



ANALIZA LANCA VRIJEDNOSTI ZA MESO I PROIZVODE OD MESA



Projekat finansira



Projekat implementira



Uz podršku



Izdavač
Agencija za razvoj preduzeća *Eda* - Banja Luka

Za izdavača
Zdravko Miovčić

Autor
Brane Novaković

Lektura i korektura
Ivan Jevđović

Dizajn i priprema za štampu
Nenad Savković

Štampa:
GRAFID d.o.o., Banja Luka

Za štampariju
Branislav Ivanković

ISBN

Tiraž
200

Ova publikacija je izdata uz podršku Švedske. Sadržaj ove publikacije ne odražava zvanični stav donatora. Odgovornost za informacije i mišljenja koja su iznesena u ovoj publikaciji u potpunosti snosi autorski tim Agencije za razvoj preduzeća „Eda“, Banja Luka.

Sadržaj

1. Uvod	5
2. Pristup istraživanju	7
3. Pregled lanca vrijednosti za meso i proizvode od mesa	9
4. Konkurentnost industrije (Porterov dijamant)	17
4.1 Struktura i strategija vodećih preduzeća	19
4.2 Faktori proizvodnje	22
4.3 Prateće industrije i one koje pružaju podršku	24
4.4 Uslovi potražnje	25
5. Nivo preduzeća – konkurenčni pritisak u lancu vrijednosti	27
5.1 Konkurenti	27
5.2 Dobavljači	28
5.3 Kupci	29
5.4 Novi konkurenti	30
5.5 Promjene u tražnji	30
6. Mezonivo – institucije koje pružaju podršku	31
7. Makronivo – okvirni uslovi	35
8. Metanivo	39
9. Identifikovani ključni nedostaci	41
9.1 Nivo preduzeća	38
9.2 Mezonivo – institucije koje pružaju podršku	39
9.3 Makronivo – okvirni uslovi	40
9.4 Metanivo	40
10. Sažet prikaz ključnih nalaza	41
10.1 Ključni nalazi u lancu vrijednosti za pileće meso i proizvode od pilećeg mesa	41
10.2 Ključni nalazi u lancu vrijednosti za goveđe i svinjsko meso i proizvode od goveđeg i svinjskog mesa	42
11. Ključne preporuke	43
11.1 Poboljšanje poslovanja na nivou firme	43
11.2 Intervencije na području prehrambene industrije	43
11.3 Preporuke za mezoorganizacije	45
11.4 Preporuke za politike	45
12. Literatura	46

1. Introduction

CREDO Krajina is a project funded by Sweden and implemented by the Development Agency EDA Banja Luka in cooperation with the Association for the Development of NERDA Tuzla.

The project's aim is to improve the competitiveness of SMEs in the Krajina area, in order to create and sustain jobs, reduce poverty and improve the economic status of the area. The project should help create more than 200 new jobs and sustain up to 1,000 jobs in companies / sectors covered by the project interventions. Also, the project should facilitate vertical and horizontal coordination of policies directed towards small and medium enterprises in the project area.

Duration of the Project is 30 months and it consists of multiple phases and components. Priority economic sectors with significant potential for creating new jobs were selected through initial analysis and then representatives of companies from these sectors, through sectoral committees will define priority needs for advisory support and training. In addition, part of the advisory and financial support will be directed towards cities and municipalities that intend to significantly improve local business environment and to establish permanent and effective dialogue with the private sector.

We extend our gratitude to sector experts, members of Sector Boards, participants in workshops, survey, and interviews conducted within the project for their help in implementation of research. We would like to thank especially to Mr. Shawn Cunningham and Mr. Frank Waeltring from Mesopartner for methodological guidance and advisory support in preparation of value chain analysis.

2. Pristup istraživanju

Tokom ovog istraživanja koristili smo tehniku analize lanca vrijednosti (ALV) koja konceptualno povezuje korake od proizvodnje, prerade, distribucije do prodaje i omogućuje nam da analiziramo svaki korak u odnosu na prethodni i u odnosu na sljedeći korak u lancu do prodaje prehrambenih proizvoda. Lanac vrijednosti predstavlja lanac aktivnosti kroz koje proizvod prolazi i tokom svake od ovih aktivnosti u lancu proizvod dobija dodatnu vrijednost. Jedna od najvažnijih činjenica za primjenu pristupa lanca vrijednosti jeste da mjere poduzete u jednom dijelu lanca vrijednosti imaju uticaj na sve sljedeće korake u lancu vrijednosti. Neke od mjer su nepovratne. Npr., ako se izvrši klanje goveda, ona se ne mogu kasnije prodati kao živa stoka.

Pristup istraživanju podataka za analizu lanca vrijednosti za meso i proizvode od mesa baziran je na kombinaciji kvalitativnih i kvantitativnih metoda istraživanja.

Proces je započeo identifikacijom ciljne grupe kompanija. Polazna studija privrednih sektora je provedena kako bi se prikupili podaci o svim sektorima da bi se koristili u informativne svrhe i u svrhu monitoringa i evaluacije projekta. Polaznom studijom je obuhvaćena makroekonomска analiza BiH, Republike Srpske i Federacije BiH, analiza ekonomije na području koje pokriva projekt, mjere podrške privredi na području koje pokriva projekt, ekonomsko-finansijska analiza sektora i izvršeno je rangiranje performansi i konkurentnosti te odabir prioritetnih sektora.

Sektor prehrambene industrije je identifikovan kao jedan od najkonkurentnijih sektora sa potencijalom za rast i zapošljavanje.

Kvalitativnom analizom sektora prehrambene industrije na području opština koje pokriva projekt „CREDO Krajina“ identifikovan je lanac vrijednosti za meso i proizvode od mesa kao podsektor sa značajnim potencijalom za rast.

Nakon izrade polazne studije i identifikacije najkonkurentnijih sektora, izvršena je kvalitativna analiza stanja. Stručnjaci angažovani na projektu su vršili intervjuve sa kompanijama uključenim u lanac vrijednosti mesa i proizvoda od mesa, ali i sa drugim organizacijama koje podržavaju kompanije koje posluju u lancu vrijednosti mesa i proizvoda od mesa.

Određene poteškoće identifikovane tokom istraživanja odnose se na nemogućnost verifikacije kvantitativnih podataka (nedostatak relevantnih kvalitativnih podataka na nivou projektnog područja – područja Krajine), te se tim koji je učestvovao u izradi ove analize u većoj mjeri fokusirao na kvalitativne metode procjene, mišljenje eksperata iz ove oblasti i na podatke dobijene tokom intervjuja.

3. Pregled lanca vrijednosti za meso i proizvode od mesa

Prehrambena industrija zauzima značajno mjesto u ekonomiji svake države. Meso predstavlja jednu od esencijalnih namirnica i igra značajnu ulogu u ishrani ljudi zbog nutritivnih svojstava.

U odnosu na period od prije 1992. godine, industrija proizvodnje i prerade mesa u Bosni i Hercegovini je pretrpjela značajne promjene nakon ratnih dešavanja. Primjetan je oporavak ove grane prehrambene industrije nakon 1996. godine, ali još uvijek postoje značajna ograničenja koja sprečavaju brži napredak.

Tokom analize lanca vrijednosti za proizvode od goveđeg, svinjskog i pilećeg mesa jasno su identifikovane faze konverzije u lancu koje su generički prikazane na slici 1. Svaki lanac vrijednosti ima određene specifičnosti koje su kasnije prikazane i detaljnije obrazložene.

Slika 1. Generički prikaz lanca vrijednosti proizvodnje i prerade mesa



Prema podacima Agencije za statistiku, ukupna površina obradivih površina u Bosni i Hercegovini iznosi 1.518.000 hektara ili 76% od ukupnog zemljišta. Ugari i neobrađene oranice čine 478.000 hektara ili 24% površine od ukupnog zemljišta.

Najzastupljenije ratarske kulture su kukuruz i pšenica. Površine zasijane pšenicom imaju trend rasta za posmatrani period od 2011. do 2013. godine (u odnosu na 2011, porast u 2013. godini je za 15,8%), a površine zasijane kukuruzom imaju trend pada (u odnosu na 2011, pad u 2013. godini je za 3,3%). U toku 2013. godine zabilježeni su veći prinosi za sve posmatrane kulture u odnosu na 2011. i 2012.

Ratarski proizvodi se u velikoj mjeri uvoze (najviše pšenica i kukuruz) pa je u 2013. godini ukupan uvoz iznosio više od 541.000 tona dok je u istom periodu izvoz bio nešto veći od 46.000 tona (Izvor: Agencija za statistiku BiH).

Jedna od osnovnih karakteristika u lancu vrijednosti za meso i proizvode od mesa jeste nerazvijena stočarska proizvodnja odnosno trend smanjenja brojnog stanja stoke, što je prikazano u tabeli 1. Vidljivo

je da je brojno stanje goveda u 2012. godini manje nego u 2005. za oko 3,3%, a svinja za oko 17,6%. Sa druge strane, proizvodnja peradi raste sa blagim padom u 2011. godini, ali je vidljiv porast broja peradi u 2012. u odnosu na 2004. za 87,6%.

Tabela 1. Brojno stanje stoke u periodu 2005–2012

	2005.	2006.	2007.	2008.	2009.	2010.	2011.	2012.
Goveda, ukupno	459.790	514.869	467.986	459.218	457.743	462.000	455.000	445.000
Krave i steone junice	334.389	356.586	343.100	339.068	340.874	320.000	306.000	295.000
Svinje, ukupno	653.943	709.648	543.764	502.197	529.095	590.000	577.000	539.000
Krmače i nazimice	198.574	130.057	127.138	95.662	100.460	82.000	81.000	69.000
Perad, ukupno	10.339.886	13.331.564	14.989.229	16.184.730	18.741.442	21.802.000	18.703.000	19.401.000
Koke nosilice	3.482.984	3.518.446	3.890.665	3.806.508	3.942.098	3.773.000	3.646.000	4.321.000

Izvor: Agencija za statistiku BiH

Stočarske farme u Bosni i Hercegovini mogu da se podijele u tri sektora (Izvor: FAO, The meat and dairy sector in Bosnia and Herzegovina, 2012):

- farme na domaćinstvima – (goveda: 1 krava; svinje: 1 krmača, 1-3 svinje za tov; perad: 1-20 kvočki, 1-50 brojlera);
- male farme – sve druge farme, npr., one koje uglavnom proizvode za prodaju, ali su još uvijek ispod veličine koja se u Zapadnoj Evropi uobičajeno smatra ekonomski održivom farmom sa punim radnim vremenom;
- komercijalne farme – (goveda: preko 20; svinje: preko 20 krmača, oko 200 svinja za tov po ciklusu; perad: preko 500 nosilja, 1.000 brojlera za tov po ciklusu).

Zbog ovako slabog stočnog fonda, Bosna i Hercegovina uvozi žive životinje, a ukupan uvoz u 2012. godini je iznosio nešto više od 50.000.000 EUR sa porastom u odnosu na 2009. godinu za 5,2%. Najveći dio uvoza živilih životinja se odnosi na uvoz iz Srbije (oko 42%). Sa druge strane, ukupan izvoz živilih životinja iz Bosne i Hercegovine je nešto više od 2.000.000 EUR za 2012. (Izvor: www.trademap.org).

Što se tiče klaoničke industrije, vidljiv je pad broja zaklanih grla goveda, što je u direktnoj vezi sa smanjenjem broja goveda u stočnom fondu. Broj zaklanih svinja raste u 2011. i 2012. godini. Najveći porast zabilježen je u broju zaklanih peradi i on je kontinuirano raste od 2005 godine. U odnosu na 2005, broj zaklanih peradi u 2012. je veći za 4 puta.

Tabela 2. Količina zaklanih stoke i peradi u klaonicama u BiH.

