



PRILIKE I PREPREKE

ZA POSLOVANJE NA SEVERU KOSOVA

2017

Skraćenice:

B2B	Biznis-i-biznis
LER	Lokalni ekonomski razvoj
DSI	Direktne strane investicije
K-Srbi	Kosovski Srbi
K-Albanci	Kosovski Albanci
IP	Internet provajder
USO	Udruženje srpskih opština
MSP	Mala i srednja preduzeća
EU	Evropska unija
PKK	Privredna komora Kosova
PKS	Privredna komora Srbije
PUK	Poreska uprava Kosova

Sadržaj

1. Rezime.....	3
2. Uvod.....	5
2.1. Svrha i ciljevi.....	5
2.2. Uticaj trenutne političke situacije na poslovanje u severnom delu Kosova.....	5
2.3. Ekonomija severnog Kosova.....	7
3. Efekti političkih prepreka.....	9
3.1. Integracija-lazovi i prepreke.....	9
3.2. Prepreke vezane za učešće zajednice.....	10
3.3. Uloga Privredne komore Kosova.....	11
4. Pregled pravnih, administrativnih i institucionalnih okolnosti.....	12
4.1. Opštinske službe.....	12
4.2. Usluge institucionalne podrške.....	13
4.2.1. Lokalna dostupnost usluga.....	14
4.2.2. Promet robe i usluga.....	15
5. Konkurentnost.....	15
5.1. Prepreke za umrežavanje.....	16
5.2. Konkurentnost proizvoda i marketinške strategije.....	16
6. Pобољшanje pristupa preduzećima sa severa tržištu Kosova - preporuke	17
6.1. Ekonomski razvoj na lokalnom nivou - preporuke.....	17
6.2. Politički i lokalni ekonomski razvoj - preporuke.....	19
7. Literatura.....	20

1. Rezime

Ovaj rad je nastao u okviru projekta pod nazivom „Unapredjenje saradnje između preduzeća sa severa Kosova i Privredne komore Kosova” koji sprovodi NVO AKTIV u saradnji sa Privrednom komorom Kosova, a finansira ambasada Sjedinjenih Američkih Država u Prištini. U sklopu projekta održan je niz aktivnosti koje su imale za cilj da preduzećima sa severa Kosova predstave kosovski pravni okvir, kao i da iniciraju rešavanje postojećih prepreka za preduzeća sa severa Kosova za pristup celokupnom tržištu Kosova.

Analizirani su zaključci svih aktivnosti koje su realizovane u okviru projekta kako bi se identifikovale prepreke koje otežavaju pristup preduzećima sa severnog Kosova na tržište Kosova i kako bi se predstavile preporuke za preduzimanje neophodnih koraka za njihovo rešavanje.

U radu je analizirano nekoliko različitih aspekata koji se direktno odnose na nedostatak poslovne razmene između severa i juga Kosova i okolnosti koje utiču na sam ekonomski rast privatnog sektora severnog dela Kosova.

Izazovi vezani za integraciju četiri opštine i samim tim teške administrativne, institucionalne i pravne okolnosti, ovde se posmatraju kao ključni faktor za postojanje malog broja severnih preduzeća koja posluju na tržištu južnog dela Kosova. Osim toga, još jedna prepreka, koja nije u direktnoj vezi sa teškim procesom integracije, ali se može konstatovati da ozbiljno narušava proces proboja na tržište jeste opšti nedostatak konkurentnosti preduzeća sa severa Kosova, koji se u šta spade i nedostatak strategija u oblastima kao što su marketing ili prodaja.

Ukupno je organizovano sedam sastanaka sa predstavnicima kosovskih institucija na centralnom nivou i drugim organizacijama /agencijama koje i sama preduzeća smatraju relevantnim akterima za njihov individualni rast i razvoj. Na sastancima su bili uključeni sledeći subjekti: Poreska uprava Kosova, Agencija za hranu i veterinu, Ministarstvo poljoprivrede, šumarstva i ruralnog razvoja, Američka privredna komora, Kosovska agencija za standardizaciju, Kosovska agencija za investicije i podršku preduzećima i Privredna komora Kosova kao glavni saradnik.

Preduzetnici mikro i malih preduzeća koji su prisustvovali sastancima su dali svoje lična i profesionalna mišljenja vezana za prepreke i potrebe preduzetnika sa severa Kosova koji pokušavaju da se integrišu u tržište južnog dela Kosova.

S obzirom na to da su i direktno pogođeni brojnim izazovima i preprekama, lokalni preduzetnici su imali priliku da se obrate i da izraze svoje brige i potrebe predstavnicima centralnih institucija. U skladu sa njihovim zaključkom, i kroz analizu situacije na terenu, dobili smo veliki broj preporuka i rezultata. Oni su navedeni u nastavku, a više detalja je dato u ostatku ovog rada.

Preporuke i rezultati ovog rada

- *Unapređenje direktne komunikacije između preduzeća i institucija na centralnom nivou*
- *Obezbeđivanje lokalno dostupne institucionalne podrške i tehničkih savetodavnih usluga za preduzeća na severnom delu Kosova*
- *Bolji pristup lokalnih preduzeća finansijama neophodnim za održavanje i proširenje njihovih aktivnosti*



- *Unapređenje pravne zaštite imovine i poslovanja kroz jačanje sistema vladavine prava u severom delu Kosova*
- *Povećanje saradnje između privredne komore Kosova i preduzeća u severnom delu Kosova.*
- *Podrška razvoju efikasnih strategija za povećanje konkurentnosti preduzeća sa severa na širem tržištu Kosova*
- *Podsticanje pozitivne međuetničku saradnju između preduzeća*

Primena nekih ili svih ovih ključnih pokretača rasta omogućiće LER i poslovnu razmenu u neposrednom i dugoročnom periodu za sever Kosova, kao i za šire tržište Kosova.

2. Uvod

Ovaj rad je nastao u okviru projekta pod nazivom „Unapređenje saradnje između preduzeća sa severa Kosova i Privredne komore Kosova” koji sprovodi NVO AKTIV u saradnji sa Privrednom komorom Kosova, a finansira ambasada Sjedinjenih Američkih Država u Prištini. U sklopu projekta održan je niz aktivnosti koje su imale za cilj da preduzećima sa severa Kosova predstavljaju kosovski pravni okvir, kao i da iniciraju rešavanje postojećih prepreka za preduzeća sa severa Kosova za pristup celokupnom tržištu Kosova.

2.1. Svrha i ciljevi

NVO AKTIV je predložio projekat pod nazivom „Unapređenje saradnje između preduzeća sa severa Kosova i Privredne komore Kosova” sa ciljem povećanja nivoa saradnje između preduzeća sa severa Kosova i većinski albanskog stanovništva na Kosovu, u vreme kada je saradnja uglavnom ograničena na pregovore koji se vode na političkom nivou. U prethodnim angažovanjima, NVO AKTIV je došao do otkrića da bez obzira na to što veliki broj preduzeća sa severa Kosova želi da se proširi na veće tržište, i dalje postoje mnoge prepreke. Uz podršku Privredne komore Kosova, projekat ima za cilj da predstavi preduzećima sa severa Kosova kosovski pravni okvir kao i da reši postojeće prepreke za preduzeća sa severa Kosova za potpuno uključivanje u poslovnu sferu Kosova.

