstrukcije, delovi i ploče. Znatno niže frekvencije su profili i cevi, zatim oluci i paneli, oblici i proizvodi, automobilske delovi i ograde. Na kraju, pojedinačne kompanije su navele da izvoze i druge metalne proizvode kao što su metalna vrata, prozorski okviri, proizvodi za enterijer itd.

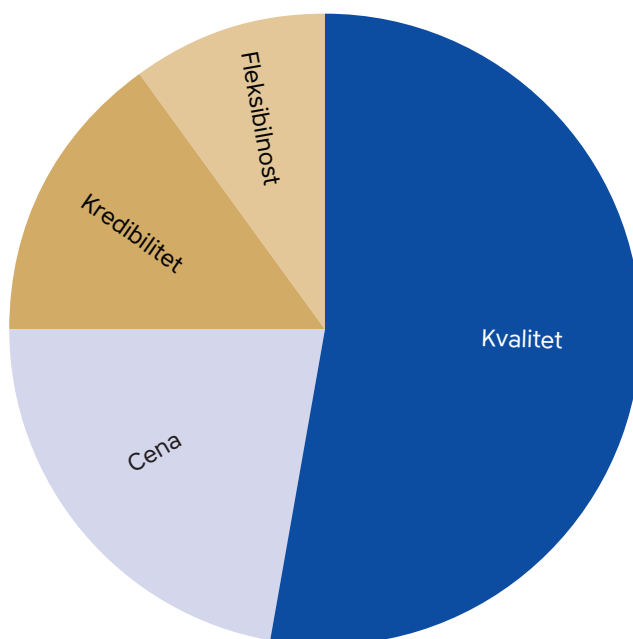
Grafikon 21b otkriva glavne faktore uspeha koji stoje iza izvoza ovih proizvoda. Kvalitet se ocenjuje kao najvažniji faktor uspeha u prodoru na izvozna tržišta, a slede ga cena, pouzdanost i fleksibilnost. Međutim, mora se napomenuti da proizvodi koji se izvoze nisu jako složeni, što znači da se faktor uspešnosti izvoza fokusira samo na te proizvode.

Grafikon 21a. Izvoz metalnih proizvoda



Izvor: Podaci iz ankete, obračun autora

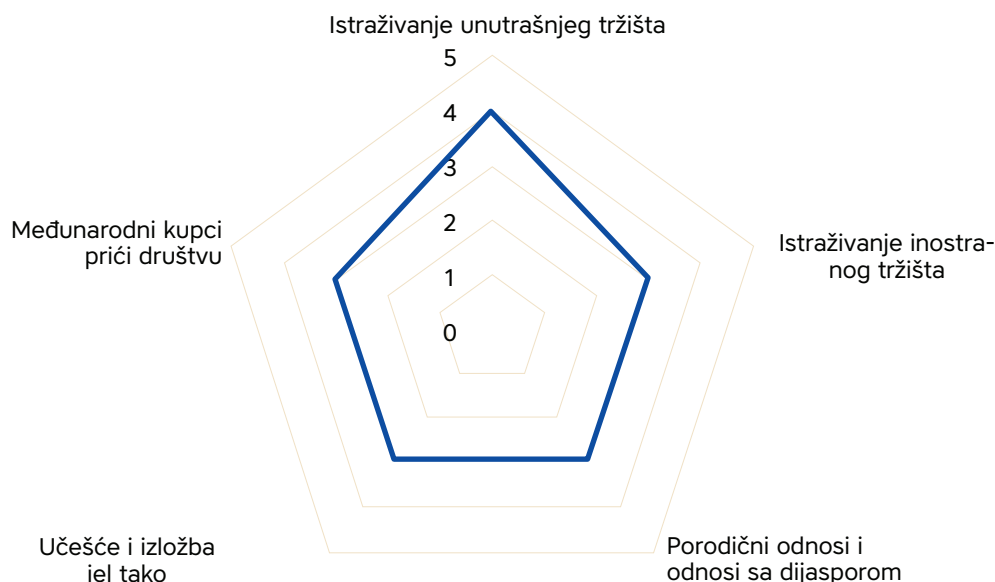
Grafikon 21b. Faktori uspeha izvoza



Izvor: Sopstveno istraživanje

Sledeći grafikon predstavlja metode koje kompanije za preradu metala na Kosovu primenjuju za pristup novim tržištima i identifikaciju klijenata. Najčešće korišćena metoda je istraživanje tržišta, koje se uglavnom sprovodi interno. Intervjuisana preduzeća ocenjuju upotrebu drugih metoda, kao što su eksterno istraživanje tržišta ili fer učešće, na sličnom nivou. Porodični odnosi i veze sa dijasporom ocenjuju se kao drugo najvažnije sredstvo za pristup tržištu i penetraciju. Ovo naglašava važnost povezivanja dijaspore, kroz porodične odnose i poslovne mreže, u pristupu tržištu za kosovske kompanije. Iako je ocenjena kao najmanje česta metoda, ali sa manjim razlikama u odnosu na druge, zanimljivo je da je nekoliko preduzeća prijavilo da im međunarodne kompanije/klijenti redovno pristupaju direktno. Detalji o rejtingu u vezi sa procenom pet metoda za identifikaciju tržišta i klijenata su prikazani u nastavku.

Grafikon 22. Pristup tržištu i sredstva identifikacije klijenata



Izvor: Podaci iz ankete, obračun autora

Tokom intervjuja, ispitanici su zamoljeni da procene sopstvenu poslovnu konkurentnost. To je učinjeno primenom ocene poput Likertove skale. Najviše ocenjeni aspekt u pogledu konkurentskih prednosti je kvalitet, sa ocenom 4,91 od 5. Gotovo sva intervjuisana preduzeća složila su se da je kvalitet njihovog proizvoda njihova najjača prednost. Ovo je još očiglednije kada se ovi aspekti procenjuju u smislu izvoznog tržišta sa ocenom 5 od 5. S druge strane, stope preduzeća nisu tako dobre u radu sa malim serijama i brzom isporuci. Ovo je posebno važno za izvoz, sa ocenom 3,64 od 5, gde značajan deo preduzeća tvrdi da rad sa malim lotovima predstavlja nedostatak njihove poslovne aktivnosti. Radije bi radili sa velikim porudžbinama i većom fleksibilnošću, posebno za izvozno tržište. Tačnost (sa 4,74 za domaće tržište i 4,44 za izvozno tržište) i rok isporuke (4,69 za domaće tržište i 4,27 za izvozno tržište) takođe su ocenjeni kao poslovne konkurentske prednosti od strane intervjuisanih preduzeća.

Cena proizvoda se takođe procenjuje na nižim nivoima konkurentnosti pošto se kosovske kompanije žale da moraju da budu veoma konkurentne, tako da ne mogu da naplaćuju „dobre“ cene. Ipak, cena se smatra nedostatkom više za domaće tržište nego za izvoz. To je uglavnom zbog činjenice da mnogi domaći klijenti ne cene kvalitet proizvoda koliko to čine međunarodni klijenti. Shodno tome, kompanije tvrde da mogu biti vrlo konkurentne u pogledu cena za izvozno tržište. Međutim, zbog povećanja cena sirovina ova konkurentna prednost bi mogla nestati u budućnosti. Ponudu proizvoda, u smislu inovativnih i jedinstvenih svojstava, mnoge intervjuisane kompanije prepoznaju i kao jedan od slabijih konkurentskih elemenata. To nije iznenađenje, jer se uglavnom proizvode proizvodi sa ograničenom dodatnom vrednošću.

Postoje veoma pozitivni izgledi za rast izvoza. Oko 63% anketiranih preduzeća ocenjuje da će povećati izvoz u naredne tri godine, u poređenju sa 36% koji tvrdi da očekuju da će nivo izvoza ostati isti. Kompanije sa pozitivnim izgledima za rast izvoza predviđaju skoro 50% povećanje nivoa izvoza u naredne tri godine. Zanimljivo je da nijedna od kompanija ne misli da će u bliskoj budućnosti doći do smanjenja nivoa izvoza. Pozitivni izgledi preduzeća su u skladu sa globalnim trendovima ponude. Izobličenje globalnog lanca snabdevanja stavlja pritisak na rastuće prerađivače metala na tržištu EU da diversifikuju svoj lanac snabdevanja i sve više traže nove partnere u zemljama Zapadnog Balkana. Ovi razvoji pružaju dobre mogućnosti za rast, što su potvrdila intervjuisana preduzeća.

4.4 Ljudski resursi

Intervjuisane kompanije u sektoru metala izveštavaju o rastućem trendu zaposlenosti, u proseku, rastući za oko 15% u 2021. godini, u skladu sa rastom prodaje i radno intenzivnom prirodom sektora. Udeo žena u zapošljavanju je relativno nizak i u proseku čini oko 15% svih zaposlenih. Od svih zaposlenih, oko 26% ima visoko obrazovanje. Što se tiče nivoa plata, 27% kompanija u sektoru isplaćuje plate koje su veće od proseka industrije.

Generalno, plate koje isplaćuju kosovske proizvodne kompanije su relativno niske u poređenju sa kompanijama u istom regionu Evrope, što zajedno sa komparativnim prednostima kosovskog poreskog sistema u poređenju sa zemljama EU, predstavlja jedan od ključnih izvora prednosti za kosovske proizvođači metala.

Ukupno skoro jedna trećina ispitanika potvrdila je da imaju problema da pronađu radnike. Međutim, čini se da postoji jasna zavisnost između veličine preduzeća i kadrovskih izazova. 55% ispitanika za mala preduzeća potvrdilo je da im je izazov pronaći odgovarajući kadar. Naprotiv, veća preduzeća nisu prijavila probleme jer imaju bolji pristup kvalifikovanim radnicima zbog dobre reputacije i mogućnosti da isplaćuju veće plate. Mikro preduzeća nisu mnogo zabrinuta, jednostavno zato što samo nekolicina traži (nove) radnike.

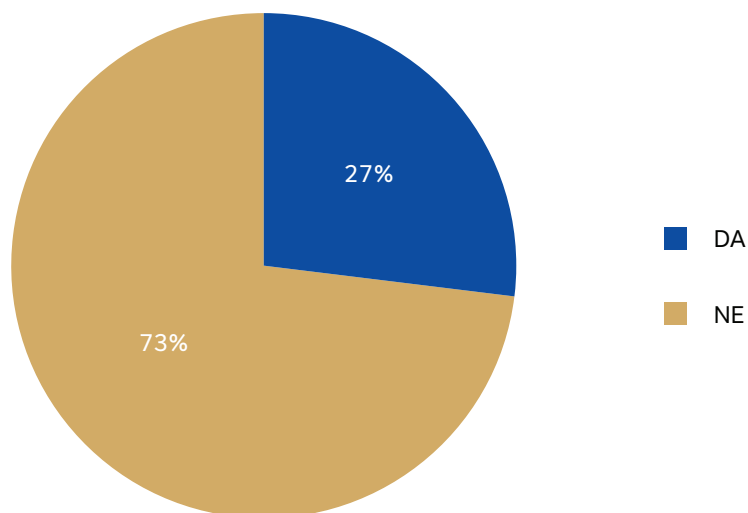
Na pitanje koje su glavne prepreke u vezi sa veštinama potrebnim na tržištu, nedostatak kvalifikovanih radnika i migracije su dve najčešće prepreke koje navode kompanije. Glavne profesije za koje se navodi da nedostaju na tržištu su, između ostalog: zavarivači, mašinski tehničari/operateri, inženjeri građevinarstva i mašina, dizajneri i ekonomisti.

Dalje povećanje digitalizacije sektora proizvodnje metala zahtevaće još više veština i kompetencija. Verovatno će ovaj trend stvoriti još veći pritisak na preduzeća da pronađu odgovarajuće kvalifikovane radnike i mogao bi postati jedna od preovlađujućih prepreka za dalji rast. Veoma mala preduzeća će imati poseban izazov da pronađu radnike sa odgovarajućim veštinama, jer su uslovi rada za veća preduzeća obično privlačniji nego za veoma mala preduzeća. (npr. veće plate, bolji putevi razvoja karijere itd.)