Godina	Goveda, ukupno		Svinje, ukupno		Perad, ukupno	
	Broj zaklanih grla	Neto težina (tona)	Broj zaklanih grla	Neto težina (tona)	Broj zaklanih grla	Neto težina (tona)
2004.	140.626	19.313	132.238	8.207	11.750.022	16.316
2005.	154.934	23.583	144.559	8.850	8.527.654	11.957
2006.	134.205	20.881	153.181	10.009	10.468.900	14.346
2007.	142.841	23.809	138.208	9.011	14.945.000	19.688
2008.	154.078	26.335	133.291	8.507	21.302.000	28.869
2009.	145.995	23.363	144.418	9.717	24.039.000	33.219
2010.	151.995	23.390	129.475	2.001	26.977.000	37.569
2011.	139.126	22.424	230.837	16.569	32.782.000	46.302
2012.	134.961	22.960	221.040	15.695	37.698.000	53.836

Izvor: Agencija za statistiku BiH

Jedan od razloga smanjenja broja zaklanih grla goveda jeste i kontinuirani rast uvoza mesa i jestivih dijelova životinja, koji je 2013. godine porastao za nešto više od 59% u odnosu na 2009. Najveće količine mesa se uvoze iz Njemačke, Holandije, Hrvatske i Austrije. Neki od osnovnih razloga za rast količine uvoza goveđeg mesa su: mogućnost nabavke dovoljne količine određene kategorije kvaliteta goveđeg mesa, visok nivo kvaliteta prema zahtjevima mesoprerađivača i povoljnija cijena uvoznog goveđeg mesa u odnosu na meso proizvedeno na domaćem tržištu.

Tabela 3. Uvoz mesa i jestivih dijelova (u hiljadama EUR)

Izvoznik	2009.	2010.	2011.	2012.	2013.
Ukupan uvoz	59.174,11	55.892,55	65.971,91	68.983,04	94.305,63
Holandija	4.779,76	6.560,8	10.477,91	17.386,11	19.918,6
Njemačka	6.312,78	8.722,13	10.879,25	10.378,79	16.457,67
Poljska	2.015,59	275,63	1.505,56	1.650,75	10.507,76
Hrvatska	12.193,91	14.459,81	10.393,19	6.501,13	10.481,41
Austrija	5.947,1	7.633,93	10.918,74	9.113,71	9.532,05
Mađarska	2.052,16	1.253,87	3.159,74	5.894,64	6.923,36
Italija	2.362,63	3.345,92	3.246,62	3.180,2	3.909,64
Turska	2.572,73	1.698,94	3.256,67	3.716,71	2.456,61
Argentina	6.313,5	2.744,96	698,58	559,06	2.144,92
Srbija	962,26	1.192,87	834,27	852,2	2.056,08
Brazil	8.330,52	2.189,19	682,06	471,98	1.800,86
Australija	1.877,2	1.311,11	2.706,71	1.888,68	1.477,13
Slovenija	668,28	1.549,08	2.207,01	1.456,36	1.383,02

Izvor: www.trademap.org

Sa druge strane, izvoz mesa i jestivih dijelova životinja je takođe imao trend rasta do 2013., kada je došlo do pada za oko 24%, prvenstveno zbog nemogućnosti izvoza u Hrvatsku koja je postala članica Evropske unije. Poređenja radi, pokrivenost uvoza izvozom je jako niska i iznosi oko 7,65%, ako posmatramo 2013. godinu.

Tabela 4. Ukupan izvoz mesa i jestivih proizvoda (u hiljadama EUR)

Uvoznik	2009.	2010.	2011.	2012.	2013.
Ukupan izvoz	4.292,18	6.755,84	8.387,21	9.402,96	7.135,67
Srbija	911,35	1.383,4	2.988,15	4.213,57	4.925,26
Crna Gora	800,21	1.540,04	1.046,07	948,62	1.898,73
Makedonija	138,39	102,42	256,31	105,75	115,19
Hrvatska	2.354,03	3.518,37	3.971,04	4.023,06	100,88

Izvor: www.trademap.org

Ako posmatramo trgovinsku razmjenu na osnovu carinskih tarifnih brojeva, prema podacima za 2012., vidljivo je da se najveća vrijednost uvoza tiče proizvoda iz glave 2, mesa i jestivih klaoničkih proizvoda, sa preko 86.000.000 USD. Najveći dio u ovoj grupi se odnosi na goveđe meso. Što se tiče uvoza živilih životinja, najveći dio se odnosi na uvoz goveda. U poglavlju koje obrađuje prehrambene proizvode od mesa vidljivo je da se najveći dio uvoza odnosi na kobasice i konzervisane proizvode. Što se tiče izvoza za posmatrani period, najveća vrijednost izvoza zabilježena je kod konzervisanih proizvoda, mesa peradi i jestivih klaoničkih proizvoda peradi, kobasica i žive peradi. U odnosu na 2011., rast izvoza je vidljiv za konzervisane proizvode od mesa i meso peradi. (Izvor: www.trademap.org).

Posmatranjem trgovinske razmjene sa zemljama u okruženju za 2012., vidljivo je da je najveći uvoz živilih životinja (goveda) iz Srbije, najveća količina mesa i jestivih klaoničkih proizvoda uvozi se iz Hrvatske kao i najveća količina proizvoda od mesa (kobasica i konzervisanih proizvoda od mesa). Najveći izvoz se ostvaruje u Srbiju i Hrvatsku, kada je riječ o mesu i jestivim klaoničkim proizvodima, a dominira izvoz mesa peradi. Što se tiče izvoza prerađevina od mesa (kobasica i konzervisanih proizvoda od mesa), izvoz se ostvaruje u sve zemlje okruženja, a najviše u Srbiju i Hrvatsku.

Tabela 5. Trgovinska razmjena BiH (u 000 USD) u 2012.

Zemlja	Hrvatska		Srbija		Makedonija		Crna Gora	
Vrsta proizvoda	Uvoz	Izvoz	Uvoz	Izvoz	Uvoz	Izvoz	Uvoz	Izvoz
0102 Žive životinje – goveda	11.309	0	23.385	0	0	0	0	0
0103 Žive životinje – svinje	9.350	0	581	0	0	0	0	47
0105 Žive životinje – perad	363	16	87	1.357	53	287	17	938
0207 Meso peradi i jestivi klaonički proizvodi	6.779	4.896	449	4.524	352	0	0	886
0210 Meso i jestivi proizvodi, soljeni ili salamureni	1.409	277	377	895	608	136	1.423	335
1601 Kobasice	17.261	3.184	10.157	787	3.904	2.680	2.205	632
1602 Konzervisani proizvodi	12.902	2.205	7.286	4.985	454	460	299	2.002

Izvor: www.trademap.org

Najznačajniji klaonički kapaciteti za pileće meso na području Krajine su:

- „Perutnina Ptuj S d. o. o.“, Povelič – Srbac
- „Jezerka d. o. o.“, Maslovare – Kotor Varoš

Najznačajniji kapaciteti za klanje svinja i goveda na području Krajine su:

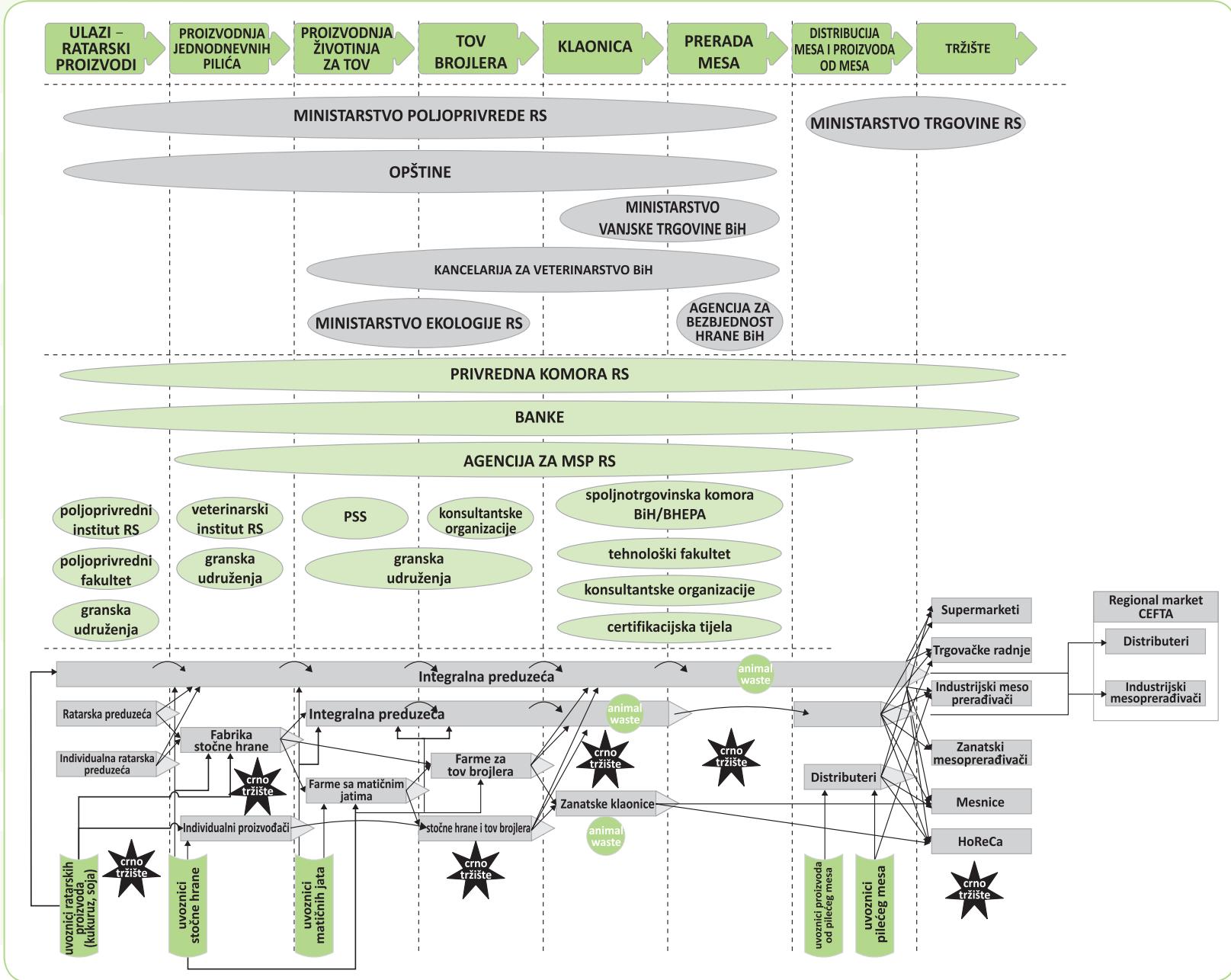
- MI „Tulumović d. o. o.“, Laktaši
- „Klaonice kod Laze i sina s. p.“, Banja Luka

Najznačajniji prerađivački kapaciteti za proizvode od mesa na području Krajine su:

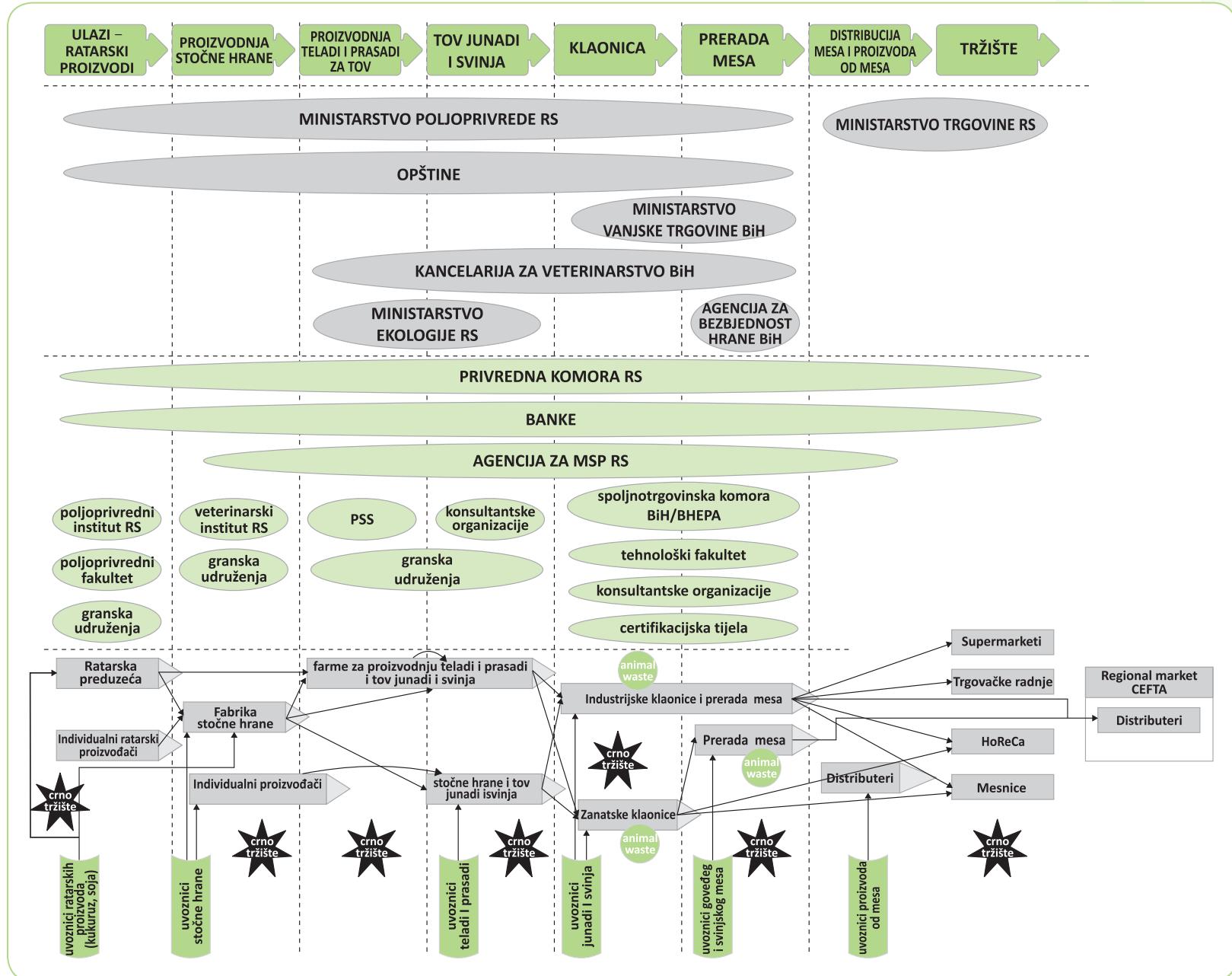
- MI „Dim-Dim d. o. o.“, Klašnice – Laktaši
- MI „Tulumović d. o. o.“, Laktaši
- „MI-Trivas d. o. o.“, Prnjavor
- MI „Natura Vita d. o. o.“, Teslić

Glavni prodajni lanci za meso i proizvode od mesa u Bosni i Hercegovini su veliki supermarketi. Na području sjeverozapadne Bosne i Hercegovine posluje nekoliko supermarketa u stranom vlasništvu: Agrokor (Konzum, Konzum Super i Konzum Maxi), Delhaize group (Tempo, Delta maxi), Intermarche (Interex), Mercator (Mercator d. o. o. Sarajevo i M-BL d. o. o. Banja Luka), Energotuš (Tuš). Neki od najvećih domaćih supermarketata su: Bingo – Tuzla, Hiperkort – Derventa, Fortuna – Prnjavor.

Slika 2. Prikaz lanca vrijednosti za pileće meso i proizvode od pilećeg mesa

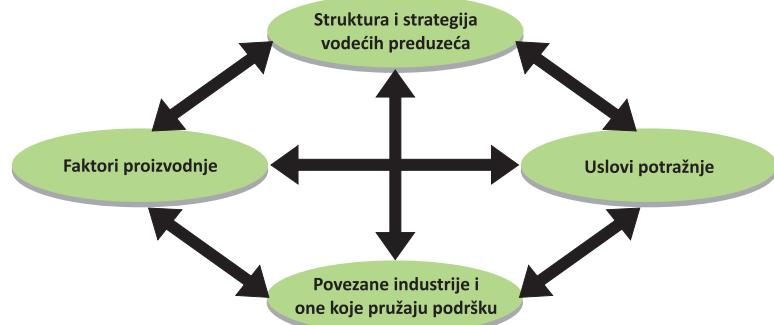


Slika 3. Prikaz lanca vrijednosti za meso i proizvode od goveđeg i svinjskog mesa



4. Konkurentnost industrije (Porterov dijamant)

Slika 4. Porterov dijamant konkurentske prednosti



Izvor: Porter, 1998, str. 72.

Na slici 4 ilustrovane su četiri široke karakteristike koje oblikuju sredinu u kojoj lokalna preduzeća konkuršu, promovišu se ili sprečavaju stvaranje konkurentske prednosti. Na ilustraciji su prikazana četiri faktora koji čine dijamant i utiču jedni na druge. Njihov međusobni uticaj je različit u različitim zemljama, zavisno od konteksta. Tabela predstavlja faktore proizvodnje originalno opisane od strane Portera (1998, str. 72).

Tabela 6. Različiti faktori proizvodnje

Tip faktora	Opis
Faktorski uslovi	Prirodni resursi, klima, lokacija, nekvalifikovana i polukvalifikovana radna snaga, tuđi kapital
Napredni faktori	Infrastruktura za moderne komunikacije, visokoobrazovana radna snaga kao što su diplomirani inženjeri i programeri, univerzitetски istraživački instituti i sofisticiranim disciplinama
Opšti faktori	Transportni sistem, kapital, motivisana i kvalifikovana radna snaga koja se može zaposliti u različitim industrijama
Specifični faktori	Usko specijalizovana radna snaga, infrastruktura sa specifičnim karakteristikama, baza znanja u određenim oblastima i drugi faktori relevantni za manji broj ili za pojedine industrije

Izvor: Prilagođeno prema Porter, 1998, str. 72

Porter (1998, str. 72) objašnjava da su u svakoj ekonomskoj aktivnosti proizvodi proizvedeni u kombinaciji faktora koji reflektuju faktore okruženja određenog subjekta. Tako, proizvodi koji mogu biti proizvedeni sa relativno visokim učešćem troškova radne snage, mogu biti proizvedeni u zemljama gdje postoji višak radne snage.

U uslovima potražnje, neophodno je da ne razumijemo potražnju na previše širok način. Iz perspektive sistema inovacija, želimo da razumijemo šta je to što upravlja promjenama u potražnji. Kako bismo odredili šta je to što upravlja promjenama u tražnji, često je neophodno da uključimo kupce i to posebno sofisticirane kupce za analizirani sektor. Kupci sa veoma zahtjevnim uslovima potražnje mogu da nam osiguraju vrijedan uvid u njihove standarde i njihov pravac rada. Veoma često ovi zahtjevni kupci su spremni da pomognu svojim dobavljačima kako bi postigli određen nivo performansi. Ovo je korisno za inovacione praktičare kao preduzeća koja su generalno spremna da se uključe u eksperimentisanja, kada su više usmjerena na sticanja novih poslova ili zadržavanja tržišnih pozicija.

4.1. Struktura i strategija vodećih preduzeća

Područje Krajine je uvek bilo poznato po uzgoju brojlera, još od vremena bivše SFR Jugoslavije i postojanja preduzeća „Agrokomerc“ u Velikoj Kladuši, pa do „Živinoprodukta“ u Srpcu. Danas, vodeća preduzeća na području Krajine u lancu vrijednosti pilećeg mesa su preduzeća koja u većoj mjeri imaju zaokružen proizvodni ciklus u vlastitim procesima unutar preduzeća ili u podugovorenim procesima sa kooperantima. Najveći broj peradarskih farmi, a među njima i najveće, nalaze se na području opština Srbac, Prnjavor, Derventa i Gradiška. Većina ovih farmi je u kooperantskom odnosu sa preduzećima na području Krajine, ali jedan dio njih ima kooperantske odnose sa drugim velikim klaonicama u Bosni i Hercegovini i to prije svega sa klaonicama „Madi“, Tešanj i „Akova“ – MI „Ovako“ iz Sarajeva.

Vodeća preduzeća u lancu vrijednosti pilećeg mesa su „Perutnina PPS d. o. o.“ iz Srpca, koja je u 100% vlasništvu grupacije „Perutnina Ptuj“ i „Živanić DS d. o. o.“ iz Prnjavora.

Preduzeće „Perutnina PPS d. o. o.“ iz Srpca je nastalo kupovinom klaonice „Živinoprodukt“ iz Srpca od strane slovenačke grupacije „Perutnina Ptuj“ i danas zapošljava preko 200 radnika u klaonici peradi. Proizvodi preduzeća „Perutnina PPS d. o. o.“ su pileće meso, konfekcionirano pileće meso i jestivi dijelovi kao i polupripremljeni proizvodi od pilećeg mesa za pečenje.

Preduzeće „Perutnina PPS d. o. o.“ iz Srpca aktivnosti u lancu vrijednosti pokriva dijelom kroz tov brojlera na vlastitim farmama, dijelom kroz tov brojlera u saradnji sa kooperantima kao i nabavkom brojlera od drugih preduzeća. Plasman proizvoda na tržište se vrši preko dva distributivna kanala i to preko povezanog preduzeća „Perutnina Ptuj – BH d. o. o.“ iz Breze i „Perutnina Ptuj d. o. o.“, Trn – Laktaši. Preduzeće „Perutnina Ptuj – BH d. o. o.“ iz Breze posjeduje pogon za preradu pilećeg mesa i proizvodnju proizvoda od pilećeg mesa i jednim dijelom koristi meso „Perutnine PPS d. o. o.“ iz Srpca za potrebe prerade, a drugi dio distribuiru na tržište, uglavnom Federacije BiH. „Perutnina Ptuj d. o. o.“, Trn – Laktaši bavi se distribucijom i prodajom pilećeg mesa i proizvoda od pilećeg mesa.

Prema informacijama dobijenim tokom intervjua glavne identifikovane snage su: zaokružen proizvodni ciklus, veliki kapacitet proizvodnje, vlastiti know-how i tradicija u poslovanju kao i pripadnost velikoj grupaciji „Perutnina Ptuj“. Slabosti identifikovane tokom intervjua su: infrastrukturni nedostaci na pogonu za preradu, visoki troškovi poslovanja i otežana naplata potraživanja.

Preduzeće „Živanić DS d. o. o.“ je osnovano 2002. godine sa sjedištem u Smrtićima, opština Prnjavor, i pokriva nekoliko segmenata lanca vrijednosti za pileće meso i proizvode od pilećeg mesa i to: ratarsku proizvodnju, proizvodnju stočne hrane, uzgoj i eksploraciju matičnih jata, tov brojlera na vlastitim farmama i u saradnji sa kooperantima.

Preduzeće „Živanić DS d. o. o.“ nema klaonicu u svom vlasništvu, ali se poslovi klanja i obrade pilećeg mesa rade uslužno u preduzeću „Jezerka d. o. o.“ iz Kotor Varoša. Proizvodi koji izlaze na tržište prema krajnjim kupcima su pileće meso, konfekcionirano pileće meso i jestivi dijelovi pod trgovačkom markom „Njam-Njam“. Jedan od proizvoda je mehanički otkošteno pileće meso koje se uglavnom prodaje drugim mesoprerađivačima i služi kao sirovina za proizvodnju proizvoda od mesa. Proizvode plasiraju uglavnom na tržište Bosne i Hercegovine, a manjim dijelom na tržište Srbije i Crne Gore.

Glavne snage identifikovane tokom intervjuja su: zaokružen proizvodni ciklus, dobro poznавање lokalног тржишта, породично предузеће – мањи трошкови пословања и fleksibilnije управљање. Slabosti предузећа „Živanić DS“ идентификоване tokom intervjuja: недостатак властитог погона за кланје peradi, udaljenost od главног тржишта потрошње pilećeg mesa u BiH (Federacija BiH), мањи obrtni kapital od velikih konkurenentskih предузећа i visoka stopa nenaplaćenih potraživanja.

U proizvodnji govedeg i svinjskog mesa, kao i proizvoda od govedeg i svinjskog mesa, sa područja Krajine nema предузећа које se izdvaja u odnosu na друга u značajnoj mjeri.