Prikupljanjem nalaza sa aktivnosti koje su sprovedene tokom projekta, NVO AKTIV je pripremio i izdao izveštaj o proceni trenutne situacije za poslovanje na severu Kosova, sa preporukama, posebno fokusiranim na to kako se poslovno okruženje na severu Kosova može podržati u daljem razvoju, uz saradnju sa Privrednom komorom Kosova i pod kosovskim pravnim okvirom.

2.2. Uticaj trenutne političke situacije na poslovanje usevernom delu Kosova

Severni deo Kosova se sastoji od četiri opštine Mitrovica, Zvečan, Leposavić i Zubin Potok, koje su pretežno naseljene etničkim Srbima. Pored ove većine, postoji i određeni procenat nacionalnih manjina, kao što su Albanci, Bošnjaci i Romi (RAE). Broj ljudi koji žive u ovom regionu se procenjuje na oko 65.000 (precizni statistički podaci nedostaju zbog bojkota poslednjeg popisa na Kosovu od strane četiri severne opštine).

Četiri opštine sadrže različite i raznovrsne prirodne resurse (različite vrste ruda, minerala, metala, vode, drveća, itd.) koji su se oduvek koristili u industriji i sektorima koji rade u opštinama. Nekada je ovaj region bio uspešan poslovni ambijent sa velikim brojem ljudi zaposlenim u rudarstvu i industrijama proizvodnje i prerade proizvoda vezanih za rudarstvo, i koji je privlačio veliki broj kvalifikovanih stručnjaka iz cele Evrope i šire. Rudarstvo i industrije

povezane sa njim, od tada su u velikoj meri prestali sa radom, zadržavajući u manjem obimu rudarstvo, i povezane sektore za laboratoriju i obradu, koji na taj način obezbeđuje još uvek određeni stepen zaposlenosti. Poslovna zajednica severnog dela Kosova je lišena investicija velikih razmera iz privatnog sektora nakon sukoba 1999. godine; međutim, međunarodne agencije za pomoć, i vladine i nevladine organizacije, pokušavaju da popune tu prazninu sa mešovitim nivoom uspeha. Trenutno, preterano oslanjanje na srpske državne strukture i institucije u vezi zaposlenja, nedostatak političke stabilnosti i dobra ekonomija crnog tržišta su izazovi trenutnog stanja kojima privatni sektor mora da se bavi na severu Kosova.

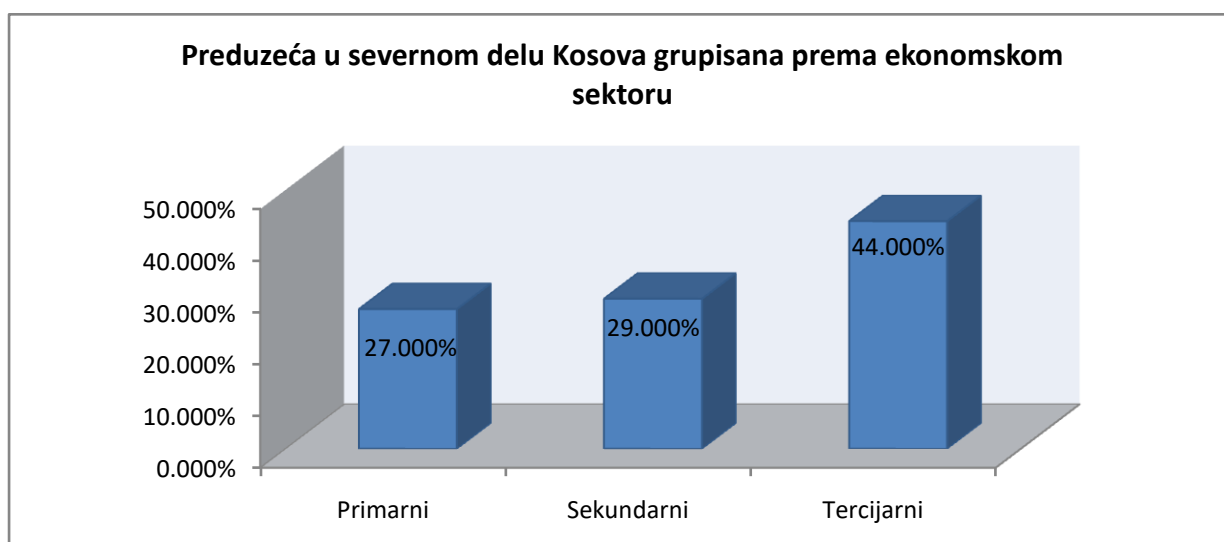
Nedostaju statistički pokazatelji potrebni za pouzdanu procenu dominantnih ekonomskih kretanja na severu Kosova. Veoma mali broj dostupnih izvora informacija dovodi do nesumnjivog zaključka; da je sever Kosova nedovoljno razvijen ekonomski region, sa nestruktuiranim i zastarelim proizvodnim kapacitetima, burnim tržištem i visokom stopom nezaposlenosti, posebno među mladim ljudima. Privreda na severu Kosova je propala sredinom osamdesetih, zajedno sa propadanjem industrijskog giganta Trepče. Ovo je uglavnom zbog činjenice da je proizvodnja u ovom industrijskom kompleksu i preduzećima povezanim sa njim činila najveći deo ekonomskih aktivnosti u ovom delu Kosova. U postkonfliktnom period nakon 1999. godine, političke i bezbednosne tenzije između kosovskih Albanaca i kosovskih Srba izazvale su stvaranje uslova, koji su bili nepovoljni za strateški ekonomski razvoj, kao što su nestabilno investiciono okruženje i nedostatak vizije ekonomskog razvoja od strane lokalnih samouprava. U tom periodu, uglavnom se oslanjalo na finansijske subvencije iz Beograda po pitanju lokalne ekonomije i izvora ostvarivanja prihoda. Sa ciljem da se ublaže socijalne migracije stanovništva kosovskih Srba (sa Kosova u Srbiju), Vlada u Beogradu je dozvolila prekobrojno zapošljavanje u javnim ustanovama i preduzećima u socijalnom vlasništvu, zanemarujući ekonomske razloge. Tako se privreda na severu u najvećoj meri oslanja na zapošljavanje u javnom sektoru. Socijalni transfer iz budžeta Republike Srbije predstavlja do 63% od ukupnog gotovinskog prihoda stanovništva na severu (1). Uz dodatnih 22% budžetskih subvencija od procenta Vlade Kosova, učestvovanje gotovine poreklom iz ekonomskog sektora u ukupnom prihodu je nešto iznad 10%. Finansijske subvencije i infrastrukturne investicije Vlade Srbije u prvoj deceniji posle sukoba, nisu dopunjene održivim ekonomsko-razvojnim strategijama, ili efikasnim mehanizmima kontrole za borbu protiv korupcije. Ovo stvara plodno tlo za korupciju, finansijske zloupotrebe, ulaganja u oblasti, koje nisu prioritetne i nezakonito profitiranje pojedinaca. Takvo stanje stvari je značajno potisnulo ekonomski razvoj istog, i nije dozvolilo ekonomiji na severu Kosova da ostvari svoj pun potencijal.

