



OPŠTINSKE USLUGE ZA PODRŠKU PRIVATNOM SEKTORU U PARTNERSKIM OPŠTINAMA PROGRAMA USAID/AKT-LS NA KOSOVU

2017

DEC 2017

Pregled trenutne situacije pružanja opštinskih usluga za podršku malim i srednjim preduzećima koja posluju u 16 partnerskih opština programa USAID-a /Unapredimo Kosovo zajedno - Lokalna rešenja na Kosovu i nedostaci sa kojima se ona suočavaju u dobijanju takvih usluga.

Istraživanje je naručeno od strane:

Fond za razvoj zajednice - CDF

Autor:

NVO AKTIV

Objavio:

Fond za razvoj zajednice – CDF

Rezerva:

Ova publikacija je podržana od strane programa Unapredimo Kosovo zajedno-Lokalna rešenja (AKT-LS) na Kosovu, koji finansira Agencija SAD za međunarodni razvoj (USAID), a kojim upravlja Fond za razvoj zajednice (CDF). Sadržaj ove publikacije je isključiva odgovornost NVO AKTIV i ne može ni na bilo koji način odražavati stavove USAID-a ili CDF-a.

Predgovor

Ovaj izveštaj predstavlja nalaze i preporuke iz procene opštinskih usluga za podršku privatnom sektoru u 16 partnerskih opština USAID/AKT-LS programa na Kosovu. Zasnovan je na informacijama prikupljenim tokom četiri meseca kroz ankete, intervjuje, analizu podataka i pregleda različitih izveštaja i zakonskih regulativa.

Izveštaj se bavi ključnim nedostacima između ponude i potražnje sa kojima se suočavaju mala i srednja preduzeća (MSP) u pristupu opštinskim uslugama i daje preporuke kako da se reše ovi nedostaci. Izveštaj je naručen od strane Fonda za razvoj zajednice (CDF), a pripremila ga je nevladina organizacija AKTIV pod pokroviteljstvom USAID-a/Programa Unapredimo Kosovo zajedno - Lokalna rešenja (AKT-LS), čiji je cilj podsticanje pozitivne i konstruktivne među-etničke komunikacije na Kosovu.

U distribuciji ovog izveštaja USAID/AKT-LS ima tri cilja:

1. Opisati trenutnu situaciju pružanja opštinskih usluga za podršku MSP u 16 partnerskih opština na Kosovu i nedostatke sa kojima se suočavaju MSP u dobijanju takvih usluga.
2. Promovisati specifične institucionalne reforme potrebne za održivo poboljšanje pružanja opštinskih usluga za privatni sektor.
3. Skrenuti pažnju donosioca odluka, donatora i učesnika na tržištu na izazove sa kojima se suočava privatni sektor i podstaknuti koordinirano delovanje u sprovođenju reformi.

Sadržaj

Predgovor	1
Sadržaj.....	2
Lista skraćenica	3
1. Uvod.....	4
1.1. Istorijat i svrha ovog istraživanja	5
1.2. Definicija „kancelarije za usluge na jednom mestu“	6
1.3. Metodologija	6
1.4. Fokus izveštaja	7
2. Procena opštinskih usluga za podršku privatnom sektoru	8
2.1 Postojeće usluge za podršku privatnom sektoru u ciljanim opštinama	8
2.2 Dodatne usluge za podršku privatnom sektoru u ciljanim opštinama	9
2.3 Glavni problemi sa kojima se suočavaju opštinske KRB i preporuke za poboljšanje	11
3. Procena potrebe za uslugama koje podržavaju razvoj preduzetništva	13
3.1 Informacije o anketiranim malim i srednjim preduzećima	13
3.1.1 Status registracije	13
3.1.2 Broj zaposlenih i prijavljenih radnika po anketiranom preduzeću.....	14
3.1.3 Veličina anketiranih preduzeća.....	15
3.2 Kako privatni sektor ocenjuje opštinske usluge	16
3.2.1 Ocena lokalnog poslovnog okruženja	16
3.2.2 Najčešće potrebne standardne opštinske usluge	16
3.2.3 Najčešće korišćene standardne KRB usluge	18
3.2.4 Procena potreba i pristup dodatnim uslugama za podršku privatnom sektoru	19
3.2.5 Pristup pružaocima usluga.....	25
3.2.6 Ostali relevantni podaci iz ankete	27
4. Preporuke	28
4.1 Opšte preporuke.....	28
4.2 Preporuke o pristupima i metodologiji	29
Preporuka 1: Decentralizacija	29
Preporuka 2: Vidljivost i pristupačnost	30
Preporuka 3: Među-sektorska saradnja i organizacija	30
Preporuka 4: Tehnička infrastruktura	30
Preporuka 5: Ljudski resursi	31
Preporuka 6: Finansiranje	31
Preporuka 7: Dobijanje javne podrške	31
5. Literatura	32

Lista skraćenica

KRB	Kancelarija za registraciju biznisa
CDF	Fond za razvoj zajednice
EBRD	Evropska banka za obnovu i razvoj
EIB	Evropska investiciona banka
EU	Evropska unija
EUR	Evro moneta
FAO	Organizacija za hranu i poljoprivredu Ujedinjenih nacija
DSI	Direktna strana investicija
FI	Finansijska institucija
BDP	Bruto domaći proizvod
GIZ	Deutsche Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit
MFK	Međunarodna finansijska korporacija
IFI	Međunarodne finansijske institucije
KOSME	Program promocije kosovskih MSP
KARB	Kosovska agencija za registraciju biznisa
MFI	Mikro-finansijska institucija
MMSP	Mikro, mala i srednja preduzeća
OECD	Organizacija za ekonomsku saradnju i razvoj
UNDP	Razvojni program Ujedinjenih nacija
USAID	Američka agencija za međunarodni razvoj
USD	Američki dolar
SB	Svetska banka

1. Uvod

Preduzetništvo je lokalna aktivnost. Započinjanje biznisa (*start-up*) se dešava na lokalnom nivou, a lokalna dostupnost klijenata, resursa i institucionalna podrška utiču na odluku o započinjanju poslovanja. Nakon početne *start-up* faze, lokalno poslovno okruženje je u suštini ono što održava poslovanje i rast. Stoga, podsticanje lokalnih preduzetničkih procesa pomaže lokalnom ekonomskom razvoju, dok lokalni kontekst ima veliki uticaj na obim i prirodu razvoja preduzetništva.

Lokalne samouprave su, stoga, bitan instrument u stvaranju okruženja koje je pogodno za razvoj biznisa, uključujući podršku za nove i postojeće male firme. Empirijski dokazi¹ pokazuju da preduzetnici veoma vrednuju faktore kao što su kvalifikovana i brza administracija i, implicitno, manje birokratije na lokalnom nivou.

U cilju poboljšanja poslovnog okruženja, zajednički pristup zasnovan je na integraciji i pojednostavljenju lokalnih usluga. Ovo se vrši objedinjavanjem usluga na opštinskom (ili regionalnom) nivou i osnivanjem službi u kojima početni i postojeći preduzetnici na jednom mestu mogu dobiti većinu ili sve informacije potrebne za poslovanje ili mogu biti preusmereni na pružaoce usluga sa specifičnom ekspertizom.

Kancelarija za usluge na jednom mestu je relativno nov koncept, koji se danas često pominje u reformi javne uprave i istraživanjima. Koncept uključuje integraciju i racionalizaciju javnih usluga zasnovanih na stvarnim potrebama klijenata. Prema studiji o najboljim praksama i uslugama na jednom mestu u Sjedinjenim Državama „Kancelarija za usluge na jednom mestu podrazumeva da svi poslovi mogu biti završeni jednim kontaktom, bilo da se to radi na licu mesta ili putem telefona, faksa, interneta ili drugim sredstvima. Objedinjene usluge odgovaraju korisnicima, lako su dostupne i personalizovane². Drugim rečima, ključna ideja koja je u osnovi kancelarije za usluge na jednom mestu jeste da se usluge pružaju pod jednim krovom kako bi se smanjili troškovi i kako bi se klijentima olakšao pristup nizu usluga na samo jednom mestu.

Na Kosovu, ovaj pristup je podržan od strane brojnih međunarodnih agencija i organizacija, uključujući USAID, Svetsku banku, Evropsku uniju, GIZ, Švajcarsku kancelariju za saradnju na Kosovu itd. Svetska banka je podržala osnivanje 22 kancelarije za usluge na jednom mestu širom Kosova pod svojim „Program za održivi razvoj politika zapošljavanja (SEDPO)“. Neke od kancelarija za usluge na jednom mestu, poput one u Kamenici³ stekle su pozitivnu reputaciju i pokazale dobru praksu u pružanju opštinskih usluga.

Međutim, kada su u pitanju usluge za privatni sektor, strukture lokalne samouprave se i dalje razvijaju u većini anketiranih opština. Naše istraživanje ukazuje na to da kancelarije za podršku biznisima u partnerskim opštinama programa USAID/AKT-LS pored pružanja osnovnih statutarnih usluga (kao što su registracija preduzeća, promena adrese ili vlasništva, broj zaposlenih itd.) ne pružaju ili u nedovoljnoj meri pružaju dodatnu podršku koja je potrebna za strukturni razvoj biznisa (kao što su pružanje

¹ OECD, 2013

² Federal Benchmarking Consortium (1997), *služenje američkoj javnosti. Najbolja praksa u uslugama korisničkog servisa u jednom trenutku, Vašington, D.C., NPR.*

³ Švajcarska kancelarija za saradnju na Kosovu, Priručnik za uspostavljanje kancelarije za usluge na jednom mestu i dobrih praksi iz slučaja opštine Kamenica, 2012

informacija o mogućnosti umrežavanja/povezivanja biznisa, o subvencijama državnih i međunarodnih donatora, o mogućnostima profesionalnog razvoja i tako dalje).

Takve dodatne usluge naročito su potrebne za mala i srednja preduzeća (MSP) koja rade u nevećinskim opštinama na Kosovu zbog još uvek prisutne etničke distance koja utiče na njihov pristup celokupnom tržištu Kosova.

Ako ne budu rešeni, ovi nedostaci mogu imati ozbiljne implikacije na dinamiku lokalnog ekonomskog razvoja, stopu zaposlenosti i efikasnu integraciju većinskog i nevećinskog tržišta. Institucionalna podrška ograničena samo na pružanje osnovnih administrativnih usluga, ne samo da lišava mala i srednja preduzeća pristupa informacijama i mogućnostima potrebnim za širenje njihovog poslovanja, nego i guši preduzetnički duh među mladima i nezaposlenima. Nedostatak informacija, savetovanja i podrške kroz proces integracije u pravni i administrativni sistem Kosova gura nevećinske MSP u sivu ekonomiju, utaju poreza, neusklađenost sa propisima i standardima, kršenje prava radnika i ugrožavanje konkurentnosti legitimnih biznisa.

Štaviše, neefikasno pružanje opštinskih usluga gradi negativnu reputaciju posebno u novoosnovanim lokalnim samoupravama i potencijalno poništava neke od uspeha koji su postignuti kroz veoma bolne, ali neophodne političke procese.

1.1. Istorijat i svrha ovog istraživanja

Cilj USAID-ovog programa Unapredimo Kosovo zajedno-Lokalna rešenja (AKT-LS) je podsticanje pozitivne i konstruktivne međuetničke komunikacije na Kosovu koja je usredsređena na zajedničke probleme, potrebe i rešenja. Ovo uključuje i mogućnosti za bolju integraciju nevećinskih i većinskih tržišta kao i efikasnije reagovanje lokalnih samouprava na potrebe nevećinskih zajednica.

Jedan od ključnih ciljeva programa je poboljšanje kvaliteta i raznovrsnosti usluga koje opštine pružaju građanima i podrška lokalnim vlastima u boljem planiranju i implementaciji lokalnih razvojnih politika.

U ovom istraživanju se prepoznaje uloga privatnog sektora kao pokretačke snage kosovske ekonomije koji kao takav utiče na celokupnu lokalnu i regionalnu stabilnost. Poboljšanje kvaliteta institucionalne podrške privatnom sektoru na lokalnom nivou jedan je od ključnih elemenata u stvaranju povoljnog poslovnog okruženja. Zbog toga je svrha ove analize bila da se istraži koje vrste dodatnih usluga i podrške, pored postojećih, zahtevaju mikro, mala i srednja preduzeća na lokalnom nivou i da li te usluge mogu biti uspostavljene i pružene kroz opštinske kancelarije za usluge na jednom mestu za privatni sektor. Ovaj dokument takođe istražuje modalitete za pomoć lokalnim samoupravama u povećanju njihovih kapaciteta za pružanje takvih usluga. Osnovna pitanja kojima se bavi ovo istraživanje su:

1. Utvrditi koje vrste usluga i podrške privatnom sektoru trenutno pružaju lokalne samouprave obuhvaćene istraživanjem i kako se njihove usluge/kapaciteti mogu poboljšati.
2. Kako privatni sektor ocenjuje kvalitet postojećih opštinskih usluga za podršku preduzetništvu u partnerskim opštinama AKT-LS programa na Kosovu.
3. Strateške opcije za dalji razvoj opštinskih usluga za privatni sektor u ciljanim opštinama na Kosovu.