Specifičnost koja je uočena u assortimanu proizvoda jeste proizvodnja proizvoda od mesa u konzervama koja se odvija u предузећу „MI-Trivas d. o. o.“ iz Prnjavora. Предузеће запошљава oko 70 radnika i u svom assortimanu ima sljedeće grupe proizvoda: kobasice, polutrajne dimljene suvomesnate proizvode, trajne suvomesnate proizvode, jela od mesa, konzerve, slaninu, topljenu životinjsku mast. Zbog tehnološke opremljenosti za proizvodnju proizvoda u konzervi, предузеће „MI-Trivas d. o. o.“ vrši uslužnu proizvodnju proizvoda u konzervi za druge trgovačke marke („Podravka“, „Perutnina“, „Konzum“, „ZP Komerc“ i dr.). Proizvodi proizvedeni pod trgovačkim markama se plasiraju na tržište zemalja potpisnika sporazuma CEFTA.

Glavne snage identifikovane tokom intervjuja su: postojanje efikasnog sistema upravljanja kvalitetom i HACCP, širi assortiman proizvoda u odnosu na konkurenčiju, iskustvo u uslužnoj proizvodnji za robne marke. Slabosti identifikovane tokom intervjuja su: zastarjela tehnološka rješenja, nedovoljni kapaciteti za proizvodnju trajnih proizvoda, neadekvatne marketinške i promotivne aktivnosti, nedostatak obučene radne snage (mesar) i veliki udio manuelnog rada u proizvodnji.

Preduzeće MI „Dim-Dim d. o. o.“ iz Laktaša posjeduje vlastitu klaonicu za klanje goveda i svinja kao i kapacitete za proizvodnju proizvoda od mesa. Preduzeće zapošljava oko 70 radnika. Preduzeće MI „Dim-Dim d. o. o.“ snabdijeva svježim mesom mesnice u trgovačkim lancima „Konzum“, „Delta maxi“, „Hipercort“, „TUŠ“ i dr. Preduzeće MI „Dim-Dim d. o. o.“ je u 2013. godini skloplilo ugovor o uslužnoj proizvodnji za preduzeće PIK „Vrbovec“ iz Hrvatske za teritoriju CEFTA, i to polutrajnih proizvoda od mesa.

Glavne identifikovane snage preduzeća MI „Dim-Dim d. o. o.“ tokom intervjuja su: tradicija i iskustvo u poslovanju, dobra geografska pozicija i dobra putna infrastruktura, posjedovanje vlastite klaonice i sirovine za preradu, dobri infrastrukturni uslovi za proizvodnju. Slabosti identifikovane tokom intervjuja u preduzeću MI „Dim-Dim“ su: nedostatak adekvatnih marketinških i promotivnih aktivnosti, nedovoljni instalisani kapaciteti za proizvodnju trajnih proizvoda.

4.2 Faktori proizvodnje

Kada je riječ o podsticajima za poljoprivredu i prehrambenu industriju, ona se odvija preko entitetskih ministarstava poljoprivrede, preko pravilnika o podsticajima koji se donose za svaku godinu posebno. Ukupan iznos podsticaja za 2012. godinu je nešto više od 151.000.000 KM i veći je u odnosu na 2011. za 10,1%, a manji u odnosu na 2010. za 5,7%.

Tabela 7. Pregled podsticaja za poljoprivredu

Godina	2008.	2009.	2010.	2011.	2012.
Federacija BiH	80.068.922	71.126.748	79.393.279	74.636.608	78.215.847
Republika Srpska	80.000.000	81.547.605	81.186.160	62.862.495	73.169.194
Ukupno	160.068.922	152.674.353	160.579.439	137.499.103	151.385.041

Izvor: Izvještaj iz oblasti poljoprivrede za Bosnu i Hercegovinu za 2012, MVTEO Bosne i Hercegovine

Struktura podsticaja prema podacima dobijenim tokom intervjuja je neadekvatna. Proizvođači stoke za klanje ističu da su podsticaji za tov svinja i junadi nedovoljni tako da nisu u mogućnosti da konkurišu cijenama uvozne stoke i mesa iz uvoza.

Prema podacima dobijenim tokom intervjuja, planirani podsticaji za 2014. godinu za Republiku Srpsku su oko 60.000.000 KM, što je značajno manji iznos nego u 2012. Najveći dio podsticaja je planiran za premije za mljeko, oko 33,3%, dok su premije za proizvodnju mesa značajno manje i iznose oko 4% od ukupnih sredstava predviđenih za podsticaje u 2014.

Subvencije za izvozna preduzeća od strane Ministarstva industrije, energetike i rudarstva Republike Srpske u toku 2013. godine bile su namijenjene razvojnim projektima preduzeća radi poboljšanja konkurentnosti, uspostavljanja sistema kvaliteta i povećanja zaposlenosti. Manji dio preduzeća iz lanca vrijednosti za meso i proizvode od mesa je mogao uopšte da konkuriše za ovu vrstu subvencija zbog nemogućnosti izvoza.

Intervjuisana preduzeća u Republici Srpskoj ističu da je umanjenje poreske osnovice, odnosno vraćanje neoporezivog dijela dohotka u određenoj mjeri olakšalo poslovanje.

Jedan od velikih problema u preduzećima za klanje peradi i stoke i preradu mesa jeste način odlaganja otpada životinjskog porijekla. Poseban problem predstavlja zbrinjavanje klaoničkog otpada zbog velike količine otpada koji se proizvodi.

U BiH ne postoji niti jedna spalionica otpada koja bi služila za uništavanje ovakve vrste otpada. Iako je i zakonski neprihvatljiv način odlaganja otpada životinjskog porijekla na deponijama, on se u praksi primjenjuje. Preduzeće „Perutnina PPS d. o. o.“ klaonički otpad zbrinjava tako što ga prihvata u specijalne kontejnere i transportuje u Hrvatsku gdje se prerađuje.

Za svaki razvoj ključni faktor su ljudi – njihova specifičnost, kreativnost i motivacija za postizanje rezultata. U regionu Krajine postoje sljedeće naučne institucije koje školjuju ljude sa visokom stručnom sprećom za rad u klaonicama i preradama mesa: Tehnološki fakultet Univerziteta u Banjoj Luci i Biotehnički fakultet Univerziteta u Bihaću.

Prema podacima dobijenim tokom intervjua sa preduzećima, glavna karakteristika je da je saradnja između pomenutih fakulteta i preduzeća na vrlo niskom nivou. Preduzeća ističu da na fakultetima nisu mogla da dobiju podršku u smislu rješavanja određenih tehnoloških problema koje su imali, a, takođe, profil stručnjaka koji proizvode fakulteti ne zadovoljava njihove potrebe. Uopšteno, komunikacija i saradnja preduzeća iz oblasti prerade mesa i fakulteta je na niskom nivou. U regionu Krajine postoje i srednje poljoprivredne škole, koje školjuju radnike za rad u proizvodnji proizvoda od mesa i to u sljedećim mjestima: Banja Luka, Kozarska Dubica, Prijedor, Ribnik, Prnjavor, Derventa, Sanski Most, Velika Kladuša. On što je karakteristično je da u pogonima za preradu većina radne snage nema zahtijevano obrazovanje (zvanje mesar) i to dijelom i zbog toga što nedostaje dovoljan broj radnika sa ovim zvanjem, a većim dijelom što nakon završetka obrazovanja ljudi ne žele da rade pogonima za preradu mesa.

Skoro sva anketirana preduzeća ocjenjuju da je kapital koji je neophodan za poslovanje teško dostupan, ili je cijena kapitala previšoka. Posebne kreditne linije za poljoprivredu i prehrambenu industriju sa povoljnijim kamatnim stopama moguće je ostvariti kod Investiciono-razvojne banke Republike Srpske i Razvojne banke Federacije BiH. Međutim, tokom intervjua većina preduzeća navodi da su komplikovan birokratski aparat a ponekad i politički uticaj najveće prepreke za ostvarivanje ovakvih kredita. Krediti kod komercijalnih banaka su vrlo nepovoljni, sa visokim kamatnim stopama i zahtjevnim instrumentima obezbjeđenja. Zbog nešto povoljnijih instrumenata obezbjeđenja i lakšeg pristupa kreditima, značajan dio kreditnih sredstava, posebno za farme, plasiran je preko mikrokreditnih organizacija. Ono što karakteriše ovu vrstu kredita jesu visoke kamatne stope (i do 20% na godišnjem nivou) i kratki rokovi za njihovo vraćanje.

4.3. Prateće industrije i one koje pružaju podršku

U Bosni i Hercegovini ne postoji procesna industrija koja se bavi proizvodnjom opreme za preradu mesa i klaoničke opreme. Sva oprema za proizvodnju se uvozi, a održavanje opreme rade ovlašteni servisi, odnosno službe održavanja u samim preduzećima.

Pomoćne sirovine za preradu mesa (aditivi, začini, druge sirovine) uglavnom se nabavljaju iz uvoza preko domaćih preduzeća koja zastupaju proizvođače ovih sirovina. Izuzetak predstavlja so, koja je najvećim dijelom iz BiH (Solana Tuzla). Postoji značajna interakcija između preduzeća koja se bave prodajom aditiva, začina i sl. i prerađivača mesa. Ona se ogleda u tome da preduzeća koja se bave prodajom aditiva, začina i sl. angažuju tehnologe za primjenu ovih vrsta sirovina koji zajedno sa stručnjacima iz preduzeća za preradu mesa rade na poboljšanjima proizvoda, razvoju novih proizvoda i sl., naravno, koristeći pomoćne sirovine koje prodaju njihova preduzeća.

Značajan uticaj na lanac vrijednosti prerade mesa, odnosno prerađivačku industriju imaju proizvođači ambalaže za pakovanje gotovih proizvoda. Ambalažni materijali za osnovno pakovanje, kao što su crijeva za pakovanje kobasica, uglavnom se nabavljaju iz uvoza. Folije za vakuumsko pakovanje gotovih proizvoda se nabavljaju sa domaćeg tržište gdje postoji značajan broj proizvođača ovakve vrste ambalaže. Kartonske kutije za zbirno pakovanje proizvoda skoro isključivo se nabavljaju od domaćih proizvođača. Limenke za proizvodnju konzerviranih proizvoda se isključivo nabavljaju iz uvoza (Srbija i Hrvatska), a na našem tržištu ne postoje proizvođački limenki za pakovanje proizvoda od mesa.

Troškovi transporta mesa i proizvoda od mesa imaju značajno mjesto u cjeni proizvoda zbog specifičnih uslova vezanih za transport u pogledu temperature i uslova za vozila. Kao jedan od problema identifikovan tokom intervjuja jeste nepostojanje organizovanog sistema distribucije (distributera) za meso i proizvode od mesa. Troškovi transporta i distribucije mesa i proizvoda od mesa učestvuju u cjeni proizvoda u iznosu od oko 4% do 5%.

4.4. Uslovi potražnje

Potrošnja mesa po glavi stanovnika u Bosni i Hercegovini je na nivou prosjeka regionala. Veći udio potrošnje u odnosu na regionalni prosjek po glavi stanovnika tiče se pilećeg i goveđeg mesa.

Tabela 8. Potrošnja mesa po glavi stanovnika

Vrsta mesa	Goveđe meso	Svinjetina	Pileće meso	Ukupno
Bosna i Hercegovina	17,1	25,4	18,7	61,2
Srbija	8,5	64,8	7,0	80,3
Hrvatska	8,6	26,9	12,8	48,3
Makedonija	13,5	15,3	19,5	48,3
Slovenija	21,4	41,0	19,9	82,3
Prosječne vrijednosti	13,82	34,68	15,58	64,08

Izvor: Procjena konkurentnosti tri vrijednosna lanca u poljoprivredi Bosne i Hercegovine, Anteja ECG Ljubljana, 2012.

Najveći dio trgovine proizvodima od mesa se odvija preko trgovačkih lanaca. Zahtjevi koji dolaze od trgovačkih lanaca ogledaju se uglavnom u sljedećem:

- velikim pritiskom na smanjenje cijena (osnovni rabati minimalno 10%, dodatni akcijski rabati minimalno 7%, knjižna odobrenja po osnovu prometa na godišnjem nivou oko 2%, naknade za ulistavanje novog artikla minimalno 500 KM, i sl.). Prosječna marža trgovačkih lanaca za meso i proizvode od mesa je oko 15 do 20%;
- dugim rokom plaćanja (koji se kreće od 60 do 120 dana u ugovorima o saradnji);
- kratkim rokovima isporuke;
- što dužim preostalim rokom trajanja proizvoda od mesa prilikom isporuke.