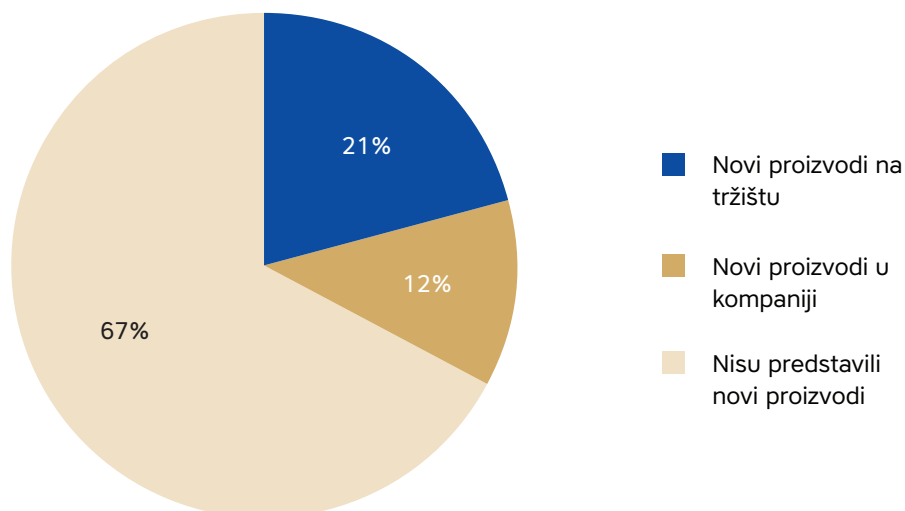
4.5 Inovacije i digitalizacija

Čini se da sektor metala na Kosovu prati tradicionalni obrazac u smislu razvoja novih proizvoda. Čini se da je nivo investiranja u inovacije i digitalizaciju relativno nizak. U poslednje tri godine, samo 27% kompanija je preduzelo bilo kakvu značajnu investiciju u podsticanje inovacija ili digitalizacije (Grafikon 23). U skladu sa ovim zapažanjem, nalazi otkrivaju da je samo 21% intervjuisanih kompanija uvelo proizvode koji su novi na tržištu, dok je samo oko 12% kompanija uvelo proizvode koji su novi samo za njihovu kompaniju (Grafikon 24). Oko 67% preduzeća nije uvelo nove proizvode u poslednjih nekoliko godina. To su uglavnom kompanije koje rade ugovornu proizvodnju prema potrebama svojih klijenata.

Grafikon 23. Udeo preduzeća koja su značajno investirala u inovacije i digitalizaciju u poslednje dve godine



Izvor: Podaci iz ankete, obračun autora

Grafikon 24. Stopa uvođenja novih proizvoda

Izvor: Podaci iz ankete, obračun autora

Opet, čini se da postoji jasna zavisnost odnosa između veličine preduzeća i spremnosti/sposobnosti za investiranje u inovacije i digitalizaciju. 60% malih i srednjih preduzeća investiralo je u inovacije ili digitalizaciju, dok je to učinilo samo 12% mikro preduzeća. Slični trendovi se mogu pronaći i kada su u pitanju novi proizvodi.

Među kompanijama koje su investirale u inovacije i digitalizaciju, glavne investicije su bile nadogradnju mašina, nove proizvodne linije, a u nekoliko slučajeva obuku i razvoj softvera. Uvođenje novih proizvoda povećalo je zadovoljstvo kupaca zbog višeg kvaliteta proizvoda, ali je u nekim slučajevima i poboljšalo efikasnost poslovanja i upravljanje.

Nedostatak finansijskih sredstava i razvojnih inženjera, kao i finansijski i operativni poremećaji uzrokovani pandemijom Covid-19, navedeni su kao ključne prepreke za neinvestiranje u inovacije (novi proizvodi ili procesi) ili digitalizaciju.

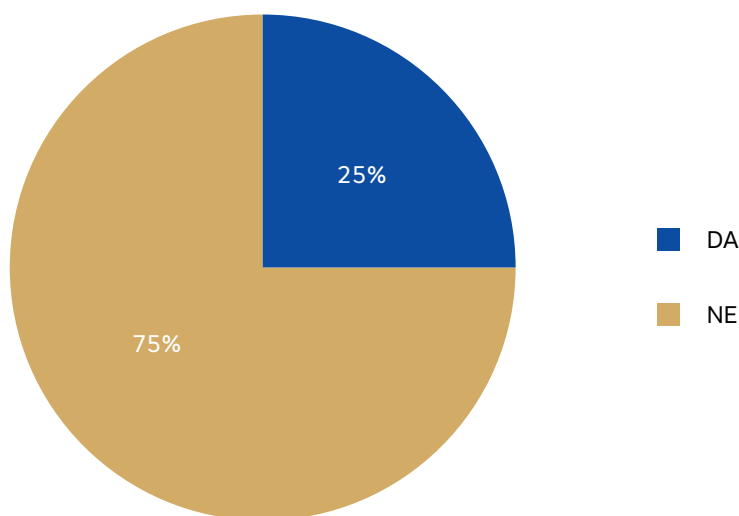
Važno je napomenuti da i pored vrlo niskog intenziteta investiranja u digitalizaciju, oko 93% preduzeća smatra da je njihov nivo digitalizacije proporcionalan potražnji tržišta i trendovima digitalizacije, što ukazuje na samozadovoljstvo stanjem digitalnih poboljšanja. Da li je ovo zaista istina, ili je to netačna percepcija, potrebno je dodatno istražiti. S obzirom na činjenicu da je većina proizvedenih proizvoda uporedivo jednostavna i da je portfolio proizvoda po kompaniji relativno mali, nalazi nisu iznenađujući. Obično se potražnja za digitalizacijom povećava obimom proizvodnje, složenosti i spektrom proizvedenih proizvoda. Međutim, postoje dobri dokazi da digitalizacija može pružiti konkurentne prednosti čak i za mala preduzeća sa manjim obimom proizvodnje. Intervjui sa sektorskim stručnjacima potvrdili su utisak da je nivo digitalizacije niži od onih u zapadnoevropskim ili istočnoevropskim kolegama.

Nalazi dalje pokazuju da je saradnja između preduzeća ili preduzeća i institucija za istraživanje i razvoj veoma retka. Nijedna od kompanija nije prijavila konkretnu saradnju u inovacijama ili zajedničkom istraživanju i razvoju. Postoje različiti razlozi za ovo zapažanje, kao što su nedostatak poverenja, pristup finansijama ili poznavanje budućih tržišnih zahteva prevladavajući razlozi.

4.6 Pejzaž umrežavanja

Metalni sektor se čini uglavnom neorganizovanim jer većina kompanija posluje pojedinačno i bez ikakve formalne saradnje. Samo oko 25% intervjuisanih kompanija iz sektora metala izjavilo je da ima formalni odnos sa jednim od postojećih poslovnih udruženja na Kosovu. Većina onih koji imaju formalni odnos su članovi Klastera industrije metala i obnovljive energije za Kosovo (MIRECK), ili jedne od privrednih komora na Kosovu, uključujući Privrednu komoru Kosova, Nemačko-kosovsku privrednu komoru i Američku privrednu komoru, Kosovski proizvodni klub ili Udruženje zanatlija Kosova.

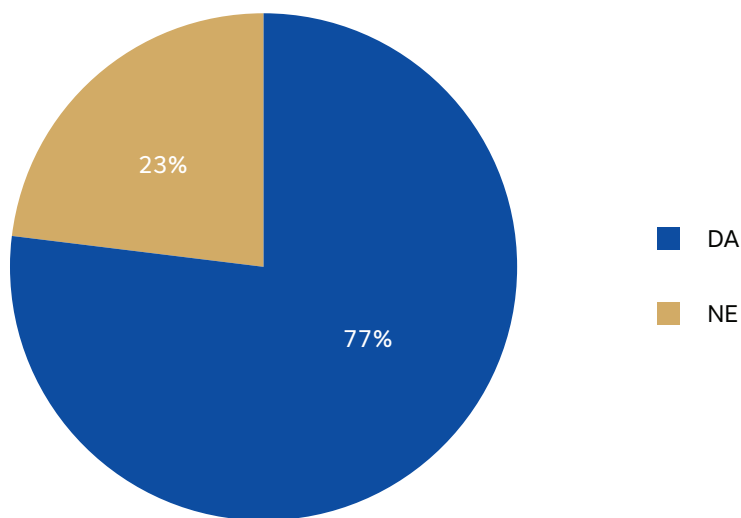
Grafikon 25. Udeo malih i srednjih preduzeća koja su članovi poslovnih organizacija



Izvor: Podaci iz ankete, obračun autora

Intervjui sa menadžerima ili koordinatorima ovih mreža/udruženja (izvan komora) otkrili su da većini ovih posrednika nedostaje kritična masa. Važno je naglasiti da među 75% kompanija koje nisu članice nijednog poslovnog udruženja, velika većina nema informacije o postojanju sektorskih udruženja, niti o koristima koje im one mogu doneti. Pored toga, neka intervjuisana preduzeća nisu zadovoljna načinom na koji udruženja rade. Uporedivo veliki broj udruženja u sektoru proizvodnje metala, koja ciljaju na iste aktore sektora, takođe može biti razlog za malo članstvo.

Kompanije koje su članice nekog od poslovnih udruženja smatraju da im to donosi prednosti u smislu boljeg pristupa poznavanju tržišta, boljeg pristupa obuci, pronalaženju novih kupaca i poslovnih mreža, a posebno lakšeg pristupa izvoznim tržištima.

Grafikon 26. MSP procena važnosti blizine drugim akterima za rast poslovanja;

Izvor: Podaci iz ankete, obračun autora

Oko 77% ispitanika smatra da je blizina drugim akterima sektora veoma važna za njihov poslovni razvoj. Smatra se da lociranje u blizini dobavljača, transportnih kompanija i drugih pruža određenu konkurentsku prednost kompanijama sektora. U osnovi, ovo zapažanje naglašava potencijal BMO-a ili sektorskih udruženja da imaju koristi od takve blizine i u skladu sa tim okupljaju povezane aktere.

4.7 Međusektorski potencijal

Metalni proizvodi se mogu proizvoditi za različite sektore, počevši od medicinskih tehnologija do proizvodnje automobila i energije. Zahtevi i kompetencije potrebne u pogledu proizvodnje metala su često slični. Što se tiče preduzeća za proizvodnju metala na Kosovu, većina proizvedenih proizvoda je namenjena građevinskom sektoru. Budući da je fokusiranje na jedan sektor obično uporedivo rizično i ograničava potencijal daljeg rasta, diversifikacija može biti opcija da se osigura održivost i otpornost ovog sektora u budućnosti. Donja tabela opisuje potencijalne sektore koji bi mogli postati relevantni za proizvođače metala koji su zainteresovani za diversifikaciju svog portfolija proizvoda, kao i preliminarno opravdanje postojećih prepreka.

Tabela 4. Potencijalni sektori za diversifikaciju sektora proizvodnje metala na Kosovu

Sektor	Veličina tržišta na Kosovu	Veličina tržišta u EU	Prepreka za ulaz u EU
Automobilska industrija	Mala	Visoka Unatoč činjenici da će trend eMobility smanjiti potražnju za metalnim komponentama u budućnosti, obim tržišta je i dalje relativno visok.	Srednja budući da automobilski sektor ima visoke zahteve u pogledu kvaliteta, količine ponude i sposobnosti da postane integrisan deo globalnih lanaca nabavke. Postoje visoki zahtevi u pogledu sertifikacije. Međutim, ako ih prati dovoljno SDI-a od strane OEM-a ili Tier 1 entiteta, prepreke se mogu značajno smanjiti.
Avijacija	Mala	Visoka Sektor avijacije je atraktivan za sve dobavljače. Pogotovo što je evropska avioindustrija ponovo u usponu.	Veoma visoka , udući da sektor vazduhoplovstva ima veoma visoke zahteve u pogledu fleksibilnosti dobavljača, preciznosti proizvedenih delova. Zahtevi za obaveznu sertifikaciju su takođe vrlo visoki.
Energija	Srednja	Visoka Potražnja za održivim i obnovljivim izvorima energije ključni je pokretač za ovaj sektor i osiguraće dalji rast ovog sektora	Niska , budući da je sektor veoma raznolik i samo mali deo ima specifične visoke sigurnosne zahteve. Međutim, ovaj sektor može poslužiti kao obećavajući ulazni sektor za napore diversifikacije.
Medicinska tehnologija	Mala	Srednja , Ovaj sektor je manji od npr. automobilske industrije i još uvek privlačan za mnoge dobavljače. Buduća investiranja u dobrobit i poboljšanje zdravstvenog sektora osiguraće potražnju za raznim medicinskim proizvodima.	Visoka , uglavnom zbog visokih standarda sigurnosti i kvaliteta. Većina proizvoda i komponenti spadaju u tzv. obavezna područja, gde je sertifikacija proizvoda i sistema obavezna (npr. prema EU direktivama o medicinskim uređajima).
Mehanički inženjering	Srednja	Srednja , Ovaj sektor je u stalnoj transformaciji i rastu. Podsektor proizvodnje mašina za posebne namene, koji je često još radno intenzivan, mogao bi biti privlačan za veća kosovska preduzeća	Srednja , jer sertifikacija nije toliko preovlađujuća. Ako preduzeće može da pokaže kompetencije i sposobnosti, to je prilično otvoren sektor.