Osim toga, međunarodne agencije, koje rade zajedno sa vladom u Prištini, pokazali su da nemaju strateški pristup u cilju stvaranja uravnoteženog ekonomskog razvoja na severu Kosova. Ne postoje podaci o bilo kakvim pokušajima da se obavi detaljna i realistična strategija za ekonomski razvoj u ovom delu Kosova. Bezbroj programa ekonomskih subvencija za pojedinačna i registrovana preduzeća na severu Kosova, imali su uglavnom kratkoročne efekte, tačnije efekte koji su ispunili isključivo ciljeve tog projekta u okviru kojeg se intervencija desila. Ne postoji dugoročna vizija vezana za razvoj, a povrhu toga, sistem kontrole investicija/subvencija je bio izuzetno loš, što je dovelo do neodgovarajućeg korišćenja

sredstava i neodrživog poslovnog strukturiranja. Pored toga, bilo je mnogo drugih objektivnih prepreka za strateški razvoj severnog Kosova. Najznačajnije od njih su krhka i nestabilna bezbednosna situacija i političko okruženje, a obe su uticale na proces stvaranja afirmativne i nvesticione klime. Slični trendovi koji dominiraju politikom i bezbednošću, izazvali su niz drugih političko-ekonomskih prepreka razvoju. Nedostatak verodostojnog partnerstvu sa lokalnom samoupravom je jedan od njih. Iz perspektive Prištine i većine međunarodnih institucija na Kosovu, lokalne vlasti u četiri opštine na severu Kosova su bile ilegalne na duži period, i one su tek nedavno dogovorile proces integracije. Kako transformacija lokalnih vlasti još nije završena, programi podrške za ekonomski razvoj se zbog toga nisu razvili u afirmativnom okruženju, u kome su ekonomske investicije i donacije odgovarajućih entiteta upotpunjene infrastrukturnim intervencijama i poslovnim afirmativnim prilagođavanjem zakonske regulative, načinjenih od strane lokalne samouprave. Politička tenzija na severu Kosova je takođe proizvela neformalnu podelu, ograničavajući rast privrede na severu Kosova, time što su sprečili pristup preduzećima iz severnog dela Kosova mnogo većem tržištu u drugim delovima Kosova.

2.3. Ekonomija severnog Kosova

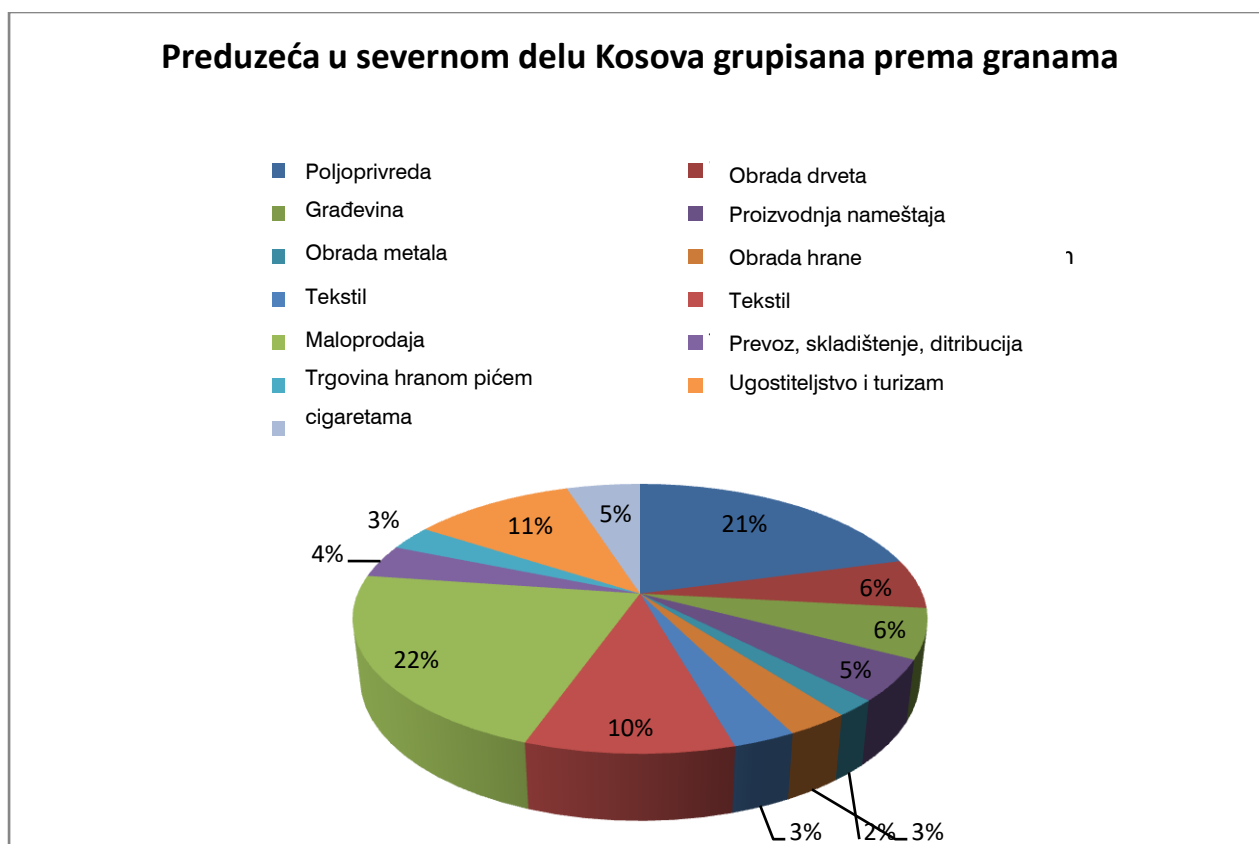
Uprkos nedostacima navedenim u poglavlju iznad, postoji određena značajna poslovna delatnost u privatnom sektoru u severnom delu Kosova (vidi sliku 1 i sliku 2). Većina kompanija, koje aktivno posluju u okviru privatnog sektora na severu Kosova, smatraju se malim ili srednjim preduzećima, i uglavnom se fokusiraju samo na jednu granu. Mereno prema njihovom godišnjem prometu, oko 62% (2012) tih preduzeća imaju godišnji promet ispod 50.000 evra, a oko 30% imaju promet koji je manji od 5.000 evra.



Slika1: Preduzeća u severnom delu Kosova grupisana prema ekonomskom sektoru¹ (Na osnovu istraživanja koje je uključivalo 243 kompanije koje rade u severnom delu Kosova)

¹ NVO Aktiv 2013: Upit u ekonomsku situaciju preduzeća u severnom delu Kosova

Prema ekonomskom sektoru, najveći udeo delatnosti, kao što je prikazano na iz slici 1, vrši se u tercijalnom sektoru, gde je grana maloprodaje najveća grupa od svih posmatranih preduzeća u procentima (vidi sl.2). Drugi značajni udeo u tercijalnom sektoru drži ugostiteljstvo i turizam, grana koja ima koristi od nacionalnih i međunarodnih radnika koji putuju na sever, zbog radnih obaveza. Primarnim sektorom dominira samo jedna grana, poljoprivreda, koja čini deo od 21% i stoga je druga po veličini grana u celokupnom privatnom sektoru na severu Kosova. Sekundarni sektor, za razliku, sastoji se od preduzeća koja posluju u različitim industrijskim granama, svaka grana drži procenat od oko 2-6%, dok samo prehrambena industrija ima udeo od 10%.