1.2. Definicija „kancelarije za usluge na jednom mestu“

U ovom izveštaju „kancelarija za usluge na jednom mestu“ se definiše kao opštinsko odeljenje koje je osmišljeno da omogući objedinjeni pristup informacijama i uslugama koje se pružaju građanima.

Danas javna administracija nudi širok spektar usluga građanima i ima ključnu ulogu u obezbeđivanju stabilnog, sigurnog i održivog okruženja za investiranje, socijalni i ekonomski razvoj i rast.

Jedan od načina na koji lokalne samouprave pokušavaju da poboljšaju pružanje javnih usluga jeste „povezivanje (grupisanje)“ različitih usluga na jednom mjestu i primenjivanje pristupa koji se orijentiše na potrebe korisnika. Svrha ove ideje je:

- Poboljšati interakciju sa građanima.
- Pojednostaviti pristup nizu usluga, bez obzira na to ko je nadležni pružalac usluge.
- Prilagođavanje pruženih usluga potrebama klijenata.

Koncept „objedinjavanja“ usluga može se realizovati u različitim formama i zvati različitim imenima; takve inicijative se često nazivaju centri za informisanje, kancelarije za usluge na jednom mestu, jedinstveni šalteri, integrisane usluge, kancelarije za usluge zajednicama, uslužni centri za građane, itd. Uprkos malim razlikama koje mogu postojati u svim ovim različitim modelima, u većini slučajeva osnovna ideja ostaje ista⁴.

1.3. Metodologija

Istraživanje je sprovedeno u periodu od januara do avgusta 2017. godine i sprovedeno je kombinacijom sledeće tri metode:

- Kvantitativna istraživačka metoda je korišćena za procenu aspekta potražnje usluga. Ona obuhvata anketu „licem u lice“ sa 215 slučajno uzorkovanih MSP u svakoj od 16 partnerskih opština programa USAID/AKT-LS na Kosovu. Ispitanici su bili iz većinske i nevećinskih zajednica u svakoj od opština u odnosu koji teži da replicira demografsko stanje na Kosovu (80–90 % iz većinske zajednice i 10–20 % iz nevećinskih zajednica). Upitnik se sastojao od 55 zatvorenih pitanja postavljenih isključivo vlasnicima preduzeća.
- Kvalitativna metoda istraživanja, direktni intervjui, korišćeni su kao odgovarajući instrument za procenu aspekta ponude usluga. U intervjuima su učestvovali relevantni opštinski službenici u 16 partnerskih opština programa USAID/AKT-LS na Kosovu. Fokus je bio na mapiranju postojećih usluga koje pružaju ciljne opštine, kao i na identifikovanju prepreka za poboljšanje usluga. U skladu sa njihovim tehničke ekspertizama, od sagovornika je takođe zatraženo da daju preporuke za specifične intervencije kojima bi se poboljšale usluge u njihovim opštinama.
- Istraživanje relevantne postojeće dokumentacije sprovedeno je u cilju utvrđivanja najboljih međunarodnih praksi u pružanju usluga privatnom sektoru, kao i radi analize postojeće literature,

⁴ Evropska komisija, CARDS program, *Informacioni sistemi i kancelarije za usluge na jednom mestu – Albanija, Crna Gora, Hrvatska*, 2007

zakonodavstva i strateških dokumenata o lokalnom ekonomskom razvoju i opštinskoj podršci privatnom sektoru na Kosovu.

Ovaj element istraživanja uključivao je i pregled nekoliko relevantnih studija sprovedenih u prošlosti:

1. NVO Aktiv, *Poslovanje na severu Kosova: potrebe i prepreke za proširenje na tržište Kosova*, 2017
2. Austrijska razvojna saradnja, KOSME program, *Pregled opštinske konkurentnosti (POK) - Merenje konkurentnosti opština na Kosovu*, 2016
3. Švajcarska kancelarija za saradnju Kosovo, *Priručnik za uspostavljanje kancelarije za usluge na jednom mestu i primera dobrih praksi iz slučaja opštine Kamenica*, 2012
4. D&G Rešenja NVO, *Analiza trenutnih izazova preduzetništva i razvoja biznisa na severu Kosova*, 2015

1.4. Fokus izveštaja

Izveštaj ima za cilj da proceni postojeće usluge za podršku preduzetništvu koje pružaju 16 partnerskih opština programa USAID/AKT-LS na Kosovu, u odnosu na stvarne potrebe preduzeća koja posluju u ovim opštinama. Kada se uporede oni nude jasnu i sveobuhvatnu sliku potencijala i uslova za poboljšanje usluga koji su kasnije prevedeni u preporuke u zaključku ovog izveštaja. U skladu s tim, izveštaj sadrži sledeće:

- Procena pružanja usluga. Ova komponenta istraživanja je ispitala koju vrstu usluga ciljane opštine pružaju privatnom sektoru kroz svoje kancelarije za registraciju biznisa u okviru Direktorata za ekonomski razvoj, njihove postojeće kapacitete u smislu dostupnih resursa, dinamiku umrežavanja i prepreke/preporuke za proširenje dostupnih usluga.
- Procena potreba za uslugama. Cilj ove komponente istraživanja je bio da se utvrdi koje su vrste dodatnih usluga i podrške potrebne mikro, malim i srednjim preduzećima u ciljanim opštinama na Kosovu, osim onih koje su već dostupne.
- Zaključci i preporuke. Nalazi iz prethodnih delova istraživanja pretočeni su u preporuke o strateškim opcijama za uspostavljanje funkcionalnih i održivih kancelarija za pružanje usluga na jednom mestu za privatni sektor u partnerskim opštinama AKT-LS. Preporuke ne navode specifične i detaljne aktivnosti, pošto je ostavljeno pojedinačnim opštinama da same osmisle konkretne aktivnosti, tako da se preporuke fokusiraju samo na potrebe i strategije za stvaranje opštih uslova za reformu pružanja usluga.

2. Procena opštinskih usluga za podršku privatnom sektoru

Program USAID-a Unapredimo Kosovo zajedno-Lokalna rešenja je osmišljen da sprovede aktivnosti i podrži zajednice u sledećih 16 partnerskih opština na Kosovu:

Šest opština sa većinski srpskim stanovništvom na jugu:
<ol style="list-style-type: none"> 1. Gračanica 2. Klokot 3. Novo Brdo 4. Parteš 5. Ranilug 6. Štrpce
Šest većinski albanskih opština sa značajnim brojem srpskog ne-većinskog stanovništva:
<ol style="list-style-type: none"> 1. Gnjilane 2. Istok 3. Klina 4. Obilić 5. Peć 6. Vučitrn
Četiri opštine sa većinski srpskim stanovništvom na severu:
<ol style="list-style-type: none"> 1. Severna Mitrovica 2. Leposavić 3. Zubin Potok 4. Zvečan

Tabela 1. Partnerske opštine USAID/AKT-LS programa na Kosovu

Svrha ove istraživačke komponente bila je procena obima pruženih usluga podrške privatnom sektoru od strane anketiranih administracija lokalne uprave putem opštinskih kancelarije za registraciju biznisa.

2.1 Postojeće usluge za podršku privatnom sektoru u ciljanim opštinama

Među 16 partnerskih opština AKT-LS programa obuhvaćenih istraživanjem Kancelarija za registraciju biznisa (KRB) postoji u 10 opština. Donja tabela navodi ove opštine i usluge koje pružaju:

Opština	Opšte usluge koje pružaju navedene opštine
1. Vučitrn	- Registracija biznisa
2. Gračanica	- Promena vlasnika biznisa

3. Novo Brdo	- Promena biznis adrese
4. Ranilug	- Dodavanje novih poslovnih aktivnosti
5. Štrpce	- Promena poslovne aktivnosti
6. Gnjilane	- Promena broja zaposlenih
7. Istok	- Promena vrste biznisa
8. Klina	- Zatvaranje biznisa
9. Peć	
10. Severna Mitrovica	

Tabela 2. Osnovne usluge koje pružaju opštinske kancelarije za registraciju biznisa u 10 partnerskih opština AKT-LS

Kancelarije za registraciju biznisa posluju u okviru opštinskih Direktorata za lokalni ekonomski razvoj kao direktni pružaoci usluga i glavne tačke kontakta između javnog i privatnog sektora na lokalnom nivou. One su osnovani u periodu od 2009 do 2012 i obično zapošljavaju 1 do 2 službenika. Kako studija otkriva, usluge koje trenutno pružaju anketirane opštine su obično ograničene na pomoć u vezi sa pravnim statusom preduzeća i procedurama za njene izmene.

Kancelarije za registraciju biznisa ne postoje u preostalim šest anketiranih opština, kao posledica nepotpunog procesa integracije, odnosno uspostavljanja odeljenja predviđenih kosovskim pravnim okvirom u novoformiranim opštinama sa srpskim većinskim stanovništvom ili zbog blizine većih administrativnih centara koji pružaju takve usluge. U takvoj situaciji opštinske vlasti pribegavaju posrednim i improvizovanim rešenjima kako bi zadovoljile zahteve klijenata. Na primjer, umesto osnivanja vlastite kancelarije za registraciju biznisa, Opština Obilić prosleđuje zahteve klijenata opštini Priština. Slično tome, Opština Parteš koristi usluge veće susedne opštine Gnjilane, a Kancelarija za registraciju biznisa u Vitini obrađuje zahteve upućene opštini Klokot. U opštinama Zvečan, Zubin Potok i Leposavić ne postoje Kancelarije za registraciju biznisa, a jedina lokalna samouprava na severu koja obavlja registraciju preduzeća i pruža statutarne usluge je Opština Severna Mitrovica.

Tokom perioda istraživanja, Opština Obilić je bila u procesu dobijanja dozvole od kosovske Agencije za registraciju biznisa, koja je neophodna za osnivanje opštinske Kancelarije za registraciju biznisa.

2.2 Dodatne usluge za podršku privatnom sektoru u ciljanim opštinama

Istraživanje pokazuje da neke lokalne samouprave, na osnovu svojih internih kompetencija i kapaciteta, takođe pružaju dodatne informacije i/ili usluge, navedene u donjoj tabeli:

- Informacije o proceduri registracije radnika
- Izdavanje radnih dozvola
- Informacije o proceduri plaćanja poreza i ličnih doprinosa za zaposlene
- Informacije / registracija poslovnih udruženja i asocijacija
- Informacije o stručnom usavršavanju, obukama i drugim aktivnostima izgradnje kapaciteta
- Informacije o lokalnim, regionalnim i međunarodnim poslovnim i poljoprivrednim sajmovima
- Informacije o proceduri za dobijanje fito-sanitarnih i veterinarskih sertifikata
- Informacije o dostupnim subvencijama i grantovima koje pružaju resorna ministarstva
- Informacije o proceduri dobijanja sertifikata za izvoz i uvoz

- Informacije o proceduri dobijanja bar kodova za proizvode
- Informacije o proceduri za dobijanje ISO, HAASP, Global Gap sertifikata
- Umrežavanje i povezivanje preduzeća radi saradnje
- Informacije o / povezivanje sa dobavljačima za sirovine i poluproizvode
- Informacije o procedurama za rešavanje pravnih sporova između biznisa
- Informacije o dostupnim donatorskim programima za dodelu grantova

Tabela 3. Dodatne usluge koje pružaju neke KRB u ciljanim opštinama

Ove usluge predstavljaju dobar primer proširenih kompetencija prilagođenih stvarnim potrebama lokalnih preduzeća, ali nažalost, one nisu ponuđene na standardizovan način u svim ciljanim opštinama na Kosovu. Situacija je takva zato što je pružanje tih dodatnih usluga više stvar individualnih ambicija nego zvaničnih nadležnosti. Shodno tome, lista pruženih usluga varira od jedne do druge opštine zbog čega je deo poslovne zajednice na Kosovu lišen lokalno dostupnih usluga i podrške.