Izvor: Mišljenja stručnjaka ¹³¹³ na osnovu intervjua sa pet evropskih stručnjaka iz sektora automobilske industrije, tehnologije medicinskih uređaja, energetike

Što se tiče specifičnih izvoznih mogućnosti za automobilsku industriju, većina intervjuisanih preduzeća (preko 54%) smatra da kosovske kompanije imaju potencijal da proizvode i izvoze za globalnu automobilsku industriju. Međutim, ova percepcija možda nije slučaj u stvarnosti, jer je pritisak zahteva za određivanjem cena i sertifikovanjem visok. Visoki su i zahtevi za proizvodnju vrlo preciznih delova. Za zemlje u okruženju, poput Srbije ili Bugarske, koje su uspele da uspostave izuzetnu automobilsku industriju, karakteristično je da su značajne investicije OEM-a ili Tier 1 preduzeća bile prve. Što se Srbije tiče, kompanije poput Continentala, ZF-a, Michelin-a ili FIAT-a uložile su milijarde evra u zemlje da bi uspostavile takvu industriju snabdevanja automobilima. Štaviše, OEM-ovi su takođe investirali, kao što je FIAT uradio u Srbiji. Bez tako velikih stranih direktnih investicija, malo je verovatno da će se Kosovo pretvoriti u dobavljača automobila¹⁴. Međutim, nedavni razgovori sa potencijalnim stranim investitorima ukazali su na to da postoji interesovanje izvan Kosova da se značajno investira u proizvodnju i montažu za automobilski sektor u zemlji. Postoje dodatni razlozi zašto su potencijali za proizvodnju za automobilsku industriju manji u odnosu na druge sektore.

Veliki broj intervjuisanih preduzeća ocenjuje da mnogi metaloprerađivački podsektori imaju visok izvozni potencijal i potencijal rasta. Konkretno se navodi metalni lim, konstrukcije, aluminijum, čelik, prozori i vrata, itd. Razvoj radne snage i obuka su naglašeni kao ključni za iskorišćavanje ovih potencijala.

¹⁴ Za više informacija o tome kako je Srbija postala dobavljač automobila pogledajte <https://ras.gov.rs/en/sector/automotive>

5. Politike podrške i institucionalno okruženje

Pravni i politički okvir koji utiče na sektor metala na Kosovu regulišu ministarstva kao što su Ministarstvo industrije, preduzetništva i trgovine (MIPT), Ministarstvo životne sredine, prostornog planiranja i infrastrukture (MŽSPPI), Ministarstvo finansija, rada i transfer (MFRT), i nezavisne regulatorne agencije, odnosno Nezavisna komisija za rudnike i minerale (NKRM).

MIPT je odgovoran za razvoj politika u vezi sa industrijskim sektorom, promovisanje rasta privatnog sektora i promovisanje politika i intervencija koje poboljšavaju poslovno okruženje. Postojeće politike i institucionalne postavke ciljaju i uglavnom podržavaju promociju investicija, podršku konkurentnosti i promociju izvoza.

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

- Agencije za investicije i podršku preduzećima na Kosovu (KIESA) je odgovorna institucija za promovisanje investicija na Kosovu i izvoza. Između ostalog, KIESA je aktivna u organizaciji izlaganja kosovskih kompanija na međunarodnim sajmovima ili u realizaciji trgovinske misije u inostranstvu. Neke od mera podrške koje nudi KIESA uključuju finansijske grantove, tehničku podršku i savete o sertifikaciji standarda kvaliteta, poslovno savetovanje itd.
- Agencija za industrijsku svojinu (AIS), odgovorna je za registraciju i zaštitu prava industrijske svojine.
- Kosovska agencija za standardizaciju (KAS) radi kao agencija odgovorna za standardizaciju i Kosovska agencija za akreditaciju (KAA) kao agencija odgovorna za akreditaciju, sa ciljem da sprovede nacionalni sistem ocenjivanja 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 ponudu nacionalnih mernih sredstava, uključujući usluge kalibracije
- Kosovska agencija za registraciju preduzeća (KARP) je zadužena za registraciju novih preduzeća.

Ministarstvo životne sredine je odgovorna institucija za pitanja životne sredine. Kosovo je sada potpisnik Zelene agende za zapadni Balkan (GAWB)¹⁵ inicijative koju vodi EU za promociju „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 koje proizilaze iz GAWB-a, svih šest zemalja Zapadnog Balkana obavezalo se da će preispitati i revidirati, gde je potrebno, sve relevantne zakone kako bi podržali progresivnu dekarbonizaciju energetskog sektora i uskladili se sa Zakon o klimi EU sa vizijom postizanja klimatske neutralnosti do 2050.¹⁶ Nezavisno od toga koje politike i mere mogu proizaći iz ovog sporazuma, već je očigledno da sve više evropskih klijenata povećava svoje napore u pogledu održivosti. To takođe utiče na poslovanje dobavl-

¹⁵ Sofijska deklaracija o Zelenoj agendi za zapadni Balkan <https://www.rcc.int/docs/546/sofia-declaration-on-the-green-agenda-for-the-western-balkans-rn>

¹⁶ Evropski zakon o klimi <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/PDF/?uri=CELEX:32021R1119&from=EN>

jača jer se održivost mora osigurati duž celog lanca snabdevanja. Što se više kosovskih preduzeća fokusira na stručnjake, to će više biti pogođena. Održiva proizvodnja, ispunjavanje ekoloških standarda i standarda sigurnosti radnika, kao i efikasnost materijala postaće ključni faktori uspeha. Bilo bi korisno da Ministarstvo životne sredine i druga ministarstva aktivna u ovoj oblasti mogu poboljšati okvirne uslove koji omogućavaju preduzećima iz sektora proizvodnje metala da bolje ispune ove zahteve održivosti u bliskoj budućnosti.

MFRT i njegova izvršna agencija, Poreska uprava Kosova, 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 trgovačkih marki i drugo. Pošto Kosovo posluje u skladu sa CEFTA sporazumima i teži ka eventualnoj integraciji u EU, Carina Kosova radi u skladu sa standardima EU.

Kosovski obrazovni sistem nudi niz programa na šest javnih univerziteta, preko 80 škola profesionalnog i stručnog obrazovanja i desetine privatnih pružalaca obrazovanja, kako na nivou srednjeg tako i na nivou terciarnog obrazovanja. Ipak, ne postoji obrazovni program fokusiran na tehničku i inženjersku ekspertizu sektora metala. Preduzeća u sektoru proizvodnje metala obično traže zaposlene koji su diplomirali u programima vezanim za mašine ili su barem prošli kratkoročne kurseve koje pružaju Centri za stručno osposobljavanje (CSO) na Kosovu. CSO pružaju usluge stručne obuke o praktičnim znanjima i veštinama za nezaposlena lica i druge osobe koje traže posao kako bi bolje odgovarale potrebama tržišta rada. Trenutno postoji 8 CSO-a širom Kosova koji nude usluge obuke za više od 30 različitih profila, uključujući nekoliko onih koji se odnose na metalni sektor (tj. zavarivanje, instalacije centralnog grejanja, itd.).

Međutim, intervjui su otkrili da javni obrazovni sistem nije u stanju da obezbedi kvalifikovanu radnu snagu koja je potrebna privatnom sektoru. Industrijska potražnja dramatično se promenila poslednjih godina jer je, između ostalog, sektor pod velikim pritiskom transformacije. Sadašnji nastavni planovi i programi namenjeni radnicima u metaloprerađivačkom sektoru, poput zavarivača ili montažera mašina su zastareli. Isti je slučaj i sa opremom za obuku. Dok CNC mašine sve više postaju najsavremenije na Kosovu, polaznici ne mogu dobiti pristup njima tokom svojih obrazovnih programa. Moderne veštine, kao što su mehatronika ili IKT u proizvodnji, nisu podržane u CSO-ima.

5.1 Promocija i podrška investicijama

Promocija investicija ostaje kamen temeljac u nacionalnim naporima da se podrži razvoj privatnog sektora. Prema procenama, novi tok stranih direktnih investicija (SDI) na Kosovu u 2020. godini bio je 340 miliona evra u poređenju sa cifrom od 270 miliona evra iz 2019. godine¹⁷. Naročito u sektorima hrane i pića, IKT, infrastruktura, energetike i prerade drveta, SDI su se povećale u nedavnoj prošlosti, npr. investicije u sektoru prerade drveta bile su usmerene na proizvodnju kuhinja, kupatila, vrata, tapaciranog nameštaja, kombinacije drveta, metala i stakla.

Za promovisanje daljih investicija na Kosovu, Program Vlade 2021-2022 ima za cilj da razmotri nekoliko oblasti, kao i da razmotri politike promocije i podrške investicijama. To uključuje pravni okvir za strateške investicije, promociju ekonomskih zona, kao i izgradnju institucionalnih reformi i kreiranje politika za promovisanje investicija u skladu sa Evropskom reformskom agendom. Nadalje, Vlada ima za cilj da izvrši analizu potencijalnih investicija u ekonomske zone kako bi se poboljšala njihova funkcionalnost i atraktivnost. U okviru ovog okvira program takođe ima za cilj stvaranje novih ekonomskih zona sa ciljem stimulisanja transfera tehnologije sa posebnim naglaskom na davanju prioriteta investicijama dijaspore na Kosovu i potencijalnim zemljama koje su zainteresovane za investiranje na Kosovu.

Poslednjih godina usvojeni su različiti zakoni i propisi u skladu sa međunarodnim standardima kao što su politika i pravni okviri u vezi sa stranim direktnim investicijama koji su se vremenom poboljšali, kao što je Zakon o stranim direktnim investicijama usvojen 2014. godine ili Zakon o strateškim investicijama iz 2017. godine. Važno je naglasiti da Zakon o strateškim investicijama navodi nekoliko privrednih grana koje imaju strateški potencijal. Ove industrije uključuju energetiku, infrastrukturu, prerađivačku industriju, zdravstvo, rudnike, transport i telekomunikacije, turizam, poljoprivredu i industriju hrane i pića, i upravljanje otpadom. Drugi zakoni i propisi koji direktno i indirektno osiguravaju sveobuhvatnije pravne okvire su npr. Zakon o kašnjenju u plaćanju u privrednom prometu, Zakon o stečaju, Zakon o sprečavanju pranja novca i suzbijanju finansiranja terorizma i Zakon o kreditno-garantnom fondu.

Uprkos napretku u politici investicija, pad razvoja promocije i olakšavanja investicija ostaje izazov. Ovo je povezano sa nekoliko faktora koji ometaju privlačenje SDI-a. Ovi faktori uključuju kašnjenja u regionalnoj i globalnoj integraciji, političku nestabilnost, korupciju, nedoslednost snabdevanja energijom, neformalni sektor, izazove u obezbeđivanju zaštite imovinskih prava i činjenicu da se mnogi zakoni ne sprovedu na odgovarajući način.

Uprkos naporima KIESA-e i Saveta evropskih investitora (CEI), koji imaju za cilj da promovišu i obezbede bolju investicionu klimu na Kosovu, kao i Sporazume o stabilizaciji i pridruživanju (SSP), Centralnoevropski sporazum o slobodnoj trgovini (CEFTA) i sporazume o dvostrukom oporezivanju potpisane sa nekoliko zemalja, Kosovo i dalje ima nisku stopu investicija¹⁸. Druga tela su osnovana sa ciljem dalje promocije SDI-a na Kosovu, kao što je Nacionalni savet za ekonomski razvoj (NSER), osnovan od strane Platforme za dijalog između Vlade i investitora Vlada Kosova, kao i druge mere, kao što su garancije za investicije u okviru Multilateralne agencije za garantovanje investicija (MIGA)¹⁹. Izvor niskih investicija na Kosovu i delimično negativnih percepcija investitora je takođe povezan sa neefikasnom institucionalnom koordinacijom različi-

¹⁷ Strane direktne investicije na Kosovu, 2021, Američka privredna komora na Kosovu, <https://www.amchamksv.org/wp-content/uploads/2021/07/FDI-in-Kosovo.pdf>

¹⁸ OECD (2021), „Profil Kosova“, u Konkurentnost u jugoistočnoj Evropi 2021: Izgled politike, OECD Publishing, Pariz. DOI: <https://doi.org/10.1787/573f3543-en>

¹⁹ Ekonomija slobodnog tržišta (IFME) (2019). Strane direktne investicije na Kosovu. Izveštaj o istraživanju investicione klime, potencijala i barijera Instituta za slobodnu tržišnu ekonomiju (IFME). Ekonomija slobodnog tržišta (IFME).

tih državnih organa.