Slika 2: Preduzeća severnog dela Kosova grupisana po granama² (Na osnovu istraživanja koja obuhvata 243 preduzeća koje posluju na severu Kosova)

Osim toga, vredno napomenuti da oko 10% preduzeća koja posluju na severu Kosova pokriva više proizvodnih faza, ako ne i ceo lanac vrednosti. Stoga, čini se da postoje tri različite dominantne oblasti proizvodnje. Prvu oblast proizvodnje karakteriše kombinacija poljoprivrede, prerade hrane i maloprodaje uz lanac vrednosti, dok druga pokriva proizvodnju mašina, maloprodaju i usluge vezane za proizvod. Vrednost lanca treće dominantne proizvodne oblasti sadrži opremu i ulaznu proizvodnju, građevinu i maloprodaju. S obzirom na nivo ekonomskog rasta u privatnom sektoru na severu Kosova, potrebno je napomenuti da oko 60% preduzeća

² NVO Aktiv 2013: Uput u ekonomsku situaciju preduzeća u severnom delu Kosova

koja posluju u četiri opštine imaju stalan ili pozitivan rast prometa u proteklih pet godina , dok je u odnosu na njih, oko 26% preduzeća moralo da prijavi pad u istom periodu. Značajan procenat preduzeća, koji su prijavili visok rast prometa, rade u oblastima maloprodaje i/ili sektoru vezanom za proizvodnju i imaju promet koji je veći od 50.000 evra (godišnje)³.

3. Efekti političkih prepreka

Privatni poslovni sektor na severu Kosova ima još brojne prepreke i barijere koje treba da prevaziđe kako bi imao koristi od pravilnog pristupa u ukupnom tržištu Kosova. Značajan deo tih izazova se odnosi na teške političke okolnosti koje datiraju iz sukoba 1999. godine i na kasnije događaje koji su održali političku nestabilnost u severnom regionu. Ove prepreke karakteristične za oblast i vezane za politiku, koje značajno otežavaju rast poslovnih veza u privatnom sektoru između severa i juga Kosova, mogu se grupisati u tri glavne oblasti koje se odnose na izazove vezane za integraciju, zajednicu i Privrednu komore Kosova, o čemu će biti više reči u nastavku.

3.1. Integracija - Izazovi i prepreke

Integracija četiri opštine u javni sistem Kosova, dogovorena Briselskim sporazumom 2013. godine, trebalo bi da izgradi stabilan politički, administrativni i pravosudni okvir u cilju prevazilaženja stalnih barijera i prepreka sa kojim su biznisi trgovina morali da se bave na Kosovu u period posle sukoba i posle nezavisnosti.

Međutim, primena Briselskog sporazuma i sporazuma koji su kasnije usledili nije bila laka. Iako je bilo moguće postići uspeh u nekim oblastima, od poboljšanja slobodnog kretanja robe i usluga, kao i napredak u integraciji policije, civilne zaštite i pravosudnog sistema, proces u celinii dalje biva ometan i samim tim se usporava privredni rast u privatnom sektoru. Stabilno političko okruženje koje podstiče investicije, jake opštinske institucije koje stvaraju povoljne propise za razvoj poslovanja i infrastrukturna podrška, otporan sistem vladavine zakona kojima se obezbeđuje pravna zaštita sredstava i imovine su sve preduslovi za održivi ekonomski razvoj. Samo kratak pogled na "indikatore poslovanja" Svetske banke⁴, otkriva vidljive nedostatke sa kojima se suočavaju preduzeća na severu Kosova. Fragmentirani naponi u uspostavljanju pravosudnog sistema na severu Kosova su ozbiljni problemi sa indikatorima "Suočavanje sa dobijanjem građevinskih dozvola", "Registracija imovine", "sprovođenje ugovora" i "rešavanje nesolventnosti". Oskudna vladavina zakona izaziva dodatne prepreke u poslovanju na severu Kosova, kao što su teškoće u dobijanje kredita od banaka. Obeshrabreni ograničenim pravnim mogućnostima kada je u pitanju primoravanje na poštovanje mehanizama osiguranja kredita,

³ NVO Aktiv 2013: Upit u ekonomsku situaciju preduzeća u severnom delu Kosova

⁴ Svetska banka: poslovanje, zvanični link

banke i različiti fondovi koji podržavaju razvoj biznisa se suzdržavaju da ponude kompletne usluge koje su dostupne u drugim delovima Kosova. Značajan deo početnog kapitala i sličnog kapitala, neophodnog za proširenje poslovanja, potiče iz bespovratnih sredstava, koje nude međunarodne organizacije. Sa slabim mehanizmima za praćenje i osiguranje, ova praksa daje samo male rezultate, jer omogućava zloupotrebe sredstava i uvodi fenomen "jeftinog novca", tačnije finansijsku podršku koju je lako dobiti može se fleksibilno koristiti. Pored toga, nestabilna politička klima, snažno i na veoma očigledan način utiče na drugi skup "indikatora poslovanja" kao što su prekogranična trgovina i zaštita investitora, čak i onih infrastrukturne prirode (dobijanje struje). Dakle, uprkos dostignućima postignutim u poslednjih nekoliko godina, postoji još uvek dug proces koji se mora prevazići pre nego što četiri opštine budu u potpunosti integrisane u kosovski sistem i da tada mogu da imaju koristi od zajedničkog tržišta i stabilnog poslovnog okruženja⁵.

3.2. Prepreke vezane za učešće zajednice

Uprkos nedavnom napretku, postignutom Briselskim dijalogom kojim je posredovala EU, etničke tenzije su i dalje prisutne na Kosovu, a posebno u severnom delu Kosova. Zbog toga proces integracije za četiri opštine u celini često nailazi na zastoje i na taj način čini poslovnu razmenu u privatnom sektoru još većim izazovom.

Stoga je jedan od glavnih izazova za poslovanje u južnom Kosovu, sa stanovišta preduzetnika iz severnog dela Kosova, nekontrolisani rizik u pogledu preostalog potencijala za sukobe na Kosovu. Situacija stvara nesigurnost među preduzećima na severu Kosova i iz tog razloga predstavlja barijeru za većinu ovih preduzeća za poslovanje u južnom delu Kosova.

U ukupnom prikazu, društveno-političko okruženje, u kojem preduzetnici sa severa Kosova razvijaju svoje poslove, jeste prilično neprijemljivo. Suočeni sa ostacima dubokog pritiska zajednice da ne sarađuju sa kosovskim Albancima, poslovni ljudi sa severa Kosova su introvertni u uspostavljanju kontakata sa kolegama i potencijalnim partnerima u drugim zajednicama na Kosovu. Čak i kada se prevaziđe pritisak i pokrenu se inicijative da se proširi nivo poslovanja, preduzeća sa severa Kosova se suočavaju sa potpuno novom grupom prepreka koje im stoje na putu. Problemi sa jezikom su jedan od najočiglednijih nedostaka vlade Kosova u usklađivanju standarda dvojezičnosti, utvrđenim u pozitivnom pravu na Kosovu, a to je ogroman problem. Slabo prevedeni dokumenti, nedostatak prevoda administrativnih uputstava, nedostatak ljudskih kapaciteta za održavanje dvojezičnosti su, među sličnim pitanjima, su očigledni nedostaci koji uzrokuju objektivne probleme za uspostavljanje poslovne saradnje među zajednicama.