Opštine Gračanica, Ranilug, Gnjilane i Severna Mitrovica pružaju sasvim sveobuhvatan skup dodatnih usluga i na taj način predstavljaju primer dobre prakse za ostale partnerske opštine. Njihov rad otvara mogućnost za međuopštinsku saradnju na razmeni najboljih praksi i na umrežavanju sa centralnim institucijama.

Opština Gnjilane predstavlja poseban primer u tom smislu zato što nudi širok spektar usluga lokalnim biznisima. U okviru Direktorata za lokalni ekonomski razvoj ove opštine postoji Centar za registraciju preduzeća ali i Biznis inkubator, Centar za podršku poslovanju, Kancelarija za promociju investicija i Kancelarija za energetska efikasnost.

Kao što je ranije pomenuto, Kancelarija za registraciju biznisa u Severnoj Mitrovici pruža usluge za podršku preduzetništvu za klijente iz sve četiri severne opštine, uključujući osnovni paket usluga (tabela 2) i većinu dodatnih usluga, što, sa druge strane, stvara ogromno opterećenje za kancelariju u kojoj rade samo dva službenika.

Kada je u pitanju saradnja između anketiranih opštinskih Kancelarija za registraciju biznisa i institucija na centralnom nivou, obim ove saradnje varira od jedne opštine do druge, bez nekog standardizovanog pristupa i uglavnom se oslanja na lične kontakte KRB službenika.

Nacionalne institucije	Broj opštinskih kancelarija koje sarađuju sa datom institucijom
Privredna komora Kosova	4
Ministarstvo za trgovinu i industriju	11
Ministarstvo poljoprivrede	4
Poreska uprava Kosova	8
Uprava za carinu Kosova	1
Fitosanitarna agencija	5
Agencija za veterinu	5
Inspektorat za trgovinu	8

Finansijski inspektorat	3
-------------------------	---

Tabela 4. Saradnja između anketiranih KRB i centralnih kosovskih institucija

Ukupno osam od 10 postojećih kancelarija za registraciju biznisa ima ili je imalo saradnju sa različitim međunarodnim donatorima i nevladinim organizacijama koje implementiraju programe podrške za privatni sektor. Slično tome, sedam kancelarija dobija redovne biltene i informacije o aktuelnim programima za dodelu grantova koje sprovode međunarodni donatori.

Kancelarije za registraciju biznisa komuniciraju sa lokalnim preduzećima putem sledećih kanala komunikacije: direktni kontakt u kancelariji, telefonom, putem opštinskih web stranica, putem e-mejla, putem opštinskih oglasnih tabli i preko društvenih mreža.

Međutim, ovi kanali komunikacije nisu uvek efikasni. Na primer, istraživanje je pokazalo da većina intervjuisanih preduzetnika u opštini Parteš smatra da u njihovoj opštini postoji Kancelarija za registraciju biznisa, iako se njihovi zahtevi zapravo prosleđuju i obrađuju u kancelariji u Gnjilanu.

2.3 Glavni problemi sa kojima se suočavaju opštinske KRB i preporuke za poboljšanje

Istraživanje je takođe pružilo mogućnost intervjuisanim opštinskim službenicima da ukažu na glavne probleme, prepreke i nedostatke u radu Kancelarija za registraciju biznisa. U tabeli ispod su prikazani najčešći nedostaci ovih kancelarija u anketiranim opštinama:

Problemi, prepreke, nedostaci	Opština
Nedostatak osoblja za efikasno pružanje usluga	Gnjilane, Istok, Obilić, Severna Mitrovica
Nedostatak budžeta za potrebe kancelarije	Gnjilane
Nedostatak radnog prostora	Ranilug, Istok, Klina, Novo Brdo
Nedovoljno interesovanje preduzetnika za stručno usavršavanje, obuke i dobijanje saveta	Obilić
Nedostatak kontakta sa Ministarstvom za trgovinu i industriju	Klina
Nedostatak saradnje sa vlasnicima biznisa	Klokot
Slaba internet veza	Novo Brdo
Nedostatak koordinirane razmene informacija među zainteresovanim stranama za podršku poslovanju	Severna Mitrovica

Tabela 5. Opaženi problemi, prepreke, nedostaci opštinskih KRB

Istovremeno, intervjuisani službenici KBR-a su dali sledeće predloge i preporuke za unapređenje kapaciteta njihovih kancelarija:

Predlozi i preporuke	Opština
Omogućiti uslugu u oblasti preduzetničkih i poslovnih obuka za početne biznise i mlade kroz programe podrške međunarodnih donatora	Gnjilane
Omogućiti angažovanje dodatnih službenika	Istok, Peć, Obilić, Severna Mitrovica
Proširenje radnog prostora	Istok
Osnovati zasebnu kancelariju za savetodavne usluge za preduzetnike	Severna Mitrovica
Poboljšati saradnju između KRB i vladinih inspektorata i agencija	Klokot
Poboljšati saradnju između vlasnika biznisa i trgovinske inspekcije	Klokot
Unaprediti kapacitete službenika u kancelarijama	Novo Brdo

Tabela 6. Predlozi i preporuke za unapređenje kapaciteta KRB u ciljanim opštinama

Kao što je prikazano u gornjoj tabeli, najznačajniji problemi kancelarija za registraciju biznisa, po navodima njihovih službenika, odnose se na nedovoljan kapacitet ljudskih resursa (nedovoljan broj službenika) i neadekvatnu internu infrastrukturu koja bi omogućila širenje obima dostupnih usluga tako da one uključe i npr. tehničku i savetodavnu podršku preduzeća. Štaviše, njihovi navodi dalje impliciraju da institucije na centralnom nivou koje nude specijalizovane (tehničke) usluge ne koriste u dovoljnoj meri postojeće resurse opštinskih kancelarija za podršku privatnom sektoru, već se više oslanjaju na direktne kontakte sa biznisima. Ovakvom praksom, lokalno potrebne usluge mogu se dobiti isključivo na centralnom nivou, uključujući čak i usluge kao što je usluga pružanja informacija koja bi se jednostavno mogla pridodati postojećem delokrugu rada opštinskih kancelarija za registraciju biznisa, čime bi te usluge postale pristupačnije lokalnim preduzećima.

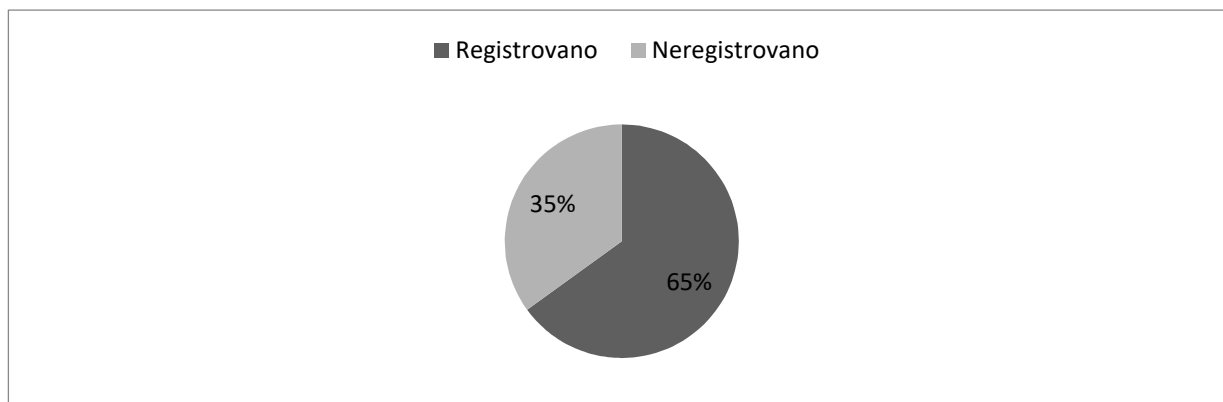
3. Procena potrebe za uslugama koje podržavaju razvoj preduzetništva

3.1 Informacije o anketiranim malim i srednjim preduzećima

Istraživanje je obuhvatilo 215 preduzeća koja posluju u 16 partnerskih opština programa AKT-LS. Od ukupnog broja anketiranih firmi, 60 preduzeća je smešteno u četiri opštine severno od reke Ibar, a 155 preduzeća posluje u preostalim 12 ciljanih opština na jugu Kosova.

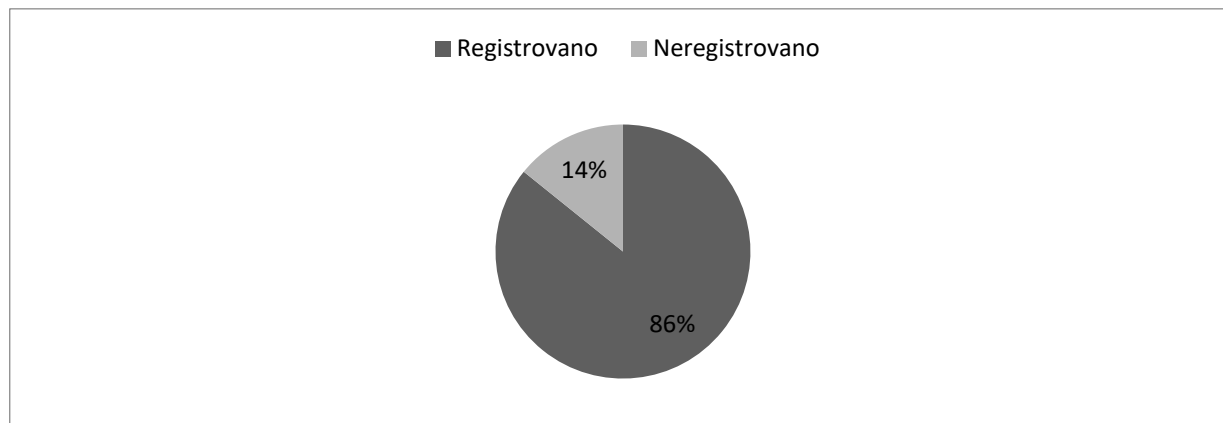
3.1.1 Status registracije

Prema podacima istraživanja, 80% anketiranih kompanija je registrovano u Kosovskoj agenciji za registraciju biznisa (ARBK). U pogledu registracije na severu i jugu Kosova, rezultati pokazuju značajne razlike. Među firmama koje su ispitane u četiri severne opštine svaka treća nije registrovana u kosovskom pravnom sistemu (pogledajte donji prikaz).



Prikaz 1. Registrovana i neregistrovana preduzeća – na severu Kosova (četiri ciljane opštine)

U preostalim AKT-LS partnerskim opštinama, 14% svih anketiranih kompanija nije registrovano, sto su uglavnom opravdali svojim start-up statusom.



Prikaz 2. Registrovana i neregistrovana preduzeća – na jugu Kosova (12 ciljanih opština)

Primećeno je da opštine na severu Kosova, konkretno opština Severna Mitrovica i Zvečan, pokazuju izuzetno veliki broj neregistrovanih preduzeća, 46,7% odnosno 40% preduzeća. U tabeli ispod prikazan je odnos registrovanih i neregistrovanih preduzeća po svakoj od anketiranih opština.

Opština	Registrovano	Procenat	Neregistrovano	Procenat	Ukupno
Severna Mitrovica	8	43.3%	7	46.7%	15
Zvečan	9	60%	6	40%	15
Leposavić	11	73.3%	4	26.7%	15
Zubin Potok	11	73.3%	4	26.7%	15
Vučitrn	13	86.7%	2	13.3%	15
Obilić	15	100%	0	0%	15
Gračanica	15	100%	0	0%	15
Klokot	8	80%	2	20%	10
Novo Brdo	9	90%	1	10%	10
Parteš	8	80%	2	20%	10
Ranilug	8	80%	2	20%	10
Štrpce	10	100%	0	0%	10
Gnjilane	15	100%	0	0%	15
Istok	10	66.7%	5	33.3%	15
Klina	10	66.7%	5	33.3%	15
Peć	12	80%	3	20%	15

Tabela 7. Pregled registrovanih i neregistrovanih preduzeća po ciljanim opštinama

Iako je uzorak premali za bilo kakav definitivni zaključak, istraživanje ukazuje na očigledan problem sa pravnim statusom preduzeća na severu Kosova. Veliki broj neregistrovanih preduzeća može se pripisati sporom integracijom severnih opština u pravni sistem Kosova, ali takva situacija takođe ukazuje i na značajne probleme sa kojima se ove firme suočavaju prilikom pristupa širem kosovskom tržištu, programima finansijske podrške, kao i u pristupu kapitalu (bankarski krediti) i drugim mogućnostima čije odsustvo ozbiljno utiče na razvojni potencijal ekonomije na severu Kosova.