Specifični zahtjevi koji kupci postavljaju pred klaonice obuhvataju posebne načine pakovanja svježeg mesa i posebno konfekcioniranje (rasijecanje i obradu) mesa sa većim rokom trajanja. Isti zahtjevi se postavljaju i pred klaonice za klanje peradi i isporuku pilećeg mesa.

Što se tiče promjena u tražnji za mesom i proizvodima od mesa one postoje i karakteristične su za zimski period odnosno od decembra do kraja marta. Kao osnovni razlog za ovu činjenicu jeste da se u domaćinstvima u Republici Srpskoj u ovom periodu tradicionalno vrši klanje i priprema proizvoda od

mesa za vlastite potrebe. Drugi razlog za sezonsku varijaciju jeste vrijeme posta kada dolazi do smanjenja potražnje za mesom i proizvodima od mesa. U situaciji kada dolazi do sezonskih varijacija veću fleksibilnost pokazuju distributerske kompanije koje na tržište plasiraju i druge proizvode te tako održavaju nivo prihoda neophodan za normalno funkcionisanje preduzeća.

Jedan dio prodaje proizvoda od mesa odvija se putem tendera o javnim nabavkama za potrebe organizacija u Bosni i Hercegovini.

Izvozna tržišta koja su trenutno dostupna za domaće proizvođače proizvoda od mesa su tržišta zemalja sporazuma CEFTA, prije svih: Srbija, Crna Gora i Makedonija. Izvoz mesa i proizvoda od mesa (govedinci i piletine) u Tursku je moguć prema određenim kvotama za izvoz, ali samo za proizvode koji su Halal certificirani. Intervjuisana preduzeća koja se bave ovakvom vrstom prerade ne izvoze svoje proizvode na tursko tržište.

Izvoz mesa i proizvoda od mesa trenutno nije moguć u EU zbog neispunjavanja zahtjeva EU iz nekoliko oblasti: pravne regulative, uređenja tržišta i državne podrške.

5. Nivo preduzeća – konkurencki pritisak u lancu vrijednosti

Za detaljniju analizu konkurenetskog pritiska u lancu vrijednosti odabrali smo dio lanaca koji se odnosi na preradu mesa i proizvodnju proizvoda od mesa.

5.1 Konkurenti

Glavni konkurenti domaćim proizvođačima sa područja Krajine na domaćem tržištu proizvoda od mesa su velika preduzeća iz Hrvatske („Pik Vrbovec“, „Podravka“, „Argeta“, „Gavrilović“), Srbije („Carnex“, „Neoplanta“, „LTS Farmer“, „Yuhor“), Makedonije („Pekabesko“, „Mega“), Crne Gore (MI „Goranović“). Konkurenti sa područja Bosne i Hercegovine su: „Akova impex d. o. o.“ Sarajevo, MI „Bajra d. o. o.“ Travnik, „ZP Komerc d. o. o.“ Bijeljina, MI „Karliko d. o. o.“ Ljubuški, MI „Sara d. o. o.“ Brod, MI „Lijanović“ Široki Brijeg.

Glavni konkurenti proizvođačima pilećeg mesa sa područja Krajine su preduzeća u Federaciji BiH („Akova impex“, Sarajevo, MI „Madi“, Tešanj, „Brojler“, Sarajevo).

Kao osnovne prednosti industrije prerade mesa sa područja Krajine u odnosu na uvozne proizvode, domaći prerađivači uglavnom ističu bolje poznавање tržišnih prilika, jeftiniju radnu snagu, nepostojanje carinskih opterećenja na uvoz mesa za preradu. Određeni broj preduzeća smatra svojom konkurenckom prednošću i postojanje dobrih uslova za proizvodnju kao i efikasno implementiran sistem upravljanja kvalitetom i bezbjednošću hrane. Bosna i Hercegovina je članica CEFTA sporazuma i to joj daje konkurenčku prednost u odnosu na uvoz proizvoda iz Hrvatske jer se na proizvode iz Hrvatske nakon ulaska Hrvatske u EU plaćaju carinske dažbine.

Skoro sva anketirana preduzeća su navela da je marketing i promocija proizvoda njihova najslabija karika u procesu i da su u ovom segmentu znatno slabiji od svojih konkurenata. Većina anketiranih preduzeća iz oblasti prerade mesa, kako navode, imaju starija tehnološka rješenja i teško obezbjeđuju sredstva za investiranje u osavremenjavanje tehnološke opreme.

Ne postoji značajan nivo saradnje između preduzeća za klanje i preradu mesa na području Krajine osim u određenim slučajevima pri zajedničkim nabavkama sirovina (uglavnom mesa iz uvoza) ili posuđivanju opreme.

5.2 Dobavljači

Jedna od osnovnih karakteristika domaće industrije prerade goveđeg i svinjskog mesa je velika zavisnost od uvoza osnovne sirovine – mesa. Prema podacima dobijenim kroz intervjuje prerađivačka industrija uvozi oko 80% količine mesa za potrebe prerade. Ovo se prvenstveno odnosi na goveđe i svinjsko meso. Prema informacijama dobijenim od prerađivača, osnovni razlozi za ovakvo stanje su: nedostatak dovoljnih količina domaćeg mesa, neadekvatan kvalitet domaćeg mesa (u smislu obrade), znatno viša cijena domaćeg mesa u odnosu na uvozno. Uvoz mesa iz EU bez carine je ograničen kvotama za uvoz koje se propisuju za svaku godinu a u situaciji kada na domaćem tržištu nema dovoljne količine i kvaliteta mesa prema zahtjevu prerađivačke industrije, uglavnom se donose odluke o dodatnim kvotama. Kvote omogućavaju bolju konkurentnost domaćih prerađivača na tržištu a stvaraju dodatni pritisak na domaće proizvođače mesa.

Pilećeg mesa uglavnom ima dovoljno za potrebe proizvođača proizvoda od mesa koji uglavnom koriste pileće mehanički otkošteno meso (MOM), ali se i značajna količina uvozi zbog varijacija u kvalitetu i zdravstvenoj ispravnosti, a i zbog niže cijene uvoznog mesa. Za uvoz pilećeg mehanički otkoštenog mesa (MOM) iz EU postoje definisane kvote koje osiguravaju prerađivačkoj industriji bolju poziciju jer je omogućen uvoz bez carine za količinu predviđenu kvotom.

Ostale sirovine, kao što su aditivi i crijeva, uglavnom se nabavljaju iz uvoza, preko zastupničkih preduzeća registrovanih u Bosni i Hercegovini. Ambalaža za pakovanje se uglavnom proizvodi u Bosni i Hercegovini osim limenki za pakovanje konzervi koje se uvoze iz Srbije ili Hrvatske.

Tehnička podrška koju prerađivači dobijaju od strane dobavljača najizraženija je u saradnji sa dobavljačima aditiva i začina gdje stručnjaci iz ovih preduzeća zajedno rade sa prerađivačima na primjeni aditiva i začina. Proizvođači ambalaže (crijeva i limenke) pružaju i određenu tehničku pomoć prerađivačima mesa u smislu obuke i korištenja ambalažnih materijala u proizvodnji.

Preduzeća iz lanca vrijednosti za preradu pilećeg mesa i proizvodnju proizvoda od pilećeg mesa pokazuju veći stepen integracije tako da imamo preduzeća koja imaju zaokružen ciklus proizvodnje, djelimično od ratarske proizvodnje, preko proizvodnje životinja za tov i tova brojlera do klaonice i prerade pilećeg mesa. Manji broj prerađivačkih preduzeća koja se bave preradom goveđeg i svinjskog mesa ima sopstvene klaonice, uglavnom manjeg kapaciteta kao što su MI „Dim-Dim d. o. o.“, Laktaši, MI „Tulumović d. o. o.“, Laktaši, „Klaonica kod Laze i sina s. p.“, Banja Luka.

„Klaonica kod Laze i sina s. p.“ iz Banje Luke je manji pogon za klanje goveda i svinja i proizvodnju proizvoda od goveđeg i svinjskog mesa koji isključivo nabavlja stoku za klanje sa domaćeg tržišta. Njihovo strateško opredjeljenje jeste nabavka stoke za klanje sa domaćeg tržišta i plasman proizvoda kroz vlastiti lanac mesnica i roštiljnice „Obelix“.

5.3 Kupci

Najveći dio trgovine proizvodima od mesa se vrši putem supermarketa. Restorani, hoteli i ketering predstavljaju značajne kupce za svježe meso i pripremljeno meso za pečenje. Mesnice predstavljaju, takođe, značajne kupce za svježe meso i, manjim dijelom, za proizvode od mesa.

Veliki supermarketi uglavnom određuju uslove nabavke svježeg mesa i proizvoda od mesa. Neki od specifičnih zahtjeva koje postavljaju pred prerađivače uglavnom se ogledaju u sljedećem: specifična obrada mesa, poseban način pakovanja (kontrolisana atmosfera), isporuka proizvoda sa dužim rokovima trajanja i sl. Restorani i hoteli uglavnom imaju specifične zahtjeve u pogledu količine mesa određenog kvaliteta ili specifičnog načina pakovanja proizvoda od mesa (narezivanje i sl.)

Promjene koje su nastale ulaskom Hrvatske u EU dovele su do toga da preduzeća iz Hrvatske radi očuvanja konkurentnosti svojih proizvoda na tržištu zemalja sporazuma CEFTA, ugovaraju uslužnu proizvodnju u tim zemljama. Dva preduzeća iz regije Krajine imaju ovakve ugovore i to:

- MI „Dim-Dim“, Laktaši – vrši ugovorenu proizvodnju za preduzeće „Pik Vrbovec“ iz Hrvatske, i to polutrajinih proizvoda od mesa.
- „MI-Trivas“, Prnjavor – vrši ugovorenu proizvodnju za preduzeće „Podravka“ iz Hrvatske i „Perutnina Ptuj“ iz Slovenije, i to za proizvode u konzervama (gulaš, mesni narezak, paštete i sl.).

Uslužna proizvodnja jestе specifičan oblik povezivanja zainteresovanih preduzeća sa naglaskom na to da je formiranje cijene proizvoda uzrokovano finalnom cijenom koju je kupac definisao, odnosno cijenom koja bi bila prihvatljiva na tržištu. Međutim, takođe je važno istaći da je uslužna proizvodnja za druge robne marke jedno od dobrih rješenja za domaća preduzeća kako bi bolje iskoristili instalirane kapacitete a time povećali produktivnost, odnosno smanjili troškove po jedinici proizvedenih proizvoda.

5.4 Novi konkurenți

Preduzeća za preradu mesa su naglasila tokom intervjuja da ne vide interes za ulazak novih konkurenata na tržište BiH, prema njihovom mišljenju prvenstveno zbog veličine tržišta a i zbog predimenzionisanih postojećih prerađivačkih kapaciteta u Bosni i Hercegovini.

5.5 Promjene u tražnji

Meso je jedna od esencijalnih namirnica i mora biti zastupljena u ishrani ljudi. Međutim tržište BiH karakterišu brojne varijacije sezonskog karaktera:

- smanjenje potrošnje proizvoda od mesa u periodu od novembra do marta zbog pripreme proizvoda od mesa u domaćinstvima (prvenstveno u Republici Srpskoj);
- smanjenje potrošnje mesa i proizvoda od mesa sezonskog tipa zbog vjerskih praznika i običaja da se ne konzumira meso i proizvodi od mesa u vrijeme praznika;
- povećane potrošnje mesa u periodu velikog priliva ljudi iz dijaspore u BiH.

Kao osnovni odgovor na ovakve promjene preduzeća su navela pravilno planiranje proizvodnje i prodajnih aktivnosti. Generalno, potrošnja pilećeg mesa raste, vjerovatno dijelom i zbog prihvatljive cijene ove vrste mesa na tržištu. Potrošnja goveđeg i svinjskog mesa je u padu, dijelom i zbog visoke cijene, a drugim dijelom zbog migracije stanovništva i smanjenja broja stanovnika u BiH.