Mnoge institucije koje su zadužene za privlačenje SDI-a, poput KIESA, nemaju dovoljno kapaciteta i ljudskih/finansijskih resursa za upravljanje zbog uloga koje moraju igrati²⁰. Međutim, Kosovo je poboljšalo lakoću poslovanja i poboljšalo olakšavanje usluga i njegovih sledećih aktivnosti. Kao rezultat, Kosovo je rangirano na 12 od 190 zemalja u smislu lakoće pokretanja preduzeća²¹. Studija pokazuje da strani investitori imaju pozitivne percepcije u odnosu na kupce, dobavljače i kupce, dok sa druge strane, strani investitori imaju negativne percepcije u vezi sa političkom nestabilnošću, što utiče na njihovu odluku da investiraju na Kosovu. Zanimljivo je videti da pandemija Covid-19 nije imala mnogo uticaja na SDI aktivnosti na Kosovu. Nedavni razvoj događaja u vezi sa ratom u Ukrajini mogao bi učiniti Kosovo još interesantnijim za SDI. Iako još uvek nisu zasnovani na dobroj analizi, intervjui sa zainteresovanim stranama pokazali su sve veći interes stranih investitora, čak i za tradicionalni sektor, kao što je sektor proizvodnje metala.

5.2 Podrška konkurentnosti i inovacijama

Institucionalni mehanizmi koji su odgovorni za promociju i jačanje privatnog sektora su slabi. Nedostaje pravni okvir koji se odnosi na preduzetničku i industrijsku politiku u smislu obezbeđivanja jasnih ciljeva za poboljšanje poslovnog okruženja i promovisanje industrijskog razvoja. Uprkos činjenici da je glavna funkcija Ministarstva industrije, preduzetništva i trgovine da daje savete u vezi sa industrijskom politikom, ono ima ograničene kapacitete da to i uradi.

Ne postoji dostupna šema grantova koja pruža novčanu podršku za konkurentnost i inovacije za preduzeća. U prošlosti je bilo nekoliko suđenja, ali ti različiti pokušaji nisu uspeali. Na primer, 2018. / 2019. godine razvijena je Nacionalna strategija za inovacije i preduzetništvo, ali nikada nije podržana posebnim programima podrške ili intervencijama. Jedini izuzetak je Zakon o ekonomskom oporavku koji je Vlada usvojila 2020. godine sa ciljem da stimuliše privatni sektor koji je bio pogođen Covid-19. Stimulacije su uključivale subvencije zarada zaposlenih koji su ostali bez posla i ukidanje poreza na dodatu vrednost (PDV) na sirovine.²²

Nedavni Program Vlade Kosova 2021 – 2025, ima za cilj da preduzme nekoliko mera koje će dovesti do veće transparentnosti i kvaliteta usluga i povećanja efikasnosti administracije za preduzeća i građane. Karakteristike ovih intervencija su postizanje dva glavna cilja, prvo poboljšanjem međuinstitucionalne koordinacije u odnosu na inspekcije poslovnih aktivnosti i digitalizacijom procesa inspekcije²³.

Fond za inovacije i tehnološki razvoj je dobar primer kako finansiranje razvoja veština u preduzećima dovodi do poboljšanja kompetencija radnika.²⁴ Drugi mehanizmi za podršku preduzećima kroz institucionalne usluge za inovativna MSP-a su Inovacioni centar Kosovo (ICK) i Gjirafa Lab. Ove institucije su zasnovane na donatorima, na primer ICK kroz norveške, švedske i nemačke donatorske programe i grantove EU. Gjirafa Lab je podržan od strane Agencije Sjedinjenih Američkih Država za međunarodni razvoj (USAID). Drugi mehanizam za podršku preduzećima orijentisanim na inovacije je Inovacioni centar Jakova koji je osnovalo Ministarstvo trgovine i

20 OECD (2021), „Profil Kosova“, u Konkurentnost u jugoistočnoj Evropi 2021: Izgled politike, OECD Publishing, Pariz. DOI: <https://doi.org/10.1787/573f3543-en>

21 OECD (2021), „Profil Kosova“, u Konkurentnost u jugoistočnoj Evropi 2021: Izgled politike, OECD Publishing, Pariz. DOI: <https://doi.org/10.1787/573f3543-en>

22 EBRD. Izveštaj o tranziciji 2021-22. <https://2021.tr-ebrd.com/countries/#>

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

24 OECD/ETF/EU/EBRD (2019), SME Indeks politike: Zapadni Balkan i Turska 2019: Procena sprovođenja Akta o malom biznisu za Evropu, Indeks politike MSP-a, OECD Publishing, Pariz. <https://doi.org/10.1787/g2g9fa9a-en>

industrije (MTI) uz podršku Ambasade SAD na Kosovu²⁵.

Ukratko, postoje neki programi i intervencije, ali samo u ograničenom obimu. Nedostaju namenski programi podrške koji pružaju novčanu podršku za smanjenje rizika investiranja u inovacije ili podržavaju saradnju između privatnog i akademskog sektora za zajedničko istraživanje i razvoj ili razvoj tehnologije/proizvoda. Ako se pruža bilo kakva podrška u oblasti inovativnosti i konkurentnosti, to je samo institucionalna podrška. Prema obavljenim intervjuima, kvalitet i intenzitet usluga koje pružaju ovakve institucije variraju.

5.2.1 Procena usklađenosti

Ispitivanje, inspekcija i sertifikacija su usluge koje su važne za privatni sektor kako bi se osigurala usklađenost sa nacionalnim ili međunarodnim standardima ili kako bi se ispunili osnovni sigurnosni zahtevi. Kosovska agencija za standardizaciju (KAS) i Kosovska direkcija za akreditaciju (KDA) u okviru MIPT-a su vladina tela odgovorna za aktivnosti standardizacije i akreditacije na Kosovu. Ključni zadaci KAS-a su:

- Da organizuju procedure za formulisanje standarda; odobravaju i primenjuju takve standarde; sertifikuju proizvode, usluge, sisteme kvalitete i osoblje.
- Da organizuju procedure standardizacije, akreditacije i sertifikacije zasnovane na međunarodnim i evropskim sistemima standardizacije.
- Da odobravaju, prilagođavaju i sprovode međunarodne i evropske standarde, osim u oblasti telekomunikacija.
- Da revidiraju postojeće standarde na Kosovu, i
- Da održavaju i administriraju arhivu standardizacije o stranim i domaćim standardima; na zahtev, dostavljaju tehničke informacije domaćim i stranim subjektima koji obavljaju poslovne aktivnosti na teritoriji Kosova²⁶.

Kosovo nema nacionalno telo za sertifikaciju proizvoda, ali ima sertifikovane stručnjake u ISO 9001 i sličnim oblastima koji sarađuju sa međunarodno priznatim sertifikacionim telima. Zemlja je članica Evropske saradnje za akreditaciju (EA), Međunarodne saradnje za akreditaciju laboratorija (ILAC) i usvojila je kodeks ponašanja Međunarodnog foruma za akreditaciju (IAF).

Uprkos činjenici da je taj KDA član gore navedenih organizacija, on nije takozvani „potpisnik“ EA/BLA i/ili 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 da imenuju strane organe za procenu usklađenosti. Ovo se može smatrati glavnim nedostatkom za kosovsku industriju metala. Srećom, sertifikacija nije toliko preovlađujuće pitanje za sektor proizvodnje metala, u poređenju sa drugim sektorima, kao što je sektor hrane i pića. U slučaju da se zahtevaju sertifikati od međunarodnih klijenata, ISO 9000 za upravljanje kvalitetom je najčešće traženi sertifikat i postoji mnogo stranih tela za sertifikaciju na Kosovu koja nude takve vrste usluga. Međutim, u slučaju da sektor namerava da se dalje diverzifikuje u oblastima u kojima sertifikacija metalnih proizvoda postaje obavezna (npr. vazduhoplovstvo ili medicinski uređaji), nedostatak međunarodnog priznanja kosovskog nacionalnog sistema procene usklađenosti će postati pravo ograničenje.

25 OECD/ETF/EU/EBRD (2019), Indeks politike: Zapadni Balkan i Turska 2019: Procena sprovođenja Akta o malom biznisu za Evropu, Indeks politike MSP-a, OECD Publishing, Pariz. <https://doi.org/10.1787/g2g9fa9a-en>

26 Standardi za trgovinu, oktobar 2021, Uprava za međunarodnu trgovinu, <https://www.trade.gov/country-commercial-guides/kosovo-standards-trade>

5.3 Programi i aktivnosti promocije izvoza

Na osnovu obavljenih intervjua, čini se da izvoz postaje glavna prilika za rast za sektore proizvodnje metala. Stoga bi promocija izvoza mogla postati ključ za podršku preduzećima u ovom pogledu. Moderna promocija izvoza sadrži različite aspekte, u rasponu od tradicionalnih aktivnosti, poput podrške na sajmovima ili misijama delegacija preko pružanja tržišnih informacija i umrežavanja partnera do konferencija i događaja kao deo aktivnosti promocije lokacije. Takve aktivnosti su često podržane finansijskom podrškom, poput zajmova ili izvoznih kredita. Imati predstavništva u inostranstvu često je još jedna šema podrške, što priznaju preduzeća zainteresovana za ulazak na strana tržišta.

Pored institucionalne podrške koju pruža KIESA, postoje neki programi podrške koji pomažu privatnom sektoru na Kosovu da internacionalizuje poslovanje. Projekat konkurentnosti i izvozne spremnosti (2017. - oktobar 2022.; u toku), koji finansira Svetska banka, ima za cilj da podrži sertifikaciju proizvoda za izvoz (takođe poglavlje 5.2.1), ojača kapacitet izvozno orijentisanih preduzeća i smanji troškove inspekcija za preduzeća. Ovaj projekat ima dve glavne komponente:

- izgraditi bolje poslovno okruženje za izvoz i
- pomoći preduzećima da budu spremna da se takmiče na međunarodnim tržištima²⁷.

Projekat Stvaranje zapošljavanja kroz promociju izvoza (u toku od 2018. godine) koji finansira nemačko Savezno ministarstvo za ekonomsku saradnju i razvoj (BMZ) namenjen je istraživanju potencijala na međunarodnim tržištima. Ovaj projekat nudi informacije o procedurama, propisima o proizvodima i sertifikatima u EU i priprema preduzeća za tržište EU. Ovaj projekat ima za cilj promociju javnih i privatnih usluga koje mogu stvoriti zapošljavanje i imaju izvozni potencijal.

Aktivnost rasta vođena izvozom (ELG) na Kosovu (avgust 2020. – avgust 2025.) je projekat koji je u toku, finansiran od strane Američke agencije za međunarodni razvoj (USAID). Aktivnost promoviše otporne i samoodržive tržišne sisteme kako bi se poboljšala konkurentnost na lokalnom, regionalnom i globalnom nivou. Aktivnost koristi pristup tržišnog sistema usklađen sa USAID-ovom politikom angažovanja privatnog sektora i fokusira se na tri ključna izvozno orijentisana sektora – prerađu drveta, prerađu hrane i informacione i komunikacione tehnologije (IKT) – kako bi se njihova konkurentnost povećala na održiv način. Ključni korisnici su akteri tržišnog sistema i privatni sektor²⁸.

Značajni naponi su takođe uloženi u prošlosti, kao što je program promocije izvoza „Povećanje konkurentnosti i promocija izvoza“ koji je sproveden u periodu od maja 2016. do oktobra 2018. godine. Svrha je bila podrška preduzećima da poboljšaju performanse i konkurentnost izvoznih proizvoda i usluga koje se proizvode na Kosovu. Cilj programa je bio smanjenje trgovinskog deficita za ekonomski rast i zapošljavanje u privatnom sektoru na Kosovu.²⁹

Dalja podrška razvoju trgovine na Kosovu sprovedena je u martu 2018 – julu 2020, finansirana od strane EU. Imala je za cilj da integriše i ojača ulogu vlade u ekonomskom upravljanju fokusiranjem na efikasnije regulatorne funkcije koje su u skladu sa obavezama koje proizilaze iz SSP-a. Ovaj projekat je imao četiri

27 Kosovo: Link Projekta konkurentnosti i izvozne spremnosti <https://projects.worldbank.org/en/projects-operations/project-detail/P152881> (pristupljeno marta 2021).