Pored toga, pitanja slobode kretanja predstavljaju i opipljiv problem za preduzeća na severu Kosova koja pokušavaju da dosegnu celokupno kosovsko tržište. Obe stvari, percepcija ograničene slobode kretanja (etničko nasilje) i administrativne neusaglašenosti (kosovska

⁵ Evropska komisija 2016: Izveštaj o napretku na Kosovu Preuzeto sa sajta https://ec.europa.eu/neighbourhood-enlargement/sites/near/files/pdf/key_documents/2016/20161109_report_kosovo.pdf

dokumenta, i posebno registracione oznake vozila) su značajni inhibitori za proširenje poslovanja južno od reke Ibar.

Kao kumulativni efekti ovih i mnogih drugih problema, gore navedenih, razmena na bilo kom nivou između juga Kosova i četiri opštine na severu je otežana. Jedna od glavnih manifestacija problematičnih etničkih odnosa na Kosovu je u pogledu poslovnog sektora na severnu Kosovu, složenost u identifikaciji poslovnih partnera u privatnom sektoru na jugu Kosova, kao i nedovoljnog poznavanja samog tržišta na jugu. U kombinaciji sa veoma nestabilnom bezbednosnom situacijom, koja i dalje opstruira poslovnu razmenu sa južnim delom Kosova, to je stoga jedna od glavnih prepreka koja usporava ekonomski rast⁶.

3.3 Uloga Privredne komore Kosova

Privredna komora Kosova (PKS) je jedan od ključnih saradnika kada je u pitanju proširenje preduzeća sa severa Kosova. Pored pružanja mogućnosti i kontakata za umrežavanje, Privredna komora Kosova takođe ima ulogu u sprovođenju sastanaka između zainteresovanih preduzetnika sa severa Kosova i sledećih institucija na centralnom nivou: Ministarstvo poljoprivrede, šumarstva i ruralnog razvoja, Kosovska agencija za standardizaciju, Kosovska agencija za investicije i podršku preduzećima.

Osim toga, Privredna komora Kosova je imala ulogu zastupnika u celom projektu. Nakon niza direktnih sastanaka sa preduzetnicima sa severa Kosova, predstavnici privredne komore su pokazali veliko interesovanje za rešavanje problema sa kojima se suočavaju preduzeća sa severa Kosova, što je rezultat nedostatka institucionalne podrške i usluga na severu Kosova. U tom smislu, uloga privredne komore kao zastupnika, predstavljala je sredstvo za uspostavljanje višeg nivoa komunikacije između predstavnika biznisa sa severa Kosova i centralnih institucija.

Učesnici koji su prisustvovali ovim sastancima u većini su ocenili ulogu OCD-a kao pozitivnu u pogledu činjenja odgovarajućih napora kako bi se povećala veza između obe strane, što se tiče poslovanja. Pored toga, oni su naglasili da je uspostavljanje poverenja među privrednicima sa obe strane vrhunski prioritet.

Privredna komora Kosova može igrati važnu ulogu u razvoju poslovanja na severu kroz različite postojeće programe podrške i najočiglednije je u stanju da pomogne preduzećima u severnom delu da steknu veze i mreže. Pitanje članstva još uvek trpi opterećuje političke posledice, dok je najglavnije da se poboljša mogućnosti komunikacije i dijaloga, bez kojeg preduzeća sa severa Kosova ne mogu čak ni videti prednosti takvog članstva. U suštini, predstavnici biznisa koji su učestvovali na sastancima, otkrili su da se ne protive toj ideji, ali samo pod uslovom da se inicijative fokusiraju čisto na poslovne koristi i da budu lišene pratećeg političkog markteniga.

⁶ NVO Aktiv 2013: Upit u ekonomsku situaciju preduzeća u severnom delu Kosova

4. Pregled pravnih, administrativnih i institucionalnih okolnosti

Značajan broj prepreka koje otežavaju ulazak na južni deo Kosova preduzećima sa severnog dela Kosova je povezan sa teškoćama i neprijatnostima koje su prisutne u oblasti administracije, institucionalne podrške, komunalnih usluga ili pravnih pitanja. Te prepreke jesu rezultat teškog političkog okruženja; privatni sektor mora da se suoči sa još uvek značajno podeljenim Kosovom. Proces integracije četiri opštine, započet Briselskim sporazumom 2013. godine, trenutno je u toku i još je daleko od toga da bude kompletan. Zbog te činjenice, privatni sektor trenutno treba da posluje između veoma mladih i nedovoljno iskusnih institucija sa jedne strane i "paralelnih" struktura koje imaju legitimitet kada se radi o sporu sa druge strane.

4.1. Opštinske službe

Jedna od glavnih prepreka koje ometaju rast poslovne razmene između južnog i severnog dela se odnosi na pravne i administrativne okolnosti i nedostatak podrške od strane opštinskih službi za vlasnike lokalnih preduzeća. Pre organizovanja sastanaka, NVO AKTIV je organizovala seriju konsultacija sa predstavnicima biznisa sa severa Kosova kako bi razmotrili koje kosovske institucije na centralnom nivou, mogu pružiti konkretna rešenja za pitanje problema sa kojima se preduzeća susreću svakodnevno.

Većina ovih učesnika su se tako složili da je jedan od glavnih problema u vezi sa opštinskim administrativnim službama to što nisu vidljive i ne mogu ih priuštiti mnogi građani. Osim toga, data je procena direktnih uzroka neefikasnosti opštinskih usluga u pogledu podrške poslovne razmene. Glavni razlozi se svode na okolnost da te su usluge u većini slučajeva tek nedavno uspostavljene. Zbog te činjenice, još uvek nemaju kapacitete da odgovore na sva pitanja i da pruže podršku građanima o određenim pitanjima. Uz to, nove opštinske strukture imaju samo nizak nivo povezanosti i saradnje sa južnim opštinama na Kosovu što dodatno komplikuje ulazak na tržište na jugu Kosova. Podrška pružena od strane opština, kao i subvencije za poljoprivredu ili finansijske pomoći za start-up biznise kroz pomoć međunarodnih donatora je uglavnom ocenjena kao nepotpuna, jer ne rešava probleme sa kojima preduzeća u privatnom sektoru na severu Kosova treba da se suoče kako bi dobili bolji pristup tržištu u južnom delu Kosova.

4.2. Usluge institucionalne podrške

Uslovi koji preovlađuju u pogledu institucionalne podrške su trenutno slični onima koji su prisutni u pogledu opštinskih usluga, sa tačke gledišta vlasnika preduzeća iz severne Mitrovice. Značajna prepreka, kako su ocenili učesnici konsultacija navedenih u poglavlju 4.1, jeste nedostatak saradnje i povezanosti između odgovarajućih institucija iz severnog i južnog dela Mitrovice. Osim toga, nedostatak regionalne ekonomske saradnje, sa susednim tržištima u odnosu na Kosovo, kao što su Srbija, Makedonija i Crna Gora, zbog toga je ocenjen kao factor koji ometa rast u samom privatnom sektoru.