6. Mezonivo – institucije koje pružaju podršku

Za najveći dio poljoprivredne politike u Bosni i Hercegovini nadležan je entitetski nivo, tj. entitetska ministarstva poljoprivrede. Na državnom nivou direktnu nadležnost za poljoprivredu ima Ministarstvo spoljne trgovine i ekonomskih odnosa Bosne i Hercegovine. Jedan dio institucija je pod direktnom nadležnošću Vijeća ministara Bosne i Hercegovine. Spoljnotrgovinska komora Bosne i Hercegovine je jedina institucija koja ima direktnu vezu sa Vijećem ministara na državnom nivou.

Kancelarija za veterinarstvo Bosne i Hercegovine (KZV BiH) je osnovana 2000. godine odlukom Vijeća ministara BiH. Ovaj državni organ je pod direktnom nadležnošću Ministarstva spoljne trgovine i ekonomskih odnosa Bosne i Hercegovine (MOFTER BiH).

Kancelarija za veterinarstvo (KZV) obavlja zakonom propisane nadležnosti harmonizovano i u skladu sa operativnim aktivnostima entitetskih veterinarskih službi, te u skladu sa aktivnostima Veterinarske službe Distrikta Brčko. Postoji generalno nezadovoljstvo intervjuisanih preduzeća radom veterinarskih institucija i njihovom saradnjom sa prerađivačkim preduzećima. Osnovne primjedbe koje preduzeća stavlju na teret KZV BiH i entitetskih veterinarskih službi ogledaju se u sljedećem: neadekvatan sistem kontrola kvaliteta proizvoda, komplikovana procedura u vezi sa odobravanjem objekata, visoki troškovi izdavanja potvrda o zdravstvenom stanju pošiljke, neusklađena zakonska legislativa u vezi sa uvozom mesa sa EU, neprovođenje kontrole odredaba Zakona o veterinarstvu u vezi sa primjenom HACCP sistema i revizije stanja u objektima.

Agencija za sigurnost hrane Bosne i Hercegovine je samostalna upravna organizacija, osnovana odlukom Vijeća ministara BiH od 8. 3. 2005. godine na prijedlog Ministarstva vanjske trgovine i ekonomskih odnosa BiH, a na osnovu Zakona o hrani BiH.

Agencija sigurnost hrane Bosne i Hercegovine je osnovana s ciljem osiguranja bezbjednosti hrane i hrane za životinje, obavljanja naučnih i stručno-tehničkih poslova iz Zakona o hrani, primjene međunarodnih konvencija i međunarodnih sporazuma iz područja bezbjednosti hrane i hrane za životinje obavezujućih za BiH.

Osnovne primjedbe na rad Agencije za sigurnost hrane Bosne i Hercegovine odnose se na usvajanje legislative koja teško može da bude primijenjena u BiH u ovom trenutku, a i legislative koja nije dovoljno jasna samim korisnicima, odnosno preduzećima koja treba da je primjenjuju.

Institut za akreditaciju Bosne i Hercegovine (BATA) osnovan je sa svrhom da vrši uspostavljanje i održavanje kompetentnog, nepristrasnog i nezavisnog sistema akreditacije, kako bi i korisnici usluga akreditovanih tijela i potrošači u BiH imali povjerenje u usluge koje pružaju laboratorije, certifikaciona i inspekcijska tijela.

Akreditovana tijela za ocjenjivanje usaglašenosti prema zahtjevima standarda ISO17025:2006 od strane BATA sa područja Krajine su:

- „Euroinspekt d. o. o.“, Doboј – ispitna laboratorija za hemijska ispitivanja vode.
- JU „Veterinarski zavod“ Bihać – ispitna laboratorija za mikrobiološka i fizičko-hemijska ispitivanja hrane.
- JZU „Institut za javno zdravstvo“, Banja Luka – ispitna laboratorija za mikrobiološka i fizičko-hemijska ispitivanja hrane i vode.
- JU Veterinarski institut Republike Srpske „Dr Vaso Butozan“, Banja Luka – ispitna laboratorija za mikrobiološka i fizičko-hemijska ispitivanja hrane i hrane za životinje.

Intervjuisana preduzeća navode da je cijena analiza jako visoka s obzirom na stanje u prerađivačkoj industriji. Poseban problem predstavlja priznavanje analitičnih izvještaja iz naših laboratoriјa u zemljama gdje je trenutno moguć izvoz proizvoda od mesa.

Certifikacijska tijela za ocjenjivanje usaglašenosti sistema su uglavnom međunarodna tijela koja putem svojih predstavnštava u BiH pokrivaju procese certifikacije.

Bosansko-hercegovačke certifikacijske kuće koje rade na certifikaciji sistema upravljanja su „Institut za certificiranje sistema d. o. o.“, Sarajevo, „Agencija za certifikaciju Halal kvaliteta“ iz Tuzle koja je specijalizovana za Halal certifikaciju i „Organska kontrola – OK“ iz Sarajeva koja vrši certifikaciju organskih proizvoda.

Preduzeća koja su certificirana prema nekom od važećih standarda navode da su cijene konsultantskih usluga i certifikacije sistema visoke za domaće prilike. Većina preduzeća je uspjela da dobije subvencije za plaćene konsultantske usluge za procese certifikacije uglavnom u iznosima od 50%.

Republička agencija za razvoj malih i srednjih preduzeća Republike Srpske (RARS RS) je neprofitna organizacija osnovana 2004. godine sa ciljem pružanja podrške osnivanju i razvoju malih i srednjih preduzeća na području Republike Srpske. Prema mišljenju intervjuisanih preduzeća, RARS RS nije podržao njihov rad.

Subjekti koji posluju u lancu vrijednosti za meso i proizvode od mesa dobijaju uglavnom podršku preko entitetskih ministarstava poljoprivrede. Ono što karakteriše ovakav proces dodjele podsticaja jeste, prema mišljenju intervjuisanih preduzeća, nepostojanje jasnog prioriteta u raspodjeli podsticaja, nedovoljan iznos sredstava za podsticaje kao i neblagovremena isplata podsticaja. Pravilnici o podsticajima se donose u toku same godine, kada se podsticaji dodjeljuju, što izaziva neizvjesnost kod proizvođača i korisnika podsticaja te otežava njihovo planiranje proizvodnje. Takođe, sami iznosi podsticaja i njihova struktura su različiti po entitetima, pa čak i po pojedinim kantonima u FBiH što dovodi do toga da u BiH postoji jedan vid nepravedne konkurenkcije u određenim oblastima.

Anketirana preduzeća navode da su entitetske privredne komore značajne institucije za njihov rad, a kao glavne prednosti članstva u privrednim komorama navode organizovanje obuka za preduzeća i dobijanje informacija o privrednim kretanjima, a tek manji dio preduzeća navodi da im je posredstvom komore omogućeno uspostavljanja privredne saradnje sa drugim preduzećima.

Agencija za promociju izvoza Bosne i Hercegovine (BHEPA), koja djeluje u okviru Spoljnotrgovinske komore Bosne i Hercegovine, osnovana je u martu 2008. godine s ciljem jačanja kapaciteta naše zemlje na polju promocije izvoza. Prema dokumentu „Nacrt strategije rasta izvoza BiH od 2012. do 2105. godine“ definisan je akcioni plan za poljoprivredno-prehrabreni sektor a odnosi se na ostvarenje tri ključna sektorska cilja:

- povećanje izvoza poljoprivredno-prehrabrenog sektora;
- poboljšanje konkurentnosti poljoprivredno-prehrabrenog sektora;
- promovisanje kulture kvaliteta.

Prema podacima dobijenim tokom intervjeta, veoma mali broj preduzeća uopšte poznaje rad Agencije za promociju izvoza Bosne i Hercegovine BHEPA kao i usluge koje ona nudi.

Generalno gledano, preduzeća uglavnom nemaju pozitivan stav o ulozi institucija koje treba da pružaju podršku razvoju preduzetništva i poboljšanju poslovnog ambijenta. Sa druge strane, sama preduzeća u vrlo rijetkim situacijama su spremna da preuzmu inicijativu i pokrenu procese za rješavanje određenih problema. Same institucije nemaju jasnu viziju na koji način pomoći preduzećima na unapređenju konkurentnosti, dijelom i zbog toga što ljudi koji rade u tim institucijama ne poznaju dovoljno poslovni ambijent i način na koji preduzeća posluju. Svakako da bi unapređenju saradnje preduzeća i institucija doprinijela i intenzivnija komunikacija u kojoj preduzeća iz prehrabrenog sektora ne bi trebalo da budu predstavljena pojedinačno nego kao određena grupacija ili udruženje.

7. Makronivo – okvirni uslovi

Institucije koje generišu okvirne uslove za lanac vrijednosti za meso i proizvode od mesa u Bosni i Hercegovini mogu se podijeliti u četiri grupe:

- institucije na državnom nivou – gdje poljoprivreda i prehrambena industrije spadaju pod nadležnost Ministarstva spoljne trgovine i ekonomskih odnosa Bosne i Hercegovine (MoFTER);
- institucije na nivou entiteta – Ministarstvo poljoprivrede, vodoprivrede i šumarstva Federacije BiH, Ministarstvo poljoprivrede, šumarstva i vodoprivrede Republike Srpske;
- institucije na kantonalm nivou – kantonalna ministarstva poljoprivrede, vodoprivrede i šumarstva (samo u Federaciji BiH);
- institucije na opštinskom nivou – provodi aktivnosti preko odjeljenja ili službi za poljoprivrodu, vodoprivrodu i šumarstvo.

„Strategija razvoja poljoprivrede Republike Srpske do 2015. godine“ usvojena je 18. 7. 2006. godine. U njoj su definisani dugoročni ciljevi agrarnog razvoja Republike Srpske.

Prema mišljenju intervjuisanih preduzeća, rezultati strategije nisu ostvareni prije svega zbog sljedećeg:

- nije došlo do povećanja obima tova svinja i goveda, čak je efekat suprotan jer dolazi do smanjenja količina tovljenih svinja i goveda. Povećanje obima tova peradi je vidljivo svake godine, ali bez značajnije pomoći državnih mjera;
- obnavljanje mehanizacije nije vršeno u proteklom periodu, djelimično i zbog odsustva podsticaja kao i nedostatka povoljnih kreditnih sredstava. Posljednjih nekoliko godina ne postoji regresirana kamatna stopa za poljoprivredna preduzeća i pojedince kao što je to bilo prije desetak godina;
- brdsko-planinska područja nisu dodatno potpomognuta zbog težih uslova privređivanja, kao što je to slučaj u evropskim zemljama;
- sredstva koja se izdvajaju za stimulaciju izvoza su simbolična i nedovoljna;
- izdvajanje sredstava za unapređenje poljoprivrede je planirano u iznosu od 8%. U praksi ono ne prelazi 4% s tim da je izdvajanje za proizvodnju mesa vrlo malo (za 2014. godinu oko 4% od ukupnog budžeta za podsticaje). Sredstva koja se izdvajaju za proizvodnju pilećeg mesa su simbolična.

Tokom intervjuja sa preduzećima iz prehrambene industrije, identifikovani su sljedeći nedostaci koji opterećuju rad preduzeća u odnosu na državnu administraciju na svim nivoima:

- komplikovane i nejasne procedure za rješavanje administrativnih poslova;
- predugo vrijeme čekanja na dobijanje određenih dozvola, rješenja i sl.;
- loša komunikacija institucija sa privrednicima;
- loš odnos administrativnih radnika prema privrednicima;
- visoke cijene koje se plaćaju za razne takse, građevinske dozvole;
- visoke cijene naknada za tendersku dokumentaciju;
- nepostojanje olakšica za proizvodne djelatnosti kada su u pitanju troškovi administrativnih taksi.

Što se tiče certifikacije sistema upravljanja kvalitetom i bezbjednošću hrane, većina anketiranih preduzeća je certificirala HACCP sistem prema smjernicama datim u dokumentima „Codex Alimentarius“. Primjena HACCP sistema u pogonima za klanje stoke i peradi i preradu mesa je i zakonska obaveza u BiH. U manjim objektima primjena HACCP sistema nije potpuna i mali broj tih objekata je certificiran.