28 <https://www.usaid.gov/kosovo/fact-sheets/usaid-export-led-growth>

29 Projekat povećanja konkurentnosti i promocije izvoza Link: <https://kosovoprojects.eu/project/increase-of-competitive-ness-and-export-promotion/> (Pristupljeno marta 2021)

komponente: i) trgovinski sporazumi; ii) trgovinske politike; iii) procenu uticaja; iv) prava industrijske svojine. Sve u svemu, ovaj projekat je takođe imao za cilj da izgradi snažne institucionalne kapacitete i politike usklađene sa praksom EU i podrži/poboljša izvozne i uvozne trgovce³⁰. Ključni korisnik je Ministarstvo trgovine i industrije.

Međutim, uočljiva je karakteristika da su svi ovi projekti i inicijative finansirani od strane donatora, a ne od strane Vlade Kosova.

³⁰ Projekat povećanja konkurentnosti i promocije izvoza Link: <https://kosovoprojects.eu/project/further-support-to-the-development-of-trade-in-kosovo/> (Pristupljeno marta 2021)

6. Mogućnosti i prepreke

Intervjui sa preduzećima i na nivou zainteresovanih strana identifikovali su širok spektar mogućnosti i ograničenja vezanih za budući razvoj sektora proizvodnje metala. Većina njih je međusektorska i važe za sve podsektore sektora proizvodnje metala.

6.1 Mogućnosti

Na osnovu nalaza može se identifikovati niz mogućnosti koje se mogu smatrati budućim pokretačima sektora proizvodnje metala na Kosovu:

1. Proizvodnja metala predstavlja rastući sektor, sa posebno dobrim izvoznim mogućnostima

Statistički podaci potvrđuju pozitivan trend u ovom sektoru poslednjih godina. Uticaj pandemije Covid-19 ili tekućih geopolitičkih tenzija, poput rata u Ukrajini i povezanih sankcija, imaju značajan uticaj na globalne lance snabdevanja, od kojih zemlje poput Kosova mogu imati koristi. Mnoge evropske kompanije počele su premeštati svoju mrežu dobavljača prema balkanskim zemljama kao deo svoje strategije približavanja. Intervjui sa zainteresovanim stranama dodatno su potvrdili sve veći interes investitora za Kosovo kao proizvodnu lokaciju. Dok prilike za povećanje izvoznih aktivnosti izgledaju obećavajuće, domaće tržište ostaje ograničeno.

2. Lokalna preduzeća su u stanju da ispune obavezni kvalitet domaćih i međunarodnih klijenata

Prema intervjuima na nivou preduzeća, kvalitet i cena proizvoda i delova proizvedenih na Kosovu predstavlja ključnu konkurentsku prednost. Dok su i druge determinante, kao što su tačnost, fleksibilnost ili pravovremena isporuka, takođe važne, čini se da je odgovarajući odnos cene i kvaliteta od najveće važnosti za međunarodne klijente. U vremenima poremećenih lanaca snabdevanja, međunarodni klijenti se više fokusiraju na kvalitet i pouzdanost, a ne samo na cenu. Biti u stanju obezbediti dobar odnos kvaliteta/cene je važna dodatna vrednost i pruža obećavajuće prilike za rast za domaća preduzeća, posebno ako se Kosovo reklamira kao pouzdano kvalitetno proizvodno mesto.

3. Domaća metaloprerađivačka industrija je u mogućnosti da pokrije širok spektar proizvoda i materijala

Nalazi otkrivaju da su lokalni proizvođači u mogućnosti da proizvode širok spektar proizvoda u rasponu od oluka do cevi. Isto se može primetiti kada su u pitanju materijali za proizvodnju. Obe kompetencije predstavljaju obećavajuću osnovu i dobru priliku za rast za dalje proširenje spektra proizvoda kao deo strategija diversifikacije na nivou preduzeća. Prelazak na proizvodnju složenijih proizvoda i delova pruža daljnje mogućnosti rasta budući da je trenutna složenost proizvedenih proizvoda još uvek uporedivo niska u poređenju sa međunarodnim konkurentima. Lokalni proizvođači složenijih komponenti za visokokvalitetne aplikacije (npr. za automobilsku industriju, avijaciju ili proizvodnju mašina za posebne namene) su još uvek izuzetak na Kosovu.

4. Proizvodni sektor je visoko na političkoj agendi

Posebne mere javne podrške i intervencije za preduzeća iz proizvodnog sektora ostale su izuzetak u prošlosti. Intervencije su uglavnom bile predviđene za promociju izvoza, dok su ostale oblasti u kojima je sektoru bila potrebna podrška, poput inovacija, digitalizacije, razvoja veština ili umrežavanja i saradnje, bile zanemarene. Čini se da danas postoji veća svest o politici da su domaćem sektoru proizvodnje metala potrebne šeme podrške po meri, koje rešavaju specifične prepreke i slabosti sektora. Čini se da je trenutna studija prvi korak koji obećava ka procesu koji će, nadamo se, dovesti do poboljšanja okvirnih uslova za sektor proizvodnje metala na Kosovu.

6.2 Prepreke

U nastavku su navedene ključne prepreke/ograničenja koja mogu ugroziti konkurentnost celokupnog sektora proizvodnje metala. Očekuje se da će rešavanje ovih ograničenja podstaknuti sektor proizvodnje metala i izgraditi održivije, efikasnije i bolje integrisane lance vrednosti u proizvodnji metala u budućnosti.

1. U sektoru proizvodnje metala dominiraju mikro i mala preduzeća

Ogromna većina kosovskih proizvođača su mikro i mala preduzeća sa veoma ograničenim proizvodnim i finansijskim kapacitetima. Potonji ih ometaju da investiraju u povećane kapacitete ili nove mašine, opremu ili tehnologije potrebne da pravilno odgovore na nove tržišne trendove i potrebe kupaca. Takva mala preduzeća uvek imaju problema sa pristupom potrebnim finansijskim sredstvima. Ograničeni proizvodni kapaciteti dodatno ograničavaju svaku mogućnost rasta. Izlazak na međunarodno tržište postaje izazov za takva mala preduzeća, jer nedostaju srodna iskustva, kompetencije i kapaciteti. Ograničena veličina preduzeća može se smatrati glavnom preprekom budućim mogućnostima rasta.

2. Većina proizvedenih proizvoda i delova imaju ograničenu dodatnu vrednost.

Iako se dobar odnos cena/kvalitet može smatrati namenskom konkurentskom prednošću, mora se primetiti da većina proizvoda proizvedenih na Kosovu nije veoma složena i stoga imaju ograničenu dodatnu vrednost. Ovo izlaže domaće proizvođače teškoj konkurenciji iz drugih zemalja sa niskim platama, što potvrđuju mnogi ispitanici. Proizvodni procesi za cevi, oluke ili profile su oni koji se relativno lako mogu potpuno automatizovati / digitalizovati što rezultira značajnim smanjenjem troškova. Ako se konkurenti fokusiraju na potpuno automatizovanu proizvodnju takvih proizvoda, kosovski proizvođači mogu lako biti istisnuti iz postojećih lanaca snabdevanja. Pošto je većina preduzeća na Kosovu mala, ona nemaju takva sredstva da pravilno investiraju u automatizaciju/digitalizaciju kako bi pravilno odgovorili potencijalnim konkurentima.

3. Velika zavisnost od međunarodnih trendova i eksterne potražnje

U prošlosti su kosovski proizvođači metala bili u mogućnosti da na odgovarajući način odgovore na međunarodnu potražnju. Ono što se čini kao posvećena snaga, takođe je, zauzvrat, velika briga. Biti toliko zavistan od međunarodnih trendova i zahteva i ne biti u mogućnosti uticati na takve buduće obrasce potražnje (npr. novim ili vrlo inovativnim proizvodima ili tehnologijama), predstavlja veliki rizik. Nadalje, većina proizvođača ima ograničeno znanje ili pristup svojim klijentima koji bi im mogli pomoći da bolje predvide buduće obrasce potražnje. Ovo većinu domaćih proizvođača ostavlja uporedivo slepim i ograničava ih da mogu odgovoriti samo na svakodnevne zahteve svojih klijenata.

4. Povećanje troškova nabavke i transporta

Velika zavisnost od nabavke sirovina iz inostranstva postaje značajna pretnja za domaće proizvođače. Ograničena količina takve sirovine koju pojedinačna preduzeća traže od svojih dobavljača daje im ograničenu kupovnu moć. To zauzvrat dovodi do relativno dugog vremena isporuke i visokih troškova kupovine. Budući da se odnos cena/kvalitet može smatrati glavnom konkurentskom prednošću, svako značajno povećanje nabavne cene sirovine značajno će umanjiti ovu konkurentsku prednost.

5. Niska spremnost za investicije u inovacije i digitalizaciju

Među proizvođačima metala postoji zajednički osećaj da su potrebna veća investiranja u inovacije, digitalizaciju i nove tehnologije kako bi ostali konkurentni u budućnosti. Praksa je pokazala da je samo mali broj preduzeća bio voljan ili u mogućnosti da investira u skladu sa tim. Razlozi za takvu nevoljnost kreću se od nedostatka pristupa finansijama za bilo kakve investicije do nedostatka znanja kako i gde investirati. Glavna prepreka je opet ograničena veličina preduzeća jer 60% malih i srednjih preduzeća ulaže u inovacije ili digitalizaciju u poređenju sa samo 12% mikro preduzeća.

6. Niska dostupnost kvalifikovanih radnika

Intervjuisane kompanije su izvestile o rastućem trendu zapošljavanja, u proseku, rastući za oko 15% u 2021. Ovaj trend bi mogao biti još jači da su preduzeća uspela pronaći odgovarajuće kvalifikovane radnike. 55% ispitanika za mala preduzeća potvrdilo je da im postaje izazov pronaći adekvatno obučeno osoblje, posebno preduzeća koja vide dobar potencijal za rast i trebaju odgovarajuće obučene radnike. Čini se da je većim preduzećima lakše nabaviti adekvatno obučeno osoblje. Budući trendovi ka automatizaciji, digitalizaciji ili analitici podataka još će više povećati potražnju za visokokvalifikovanim radnicima.

7. Ograničeno znanje i pristup međunarodnim tržištima

Nema sumnje da glavna opcija rasta za sektor proizvodnje metala na Kosovu leži u povećanom izvozu. Naprotiv, čini se da većina preduzeća ima samo ograničeno znanje o stranim tržištima, a njihova međunarodna mreža je takođe ograničena. Mikro i mala preduzeća ne mogu sebi priuštiti da imaju posebnu jedinicu koja gradi odgovarajuću međunarodnu tržišnu inteligenciju. Institucionalna podrška je ograničena, a trenutne šeme podrške ne mogu zadovoljiti različite zahteve. Ovo predstavlja velikim izazov za domaće proizvođače da izađu u inostranstvo i ograničava postojeće mogućnosti rasta.

8. Embrionalni izgled institucionalne podrške

Dobro razvijena programska i institucionalna podrška je karakteristika pogodnog regionalnog ekosistema. Što se Kosova tiče, institucionalna podrška je još uvek u embrionalnoj fazi. Uprkos činjenici da postoje neka sektorska udruženja i BMO koja nude podršku domaćim preduzećima iz sektora proizvodnje metala, čini se da privatni sektor nerado koristi podršku i usluge koje se nude. Intervjui su identifikovali dva preovlađujuća razloga. Prvo, većina ispitanika nije bila upoznata sa takvim posrednicima i njihovom podrškom. Drugo, oni koji su bili upoznati su izrazili svoje nezadovoljstvo u vezi sa uslugama i aktivnostima koje se nude. Kada se detaljnije pogledaju ova udruženja i BMO, postalo je očigledno da većina njih nema dovoljno osoblja i da su u stanju da ponude samo vrlo ograničenu podršku. Čini se da činjenica da ti entiteti oklevaju da sarađuju i povezuju svoje ograničene resurse ne ide u prilog u ovom kontekstu.

9. Nedostaju šeme podrške po meri

Dublji pogled na postojeće šeme podrške i intervencije koje su pogodne za domaću proizvodnju metala otkrio je da se daje samo vrlo ograničena podrška. Dok susedne zemlje, poput Srbije³¹, Crne Gore³² ili Bugarske³³, uveliko ulažu u inovacije i digitalizaciju domaćeg proizvodnog sektora, na Kosovu nema mnogo programske podrške. Do sada na Kosovu postoji promocija izvoza, koja ne zadovoljava domaću potražnju. Inovacije, pristup finansijama ili digitalizacija su oblasti na Kosovu u kojima ne postoje odgovarajuće šeme podrške. Razumljivo je da je trenutni fokus stavljen na promociju izvoza i SDI, ali to se čini nedovoljno za podršku domaćoj prerađivačkoj industriji.