Pored toga, posebno institucionalna podrška u vezi sa finansiranjem poslovnog rasta je ocenjena kao malo naklonjena lokalnim vlasnicima preduzeća. Zbog toga su posebno kritikovane banke koje rade na lokalnom nivou zbog komplikovanja procesa finansiranja malih i srednjih preduzeća u privatnom sektoru. U tom smislu, većina ispitanika se složila da banke treba da obezbede veći grejs period, koji bi trebalo da traje najmanje tri godine, kako bi se omogućio održiv rast među start-up biznisima. Pored toga, pomoć institucija u vezi sa konkretnim problemima kojima se bave lokalni vlasnici preduzeća se smatra malo efikasnom. Na primer, kada mu se jednom pojavio problem odlaganja isporuke proizvoda zbog povremene administrativne blockade na "Jarinje prelazu", relevantne institucije nisu adekvatno odgovorile kako bi se obezbedila neophodna pomoć. Izjavio je jedan od ispitanika.

Nekoliko ispitanika je ukazalo na nedostatak informacija i obrazloženja koje su dobili po oduzimanju uvežene robe na graničnim prelazima na severu Kosova. Ovo ukazuje na nedostatak informacija i znanja preduzetnika iz severnog dela Kosova oko carinskih uvoznih propisa. Pošto već duže vreme posluju van administrativnog i pravnog sistema Kosova, preduzeća na severu Kosova se često suočavaju sa problemom da nemaju pristup informacijama, odnosno postoji nedostatak poznavanja institucionalnog postupka, koji je potreban za nesmetano poslovanje. Usluge i informacije su često dostupne na centralnom nivou u Prištini, odnosno na nivou upravljanja koji nema nikakve ustanovljene kontakte i kanale saradnje. Nepoznavanje administrativnog postupka (npr. Poreski sistem) predstavlja još jednu prepreku koja doprinosi disfunkcionalnim vezama sa institucijama na centralnom nivou. Iako Poreska uprava Kosova ima svoju regionalnu filijalu u Mitrovici (jug), preduzetnici često naglašavaju problem da imaju premalo pristupa informacijama (nedostatak znanja). Ovaj nedostatak se može lako rešiti ciljanim programima obuke, organizovanim ili na opštinskom nivou i kroz saradnju sa lokalnim upravama ili kroz inicijative civilnog društva.

U skladu sa pitanjima koja su pokrenuta od strane korisničkih preduzeća, NVO AKTIV je organizovala sastanke sa predstavnicima Poreske uprave Kosova i Agencijom za hranu i veterinu. To je bila prilika za preduzetnike sa severa Kosova da detaljno izlože svakodnevne teškoće kojima su izloženi. Predstavnici ovih institucija su pružili detaljna objašnjenja procedura koje su im potrebne za rešavanje njihovih problema. Dostupnost informacija otkriva nove nedostatke. Utvrđeno je da je u Agenciji za hranu i veterinu i u Poreskoju pravi nema u potpunosti prevedenih administrativnih uputstava na srpskom jeziku. U većini slučajeva, samo se na prednjoj strani nalazi tekst na pravilnom srpskom jeziku. U podmenijima koji se

sastoje od tehničkih informacija vezanih za oporezivanje, uvozne i izvozne procedure, pravila o hrani, značajno nedostaju prevedeni dokumenti i uputstava.

Sastanak sa Ministarstvom poljoprivrede, šumarstva i ruralnog razvoja ukazao je na to da institucije na centralnom nivou nisu upoznate sa administrativnim teškoćama sa kojima se suočavaju preduzeća sa severa. Predstavnici biznisa su istakli da usled nemogućnosti priznavanja imovinskih prava od strane kosovskog zakona, nisu kvalifikovani za dodelu grantova i subvencija koje ovo ministarstvo nudi. Zamenik ministra je obećao svim učesnicima da će se baviti ovim problemom u narednom periodu.

4.2.1. Lokalna dostupnost usluga

Kada se suoče sa (prethodno obrađenim) problemima, lokalna preduzeća ih rešavaju u lokalnoj opštini očekujući pomoć, samo da bi se suočili sa dodatnim problemima. Ovim postaje jasno da postoji nedostatak u opštinskim kapacitetima da pomognu u rešavanju administrativnih poslovnih postupaka. Jedini primer, gde se nude takve usluge (uglavnom savetodavne), jeste administrativna kancelarija u severnoj Mitrovici. U ostalim opštinama, zbog nedovršenog procesa integracija, odnosno uspostavljanje opštinskih struktura u skladu sa kosovskim zakonom, usluge koje podržavaju biznis ne postoje.

Jedina Poreska uprava odgovorna za sever Kosova nalazi se u Mitrovici (jug) i zaista nema dovoljno ljudskih resursa da može da se bavi sve većim zahtevima preduzeća na severu Kosova. Kancelarija se takođe suočava sa specifičnim izazovima i zahtevima, jer mora da se bavi pitanjima neizmirenih obaveza iz dugog perioda političke i defakto podele Kosova. Jedna od najvećih očiglednih prepreka za proširenje preduzeća sa severa Kosova, kako bi bili u mogućnosti da dosegnu cello tržište Kosova, jeste sistem koji je na snazi za uvozu sertifikaciju proizvoda prehrambene industrije i sirovina. Zbog neusklađenog procesa sertifikacije između Kosova i Srbije, uvoz te robe nije podvrgnut kosovskom postupku sertifikacije kao nekoj vrsti kompromisnog rešenja, postignutog sa namerom da se spreče negativni efekti na ovu dominantnu proizvodnu industriju na severu Kosova. Međutim, za ove proizvode nije dozvoljeno da se distribuiraju bilo gde drugde osim na severu Kosova. Ova praksa predstavlja opipljive prepreke za proizvođače hrane u severnom delu Kosova da dostave svoje proizvode maloprodajnim objektima širom Kosova.

NVO AKTIV je organizovala sastanak sa predstavnicima Kosovske agencije za standardizaciju, koja funkcioniše kao deo Ministarstva trgovine i industrije Kosova. Sastanak je bio samo prvi u nizu, i preduzetnici sa severa su imali priliku da se upoznaju sa procedurama i zahtevima za podnošenje i dobijanje potvrde za standarde koji garantuju usklađenost sa postojećim normama. Kosovska agencija za standardizaciju je napravila prve korake ka približavanju preduzećima sa severa Kosova, tako što je omogućila pristup svojim uslugama putem internet portal, koji je takođe dostupan i na srpskom jeziku (podržano od strane USAID-a). Process dobijanja potvrde o standardizacije za sada je prilično jednostavan, a predstavnici

preduzeća su izjavili da su im informacije dobijene na ovom sastanku od velike važnosti i mogu se primeniti.