Certifikacija prema zahtjevima drugih standarda kao što su ISO 9001, ISO 22000 nije prisutna u obimu kao što je HACCP certifikacija u anketiranim preduzećima, jer je certifikacija prema ovim standardima dobrovoljna, a preduzeća nisu prepoznala koristi od implementacije sistema upravljanja prema zahtjevima ovih standarda.

Promjene koje se dešavaju u EU kada je u pitanju certifikacija prema zahtjevima standarda trgovčkih udruženja kao što su *International Fetaured Standard* i zahtjevima koji su dati u standardu *IFS Food* još uvijek nisu prepoznate od strane prerađivačkih preduzeća za preradu mesa tako da na području Krajine nemamo još uvijek niti jedno certificirano preduzeće prema zahtjevima standarda *IFS Food*. Kako je ovaj standard uslov za poslovanje sa velikim trgovčkim lancima iz EU (Metro, Lidl, Spar, Getro...), njihovim ulaskom na tržište BiH doći će do podizanja zahtjeva kada je u pitanju sistem upravljanja kvalitetom i bezbjednošću hrane prema njihovim snabdjevačima. Trgovčki lanci „Konzum“, „Delhaize“ i „Mercator“ su i članovi ovog udruženja, ali još uvijek ne primjenjuju ovaj mehanizam kontrole i zahtjeva prema dobavljačima.

Postoji percepcija kod dijela anketiranih preduzeća o ugroženosti domaće primarne proizvodnje stoke od strane „uvozničkih lobija“ koji se najčešće povezuju sa političkim strukturama vlasti.

Prema Zakonu o carinskoj tarifi BiH definisane su kvote za bescarinski uvoz živih životinja, mesa i proizvoda od mesa. Ovakva mjera predstavlja direktni podsticaj prerađivačkoj industriji jer im omogućava

nabavku sirovina za proizvodnju pod povoljnijim uslovima. Sa druge strane, ova mjera ima obrnut uticaj na domaću primarnu proizvodnju stoke i peradi jer domaćeg primarnog proizvođača stavlja u nekonkurentnu poziciju zbog toga što je veći pritisak na snižavanje cijene proizvoda jer cijena uvoznih proizvoda je niža (nema carinskih opterećenja na uvoz + visoke subvencije za proizvođače mesa u EU i drugim zemljama).

Uprava za indirektno oporezivanje (UIO) BiH na osnovu *Zakona o carinskoj tarifi BiH* svake godine donosi *Odluku o utvrđivanju carinske tarife* za tekuću godinu u kojoj su definiše dodatne količine živih životinja, mesa i proizvoda od mesa koje mogu da se uvoze bez plaćanja carinskih dažbina iz zemalja odakle se inače uvoz robe carinski opterećuje.

Dodatne kvote koje se definišu odlukama prerađivači mogu da iskoriste jedino u slučaju da dostave dokaze UIO BiH o nabavci mesa iz BiH i to u količini 1:1 u odnosu na količinu koju žele da uvezu prema dodatnoj kvoti. Ovakva mjeru je predstavljena kao mjeru zaštite domaće proizvodnje mesa.

Podatak da dodatne kvote skoro svake godine ostaju većim dijelom neiskorištene govori da prerađivači ne mogu da na tržištu pronađu dovoljne količine mesa domaćeg porijekla i da ovakva mjeru ne doprinosi zaštiti domaće proizvodnje.

Prema usvojenoj *Odluci o utvrđivanju carinske tarife za 2014. godinu* odobrene kvote za bescarinski uvoz su sljedeće:

- | | |
|--|---------|
| • žive svinje, | 1.400 t |
| • junice za rasplod, | 2.200 t |
| • živa goveda koja nisu namijenjena za klanje, | 2.600 t |
| • goveđe meso bez kostiju, smrznuto, | 4.000 t |
| • svinjsko meso, | 4.100 t |
| • mehanički otkošteno pileće meso (MOM). | 7.000 t |

CEFTA je sporazum o slobodnoj trgovini centralne Evrope koji su u decembru 1992. godine potpisale tadašnja Čehoslovačka, Mađarska i Poljska. Tokom proteklog perioda još neke zemlje su pristupile ovom sporazumu prije njihovog ulaska u EU: *Sporazum o izmjeni i pristupanju „Centralnoevropskom sporazumu o slobodnoj trgovini“* (CEFTA 2006) potpisana je 19. decembra 2006. godine u Bukureštu, a za Bosnu i Hercegovinu stupio je na snagu 22. novembra 2007. godine. Potpisnice sporazuma su Albanija, BiH, Hrvatska, Makedonija, Moldavija, Crna Gora, Srbija i Misija privremene uprave Ujedinjenih naroda na

Kosovu, u ime Kosova, u skladu sa „Rezolucijom 1244“ Vijeća sigurnosti Ujedinjenih nacija. Sporazum omogućava širenje tržišta za sve proizvode, ali i trgovinu pod istim uslovima za sve proizvođače, proširuje i modernizuje domen slobodne trgovine, otvara veće tržište za trgovinu i investicije i stvara institucije nadležne da upravljaju u ovoj oblasti. Sporazumom je predviđena liberalizacija javnih nabavki i privlačenje investicija u zemlje potpisnice, a povećava se i šansa za izlazak na evropska tržišta po preferencijalnom, povlašćenom tretmanu.

Za razliku od bilateralnih sporazuma, na osnovu kojih se primjenjivala samo bilateralna kumulacija porijekla robe, CEFTA omogućava dijagonalnu kumulaciju, odnosno kumuliranje porijekla robe više zemalja u regionu koja će imati status domaćeg porijekla. Ukoliko proizvod ili neka sirovina iz jedne zemlje CEFTA u drugoj zemlji bude dorađen ili obrađen promijeniće svoje porijeklo i u drugu zemlju sporazuma CEFTA biće izvezen kao proizvod te zemlje. Ako bi sljedeća uvoznica ponovo taj proizvod doradila opet bi promijenio porijeklo. Porijeklo proizvoda je iz države članice CEFTA u kojoj je proizvod dovršen.

Bitno je znati da se carina i dažbine plaćaju na one sastojke proizvoda koji su bez porijekla. Iz tih razloga važno je da spoljnotrgovinska preduzeća na odgovarajući način vode evidencije da certifikati ne bi bili povučeni. Primjena dijagonalne kumulacije porijekla robe (u trgovini između zemalja u regionu i regionala sa EU) podstiče izvozni i investicioni kapacitet regionala, rast njegove tehnološke opremljenosti i konkurentnosti a time i potreban nivo sposobnosti proizvoda za plasman na tržištu EU kao i globalnim okvirima.

8. Metanivo

Organizacije koje okupljaju poljoprivredne proizvođače uglavnom postoje na entitetskom nivou. Prema podacima Ministarstva lokalne uprave i samouprave Republike Srpske, u Republici Srpskoj postoji 70 udruženja poljoprivrednika od kojih su 63 na opštinskom nivou, a 7 na entitetskom nivou.

Zajednica živinara Republike Srpske okuplja pravne subjekte koji se bave proizvodnjom stočne hrane za ishranu i tov peradi, proizvodnjom i tovom pilića, proizvodnjom konzumnih jaja kao i pravne subjekte koji se bave klanjem brojlera. Zajednica živinara Republike Srpske je osnovana 1998. godine. Od osnivanja, aktivnosti zajednice su se ogledale u sljedećem: organizacija stručnih usavršavanja za članove, zajednički nastup prema državnim organima u smislu lobiranja za određene podsticajne mjere, učestvovanje u donošenju podzakonskih akata, saradnja sa međunarodnim organizacijama. Neke od aktivnosti koje su bile planirane, a nisu urađene, odnose se na izradu baze podataka o proizvodnim kapacitetima i vrstama proizvoda. Takođe, sistem zajedničke nabavke, odnosno nastupa prema dobavljačima nikad nije uspostavljen.

Udruženje poljoprivrednika Republike Srpske osnovano je 2009. godine. Osnovni cilj ovog udruženje je zaštita interesa poljoprivrednih proizvođača, pružanje stručnih usluga poljoprivrednim proizvođačima i ostvarivanje uticaja na poboljšanje statusa poljoprivrednih proizvođača. Savez udruženje poljoprivrednih proizvođača Republike Srpske je osnovan 2013. godine i okuplja udruženja poljoprivrednika iz različitih oblasti: uzgajivače peradi, uzgajivače svinja, uzgajivača voća, uzgajivače ovaca i sl.

Ono što karakteriše rad pomenutih udruženja jeste slika koja se u javnosti formira, da udruženja postoje zbog lične promocije određenih ljudi koji se nalaze na rukovodnim mjestima u njima. Postoji značajna percepcija javnosti o političkom uticaju na određena udruženja tako da njihove aktivnosti imaju često i dnevno politički karakter.

Jako teško je doći do stvarnih podataka o članstvu u udruženjima poljoprivrednika, jer skoro da i ne postoji javnost u njihovom radu. Ono što je takođe interesantno je to da ne postoji nikakav oblik udruživanja i organizovanja preduzeća koja se bave preradom mesa, u formalnom smislu. Zadruge kao oblik organizovanja skoro da i nisu zastupljene kada se radi o primarnim poljoprivrednim proizvođačima, a postoji i negativan stav o zadrugama zbog iskustva iz prošlosti.

9. Identifikovani ključni nedostaci

9.1 Nivo preduzeća

- Usitnjeni kapaciteti proizvodnje, posebno uzgoj goveda i svinja, direktno uzrokuje visoke troškove proizvodnje odnosno visoku cijenu žive stoke, odnosno mesa domaćih proizvođača. Farme ne zadovoljavaju standarde EU u smislu održavanja higijene, dobrobiti životinja i zaštite životne sredine.
- Ne postoji dovoljna količina goveđeg i svinjskog mesa, kvaliteta prema zahtjevu mesoprerađivača na domaćem tržištu i cijene nisu konkurentne. Takođe, domaća prerađivačka industrija proizvoda od mesa koristi kao osnovnu sirovinu govede i svinjsko meso uglavnom iz uvoza (cca. 80%).
- Oprema i tehnologija koja se koristi u procesu prerade mesa je zastarjela, što je posebno karakteristično za manje prerađivačke pogone, zbog čega je nivo produktivnosti veoma nizak.
- Objekti za preradu mesa uglavnom ne zadovoljavaju standarde EU u pogledu veterinarsko-sanitarnih uslova, a jedan dio objekata ne zadovoljava veterinarsko sanitарне uslove koji su na snazi u BiH.
- Prerađivači mesa uglavnom ne posjeduju vlastite laboratorije za pogonsku kontrolu kvaliteta i ispitivanje proizvoda.
- Ne postoji dovoljan broj stručnih radnika za preradu mesa (mesara) sa srednjom stručnom spremom.
- Preduzeća koja se bave proizvodnjom mesa i proizvoda od mesa nemaju adekvatne marketinške i promotivne aktivnosti za proizvode.
- Nizak stepen međusobne saradnje između preduzeća koja se bave sličnom ili istom djelatnošću.
- Asortiman proizvoda koji proizvode preduzeća za proizvodnju proizvoda od mesa je uglavnom fokusiran na jeftinije proizvode bez značajnijih inovacija proizvoda i značajnije proizvodnje proizvoda više cjenovne kategorije.