10. Nedostaje međunarodno priznanje nacionalnog sistema procene usklađenosti

Kao što je opisano u poglavlju 5.2.1, nacionalni sistem procene usklađenosti Republike Kosovo nije međunarodno priznat. To znači da se sertifikati i rezultati ispitivanja pripremljeni u zemlji ne prihvataju od strane stranih klijenata. Ova činjenica se može smatrati posebnom preprekom, jer glavni potencijal rasta leži u izvozu. U praksi to znači da kompanije za proizvodnju metala moraju dostaviti rezultate ispitivanja ili sertifikate laboratorija ili sertifikacionih tela iz stranih zemalja koje su međunarodno priznate (npr. Nemačka, Italija, Slovenija itd.). Povećani troškovi i gubitak vremena (npr. slanjem uzoraka za testiranje kroz Evropu) su posledice koje ometaju konkurentnost povezanih preduzeća ili celog sektora.

31 Fond za inovacionu delatnost Srbije odobrio je preko 44 miliona evra za 340 inovativnih projekata, 4,8 evra za 917 inovacionih vaučera i 2,33 miliona evra za podršku u transferu tehnologija. Ukupno je odobreno nešto više od 52,8 miliona evra. <http://www.inovacionifond.rs/en/fond/about-fund>

32 Strategija pametne specijalizacije 2019 – 2024 za Crnu Goru, <https://www.hgk.hr/documents/smart-specialization-strategy-of-montenegro5c8a159a9255d.pdf>

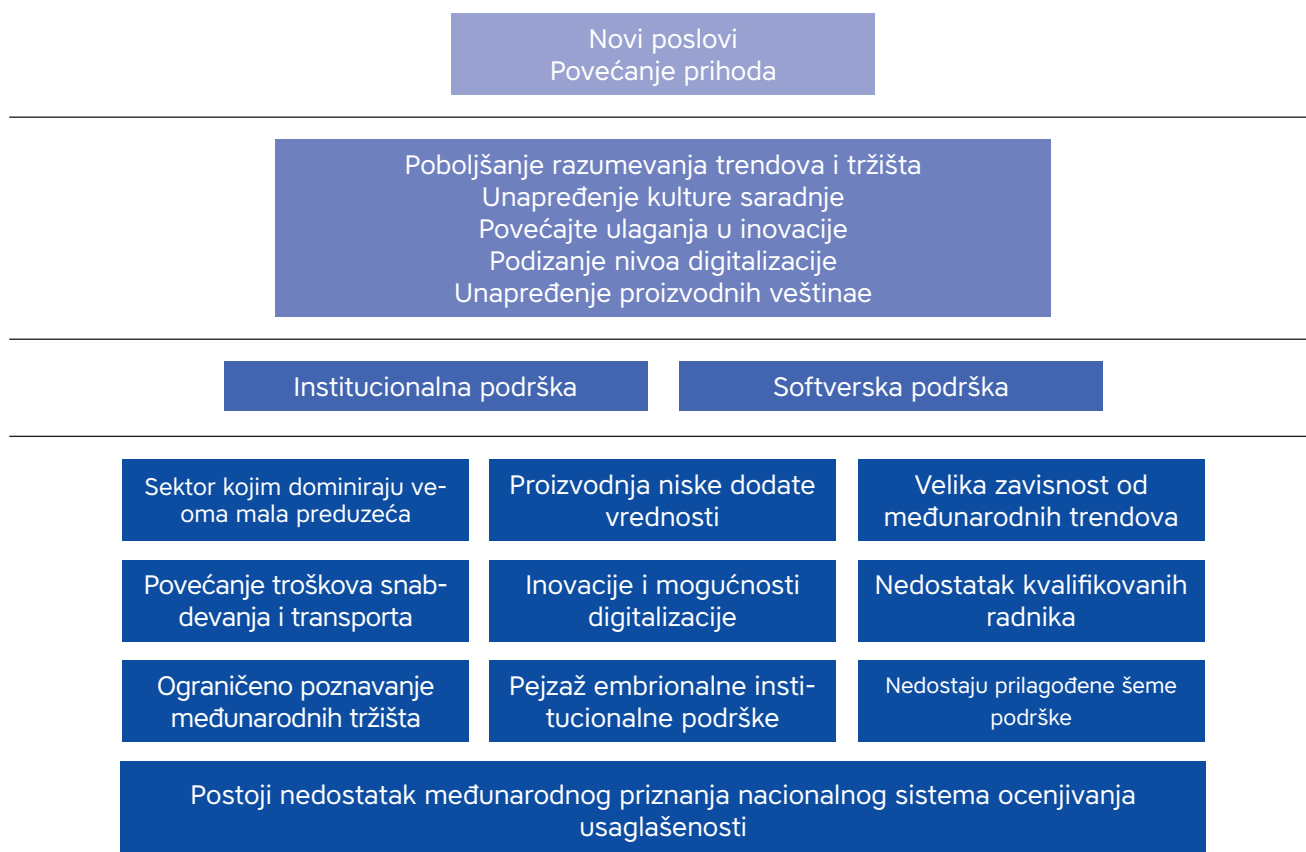
33 Strategija pametne specijalizacije, 2014 – 2020 za Bugarsku, https://www.mi.government.bg/files/useruploads/files/innovations/ris3_26.10.2015_en.pdf

7. Glavne preporuke/ intervencije

Uprkos činjenici da se sektor proizvodnje metala pozitivno razvijao poslednjih godina, on je još uvek u krhkom statusu. Sektor je značajno pod transformacijom i obrasci globalnih lanaca vrednosti, u koje su ugrađena mnoga domaća preduzeća, se menjaju. Ovi trendovi sadrže mnogo prilika, ali i pretnji. Pretnje takođe dolaze iz susednih zemalja, čiji su sektori proizvođača metala delom mnogo veći, a industrijska produktivnost delom mnogo veća nego na Kosovu.

Iako Kosovo dobija veću pažnju stranih investitora i sve više međunarodnih preduzeća je zainteresovano da uključi lokalne dobavljače u svoj lanac snabdevanja, postoje značajne prepreke i ograničenja koja mogu da ometaju budući razvoj čitavog sektora. Štaviše, porast troškova za sirovine i transport će verovatno povećati troškove proizvodnje većine proizvoda i elemenata proizvedenih na Kosovu. Budući da je odnos cena/kvalitet jedna od ključnih konkurentskih prednosti domaće metaloprerađivačke industrije, svako povećanje izvora i proizvodnje moglo bi u bliskoj budućnosti umanjiti postojeće konkurentske prednosti.

Grafikon 27. Teorija promene predloženih intervencija

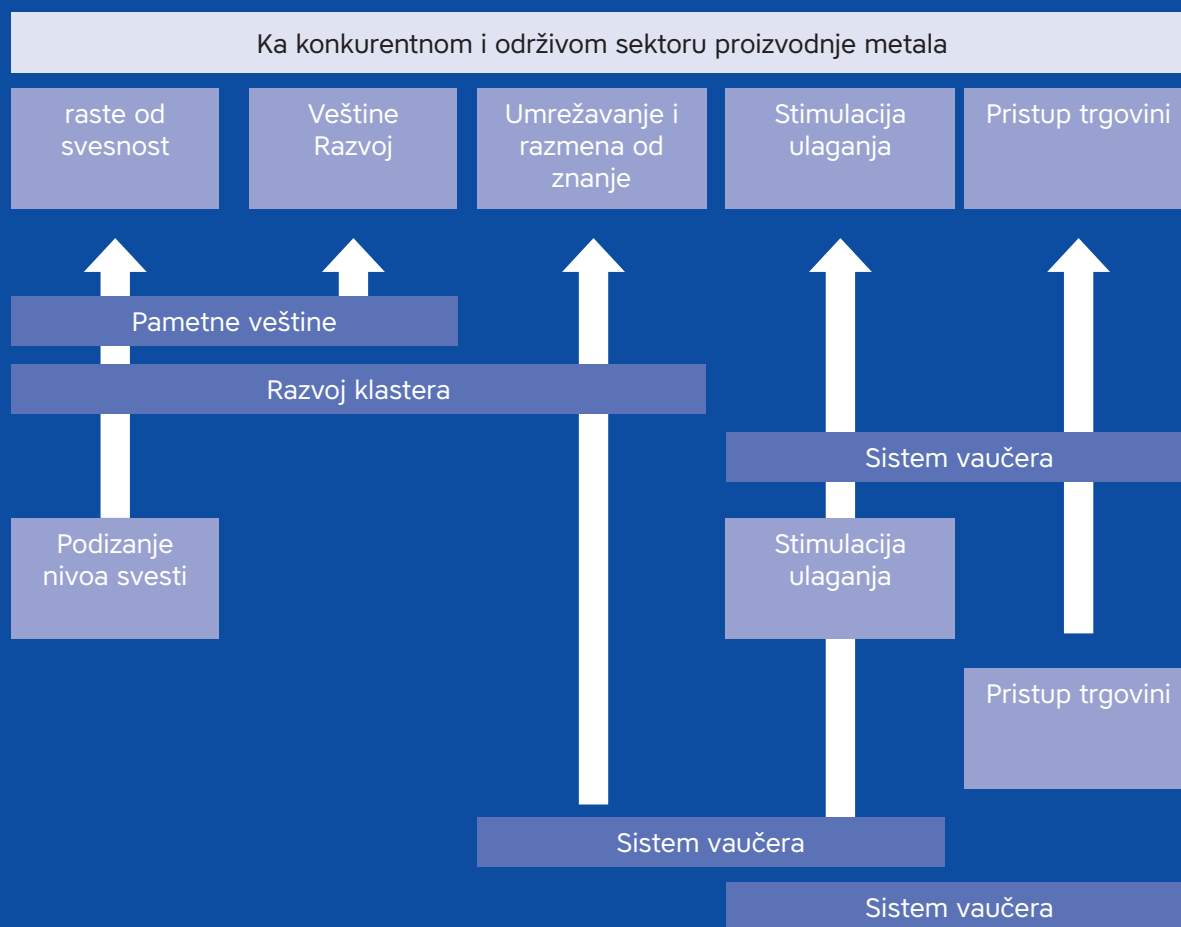


Izvor: Anteja ECG

Glavni ciljevi predloženih intervencija imaju za cilj poboljšanje konkurentnosti celokupnog sektora proizvodnje metala posebnim rešavanjem identifikovanih prepreka i ograničenja (v. Grafikon 27). Opšti cilj se može postići nizom intervencija na institucionalnom i programskom nivou. Ove intervencije će biti ugrađene u dugoročne strateške pristupe i posvećenost Vlade da poboljša okvirne uslove proizvodnog sektora na Kosovu. Skup predloženih intervencija sastoji se od institucionalne kao i programske podrške koja se bavi jednom ili više prepreka/ograničenja identifikovanih u okviru ove studije (poglavlje 6). Fokus je stavljen na takve intervencije/preporuke koje su u delokrugu MIPT-a.

Ukratko, predloženo je šest namenskih intervencija (programa) koji se bave jednom od nekoliko oblasti poboljšanja kao što je prikazano na Grafikonu 28. Posvećena je pažnja tome da su ove intervencije komplementarne, ali i da su dobro međusobno povezane.

Grafikon 28. Šest predloženih intervencija i obrađena područja poboljšanja



Preporuka 1: Podrška razvoju radne snage

Obrazloženje: Novi obrazac transformacije u sektorima proizvodnje metala ima značajne posljedice na veštine radnika i radne snage. U prošlosti su kompetencije u mehanici bile važne, ali danas su kompetencije u mehatronici, softveru i automatizaciji ključne za uspeh. Međutim, nacionalni obrazovni sistem još nije spreman za buduće potrebe metalnog sektora. Čak i u slučaju da se ulože naponi na unapređenje nastavnih planova i programa i infrastrukture nacionalnih centara za stručno obrazovanje, to će potrajati i nejasno je u kojoj meri će takve institucije biti moguće da pruže podršku koja je zaista potrebna.

Stoga se moraju identifikovati novi načini kako bolje i brže podržati razvoj veština u sektoru proizvodnje metala. Glavne prepreke za podršku zaposlenima u razvoju veština su nedostatak potreba za obukom, nedostatak pružalaca obuke i nedostatak finansijskih sredstava.

Obećavajuća intervencija bi mogla biti **“rant šema „Proizvodne veštine sutrašnjice”**. Glavni korisnici grant šeme su MSP-i i zanatlije iz proizvodnog sektora koji mogu dobiti savete u formulisanju strategija veština i finansijsku podršku za razvoj veština kroz vaučere za obuku.

- Preduzeća mogu dobiti podršku u proceni potreba za obukom svojih radnika, npr. deo strategije veština, koji se može shvatiti kao preduslov za buduće aktivnosti obuke.
- Preduzeća 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, kao i dodatnu podršku za formiranje međunarodnih partnerstava sa pružaocima obuke iz inostranstva.