3.1.2 Broj zaposlenih i prijavljenih radnika po anketiranom preduzeću

Anketirana preduzeća zapošljavaju u proseku 3,7 radnika, s tim da firme na severu Kosova u proseku imaju 3,95 radnika u poređenju sa 3,46 na jugu Kosova. Što se tiče broja zaposlenih u proizvodnji u odnosu na uslužne delatnosti, odnos pokazuje prosek od 4,76 zaposlenih naspram 3,05 u korist proizvodnih preduzeća. Uporedne analize statusa prijavljenih radnika pokazuju znatno manji broj zaposlenih koji su registrovani u skladu sa zakonskim zahtevima. U proseku je prijavljeno samo 2,03 radnika u svim anketiranim preduzećima, što čini oko 55% prosečno zaposlenih radnika u preduzećima obuhvaćenim istraživanjem. Razlika je još jednom evidentna kada se ove stope upoređuju na geografskoj

osnovi, tako da je u firmama na severu Kosova u proseku prijavljeno samo 0,73 radnika po preduzeću, dok isti podaci u anketiranim firmama u drugim delovima Kosova pokazuju prosek od 2,42 prijavljenih radnika po preduzeću. Razlika je primetna i ponovo se može pripisati kašnjenju u integraciji opština i institucija na severu Kosova u ustavni okvir Kosova.

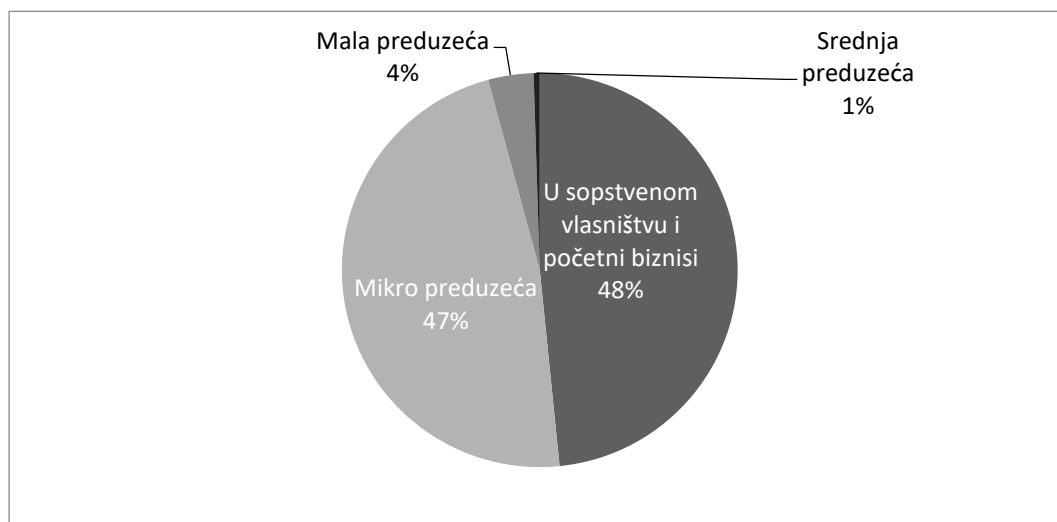
Ipak, zabeležena razlika je posebno bitna po pitanju prava radnika zato što brojevi pokazuju da je u proseku samo 1 od 5 zaposlenih u firmama na severu Kosova prijavljen i može ostvariti pravo na beneficije na osnovu njegovog/njenog pravnog statusa (od 3.95 prosečno zaposlenih po preduzeću samo 0.73 je prijavljeno).

- **81,51% radnika zaposlenih u anketiranim preduzećima u četiri opštine na severu nisu registrovani (prijavljeni) u Kosovskom sistemu.**

Iako nisu direktno povezani sa primarnim ciljem ove studije, podaci ukazuju na realnu potrebu za poboljšanjem primene vladavine prava i zaštite prava radnika širom Kosova, a posebno u severnim opštinama. Nalazi takođe ukazuju na potpuno novu oblast mogućeg angažovanja opštinskih kancelarija za registraciju biznisa.

3.1.3 Veličina anketiranih preduzeća

Individualni preduzetnici i početna preduzeća čine najveći segment anketiranih firmi⁵ (48%). Sličan po veličini je segment mikro preduzeća (47%). Pregled anketiranih MSP prema njihovoj veličini u velikoj meri odražava korporativnu strukturu na celoj teritoriji Kosova i izgleda kao u prikazu niže:



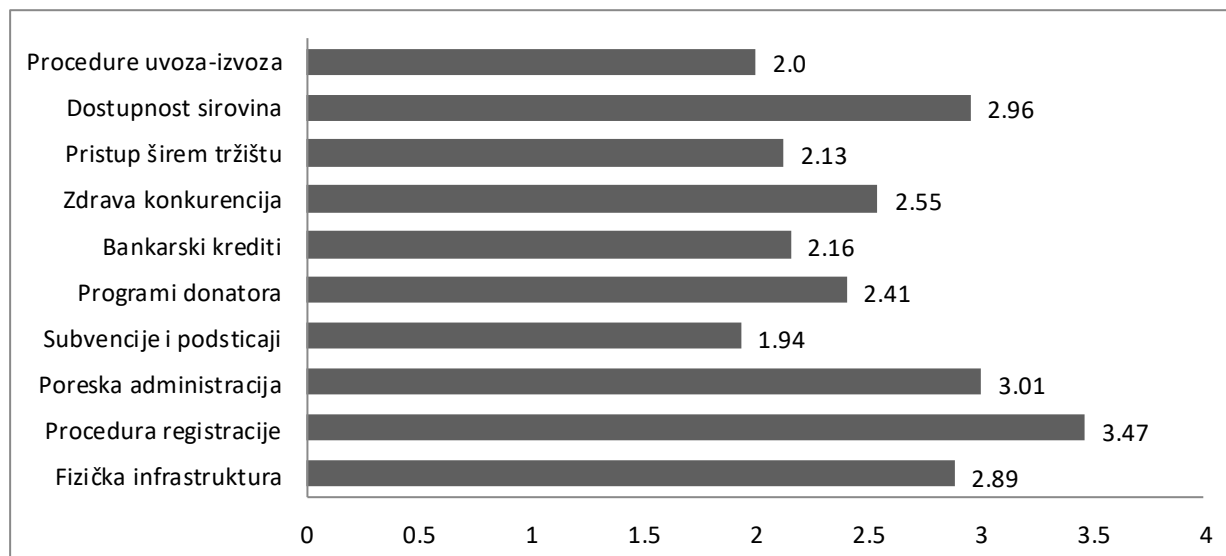
Prikaz 3. Veličina anketiranih preduzeća (ukupan uzorak ankete)

⁵ Prema Zakonu br. 03/L-031, za mikro preduzeća se smatra jedno preduzeće koje ima od 1 do 9 zaposlenih, za malo preduzeće se smatra preduzeće koje ima od 10 do 49 zaposlenih, a za srednje preduzeće se smatraju preduzeća sa 50 do 249 zaposlenih.

3.2 Kako privatni sektor ocenjuje opštinske usluge

3.2.1 Ocena lokalnog poslovnog okruženja

Na pitanje kako ocenjuju celokupno okruženje za razvoj biznisa u svojim opštinama na skali od 1-5, gde je 1 „vrlo loše“ a 5 „vrlo dobro“ lokalna preduzeća dala su sledeće odgovore:



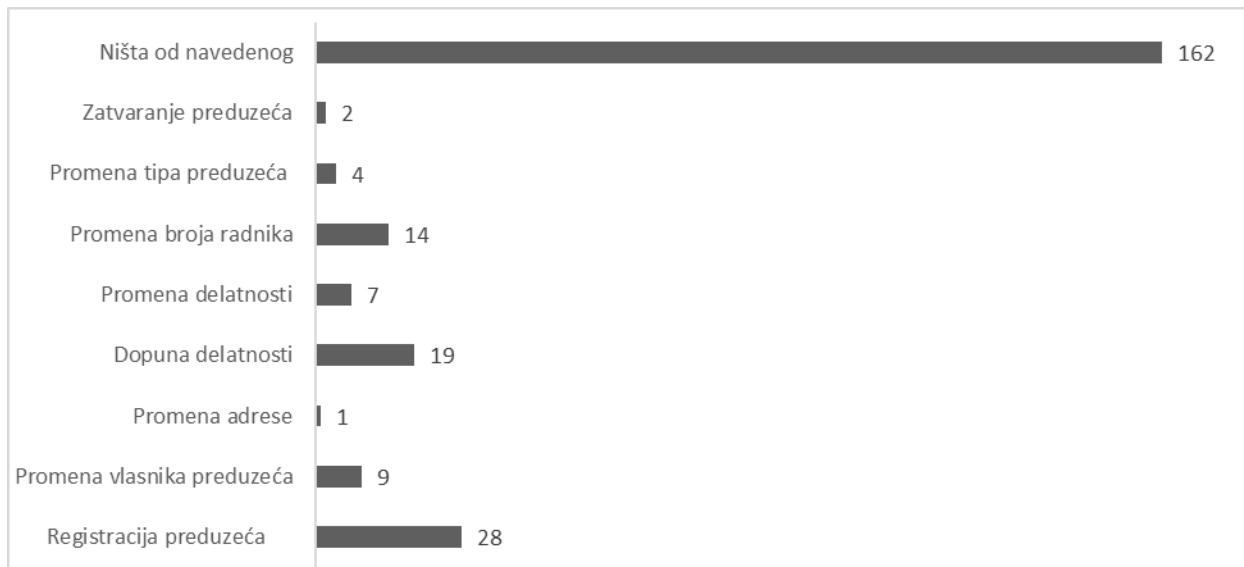
Prikaz 4. Procena trenutnog poslovnog okruženja na lokalnom nivou od strane privatnog sektora

„Procedura registracije“ ocenjena je najvišom ocenom praćeno kvalitetom i efikasnošću „poreske uprave“ i „dostupnošću sirovina“. Istovremeno, dostupnost vladinih „subvencija i podsticaja“ za privatni sektor na lokalnom nivou dobila je najnižu ocenu, nakon čega sledi „procedura za uvoz i izvoz“ i „pristup širem tržištu“.

Indikativno je da su pitanja koja se odnose na „pristup tržištu“ dobijala relativno niske ocene, što pokazuje da firme imaju poteškoća sa prodajom svojih proizvoda i izlaskom na ciljana tržišta. U tom smislu, opštinske kancelarije za podršku biznisima treba da razviju svoje usluge na način koji zadovoljava stvarne potrebe lokalnih malih i srednjih preduzeća. U tom slučaju bi bilo potrebno proširiti postojeće usluge i podršku tako da obuhvate i usluge koje doprinose povećanju marketinških kapaciteta lokalnih preduzeća.