4.2.2. Promet robe i usluga

Osim toga, postoji još nekoliko pitanja koja komplikuju poslovanje preduzeća sa severa Kosova na tržištu južnog dela Kosova, a jedno od njih su poteškoće u slobodi kretanja. Dobar primer toga je registracija vozila. Na severu Kosova registraciju vozila trenutno još uvek sprovode srpske vlasti, pa se ne priznaje u južnom delu Kosova. Ova činjenica izaziva mnogo neprijatnosti sa kojima preduzeća sa Kosova moraju da se suoče, kada je u pitanju prevoz njihovih proizvoda južno od reke Ibar. Pored toga, vozačke dozvole koje su izdale vlasti iz severnog dela Kosova nisu priznate od strane kosovskih institucija. U cilju prevazilaženja tih nesrećnih okolnosti, mnoga preduzeća moraju da se suočavaju sa dodatnim troškovima u oblasti prevoza i logistike kada trguju svojom robom na tržištu južnog dela Kosova. Nadalje, lokalni preduzetnici moraju da se suoče sa još većim brojem dodatnih troškova zbog sistema dualnosti, koje proizilaze iz plaćanja poreza na uvoz robe na robu koja ulazi na sever Kosova iz Srbije. Dakle, nakon svega, system je nedosledan, posebno u oblasti uprave, javnih institucija i poreza što stvara značajne prepreke koje otežavaju ulazak za lokalne vlasnike preduzeća na kosovsko tržište, stvaranjem nesigurnosti, smanjenje očekivane dobiti i na kraju značajnim smanjenjem njihove konkurentnosti⁷.

5. Konkurentnost

Privatni sektor na severu Kosova suočava se trenutno sa nekoliko pitanja u vezi same konkurentnosti. Problemi vezani za podelu ili teške političke i administrativne okolnosti, kako je navedeno u prethodnim poglavljima, smanjuju njihovu sposobnost da se takmiče sa preduzećima koja deluju na južnom tržištu. Ali osim tih pitanja institucionalne, pravne ili administrativne prirode koja, kao takva, već smanjuju konkurentnosti preduzeća iz severnog dela Kosova u odnosu na konkurente, još uvek postoji nekoliko problema koje treba prevazići, a koji se nalaze u oblasti same poslovne strategije. Radeći duži period na ograničenom tržištu (severu Kosova) preduzeća se nisu suočila sa stvarnom konkurencijom koja postoji, naprimera, na ukupnom tržištu Kosova. Shodno tome, manja pažnja je posvećena povećanju konkurentnosti, marketinškim strategijama, reklamiranju, itd.

⁷ D&G Solutions NGO 2015: Analiza trenutnih izazova u razvoju preduzetništva i poslovanja na severnom delu Kosova

5.1. Prepreke za umrežavanje

Jedna od glavnih prepreka koju preduzeća sa severa Kosova moraju prevazići kako bi se uspešno takmičili sa sličnim preduzećima iz južnog dela Kosova jeste nedostatak poslovnih veza u privatnom sektoru u južnom delu Kosova. Ovo pitanje datira iz sukoba 1999. Godine i kasnijih događaja, što dovodi do dugotrajnije defakto podele Kosova.

Prema većini učesnika postojalo je nekoliko veza uspostavljenih između privatnog sektora sa juga i severa Kosova pre sukoba. Ova veza između njih je trajala i posle sukoba, ali sa više nepoverenja sa obe strane. U takvom okruženju samo malo novih veza može da se stvori, a izazov je bio za obe strane da održe postojeće veze. Trenutno, nedostatak poslovnih veza samim tim i dalje otežava napore preduzetnika sa severnog Kosova da uđu na južno tržište, pošto situacija može da se normalizuje na mnogim nivoima tek u iscrepljujućem procesu čiji se kraj još uvek ne nazire. Podela i nepoverenje definišu odnose između dve najveće zajednice na Kosovu i sprečavaju preduzeća iz severnog dela Kosova da optimizuju lance snabdevanja, dobiju lokalne stručnjake, kao i da povećaju dostupnost proizvoda i poslovne veze.

5.2. Konkurentnost proizvoda i marketinške strategije

Konkurentnost proizvoda je uglavnom od suštinske važnosti u pogledu uspešnog ulaska na novo tržište. Stoga s jedne strane, kvalitet proizvoda zauzima važnu ulogu u ovom procesu. Međutim, sam kvalitet proizvoda nije ocenjen kao glavna prepreka kada je u pitanju ulazak na tržište južnog dela Kosova. Umesto toga, prepreke koje najviše ometaju u oblasti konkurencije proizvoda se nalaze u drugim okolnostima, kao što su poteškoće povezane sa nedostatkom slobode kretanja (gore pomenuto) i visoki troškovi za prevoz i logistiku preduzeća iz severnog dela Kosova kako bi mogli da distribuiraju svoje proizvode na tržištu južnog Kosova. Preduzetnici sa severa Kosova moraju da preduzmu ove velike napore kako bi bili u stanju da svoje proizvode plasiraju na prodajnim mestima (POS – point of sale) na jugu, na kraju čineći svoje proizvode manje konkurentnim. Nepotrebno visoki troškovi i naponi, nastali zbog tih problema u procesu distribucije, smanjuju dobit preduzeća i stoga obeshrabruju lokalna preduzeća da nastave svoj ulazak.

Pored toga, konkurentnost je smanjena zbog činjenice da su većina preduzeća koja rade u privatnom sektoru severnog dela Kosova mala i srednja preduzeća. Ova preduzeća u većini slučajeva nemaju kapacitete da izgrade efikasniji logistički lanac ili da povećaju svoju proizvodnju u cilju prevazilaženja određene prepreke koje se odnose na konkurentnost proizvoda. Ovo se, međutim, zbog malog iznosa investicija koje u ta preduzeća ulažu banke, donator i druge zainteresovane strane.

Osim toga, postoji i nedostatak konkurentnosti u vezi sa marketinškim strategijama kod preduzetnika na severu Kosova. Ta mala preduzeća uglavnom nemaju efikasne strategije, ali uglavnom rade usmeni marketing koji može da funkcioniše u određenoj meri na severu

Kosova, imajući u vidu da je ovo mali prostor. U većem obimu, međutim, nema sumnje da te marketinške aktivnosti treba obavezno zameniti efikasnijim marketinškim konceptima.

U cilju obezbeđivanja strateškog pristupa za razvoj pogodnog poslovnog okruženja, NVO AKTIV je organizovala sastanke sa predstavnicima Kosovske agencije za investicije i podršku preduzećima i sa Američkom privrednom komorom na Kosovu. Predstavnik kosovske agencije za investicije i podršku preduzećima je objasnio mehanizme za povećanje interesovanja stranih investicija, kao i mogućnosti pružanja podrške u vidu grantova koji su trenutno dostupni za kosovska preduzeća. Predstavnici Američke privredne komore su objasnili politiku i sredstva zastupanja koja ova organizacija primenjuje kako bi kosovsko tržište privuklo investitore, naročito one iz SAD-a.

6. Pобољшanje pristupa preduzećima sa severa tržištu Kosova-preporuke

Uskladu sa zapažanjima i analizama u okviru projektnih aktivnostii spoljnih dešavanja tokom trajanja projekta, došlo se do sledećih zaključaka i preporuka na više nivoa.

6.1. Ekonomski razvoj na lokalnom nivou-preporuke

➤ Unapređenje direktne komunikacije između preduzeća i institucija na centralnom nivou

Jedna od glavnih preporuka, kojima se bavila velika većina preduzetnika, kako bi se prevazišao niski nivo pristupa koji preduzeća iz severnog dela Kosova imaju na južnom tržištu Kosova, bila je da se značajno poboljša povezanost i saradnja između opština na severu i institucija na centralnom nivou na Kosovu. Posebno, s obzirom da su opštinske usluge na severu novoosnovane i stoga još uvek nisu u stanju da obezbede preduzetnicima sve usluge i informacije koje su im potrebne, bolje povezivanje sa tim institucijama na jugu izgleda daje nužnost.