Obim **grant šeme „Proizvodne veštine sutrašnjice”** će se fokusirati na proizvodni proces i srodna polja. Zbog sve veće digitalne transformacije proizvodne industrije, šema će podstaknuti i razvoj digitalnih veština.

Vaučeri pokrivaju troškove za: Vaučeri pokrivaju troškove za:

- Troškove osoblja trenera za sate / dane tokom kojih treneri učestvuju u obuci;
- Operativne troškovi trenera i polaznika koji se direktno odnose na projekat obuke, kao što su putni troškovi, troškovi smeštaja, materijala i potrepština koji su direktno povezani sa projektom, amortizacija 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, grant šema „Proizvodne veštine sutrašnjice” može povećati svest o povećanoj potrebi za investiranjem u vlastite zaposlene. Olakšava osmišljavanje i sprovođenje prilagođenih programa obuke, ali i omogućava pružaocima obuke da prošire svoje znanje.

Primer dobre prakse

Postoji nekoliko evropskih zemalja koje su uspešno sprovele slične šeme vaučera za obuku, poput Hrvatske ili **Slovenije**. Slovenski pristup je vrlo uspešan, gde su ovakvi vaučeri za razvoj (digi-talnih) veština podsticaj za mikro, mala i srednja preduzeća uz mogućnost sufinansiranja od 60%. Što se sprovođenja tiče, redovni su javni pozivi za objavljivanje takvih vaučera u okviru **Slovenačkog preduzetničkog fonda (SPS)**. EPostoje različite vrste vaučerskih šema, ali ova je namenjena podi-zanju kompetencija u preduzećima. Postoje dobri dokazi da vaučerska šema podstiče preduzeća da obezbede adekvatne veštine zaposlenih i rukovodećeg osoblja za ključne oblasti svog poslovanja i sufinansiranje prihvatljivih troškova obuke (grupni, pojedinačni) za podizanje kompetencija (troškovi eksternalizacije). Maksimalni iznos po vaučeru je ograničen na 10.000 €³⁴.

Preporuke 2: Jačanje sektorskih i poslovnih organizacija članica

Obrazloženje: Nacionalni izgled poslovnih organizacija članica, sektorskih udruženja i klusterskih inicijativa je još uvek krhak ili čak ne postoji. Većina ispitanika je odgovorila da ne znaju ni za jedno povezano udruženje. Čini se da drugi nemaju dovoljno osoblja i nisu u mogućnosti da ponude usluge orijentisane na potražnju za svoje klijente. Nadalje, čini se da postoje tendencije ka nadmetanju između ovakvih organi-zacija. Naprotiv, takve organizacije igraju važnu ulogu i kada se gledaju drugi konkurenti (npr. BiH ili Srbija), postaje očigledno da takve zemlje imaju mnogo zreliji izgled takvih organizacija.

Glavni cilj predložene intervencije "Razvoj klastera na Kosovu" je da se poboljša konkurentnost preduzeća iz proizvodnog sektora omogućavajući im da se angažuju u aktivnostima sa više dodate vrednosti. Cilj bi se postigao kroz podršku organizacija poslovnog članstva, udruženja ili klusterskih inicijativa koje pro-movišu saradnju i umrežavanje među preduzećima. Ove aktivnosti će biti omogućene kroz šemu podrške klusterskim organizacijama. Šema će podržati klusterske organizacije u pružanju usluga za niz aktivnosti, uključujući umrežavanje, pronalaženje partnera, posredovanje u veštinama, pružanje obuke, internacional-izaciju, spajanje proizvodnih kapaciteta ili zajedničke inovacione aktivnosti. Podrška koju pružaju klusterske organizacije će povećati kapacitet članova klastera korisnika za saradnju, umrežavanje i inovacije, što će im zauzvrat omogućiti da postanu konkurentniji u svom ključnom sektoru. Šema grantova „Razvoj klastera na Kosovu“ neće se fokusirati isključivo na sektore proizvodnje metala, već na odabrane nacionalne ključne industrije.

Korisnici šeme su pravna lica koja nameravaju upravljati klusterskim inicijativama, BMO ili sličnim mrežama. Članovi klastera mogu biti start-up, mala, srednja i velika preduzeća, istraživačke i organizacije za širenje znanja, pružaoci poslovnih i usluga znanja, vladine organizacije ili druga pravna lica.

³⁴ <https://www.podjetniskisklad.si/en/>

Šema će podržati klasterske organizacije u:

- Animiranje inicijativa klastera kako bi se olakšala saradnja, razmjena informacija i pružanje ili usmeravanje specijaliziranih i prilagođenih usluga poslovne podrške,
- Podizanje svesti klaster preduzeća o relevantnim trendovima, promenjivim zahtevima tržišta i inovativnim potencijalima,
- Savetovanje i podučavanje klaster preduzeća za uspostavljanje međusobnih partnerstava i povezivanja,
- Procena potreba za obukom klaster preduzeća, kao i podrška korišćenju vaučera za obuku (preporuka 1),
- Pokretanje međunarodne poslovne saradnje i uključivanje u globalne lance vrednosti (usklađeno sa nacionalnim agencijama za promociju izvoza, poput KIESA),
- Pokretanje transfera tehnologije i komercijalizacije inovacija preuzimanjem uloge tehnološkog brokera i akceleratora,
- Brendiranje i komunikacione aktivnosti,
- Organizacija foruma, radnih grupa, radionica ili drugih formata za razmenu znanja i iskustava,
- Razvoj i sprovođenje aktivnosti i usluga koje doprinose umrežavanju, razmeni iskustava, izgradnji poverenja, razmeni znanja, razvoju veština, stvaranju poslovanja ili zajedničkom razvoju inovativnih proizvoda, tehnologija ili usluga,

Intervjui sa zainteresovanim stranama ukazali su na potencijal od 5 – 10 klaster inicijativa na Kosovu u odabranim ključnim industrijama.

Primer dobre prakse

Rumunska šema grantova za klaster uglavnom podržava istraživanje, razvoj i transfer znanja između industrije i akademske zajednice u okviru klasterskih inicijativa kako bi se stvorila visokokvalitetna, moderna saradnja u istraživanju i razvoju. U tom kontekstu, program pruža finansijsku podršku klasterskim organizacijama. Prioriteti sektora su bioekonomija; IKT, prostor i sigurnost; Energija, životna sredina i klimatske promene; napredni materijali; Zdravlje; baština i kulturni identitet; Nove tehnologije u nastajanju.

Grant šema podržava razvoj klastera u sledećim aktivnostima

- Pokretanje saradnje akademske zajednice i privatnog sektora,
- Aktivnosti podrške inovacijama među učesnicima klastera i
- Mere podrške saradnji, poslovne usluge i mere za poboljšanje razmene informacija u klasteru.

Dok prva dva stuba imaju za cilj podršku akterima klastera u oblasti istraživanja i razvoja i inovacija, kao deo trećeg stuba, rumunski program podrške klasterima obezbeđuje puna sredstva klasterskim organizacijama za pravilno upravljanje klasterskim inicijativama.

Podršku klasterskim organizacijama sprovodi „Rumunsko udruženje klastera“ (Clustero), koje je osnovano 2011. godine kao platforma za saradnju, razmenu informacija i podršku razvoju rumunskih klastera. Trenutno je 47 najaktivnijih rumunskih klastera aktivno u sektorima kao što su tekstil, obnovljivi izvori energije, elektronika i softver, mašinstvo, drvo i nameštaj i poljoprivredno-prehrambeni sektor.

Klastering pruža redovne informacije o pravnom okviru za rad klastera, mogućnostima finansiranja, događajima, podršci i savetima za stvaranje, razvoj i saradnju unutar i između klastera kroz umrežavanje. Udruženje takođe podržava interese svojih članova na nacionalnom i međunarodnom nivou (Rumunska vlada, Evropska unija, itd.), prati i ocenjuje rad klastera i organizuje kurseve i obuke.

Trenutno se Clustero fokusira na tri glavna izazova:

- Promovisanje inovacija i internacionalizacija članova klastera.
- Podrška izvrsnosti upravljanja klasterima kroz posebne kurseve obuke.
- Promovisanje međunarodne razmene iskustava i učešća u zajedničkim inicijativama i projektima.

Rumunska šema podrške klasterima ima godišnji budžet od 7 miliona evra.

Izvor: Clustero

Preporuka 3: Uspostavljanje sistema vaučera za stimulaciju inovacija i digitalizacije na nivou preduzeća

Obrazloženje: Nalazi pokazuju da se većina proizvođača nerado bavi temama vezanim za inovacije i digitalizaciju. Očigledna je niska stopa investiranja kompanija u ovakve teme. Mnogo je razloga za takvo oklevanje. Preduzeća na Kosovu nisu u mogućnosti da ulažu u inovacije i digitalizaciju i imaju lošije rezultate inovacija u odnosu na konkurente u susednim zemljama. Štaviše, često u preduzeću nema dovoljno znanja da bi se odlučilo gde i kako početi. Konačno, preduzeća pate od nedostatka pristupa kvalifikovanim pružiocima poslovnih usluga koji ih mogu podržati u skladu s tim.

Dizajniranje i sprovođenje tzv. programa vaučera preporučuje se kako bi se pravilno odgovorilo na gore navedena ograničenja. Program vaučera obično se sastoji od ekonomskih podsticaja koje lokalne, regionalne i nacionalne vlade dodeljuju preduzećima u cilju ispunjavanja unapred definisanih ciljeva. U tom kontekstu, programi vaučera namenjeni su mikro, malim i srednjim preduzećima (MSP nadalje)³⁵. Programi vaučera su dobro uspostavljeni u Evropi i šire i pokazali su se kao efikasan alat za podršku MSP-ima 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 digitalnu transformaciju, Belgija), transformaciji (npr. vaučer za transformaciju Baden-Württemberg³⁶) i razvoj veština (v. preporuka 1).

Preporučuje se sprovođenje programa vaučera koji stimuliše aktivnosti vezane za inovacije i 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 inovacija
- Usluge vezane za inovacije (istraživanje ugovora, dokaz koncepta, izrada prototipa, testiranje i validacija, demonstrativne aktivnosti, povećanje), transfer tehnologije i usluge komercijalizacije (kao što je izrada nacrti i zaštita patenata)
- Usluge testiranja, sertifikacije i standarda
- Usluge poslovnog savetovanja, uključujući istraživanje tržišta, dizajn i brendiranje; poslovne strategije i planiranje; projekti poboljšanja rada i upravljanja

35 Šeme vaučera u državi članici, Evropska komisija, 2017, https://ec.europa.eu/information_society/newsroom/image/document/2019-32/member_states_use_of_voucher_schemes_0D31F683-AA92-B7FF-684433BCBD8A4F3A_61225.pdf

36 <https://www.transformationswissen-bw.de/beratung/beratungsgutschein>

Primer dobre prakse

Valonska regionalna vlada Belgije izdaje vaučere za digitalnu transformaciju i sajber bezbednost za lokalne MSP-e kako bi stimulisala investicije u transformaciju i digitalizaciju. Vaučeri podržavaju sprovođenje različitih mera i pokrivaju troškove do 60.000 €. Ovo takođe uključuje podršku za analizu rizika i postavljanje politike sajber bezbednosti (do 20.000 evra). Vaučere izdaje Valonski region. U 2017. i 2018. godini izdavani su vaučeri u vrednosti od 1,5 miliona evra svake godine. Šema vaučera bila je deo paketa mera podrške RTI-a posebno prilagođenih MSP-ima i koristila je dodatnih 800.000 evra privatnih investicija MSP-a koja imaju koristi. Između marta 2017. i novembra 2018. više od 350 MSP-a je dobilo sredstva. Valonski sistem vaučera predstavlja brzu i fleksibilnu šemu podrške koju traži lokalna industrija³⁷.

Preporuka 4: Uspostavljanje stručne grupe za materijalnu efikasnost radi smanjenja troškova proizvodnje

Obrazloženje: Kosovska industrija metala je pod sve većim pritiskom troškova, uglavnom u vezi sa sirovinama i transportom. Dok sama vlada ima nekoliko opcija da direktno podrži privatni sektor u ovom pogledu, postoje druge šeme podrške koje mogu pomoći preduzećima za proizvodnju metala da smanje troškove kroz efikasniju upotrebu sirovina.