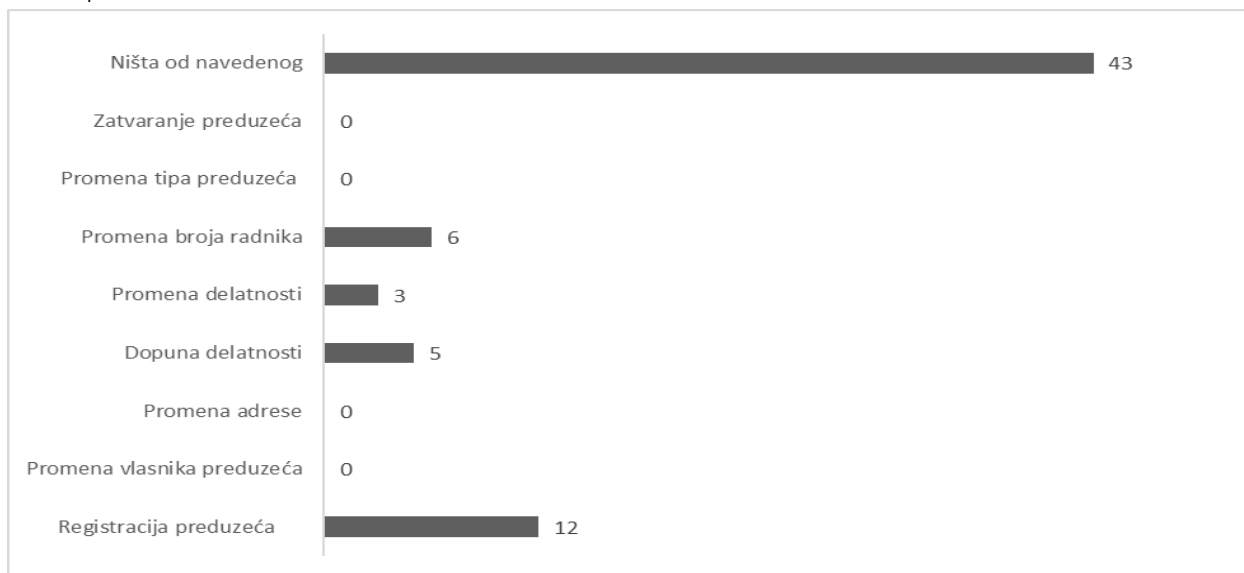
3.2.2 Najčešće potrebne standardne opštinske usluge

Od osam standardnih usluga koje pružaju opštinske kancelarije za registraciju biznisa ispitana preduzeća navode da sledeće usluge odgovaraju njihovim potrebama:



Prikaz 5. Standardne KRB usluge koje su najčešće potrebne preduzećima – sve anketirane opštine na Kosovu

Nalazi ukazuju da su opštinske kancelarije za registraciju biznisa prepoznate kao ključna mesta za statutarna pitanja preduzeća. Kao što se vidi u sledećem delu istraživanja, većina anketiranih firmi je već koristila neke od osnovnih jednokratnih usluga i to uglavnom tokom perioda registracije, dok su usluge koje se tiču daljeg razvoja biznisa tražene na drugim adresama. Ovo objašnjava zašto najveći deo anketiranih preduzeća (čak 162) nema više potrebu za nekom od usluga koje nude opštinske KRB nakon završetka procesa registracije. Štaviše ovo podrazumeva da obim posla ovih opštinskih kancelarija, ako je ograničen isključivo na pružanje osnovnih usluga biznisima (npr. registracija), nije opterećen brojnim zahtevima klijenata, odnosno da se sastoji od administrativnog rada malog intenziteta. Ova situacija ostavlja prostor za jačanje uloge KRB-a u ukupnoj dinamici razvoja lokalne ekonomije kroz širenje i diversifikaciju usluga. Drugim rečima, postoji prostor da se u većoj meri iskoriste postojeći resursi lokalne samouprave.



Prikaz 6. Standardne KRB usluge koje su najčešće potrebne preduzećima – na severu Kosova

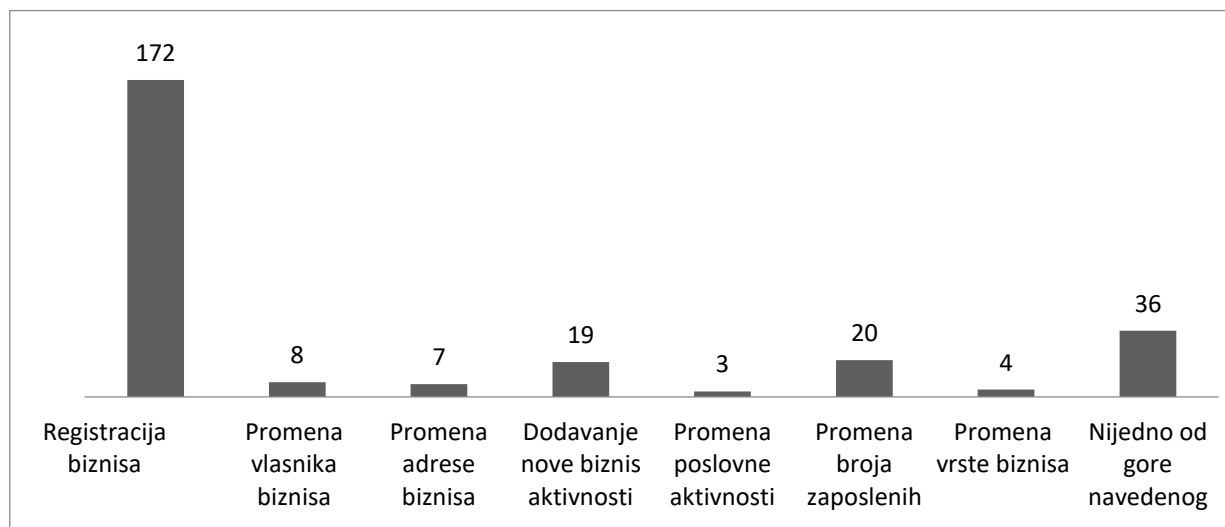
Iako na prvi pogled statistika otkriva iste trendove kada se analiziraju samo podaci sa severa Kosova, tumačenje i kvalitativno praćenje ukazuju na sasvim drugačije obrazloženje. Više od dve trećine preduzeća na severu Kosova obuhvaćenih anketom nije pokazalo potrebu za KRB uslugama. Nalazi se uglavnom mogu pripisati manjim procentima registrovanih preduzeća, tj. većem broju preduzeća koja posluju izvan formalnih ekonomskih krugova. Ograničena potreba za KRB uslugama nije pitanje nedostatka motivacije ili svesti, već činjenice da zakonski mehanizmi koji regulišu poslovanje nisu u potpunosti instalirani na severu Kosova što omogućava kompanijama da odlože legalizaciju i izbegavaju plaćanje svojih davanja koliko god mogu.

U nedostatku instrumenata vladavine prava koji će sprovesti legalizaciju privatnih preduzeća, primećeno je da razne donatorske šeme kao jedan od kriterijuma pristup grantovima stavljaju upravo legalizaciju biznisa i tako motivišu preduzetnike da po hitnom postupku registruju svoja preduzeća kako bi ispunili uslove konkursa. Iako efikasan, ovaj način može postići samo ograničene rezultate te još više ukazuju na potrebu za struktuiranim institucionalnim odgovorom usmerenim na formalizaciju poslovanja i suzbijanje sive ekonomije na minimalni mogući nivo.

Kompanije na severu takođe pokazuju znatno manje znanja o uslugama koje mogu dobiti u opštinskim kancelarijama za registraciju biznisa zbog toga što je integracija u kosovski pravni sistem još u toku, zbog neprimenjivanja zakona o jeziku, a na kraju i zbog društvene stigme vezane za kosovske institucije koja je još uvek prisutna na severu Kosova. Ovde upravo leže mogućnosti za proaktivno angažovanje KRB-a, jer ove kancelarije mogu efikasno širiti informacije, promovisati beneficije i pomagati preduzećima kroz tehničko savetovanje i vođstvo kroz integracione i razvojne procese.

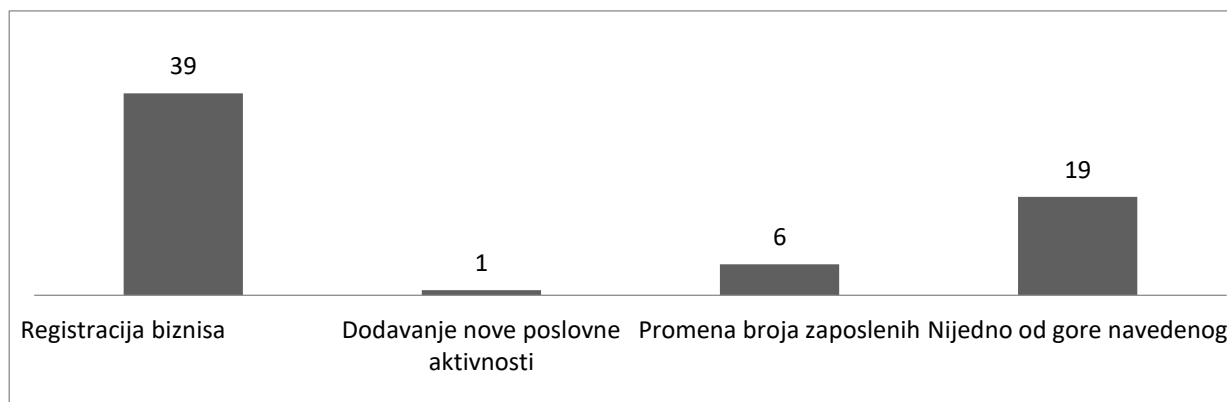
3.2.3 Najčešće korišćene standardne KRB usluge

Od osam standardnih usluga koje pružaju opštinske kancelarije za registraciju biznisa, anketirani preduzetnici su izjavili da su koristili sledeće usluge:



Prikaz 7. Standardne BRO usluge koje anketirana preduzeća najčešće koriste – sve anketirane opštine na Kosovu

Na severu Kosova najčešće korišćene usluge su sledeće:



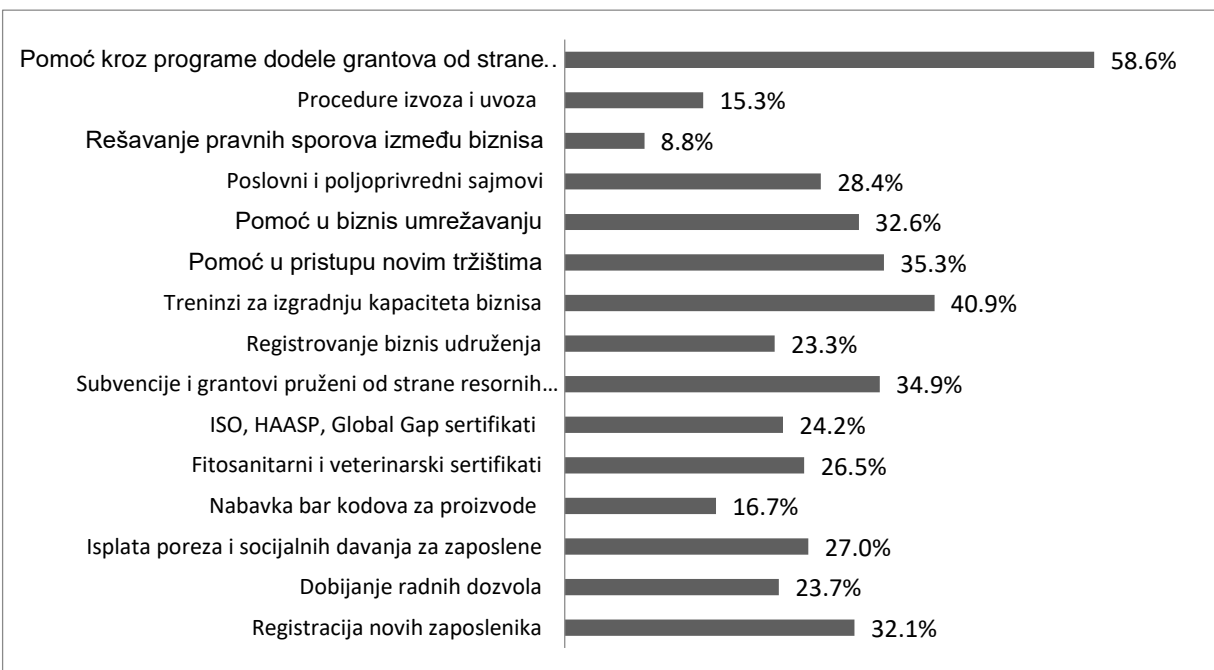
Prikaz 8. Standardne BRO usluge koje anketirana preduzeća najčešće koriste – na severu Kosova

Komparativna analiza podataka o korišćenju standardnih administrativnih usluga na nivou Kosova i na severu Kosova samo ukazuje na to da su standardne KRB usluge prilagođene da zadovolje osnovne potrebe preduzeća i da su KRB prepoznate kao kontaktne tačke za statutarna pitanja biznisa. Štaviše, analiza takođe ukazuje na potencijal kancelarija za registraciju biznisa da se lako pretvara u pružaoce usluga po principu „kancelarije za usluge na jednom mestu“, povećanjem broja i kvaliteta usluga koje se nude već registrovanim preduzećima. Visoka ocena usluga kao što su „registracija biznisa“, „dodavanje novih poslovnih delatnosti“ i „promena broja zaposlenih“ takođe ukazuju na to da su zakonske procedure konstruktivno prilagođene potrebama klijenata. Izveštaj Svetske banke o Poslovanju (Doing Business) potvrđuje ovo dostignuće postavljanjem Kosova na visoku 13. poziciju od 190 globalnih ekonomija u pogledu „lakoće poslovanja“ koja meri poslovne propise za lokalne firme i njihovo sprovođenje.