➤ Obezbeđivanje lokalne institucionalne podrške u stvaranju povoljnog ambijenta za razvoj biznisa

Pošto je lokalno dostupna institucionalna podrška od suštinskog značaja za sve preduzetnike kako bi oni bili u stanju da uspešno funkcionišu, neophodno je uspostavljanje atmosfere povoljne za razvoj biznisa kako bi se zagarantovao ekonomski rast u privatnom sektoru. To znači da institucije treba ne samo da obezbede odgovarajuće i pravovremene informacije za lokalne vlasnike preduzeća, već i da naprave procedure i instrukcije u

potpunosti dostupne na srpskom jeziku, u cilju poboljšanja komunikacije sa zainteresovanim stranama.

➤ **Obezbeđivanje lakšeg pristupa lokalnim preduzećima izvorima finansiranja koji su im potrebni za održavanje i proširenje delatnosti**

Odgovarajući pristup priuštivom kapitalu je od suštinskog značaja kako bi se osigurala poslovna razmena i ekonomski rast. Zbog toga finansijske institucije, posebno banke, kao i donatori, privatni ili javni investitori, treba da osiguraju da privatni sektor može da se finansira putem kredita sa povoljnim uslovima. Što se tiče bankarskih kredita, to znači krediti sa dugačkim grejs periodom (najmanje tri godine) i relativno niskim kamatama. Kroz kredite sa ovakvim ili sličnim uslovima, mala i srednja preduzeća će moći da rastu i postanu održiva. Takvi instrumenti finansijske podrške (povoljni) treba da imaju prednost nad bespovratnim sredstvima i "slobodnim novcem", jer daju više održive i sistematske rezultate, prisiljavajući preduzećada ulažu više napora u povećanje strukturne osnove poslovanja (marketing, kvalitet proizvoda, poslovne veze, i sl.)

➤ **Unaprediti tehničke savetodavne usluge koje su dostupne preduzećima na severu Kosova**

Znanja i razumevanje preduzeća sa severa Kosova o zakonskim propisima od značaja za poslovanje (oporezivanje, carina, sertifikati, itd.) treba da se pojača u proaktivnom pristupu koji uključuje institucije sa Kosova, ali i inicijative koje podržavaju građansko poslovanje. Programi obuke, seminari, stalne konsultacije su sve instrumenti pogodni za borbu protiv ovog nedostatka.

➤ **Poboljšanje slobode kretanja**

Poboljšanje slobode kretanja će pojednostaviti trenutnu situaciju lokalnih preduzetnika u vezi s prevozom i logistikom kada pokušavaju da prodaju svoje proizvode na tržištu južnog Kosova. Problemi vezani za ovu činjenicu i dalje sprečavaju preduzeća da prodaju svoje proizvode na tržištu južnog Kosova i stvaraju onima koji već tamo rade, neproporcionalno visoke troškove. Ovo pitanje zahteva političke sporazume na visokom nivou uprave i na taj način ne može biti ostvareno ubližoj budućnosti.

➤ **Proširenje saradnje između Privredne komore Kosova i preduzeća sa severa Kosova**

Saradnja između PKK i PKS je neophodna kako bi se unapredile i uspostavile poslovne veze između severa i juga Kosova. Uz to, bolja komunikacija obe institucije sa lokalnim vlasnicima preduzeća bi značajno poboljšala trenutnu situaciju.

➤ **Podrška razvoju efikasnih strategija za povećanje konkurentnosti preduzeća sa severa na širem tržištu Kosova**

Malim i srednjim preduzećima privatnog sektora u severnom delu Kosova potrebna je pomoć donatora, OCD-a i opština kako bi razvili efikasne marketinške strategije i kako bi bili u stanju da prodaju dovoljno svojih proizvoda na tržištu u južnom delu Kosova i da steknu dobit. Dodatne konsultacije u ovoj oblasti bi bile potrebne kako bi se povećalo učešće tih preduzeća na poslovnim sajmovima i sličnim događajima, kako bi im pomogli da se izgradi odgovarajuća distributivna mreža.

6.2. Politički i lokalni ekonomski razvoj-preporuke

➤ **Unapređivanje pravne zaštite imovine i poslovanja kroz jačanje sistema vladavine prava u severnom delu Kosova**

U cilju obezbeđivanja ekonomskog rasta u četiri opštine, važno je stvoriti stabilan pravni ambijent u kojem biznis i trgovina mogu rasti. Zato će poboljšanje integracije i funkcionalnosti policije, sudstva i drugih sektora dovesti do veće stabilnosti, zaštite imovine, i samim tim većeg rasta i više investicija. U tom smislu, takođe je važno napomenuti da je uspostavljanje funkcionalnog pravnog sistema, kao dela stabilne političke situacije, potrebno u cilju efikasne borbe protiv korupcije i crnog tržišta, koji sa svoje strane stvaraju nesigurnost i usporavaju sam ekonomski rast.

➤ **Podsticanje pozitivne međuetničke saradnje između preduzeća**

Da bi se na široko i održivo osigurala zdrava poslovna razmena između severa Kosova, pretežno naseljenog etničkim Srbima i juga Kosova, sa većinskim albanskim stanovništvom, neophodno je da se poprave odnosi između dve najveće etničke grupe na Kosovu, koji su se pokvarili usled sukoba 1999. godine i događaja koji su kasnije usledili. Predrasude i neprijateljstvo prisutne u obe zajednice s toga treba prevazići kako bi se zaista zagarantovalo zajedničko tržište Kosova. U tom smislu, bilo bi korisno, posebno u pogledu poslovne razmene, da se pokrenu zajednički sajmovi, poslovni samiti i slični događaji, kako bi se omogućila bolja saradnja u poslovnom sektoru.



7. Literatura

1. NVO Aktiv 2013: Upit u ekonomsku situaciju preduzeća u severnom delu Kosova
2. NVO Aktiv 2013: Upit u ekonomsku situaciju preduzeća u severnom delu Kosova
3. NVO Aktiv 2013: Upit u ekonomsku situaciju preduzeća u severnom delu Kosova
4. Evropska komisija 2016: Izveštaj o napretku na Kosovu .Preuzeto sa https://ec.europa.eu/neighbourhood-enlargement/sites/near/files/pdf/key_documents/2016/20161109_report_kosovo.pdf
5. NVO Aktiv 2013: Upit u ekonomsku situaciju preduzeća u severnom delu Kosova
6. D&G Solutions NGO 2015: Analiza trenutnih izazova u razvoju preduzetništva i poslovanja na severnom delu Kosova

"This project was funded through a U.S. Embassy, Pristina grant. The opinions, findings, and conclusions or recommendations expressed herein are those of the Author(s) and do not necessarily reflect those of the Department of State."

"Ky projekt u financua përmes grantit të Ambasadës Amerikane në Prishtinë. Mendimet, përfundimet dhe konkludimet apo rekomandimet e shprehura këtu janë të Autorit(ëve) dhe jo medoemos pasqyrojnë qëndrimet e Departamentit të Shtetit."

"Ovaj projekat je finansiran preko granta Američke Ambasade u Pristini. Mišljenja, stavovi i zaključci ili preporuke sadržane ovde pripadaju autoru(ima) i ne izražavaju neophodno stavove State Departmenta."