Mnogi MSP-i na Kosovu nisu svesni potencijala materijalne efikasnosti. Na primer, značajan deo sirovina i povezanih troškova može se uštedeti ako se optimizuju područja interne proizvodnje i logističkih procesa. Smanjenje ili ponovna upotreba otpada i proizvodnog otpada, uspostavljanje novih proizvodnih pristupa prema proizvodnji gotovog oblika ili korišćenje pristupa energetske efikasnosti i efikasnosti materijala. Poboljšani sistemi kvaliteta mogu smanjiti isporuku pogrešnih ili oštećenih proizvoda. Moderno upravljanje skladištem takođe može pomoći u optimizaciji takvih procesa.

Intervencija "Stručna grupa za materijalnu efikasnost na Kosovu" ima za cilj povećanje znanja i kapaciteta u zemlji za podršku preduzećima iz sektora proizvodnje metala da bolje oslobode svoje potencijale kroz efikasnost materijala. Ova intervencija ima za cilj da identifikuje, obuč i stavi na raspolaganje 20 – 30 lokalnih stručnjaka koji mogu da rade sa zainteresovanim preduzećima na strategijama materijalne efikasnosti. Stručnjaci deluju kao neutralni stručnjaci i nude sveobuhvatan spektar usluga za identifikaciju potencijalnih ušteda u potrošnji sirovina i energije, podržavaju ih u finansiranju i sprovođenju mera materijalne efikasnosti, i pružaju informacije o ovoj temi na događajima, kursevima i mrežama. Rad stručnjaka za materijalnu efikasnost biće subvencionisan kako bi se podstakla saradnja između stručnjaka i preduzeća korisnika. Ova intervencija može biti (poželjno) skrojena za specifične potrebe na nivou preduzeća.

Upravljanje kvalifikacijama stručnjaka kao i sprovođenje šeme mogu obavljati javni subjekti, kao što su udruženja, BMO-i ili komore.

Slični pristupi, ali sa fokusom na digitalizaciju, a ne na materijalnu efikasnost, u prošlosti su sprovedeni u BiH³⁸ ili Srbiji.

³⁷ <https://portail-wallonie.valid.wallonie.be/en/demarches?recherche=voucher>

³⁸ <https://www.giz.de/en/worldwide/76894.html>

Primer dobre prakse

Agencija za efikasnost resursa Donja Saksonija (Nemačka) ima za cilj da podrži kompanije da smanje potrošnju energije i materijala kroz mere efikasnosti, čime se smanjuju troškovi i istovremeno poboljšava konkurentnost na nivou preduzeća. Iskusni konsultanti agencije na licu mesta sagledavaju poslovanje, procese i potrošnju, identifikuju potencijale za poboljšanje i predlažu moguće mere. Kompanije tada dobijaju konsultantski izveštaj sa najvažnijim rezultatima i mogućnostima uštede, kao i informacije o mogućnostima finansiranja i narednim koracima. Savetovanje je besplatno za savetovane kompanije i finansira se iz državnih sredstava. Zainteresovane kompanije kontaktiraju direktno agenciju i dogovaraju se o zajedničkim aktivnostima. Konsultacije sprovode kvalifikovani energetski konsultanti iz grupe konsultanata.

Rekomandimi 5: Integrirani i peizazhit të mbështetjes për promovimin e eksporteve

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 omogućavaju da preduzeća postanu međunarodna, što prevazilazi pojedinačne programe podrške koje vode donatori.

Do sada je vlada imala određene programe i imenovala subjekte, poput KIESA, za promovisanje napora za internacionalizaciju privatnog sektora. Međutim, ove akcije izgledaju fragmentirano, ne uvek usklađeno, često tradicionalno i, do sad, nedovoljno za uspostavljanje povoljnih okvirnih uslova za promociju izvoza. Nedostaje bilo kakva sistemska strategija.

Do sada, ne postoje finansijski instrumenti koji podržavaju preduzeća zainteresovana da izađu na međunarodno tržište. Dok druge zemlje nude povoljne kredite koji mogu pomoći preduzećima da izvoze i razvijaju svoje poslovanje u inostranstvu ili je dostupno osiguranje izvoznih transakcija i investicija u inostranstvu od 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 visokim izvoznim potencijalom. Takva novčana podrška je važna pošto je većina kosovskih preduzeća veoma mala sa niskim finansijskim kapacitetima.

Postojeće institucije, poput KIESA-e, biće 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 kako da se internacionalizuju, kao i jačanje mreža dijaspore su aktivnosti koje bi pomogle ovom sektoru da postane internacionalan. Povećana vidljivost Kosova kao čvorišta za proizvodnu industriju postaće deo namenske strategije brendiranja.

Primeri dobre prakse

Internacionalizacija je sastavni deo Nacionalne strategije pametne specijalizacije. Sa udelom izvoza od 80% u 2020., internacionalizacija je prevladavajuća opcija rasta domaćih kompanija. Shodno tome, Vlada nudi okruženje podrške za nova preduzeća koja žele da napreduju 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, društvo niskih emisija ugljenika koje aktivno odgovara na globalne izazove i ko-kreira nove trendove“). Slovenačka vlada i javna institucionalna tela pružaju brojne besplatne usluge postojećim i potencijalnim slovenskim partnerima, investitorima, dobavljačima i izvoznicima, pomažući im da unaprede svoje prekogranično poslovanje, povećavajući geografsku diverzifikaciju slovenačkog izvoza i stvarajući bolje uslove za slovenačka preduzeća na stranim tržištima. SPOT Global koji vodi SPIRIT Slovenija radi kao one-stop-shop za sve potrebne informacije³⁹. 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 u cilju zajedničkog izlaska na odabrano strano tržište i slične inicijative.

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

³⁹ <https://www.sloveniabusiness.eu/>

Preporuka 6: Osnivanje i sprovođenje Fonda za inovacije za privatni sektor

Obrazloženje: Nalazi su pokazali da većina proizvođača metala nije ulagala u inovacije niti u procese digitalne transformacije. Niska sposobnost za inovacije, diversifikacije ili prilagođavanja nadolazećim klijentima je logična posledica. Mnogi ispitanici su potpuno svesni takvih investicija, ali nemaju odgovarajući pristup finansijama i znanju. Interventni **“Fond za inovacije”** reaguje na ovu situaciju, poboljšavajući konkurentnost preduzeća u proizvodnom sektoru, promovišući diversifikaciju i omogućavajući 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:

- Povećani kapaciteti za inovacije preduzeća kroz odgovarajuće grantove. Podrška koja se pruža u obliku ovakvih grantova za razvoj novih proizvoda i usluga omogućiće sledeće: 1) poboljšanu dostupnost sredstava za inovacione aktivnosti, 2) povećanje aktivnosti transfera znanja i tehnologije (podrškom ugovornog istraživanja, nabavke i licenciranja prava intelektualne svojine i ostala 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.
- Poboljšane veze sa akterima inovacija. Podrška koja se pruža konzorcijumima će podstaknuti i ojačati inovacione veze i partnerstva između aktera inovacija unutar proizvodnog sektora.

Prihvatljive aktivnosti u okviru šeme su:

- Industrijska istraživanja
- Eksperimentalni razvoj
- Studije izvodljivosti
- Studijske posete radi poboljšanja znanja/stručnosti međunarodnih partnera
- Inženjerske usluge za proizvođače metala
- Investicije u obnovljive izvore energije i druge mere za prelazak sa tradicionalne potrošnje fosilne energije na obnovljivu energiju.

Primer dobre prakse

Srbija je bila jedna od prvih zemalja sa Zapadnog Balkana koja je usvojila takozvani inovacioni imperativ – ideju da se uspešno učešće u svetskoj ekonomiji zasnovano na znanju oslanja na sposobnost inovacija i prilagođavanja tehnoloških i istraživačkih kapaciteta zasnovanih na pristupu saradnje. Inovacioni fond postoji više od 10 godina i prvenstveno je namenjen povećanju kapaciteta MSP-a 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 s jedne strane i poslovnog sektora s druge strane, poštujući najviše etičke, finansijske i poslovne standarde i prakse.

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

- podršku inovativnom preduzetništvu, posebno u ranim fazama razvoja;
- povezivanjem naučnoistraživačkih organizacija i privatnih kompanija za razvoj i komercijalizaciju inovacija;
- omogućavanjem ulaska novih proizvoda, tehnologija i usluga na međunarodno tržište;
- uspostavljanjem 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 privrednog 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 projekata⁴⁰.

Izvor: Fond za inovacionu delatnost Srbije

⁴⁰ <http://www.inovacionifond.rs/en/fond/about-fund>

Preporuka 7: Podsticanje javno-privatnog dijaloga kroz Nacionalni forum za proizvodnju

Obrazloženje: Nalaz je otkrio da ne postoji stalna komunikacija između predstavnika javnog i privatnog sektora aktivnih u sektoru proizvodnje metala. Interes za sektorska udruženja i BMO-e koji bi mogli opsluživati komunikacionu ili koordinacionu platformu je nizak. Naprotiv, praksa je pokazala da javno-privatni dijalog (JPD) može poslužiti kao odlična platforma za pokretanje i produbljivanje međusobnog dijaloga sa javnim i privatnim zainteresovanim stranama oko proizvodnje sa posebnom pažnjom na metalni sektor. Iako postoje JPD platforme na nacionalnom nivou (tj. Nacionalni savet za privredu i investicije), preporučuje se da se uspostavi JPD koji ima za cilj da podrži kosovske proizvođače (npr. pod nazivom Nacionalni forum za proizvodnju) koji okuplja različite zainteresovane strane i nastavlja diskusiju oko poboljšanja okvirnih uslova za proizvodni sektor. Forum može postati moćan događaj i dodatno dopreti do predstavnika vlasti i privatnog sektora. Može uključivati mere podizanja svesti javnosti, kao što su inovacije ili nagrade za održivu proizvodnju.

Preporuka 8: Uspostavljanje međunarodno usklađenog sistema procene usklađenosti

Obrazloženje: Nacionalni sistem procene usklađenosti Republike Kosovo nije međunarodno priznat. Ovo rezultira namenskim konkurentskim nedostatkom. Treba napomenuti da je hendikepiran ne samo metalno-prerađivački sektor, već i mnogi drugi sektori koji su izvozno orijentisani. Uprkos činjenici da je u prošlosti bilo nekoliko aktivnosti međunarodnih donatora na poboljšanju 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 ili 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, uključujući 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 poboljšanja.

8. Budući koraci

Industrija metala Kosova dostigla je izuzetno kritičnu tačku. Zbog geopolitičkih izazova i tekućih procesa digitalne transformacije koji se odvijaju u isto vreme, sektor se suočava sa velikim potresima. Postoji velika šansa da će sektor iskoristiti potencijale u nastajanju i postati proizvodno mesto sa međunarodnom privlačnošću. Potencijal identifikovan u ovoj studiji daje dobar razlog za nadu.

Međutim, pred nama je i niz izazova koji bi, u najgorem slučaju, mogli imati veoma negativan uticaj na konkurentnost sektora. Susedne zemlje su se takođe uporedivo dobro razvile poslednjih godina, a to se odnosi i na industrijsku produktivnost, koja je veća u ovim zemljama nego na Kosovu. Digitalna transformacija zahteva velika investiranja u mašineriju, tehnologiju i ljudske resurse. Istovremeno, potrebno je preispitivanje odgovarajućih poslovnih slučajeva. Usluge koje intenzivno koriste znanje su opcije koje treba iskoristiti. Ako kompanije ne iskoriste mogućnosti koje nudi digitalna transformacija, postoji rizik da izgube međunarodnu konkurentnost i tehnološku povezanost sa međunarodnim klijentima. Pošto je sektor po prirodi veoma izvozno orijentisan, to bi imalo ozbiljne posledice.

Studija pokazuje konkretne predloge rešenja koja mogu pomoći sektoru da održi i dalje proširi svoju konkurentnost. Međutim, za uspeh su neophodna značajne javne i privatne investicije. Predložene intervencije imaju za cilj da daju konkretne smernice privatnom sektoru kako bi im se olakšalo investiranje u buduće tehnologije i znanja. Na ovaj način bi bilo moguće podržati sektor proizvodnje metala na održiv način.

Preporučene intervencije ne zavise samo od odgovarajućeg dizajna, već i od profesionalnog sprovođenja. Međutim, malo je iskustva o tome kako sprovesti takve intervencije i šeme finansiranja u zemlji. Važno je izbeći greške iz prošlosti, koje su napravljene u mnogim zemljama Zapadnog Balkana. Intervencije se moraju sprovoditi na zahtev orijentisan, brz i relativno nebirokratski. Kompaniji su potrebne brze odluke, a ne meseci čekanja.

Studija postavlja temelje za javno-privatni dijalog o nalazima i predloženim intervencijama, što bi na kraju trebalo dovesti do ciljanog korišćenja ograničenih javnih sredstava gde bi mogli imati najveći uticaj na sektor prerade metala.