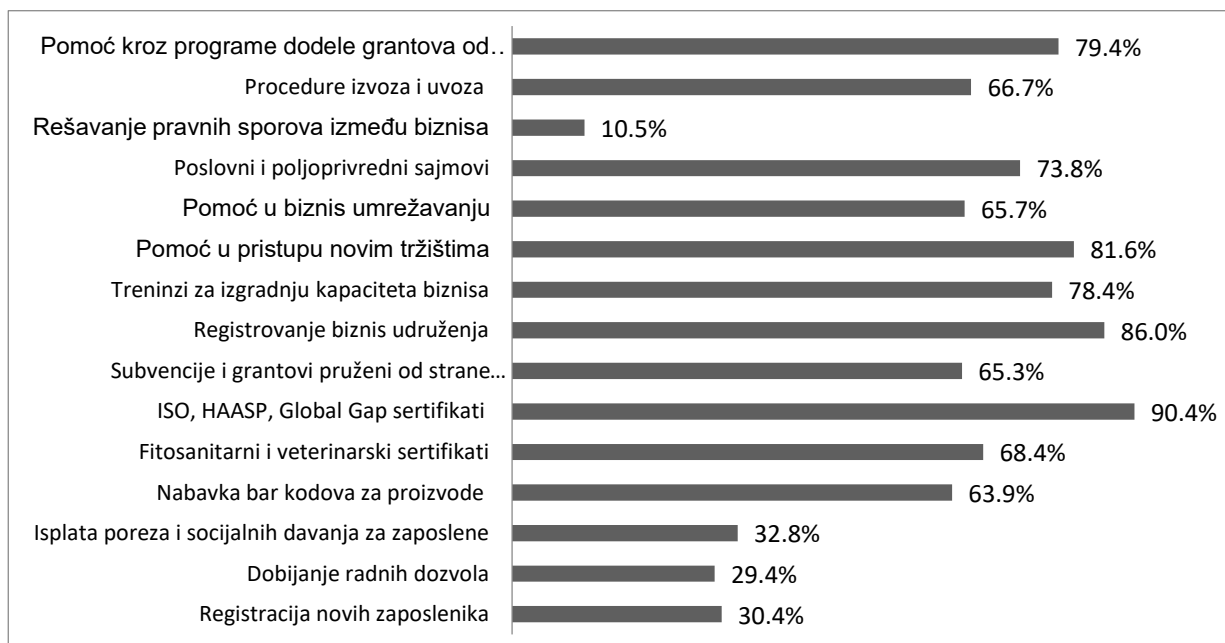
3.2.4 Procena potreba i pristup dodatnim uslugama za podršku privatnom sektoru

Pored podataka o postojećim uslugama za podršku privatnom sektoru i obaveštenosti lokalnih preduzeća o nadležnostima opštinske KRB, istraživanje je takođe imalo za cilj da proceni potrebu MSP za dodatnim uslugama podrške potrebne za dalje unapređenje njihovog poslovanja, kao i poznavanje anketiranih biznisa o institucijama u kojima se ove usluge mogu dobiti.

Na Prikazu 9 (ispod) navedene su najčešće potrebe anketiranih MSP u smislu dodatnih usluga za razvoj biznisa. Oni su uglavnom povezani sa usklađenošću propisa i standarda, pristupom finansijama i novim tržištima, umrežavanjem i aktivnostima na izgradnji kapaciteta itd. Međutim, kako pokazuje Prikaz 10 kasnije, primarna potreba anketiranih MSP je **potreba za informacijama** o navedenim uslugama, zahtevima i procedurama koje oni podrazumevaju, a što je najvažnije, informacije o tačnim adresama gde se te usluge mogu dobiti.



Prikaz 9. Procenat preduzeća koja imaju potrebu za dodatnim uslugama za podršku preduzetništvu- širom Kosova



Prikaz 10. Procenat preduzeća KOJA NE ZNAJU gde da dobiju informacije o gore navedenim uslugama – širom Kosova

Opšti zaključak iz podataka predstavljenih u gornjim prikazima bi bio da MSP u 16 ciljanih opština nisu previše upoznata sa institucijama u kojima se mogu dobiti usluge izvan mandata Kancelarije za registraciju preduzeća. U isto vreme anketirana MSP pokazuju veliku potrebu za takvim uslugama.

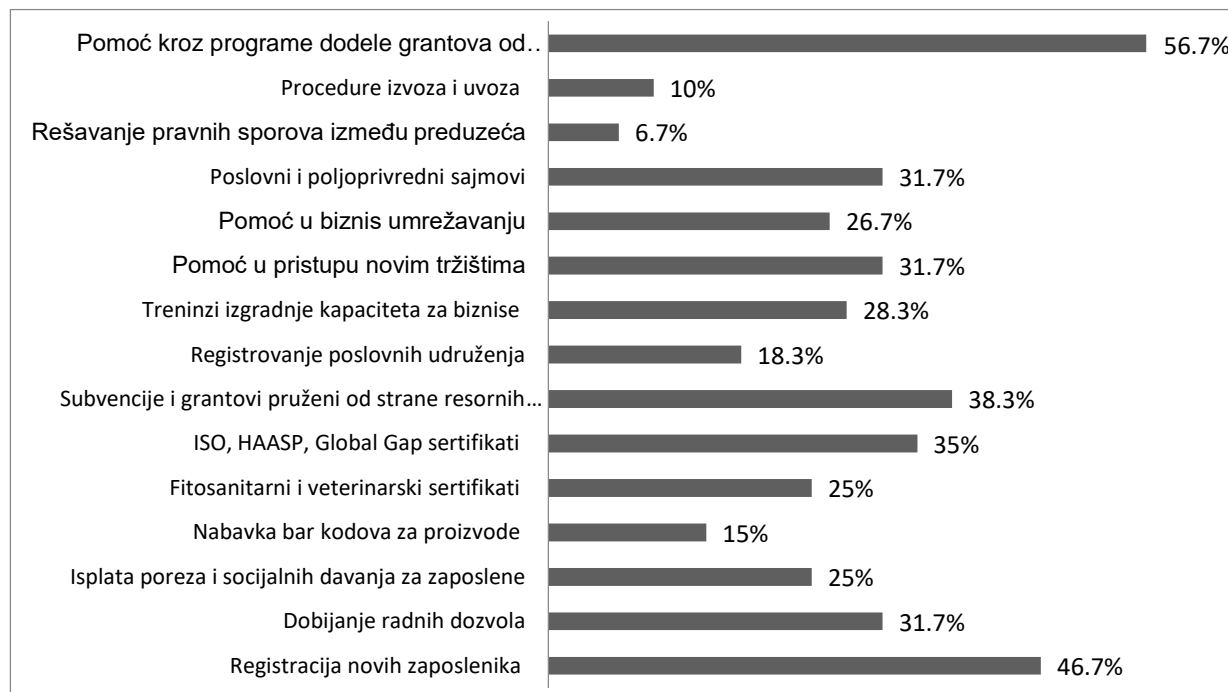
Najveća potreba je evidentirana u pogledu pomoći u pristupu finansijskoj pomoći (dodele grantova i programa subvencija), obuke za izgradnju poslovnih kapaciteta i širenja biznis mreže. Osim toga, drugi glavni zaključci o dodatnim uslugama podrške koje zahtevaju preduzeća obuhvaćena istraživanjem širom Kosova su sledeći:

- *40,9% preduzeća tvrdilo je da im je potrebna obuka za izgradnju poslovnih kapaciteta, dok je u isto vreme 78,4% preduzeća izjavilo da ne znaju gde da dobiju ovakvu vrstu obuke.*
- *35,3% preduzeća je izjavilo da im je potrebna podrška u pristupu novim tržištima, dok 81,6% nije znalo ko bi mogao pružiti ovakvu podršku.*
- *32,6% preduzeća je izjavilo da im je potrebna pomoć u poslovnom umrežavanju i pronalaženju novih dobavljača i izvora sirovina, dok 65,7% nije znalo gde dobiti podršku za ove aktivnosti.*
- *86% ispitanih kompanija nije znalo proceduru osnivanja udruženja biznisa ili institucija/institucija odgovornih za ovu aktivnost.*
- *Čak 80% kompanija nije znalo gde dobiti informacije o dostupnim programima dodele grantova donatora za privatni sektor.*

Isti odnos, između izraženih potreba i dostupnih informacija o tome gde se te potrebe mogu rešiti, primećuje se više oko tehničke poslovne podrške i regulatornih usluga, npr. pribavljanje sertifikata koji su zakonski potrebni za plasiranje proizvoda, regulisanje proizvodnje ili maloprodaju u prehrambenoj industriji itd. Kada usluge postaju specifičnije i tehničke, manji je procenat preduzeća upoznatih sa procesom i relevantnim institucijama zaduženim za te procese.

- *Čak 90,4% anketiranih kompanija nije znalo gde i kako dobiti ISO, HACCP, Global Gap sertifikate.*
- *68,4% kompanija koje su navele potrebu za fitosanitarnim i veterinarskim sertifikatima nisu znale gde se mogu dobiti ovakvi sertifikati.*

Kompanije koje su anketirane severno od reke Ibar izrazile su potrebu za sledećim uslugama:



Prikaz 11. Procenat preduzeća koja imaju potrebu za dodatnim uslugama za podršku preduzetništva- na severu Kosova

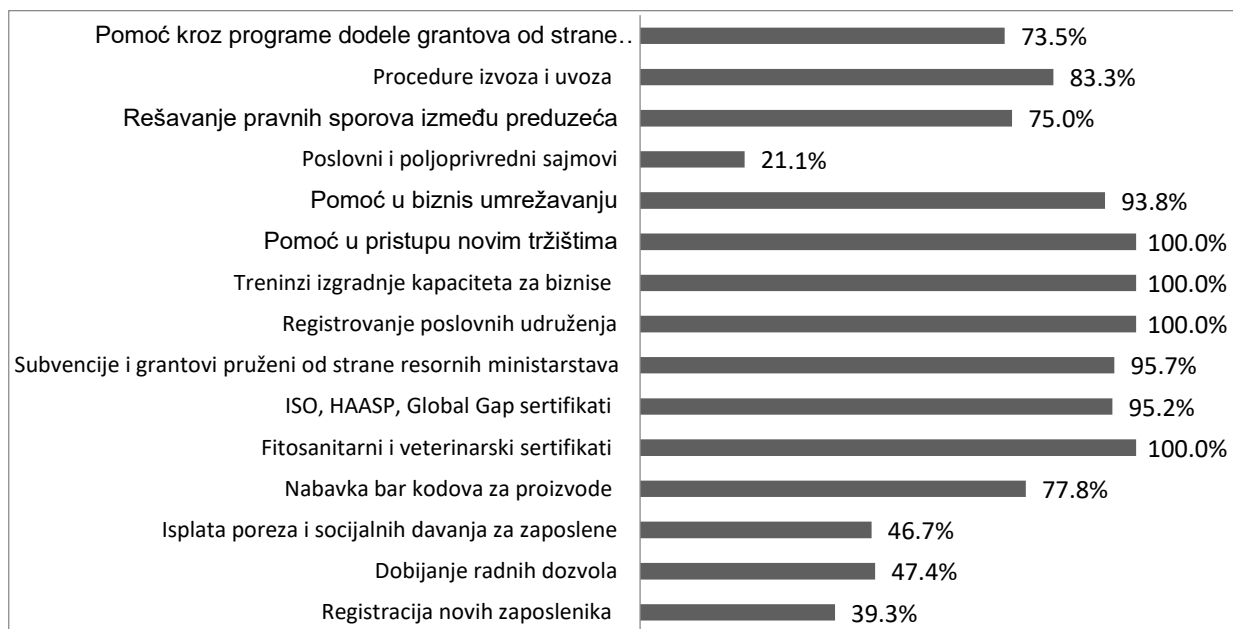
Tabela iznad otkriva nekoliko zanimljivih trendova koji istovremeno ponovo uspostavljaju ranije nalaze ovog istraživanja. Prvo, relativno niska potražnja u uslugama potrebnim za plasiranje proizvoda na Kosovu i na regionalnim tržištima (bar kodovi, izvozni sertifikati itd.) potvrđuje unutrašnju orijentaciju ekonomije na severu Kosova, odnosno njen fokus na lokalno tržište na severu Kosova, gde takvi sertifikati još uvek nisu potrebna zbog loše primene vladavine prava.

Potreba za pravnom pomoći u rešavanju poslovnih sporova je izuzetno niska i odgovara prethodno prikazanim podacima koji pokazuju da se većina poslovnih transakcija na severu odvija izvan pravnog sistema, npr. nepisani poslovni dogovori, plaćanje u gotovini itd. Sa druge strane, procenat preduzeća koji ukazuju na potrebu za podrškom u procesu registracije zaposlenih (46,7%) je prilično ohrabrujući jer ukazuje na rastuću spremnost preduzeća na severu da se prilagode predstojećoj konsolidaciji sistema vladavine prava na severu Kosova. Pored toga, legalizacija statusa zaposlenih je predstavljena kao uslov podobnosti u mnogim programima dodele grantova koji su prethodno sprovedeni.

Pomoć u pribavljanju informacija o programima finansijske podrške (grant šemama) dostupna na severu Kosova je u velikoj potražnji, bez obzira na to da li ovi programi sprovode međunarodne agencije ili Vlada Kosova. Potražnja je velika zbog realnog nedostatka informacija o takvim mogućnostima, tj. nedostatkom bilo koje adrese koja objedinjuje ovu vrstu informacija i distribuira je poslovnoj zajednici na severu. Očigledno rešenje za pružanje ove usluge biće transformacija Kancelarije za registraciju biznisa Severne Mitrovice u glavni izvor informacija na lokalnom nivou (i opštinski i regionalni u ovom slučaju), ipak, za sada ova usluga nije u opisu poslova ove KRB.

S obzirom na to da se zahtevani podaci razbacani širom šireg kruga zainteresovanih strana, istraživanje je takođe imalo za cilj da proceni znanje o preduzećima na severnom Kosovu o institucijama koje mogu

pružiti potrebne usluge kako bi pokazale svoj uticaj na poslovanje. Tabela ispod pokazuje procenat kompanija koje nisu upoznate sa institucijama / organizacijama koje pružaju navedene usluge ili informacije o uslugama:



Prikaz 12. Procenat preduzeća KOJA NE ZNAJU gde da dobiju informacije o navedenim uslugama – na severu Kosova

Zabrinjavajuća je činjenica da ogromna većina, ponekad i do 100% anketiranih kompanija ne znaju gde dobiti informacije o a) **uslugama sertifikacije i standardizacije** i b) **informacijama o umrežavanju i razvoju poslovanja** (poslovna obuka, šema dodele) i c) **diversifikaciju lanca snabdevanja** (nova ekspanzija tržišta, dobavljači sirovina i poluproizvoda itd.).

Međutim, zabeleženi su mnogo bolji rezultati kada su MSP upitana o uslugama koje su dostupne na lokalnom nivou (registracija novih zaposlenih, radne dozvole, plaćanje poreza i socijalnih naknada itd.), što potvrđuje i priznanje opštinske kancelarije za registraciju biznisa kao jedinstvenu i/ili glavnu referentnu adresu za poslovna pitanja. Ovi podaci samo potvrđuju ono što je ova studija pokazala ranije, da su opštinske KRB prepoznate kao značajan potencijal lokalne uprave koji treba razviti u sveobuhvatniju institucionalnu podršku za privatni sektor.

Donekle iznenađuje broj MSP-a na severu Kosova koji su upoznati sa mogućnostima za učešće na poljoprivrednim i poslovnim sajmovima na nacionalnom nivou (skoro 80%). Ovo se može pripisati različitim programima umrežavanja koje sprovode organizacije civilnog društva na lokalnom nivou i/ili na centralnom nivou. Uključene na osnovu projekta, OCD su pokazale sposobnost generisanja dovoljnih resursa za efikasnu isporuku određenih usluga, npr. olakšavajući učešće biznisa na različitim lokalnim, nacionalnim i regionalnim sajmovima, poslovnim susretima i drugim mrežnim aktivnostima. Iako nisu održivi na duži rok, osim ako su uključeni u portfolio usluga institucija lokalne samouprave, usluge koje pružaju OCD su veoma važne za širu poslovnu zajednicu i ova simbioza nije iskoristila svoj pun potencijal.

Organizacije civilnog sektora treba da pomažu u stvaranju održivih lokalnih kapaciteta za pružanje sveobuhvatnih usluga podrške biznisima i postepeno se pripreme za prelazak sa položaja u institucionalnim nedostacima na praćenje rada institucija, dok se nastavlja istraživanje i rad na nivou politike na poboljšanju poslovnog okruženja na Kosovu.

Što se tiče MSP anketiranih na severu Kosova, glavne korelacije između potrebe za dodatnim uslugama i znanja o institucijama/odgovornima za njihovu dostavu su sledeće:

- *35% anketiranih kompanija ukazalo je na potrebu za ISO, HACCP, Global Gab sertifikatima, dok čak 95,2% preduzeća nije znalo gde i kako dobiti ovu uslugu, tj. ko je stvarni davalac usluga.*
- *46,7% anketiranih kompanija izjavilo je da im je potrebna usluga registracije novih radnika, dok 39,3% preduzeća nije znalo ko pruža tu uslugu.*
- *56,7% preduzeća je zainteresovano za podnošenje prijave za donatorska sredstva, dok 73,5% svih upitanih kompanija ne zna gde da dobije ove informacije.*

3.2.5 Pristup pružaocima usluga

Sledeći odeljak analizira način na koji je preduzeće postiglo dodatne poslovne usluge podrške (van standardnog portfolija KRB). Podaci su ponovo analizirani zasebno za ceo uzorak, tj. celokupno Kosovo i za njegov severni deo. Rezultati su sledeći:

	Procenat kompanija koje su koristile uslugu	Procenat kompanija koje su koristile uslugu bez spoljne pomoći	Procenat kompanija koje su koristile uslugu uz pomoć opštinske KRB	Procenat kompanija koje su koristile uslugu uz pomoć NVO
Registracija novih zaposlenika	61.4%	87.9%	5.3%	6.8%
Dobijanje radnih dozvola	36.7%	81%	12.7%	6.3%
Isplata poreza i socijalnih davanja za zaposlene	53.5%	90.4%	7%	2.6%
Nabavka bar kodova za proizvode	6.5%	57.2%	35.7%	7.1%
Fitosanitarni i veterinarski sertifikati	9.3%	65%	25%	10%
ISO, HAASP, Global Gap sertifikati	3.7%	25%	37.5%	37.5%
Subvencije i grantovi pruženi od strane resornih ministarstava	12.1%	53.8%	26.9%	19.2%
Registrowanje poslovnih udruženja	8.4%	50.0%	22.2%	27.8%
Treninzi izgradnje kapaciteta za biznise	14.0%	36.7%	33.3%	30.0%
Pristup novim tržištima	13.5%	62.1%	27.6%	10.3%
Pomoć u biznis umrežavanju	9.3%	75.0%	25.0%	0.0%
Učešće na poslovnim / poljoprivrednim sajmovima	14.0%	16.7%	20.0%	63.3%
Rešavanje pravnih sporova između preduzeća	3.3%	42.9%	57.1%	0.0%
Dobijanje sertifikata za izvoz i uvoz	5.1%	63.7%	36.4%	0.0%
Apliciranje za grantove donatora	47.9%	13.6%	5.8%	80.6%

Tabela 8. Specifične usluge za podršku preduzetništvu koje su anketirana preduzeća koristila - širom Kosova

Kako podaci pokazuju, kosovska preduzeća uglavnom se oslanjaju na sebe u sticanju dodatnih usluga podrške poslovanju. Ovo ukazuje na kulturu samopouzdanja koja se razvila u odsustvu strukturalne institucionalne podrške. Time se ne pokazuje da preduzeća mogu sami upravljati, već jednostavno pokazuju da su vlasnici preduzeća prisiljeni da improvizuju i ulažu dodatne napore kako bi ih postigli. Ponovo, lokalnim preduzećima je potrebna veća podrška kada usluge postanu tehnički naprednije, na primer, čak 6,5% kompanija je uspelo da dobije bar-kodove za svoje proizvode bez vanjske pomoći (u 57,2% slučajeva).

Analiza podataka takođe pokazuje odgovarajuću ulogu OCD u pružanju pomoći u pružanju dodatnih

usluga preduzećima u poređenju sa podrškom koju pružaju institucije na lokalnom ili centralnom nivou. U nekim slučajevima, preduzeća se više ili isključivo oslanjaju na organizacije civilnog društva. Ovo se pripisuje samo lokalnoj dostupnosti OCD-a i njihovom proaktivnom pristupu u susret biznisima. Iako je to trenutno korisno, ovakvu ulogu organizacija civilnog društva moraju preuzeti institucije, jer se razvijaju i preuzimaju nove mandate, jer je to jedini način da se obezbedi održivost pružanja usluga.

Tabela ispod nudi isti pregled, ovaj put za uzorak na severu Kosova. Rezultati potvrđuju dobro poznati obrazac u kojem su OCD korisne u pružanju usluga kada su institucije nedovoljno razvijene. U ovom konkretnom slučaju, takve usluge uključuju treninge preduzetništva, umrežavanje kroz poslovne sajmove ili čak i visoko tehnički proces sertifikacije/standardizacije. Organizacije civilnog društva mogu se pohvaliti za budnost u ispunjavanju zahteva lokalnih biznis zajednica, ali opet, aranžmani o podršci biznisu ne mogu postati održivi, osim ako ih lokalne institucije ne uključe u svoj opis poslova.

Rezultati po uzorku sa severa Kosova su predstavljeni u nastavku:

	Procenat kompanija koje su koristile uslugu	Procenat kompanija koje su koristile uslugu bez spoljne pomoći	Procenat kompanija koje su koristile uslugu uz pomoć opštinske KRB	Procenat kompanija koje su koristile uslugu uz pomoć NVO
Registracija novih zaposlenika	31.7%	52.6%	5.3%	42.1%
Dobijanje radnih dozvola	23.3%	57.1%	7.1%	35.7%
Isplata poreza i socijalnih davanja za zaposlene	23.3%	64.3%	14.3%	21.4%
Nabavka bar kodova za proizvode	3.3%	100.0%	0.0%	0.0%
Fitosanitarni i veterinarski sertifikati	3.3%	50.0%	0.0%	50.0%
ISO, HAASP, Global Gap sertifikati	3.3%	0.0%	0.0%	100.0%
Subvencije i grantovi pruženi od strane resornih ministarstava	5%	66.7%	33.3%	0.0%
Registrowanje poslovnih udruženja	0%	0.0%	0.0%	0.0%
Treninzi izgradnje kapaciteta za biznise	6.7%	0.0%	0.0%	100.0%
Pristup novim tržištima	5%	66.7%	33.3%	0.0%
Pomoć u biznis umrežavanju	3.3%	100.0%	0.0%	0.0%
Učešće na poslovnim / poljoprivrednim sajmovima	20%	8.3%	0.0%	91.7%
Rešavanje pravnih sporova između preduzeća	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%
Dobijanje sertifikata za izvoz i uvoz	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%
Apliciranje za grantove donatora	43.3%	11.5%	0.0%	88.5%

Tabela 9. Specifične usluge za podršku preduzetništvu koje su anketirana preduzeća koristila – na severu Kosova

Uprkos sličnosti sa prethodnom tabelom koja predstavlja situaciju na celoj teritoriji, najznačajniji trend ovde je izuzetno mali procenat preduzeća koja su koristila bilo koju od navedenih usluga. Može se reći da prva kolona Tabele 9, na kratko, odražava posledice brojnih problema navedenih u ovoj studiji: unutrašnja orijentacija ekonomije severa Kosova, prevalentnost sive ekonomije, loša primena zakonskih odredbi kojima se uređuje poslovanje, još uvek prisutna etnička distanca i drugi problemi koji utiču na investicionu klimu i svakodnevne poslovne transakcije.

3.2.6 Ostali relevantni podaci iz ankete

- Samo 17,7% svih anketiranih kompanija izjavilo je da su članovi biznis udruženja, dok je taj broj na severu Kosova 23%.
- Od 215 anketiranih kompanija, 11,7% je izjavilo da su članovi Privredne komore Kosova ili da saraduju sa Privrednom komorom.
- Na pitanje da procene kvalitet usluga pružanja poslovne podrške prema privatnom sektoru od strane ciljanih opština, na skali od 1 do 5, anketirane kompanije na celom Kosovu obezbedile su prosečnu ocenu od 2,47 dok su kompanije severno od reke Ibar ocenile kvalitet ovih opštinskih usluga sa 1,85.
- Anketirane kompanije su bile pitane o potrebama i korisnosti kancelarija za usluge na jednom mestu ili info tačaka za biznise, a 96% ispitanika izjavilo je da bi bilo veoma korisno da se takvi provajderi usluga uspostavljaju na lokalnom nivou gde bi mogli pribaviti sve informacije bitne za njihovo poslovanje na jednom mestu.

3. Preporuke

4.1 Opšte preporuke

Uopšteno je prihvaćeno mišljenje da mala i srednja preduzeća imaju poseban značaj kao pokretač lokalne ekonomske razvijenosti i da njihovu sposobnost da odigraju ovu ulogu mogu potkopati administrativno opterećenje ili neadekvatna institucionalna podrška. Ova studija zaključuje ovo drugo.

Privatnom sektoru na Kosovu nedostaje strukturna institucionalna podrška u ekspanziji poslovanja. Stoga je transformacija struktura lokalne uprave u cilju pružanja adekvatne podrške privatnom sektoru izazov, koji bez obzira na sve, mora da bude rešen.

Ne postoji nijedan „pravilan“ pristup za postizanje transformacije pružanja usluga javnog sektora. Iako postoji niz zajedničkih trendova, kao i izazovi sa kojima se suočavaju kosovske opštine, odgovori će se razlikovati u zavisnosti od lokalnog konteksta. Ovi naponi zajednički dele potrebu da se fokusiraju na poboljšanje kvaliteta iskustva klijenata tako što će lokalna poslovna zajednica postići bolje rezultate kroz interakciju sa javnim sektorom.

Što se tiče partnerskih opština programa USAID / AKT-LS na Kosovu, glavni su interfejsi pružanja usluga lokalnih samouprava za privatni sektor preko opštinske kancelarije za registraciju biznisa koje funkcionišu unutar Odeljenja za lokalni ekonomski razvoj.

Kancelarije za registraciju biznisa su najčešće tačke interakcije između privatnog i javnog sektora i prepoznate su kao prve lokalne referentne tačke vezane za poslovna pitanja. Opštinski službenici KRB-a su upoznati sa lokalnim kontekstima i specifičnim izazovima relevantnih sektora, dok se same kancelarije održavaju kroz opštinske budžete. Njihovu održivost dodatno osigurava činjenica da se raspoređivanje godišnjih budžeta na opštine može uticati kroz lokalne mehanizme odlučivanja u kojima je poslovna zajednica deo. Zbog ovoga i mnogih drugih praktičnih razloga ova studija zaključuje da KRB treba pomoći u proširenju njihovih nadležnosti i usluga kako bi se pretvorili u opštinske kancelarije za usluge na jednom mestu za privatni sektor.

Većina inicijativa „kancelarije za usluge na jednom mestu“ je decentralizovana i postavljena na lokalnom nivou. Ovo se obično opravdava činjenicom da su lokalne uprave obično prvi nivo sistema pružanja usluga i najbliži biznisima.

Kao što je već objašnjeno u ovom dokumentu, preporučujemo da se opštinske kancelarije za registraciju biznisa unaprede u kancelarije za usluge na jednom mestu za privatni sektor ili da su dopunjene ovom inicijativom. Uspostavljene u skladu sa lokalnim ekonomskim okruženjem, kancelarije za usluge na jednom mestu će imati dovoljno kapaciteta za ciljanje svih malih i srednjih preduzeća u opštini. One mogu biti posebno korisne za preduzeća koja se nalaze u udaljenim seoskim područjima zbog njihove sposobnosti da pruže neophodne informacije na jednoj instanci bez potrebe za ponovljenim posetama

različitim opštinskim odeljenjima ili razbacanim lokalnim i centralnim vladinim institucijama.

Iskustvo pokazuje da su glavne koristi od inicijativa kao što je kancelarija za usluge na jednom mestu upravo sledeće:

- Uzimajući u obzir potrebe poslovne zajednice, poboljšanje imidž lokalnih uprava.
- Direktna interakcija između privatnog sektora i vladine administracije čini saradnju efikasnijom i efektivnijom.
- Omogućava da usluge budu prilagođene potrebama lokalnih MSP i da se pružaju na lokalnom nivou.
- Olakšava koordinirano pružanje usluga.
- Efikasnost u troškovima.
- Bolja koordinacija između postojećih vladinih agencija i procesa.
- Povećanje dostupnosti i transparentnosti.

Inicijativa za transformaciju KRB u kancelarije za usluge na jednom mestu treba da bude lokalni napor, potvrđena kroz centralne upravljačke strukture. Zastupanje za ovu inicijativu, međutim, treba da potiče od direktnih korisnika, tj. preduzeća, bilo individualnih ili udruženih, kao i organizacija civilnog društva, kako bi se potvrdila verodostojnost inicijative. U ovu svrhu treba koristiti različite mehanizme za osiguranje učešća zajednica u procesima donošenja odluka na lokalnom nivou, uključujući konsultacije građana, formiranje ekspertskih grupa na lokalnom nivou, javnih diskusija o budžetu, javne skupove, sednice Skupštine, peticije i mnogi drugi mehanizmi.

4.2 Preporuke o pristupima i metodologiji

Što se tiče razvoja kancelarija za usluge na jednom mestu u ciljanim opštinama na Kosovu, može se razmotriti sledeći niz preporuka:

Preporuka 1: Decentralizacija

Informacioni centri i / ili kancelarije za usluge na jednom mestu bi trebalo da rade na decentralizovanom (lokalnom) nivou kako bi se osigurala blizina biznisima. Kancelarije za usluge na jednom mestu treba da budu uspostavljene kroz strukturisano i koordinirano proširenje nadležnosti postojećih kancelarija za registraciju biznisa ili se ove kancelarije mogu dopunjavati formiranjem informativnih centara ili poslovnih informativnih centara koji će pružati informacije o poslovnim pitanjima i podržati lokalna preduzeća u dobijanju potrebnih usluga. Proširenje nadležnosti u vezi sa uspostavljanjem i strukturisanjem Kancelarija za usluge na jednom mestu mora biti sprovedeno u punoj koordinaciji sa relevantnim institucijama na centralnom nivou, prvenstveno Kosovskom agencijom za registraciju biznisa koja deluje u okviru Ministarstva trgovine i industrije koja definiše mandat Kancelarije za usluge na jednom mestu.

U slučaju severa Kosova, preporuka se razlikuje. S obzirom na relativno mali broj stanovništva, geografsku pokrivenost, broj i veličinu preduzeća i druge praktične razloge, čini se da će racionalno rešenje biti dalje razvijanje Kancelarije za registraciju biznisa u severnoj Mitrovici koji bi bili na usluzi klijentima iz sve četiri opštine na severu Kosova. Drugim rečima, nadležnosti i kapaciteti KRB u severnoj Mitrovici trebaju biti transformisani u regionalnu kancelariju za podršku biznisima, opet u punoj koordinaciji sa relevantnim

institucijama na centralnom nivou. Ukoliko se ovaj postupak preduzme, neophodno je proširiti broj osoblja i njihove nadležnosti, povećati povezanost sa ostalim opštinama na severu Kosova i relevantnim institucijama na regionalnom i centralnom nivou, osigurati odgovarajući opštinski plan podrške i kreirati odgovarajuće kanale komunikacije i razmenu informacija (npr. veb stranica i društveni mediji, mesečni bilten, info sesije, javne rasprave itd.).

Kako predložene institucionalne promene zahtijevaju značajno vrijeme, mogu se uspostaviti srednjoročna rešenja koja će zadovoljiti potrebe preduzeća dok čekaju završetak reforme usluga. OCD mogu igrati značajnu ulogu u ovom procesu uspostavljanjem privremenih jednokratnih informacija koje blisko saraduju sa opštinskim kancelarijama i institucijama na centralnom nivou koje pružaju usluge malim i srednjim preduzećima.

Preporuka 2: Vidljivost i pristupačnost

Važno je da uspeh Kancelarija za usluge na jednom mestu bude vidljiv i potpuno pristupačan građanima.

- Kancelarija za usluge na jednom mestu mora imati jak identitet, to jest prepoznatljiv vizuelni identitet.
- Kancelarija mora biti u potpunosti dostupna svim korisnicima (vlasnici preduzeća iz nevećinskih zajednica, osobe sa invaliditetom itd.)
- Trebalo bi da ima vidljivo područje prikaza kao i odgovarajuće oznake, tako da su klijenti svesni njegove funkcije, dostupnih usluga i dostupnost⁶.
- Trebalo bi da imaju kapacitete za pružanje višejezičnih usluga u skladu sa Zakonom o upotrebi jezika na Kosovu i primerima najboljih praksa.

Preporuka 3: Među-sektorska saradnja i organizacija

Pružanje sveobuhvatnih i pouzdanih informacija klijentima pretpostavlja da je razdvajanje zadataka između različitih aktera unutar i izvan opština jasno definisano i da je sistem razmene informacija pojednostavljen i ponovno dizajniran kako bi se obezbedio efikasan operativni tok.

Saradnja između odeljenja različitih institucija uključenih u pružanje usluga podrške privatnom sektoru je neophodna za sve administrativne postupke uvedene u kancelarijama za usluge na jednom mestu. Kako bi se obezbedila horizontalna i vertikalna organizaciona saradnja, trebali bi proučiti mehanizme koordinacije između različitih odeljenja i izraditi relevantne procedure⁷.

Preporuka 4: Tehnička infrastruktura

Kancelarije za usluge na jednom mestu treba u velikoj meri da se oslone na primenu najsavremenijih IT tehnologija. Informacioni sistemi različitih servisa i kanali za širenje informacija trebali bi biti međusobno povezani kako bi se omogućila sigurna i efikasna razmena informacija.

Takođe je važno da kancelarije koriste prevladavajuće onlajn komunikacione alatke u osiguranju brzog pristupa ciljnim grupama (platforme za društvene medije, e-mail i SMS poruke itd.).

⁶ Countryside Agency, uspostavljanje kancelarija za usluge na jednoj mestu, Priručnik dobre prakse za povezivanje službi u tržišnim gradovima, Publikacija Countryside Agency, decembar 2003, internet stranica: www.countryside.gov.uk

⁷ Evropska komisija, CARDS program, Informativni centri i kancelarije za usluge na jednom mestu, 2007

Preporuka 5: Ljudski resursi

Što se tiče rešenja predloženog u ovom radu, što podrazumeva širenje nadležnosti postojećih KRB-a, a ne uspostavljanje novih struktura, ključno je osigurati:

- Proširenje broja osoblja KRB sa ekspertizom i iskustvom koji zadovoljavaju tehničke zahteve i potrebe za ispunjenje radnih zahteva kroz proširene kancelarijske funkcije, i;
- Izrada i pružanje programa profesionalnih kapaciteta koji će povećati nadležnosti i veštine zaposlenih u pružanju dodatnih usluga.

Preporuka 6: Finansiranje

Projekat Kancelarije za usluge na jednom mestu obično uključuje elemente kao što su pristupačna i atraktivna fizička lokacija, IT infrastruktura, dobro obučeno osoblje i uspostavljeni operativni postupci i standardi. Dakle, finansiranje je važno pitanje za ovu vrstu projekta. Trebalo bi identifikovati adekvatna sredstva za efikasan rad Kancelarije za usluge na jednom mestu, a troškovi takvih projekata trebali bi biti propisno izračunati.

U slučajevima kada opštinama nedostaju sredstva za sprovođenje takvih inicijativa preporučuje se potražiti podršku lokalnih OCD i međunarodne donatorske zajednice prisutne na Kosovu. Međutim, čak i u tom slučaju opštinske vlasti moraju da obezbede dovoljno sredstava za osnovne funkcije kancelarija koje minimalno uključuju plate zaposlenih, kancelarijski prostor i operativne troškove. Ovi troškovi moraju biti inkorporirani u opštinske godišnje budžete.

Preporuka 7: Dobijanje javne podrške

Budući da ova intervencija podrazumeva angažman sa više aktera (institucije i agencije na centralnom i lokalnom nivou, civilno društvo, građani, većinska i ne većinske zajednice, itd.), od ključnog je značaja da se direktni korisnici, donosioci odluka i šira publika informišu o prednostima jedinstvene kancelarije za usluge na jednom mestu, tako da inicijativa može dobiti jaku političku podršku i podršku zajednice. U tom smislu treba razviti jasnu strategiju komunikacije i distribucije.

5. Literatura

Izveštaj o malim i srednjim preduzećima na Kosovu, program promocije MSP-a na Kosovu - KOSME, 2014

Priručnik za uspostavljanje jedinstvene kancelarije za usluge na jednom mestu i primeri dobre prakse iz slučaja opštine Kamenica, Helvetas, Švajcarska kancelarija za saradnju, Kosovo, 2012

Informativni centri i Kancelarije za usluge na jednom mestu, EU CARDS program, 2007

Pregled opštinske konkurentnosti (POK) - Merenje konkurentnosti opština na Kosovu, Program promocije MSP na Kosovu - KOSME, 2016

Od crvene trake do pametne trake - Administrativno pojednostavljenje u zemljama OECD-a, OECD, 2003

Transformisanje iskustva građana - Kancelarija za javne usluge na jednom mestu, PricewaterhouseCoopers, 2014