9.2 Mezonivo – institucije koje pružaju podršku

- Zvanična kontrola kvaliteta i bezbjednosti mesa i proizvoda od mesa nije adekvatna i ne vrši se prema zakonskim propisima koji su na snazi.
- Ne postoji adekvatan sistem za zbrinjavanje klaoničkog otpada i otpadaka životinjskog porijekla iz pogona za preradu mesa.
- Prevelik broj zakona, pravilnika i uredbi koji regulišu stočarsku proizvodnju. Farmeri nisu u mogućnosti da adekvatno prate i provode komplikovane procedure koje su propisane za rad farmi.
- Visoka finansijska opterećenja koja se plaćaju kao naknada za vodu, razna opterećenja po osnovu dobijanja ekoloških dozvola i monitoringa u vezi sa ekološkom dozvolom.
- Politika podsticaja za poljoprivredu nije jasno i dugoročno definisana. Planiranje podsticaja od strane nadležnih vlasti se sprovodi u toku tekuće godine kada se podsticajima isplaćuju te dovodi do neizvjesnosti kod proizvođača i otežava planiranje poljoprivredne proizvodnje. Nije ispoštovan cilj iz Strategije razvoja poljoprivrede Republike Srbije o iznosu koji se predviđa za izdvajanje za poljoprivredu.
- Podsticaji za proizvodnju mesa, uključujući goveđe, svinjsko i pileće meso, definisani su u simboličnom iznosu i ne pružaju adekvatnu podršku domaćoj proizvodnji. Veličina ovih podsticaja je daleko ispod prosjeka u regionu.
- Skup kapital, odnosno visoke kamatne stope kreditnih linija banaka za poljoprivrednu proizvodnju.
- Visoka cijena naknada za preuzimanje tenderske dokumentacije za učešće domaćih preduzeća na tenderima za snabdijevanje određenih institucija mesom i proizvodima od mesa.

9.3 Makronivo – okvirni uslovi

- Bosna i Hercegovina još uvijek je daleko od mogućnosti izvoza živih životinja, mesa i proizvoda od mesa u EU zbog neusklađenog sistema kontrole sigurnosti hrane životinjskog porijekla prema zahtjevima regulativa u EU. Problemi se ogledaju u sljedećim oblastima:
 - * Zdravlje životinja: Uglavnom usklađeno sa zahtjevima u EU, izuzev dijela o klasičnoj svinjskoj kugi i veterinarskim kontrolnim sistemom.
 - * Dobrobit životinja: Problemi koje treba riješiti su vezani za male farme za tov svinja i peradi kao i neformalno klanje koje predstavlja problem vezan za dobrobit životinja.
 - * Označavanje životinja: EU standardi su usvojeni za označavanje goveda, u proceduri su za svinje, ovce i koze, ali i dalje veliki problem predstavlja kretanje životinja bez adekvatnih dozvola.
 - * Higijena na farmama i u prerađivačkoj industriji: Uslovi na velikim farmama i pogonima za preradu su generalno dobri, manji pogoni su veliki problem. Drugi problem je proizvodnja mesa izvan registrovanih objekata.
 - * Zaštita životne sredine na farmama i prerađivačkim pogonima: problem sa odlaganjem gnojiva na farmama koje nije u skladu sa direktivama EU. Mada je goruće pitanje odlaganja životinjskog otpada u klaonicama i preradama mesa.
- Nejednakost bilateralnih odnosa u sporazumu CEFTA. Ovo se prije svega ogleda u vancarinskim barijerama koje se odnose na zahtijevanje određenih specifičnih analiza proizvoda, dugo čekanje na pregledе i slične stvari koje značajno usporavaju proceduru prometa sa članicama ovog sporazuma.

9.4 Metanivo

- Organizovanje poslovnih subjekata je na dosta niskom nivou bilo da se radi o udruženjima, zadrugama ili sličnim organizacijama. Rukovođenje ovim organizacijama je neprofesionalno i često u službi dnevne politike.

10. Sažet prikaz ključnih nalaza

Tokom analize lanca vrijednosti za meso i proizvode od mesa fokus je usmjeren na sljedeće grupe proizvoda:

- pileće meso i proizvode od pilećeg mesa;
- goveđe meso i proizvode od goveđeg mesa;
- svinjsko meso i proizvode o svinjskog mesa.

Iako svaki od navedenih lanaca vrijednosti pokazuje određeni nivo specifičnosti, lanac vrijednosti za goveđe meso i lanac vrijednosti za svinjsko meso i proizvode od mesa pokazuju veliku sličnost u pogledu samih aktera i strukture lanca vrijednosti.

10.1 Ključni nalazi u lancu vrijednosti za pileće meso i proizvode od pilećeg mesa

- Proizvodnja pilećeg mesa i proizvoda od pilećeg mesa pokazuje najveću konkurentnost od tri posmatrana lanca vrijednosti.
- Prisutna je u značajnoj mjeri integracija svih faza u lancu vrijednosti, od primarne proizvodnje ratar-skih proizvoda do isporuke finalnog proizvoda u okviru jednog preduzeća.
- Broj komercijalnih farmi za tov brojlera (sa preko 1000 brojlera po turnusu) značajno je veći u odnosu na broj malih farmi
- Infrastrukturni uslovi u industrijskim klaonicama su na zadovoljavajućem nivou, ali postoje značajni nedostaci u manjim klaonicama.
- Pilećeg mesa uglavnom ima dovoljno za potrebe proizvođača proizvoda od mesa koji uglavnom koriste pileće mehanički otkošteno meso (MOM). Ipak, značajna količina se i uvozi zbog varijacija u kvalitetu i zdravstvenoj ispravnosti, ali i zbog niže cijene uvozних proizvoda.
- Troškovi distribucije pilećeg mesa i proizvoda od pilećeg mesa igraju veoma značajnu ulogu u cijeni proizvoda, jer zahtijevaju specifične uslove transporta u pogledu temperature, higijene vozila i sl.

- Organizovanje učesnika u lancu vrijednosti za pileće meso i proizvode od pilećeg mesa kroz Zajednicu živinara Republike Srpske, koja je na znatno višem nivou nego ostala udruženja poljoprivrednika.

10.2 Ključni nalazi u lancu vrijednosti za goveđe i svinjsko meso i proizvode od govedeg i svinjskog mesa

- Tokom nekoliko zadnjih godina dolazi do značajnog smanjenja stočnog fonda, odnosno broj goveda i broja svinja.
- Broj komercijalnih farmi je veoma mali (farme sa 20 i više goveda ili farme sa preko 200 svinja u tovu) u odnosu na veliki broj malih farmi i farmi u okviru domaćinstva.
- Ne postoji značajni klaonički kapacitet na regionu Krajine za klanje stoke (goveda i svinja).
- Industrija prerade mesa uvozi goveđe i svinjsko meso u količini od oko 80% potreba.
- Prerađivači mesa uglavnom kao problem pri nabavci mesa ističu neodgovarajući kvalitet domaćeg mesa, visoku cijenu domaćeg mesa, nedovoljne količine mesa određene kategorije.
- Glavne izvozne destinacije za proizvode od govedeg i svinjskog mesa su Srbija, Crna Gora i Makedonija.
- Proizvođači proizvoda od mesa se na tržištu BiH suočavaju sa konkurentima iz sporazuma CEFTA koji svoje proizvode prodaju prema istim uslovima kao i proizvode domaćih proizvođača. Ulazak Hrvatske u EU imao je pozitivan uticaj na domaće prerađivače zbog uvođenja carina na proizvode iz Hrvatske. Sa druge strane, hrvatske kompanije su određeni dio proizvodnje premjestile u BiH tako da je došlo do većeg upošljavanja prerađivačkih kapaciteta u BiH.
- Troškovi distribucije svinjskog i govedeg mesa i proizvoda od mesa igraju veoma značajnu ulogu u cijeni proizvoda, jer zahtijevaju specifične uslove transporta u pogledu temperature, higijene vozila i sl.

11. Ključne preporuke

Ključne preporuke koje su date u nastavku odnose se na lanac vrijednosti za meso i proizvode od mesa, mada određeni segmenti mogu biti primjenjeni i u drugim lancima vrijednosti prehrambenih proizvoda.

Uloga Agencije *Eda* u procesu realizacije preporuka može da bude višestruka.

Agencija *Eda* može da pruži pomoć preduzećima u smislu formulisanja i istraživanja mogućnosti u vezi sa saradnjom sa javnim institucijama, kako bi se poboljšao nivo usluga javnih institucija prema samim preduzećima. Uloga Agencije *Eda* može biti mediatorska u dijalogu između preduzeća i javnih institucija.

Konsultantska uloga *Ede* može da se ogleda u pružanju usluga preduzećima iz prehrambenog sektora koja žele da poslovanje prilagode nekom od međunarodnih standarda za upravljanje kvalitetom i sigurnošću hrane.

Nakon detaljnije analize potreba, *Eda* može da organizuje određene vrste obuka koje se pokažu potrebnim preduzećima ili javnim institucijama.

11.1 Poboljšanje poslovanja na nivou firme

Jedan od načina na koji će projekat „CREDO Krajina“ direktno pomoći preduzećima iz prehrambenog sektora jeste sufinansiranje projekata koji su usmjereni na poboljšanje poslovanja samih preduzeća, putem javnog poziva za sufinansiranje projekata.

Preduzeća treba da rade na poboljšanju infrastrukturnih uslova u proizvodnji kako bi mogla da zadovolje zahtjeve standarda koji se primjenjuju u EU, odnosno kako bi bila spremna za izlaz na tržište EU kada se za to ostvare uslovi ili kada takve zahtjeve pred sama preduzeća postave kupci, veliki supermarketi, u kojima se odvija najveći dio prometa mesa i proizvoda od mesa.

Intervencije koje mogu da se odnose na uspostavljanje većeg stepena saradnje između preduzeća mogu relativno brzo da se izvedu kroz formiranje udruženja, klastera ili sličnih organizacija. Neki od oblika saradnje između preduzeća koji bi imali pozitivan efekat za sve učesnike su:

- zajednička nabavka sirovina, gdje bi preduzeća nastupila sa boljom pregovaračkom pozicijom;
- zajednička distribucija proizvoda u cilju optimizacije troškova distribucije;
- zajednička izgradnja i korištenje pogonskih laboratorija za kontrolu proizvodnog procesa;
- zajednička promocija i marketing proizvoda koji bi bila orijentisani za određene oznake kvaliteta, a ne na same proizvođačke marke proizvoda.

Neophodna je i intenzivnija uloga preduzeća u komunikaciji sa školskim ustanovama bilo da se radi o srednjoškolskim ili visokoškolskim ustanovama. Efikasnija organizacija praktične nastave u preduzećima kao i veći angažman naučnih radnika sa visokoškolskih ustanova doveli bi do toga da kadrovi koji završavaju školovanje imaju određeno praktično iskustvo, a industrija ima značajnu podršku u naučnom smislu koji omogućava razvoj proizvoda i tehnoloških procesa.

11.2 Intervencije na području prehrambene industrije

Za poboljšanje konkurentnosti preduzeća iz lanca vrijednosti mesa neophodno je unaprijediti situaciju u primarnoj proizvodnji, odnosno u uzgoju životinja za klanje. Sadašnja situacija sa vrlo malim brojem komercijalnih farmi na kojima se vrši tov životinja trebalo bi adekvatnim mjerama da se polako mijenja. Neophodno je poduzeti mјere koje će dovesti do ukrupnjavanja manjih farmi, rekonstrukcije objekata za tov životinja i nabavke savremene mehanizacije. Adekvatne mјere državne pomoći moraju da prate ove procese.

Interesno povezivanje između primarnih proizvođača i prerađivačke industrije treba da osigura stabilnost primarnim proizvođačima u pogledu tržišta, a prerađivačkoj industriji kontinuitet u snabdijevanju sirovinama domaćeg porijekla.

Obuke koje su vezane za upravljanje u preduzećima iz prehrambene industrije predstavljaju jedan od zahtjeva koji je ispoljen tokom intervjua sa preduzećima.

11.3 Preporuke za mezoorganizacije

Veoma značajan problem za rad preduzeća iz prehrambenog sektora, a posebno prerade hrane animalnog porijekla, predstavlja neusaglašenost zakonske regulative na entitetskom nivou, odnosno na nivou BiH. Ovakva situacija značajno umanjuje konkurentnost preduzeća iz sektora prerade mesa u odnosu na konkurentnost uvoznih proizvoda koji se nalaze na tržištu BiH. Generalno, ovo je posljedica nedostatka dijaloga između industrije sa jedne strane i institucija entiteta i države sa druge strane.

Poseban problem za konkurentnost preduzeća iz oblasti prerade mesa koja investiraju i održavaju uslove u proizvodnji prema zakonskim zahtjevima, predstavlja neloyalna konkurenčija koja obavlja poslovanje u potpuno neuslovnim objektima za preradu mesa. Neophodno je potpuno primijeniti zakonsku regulativu i izvršiti reviziju objekata u kojima se vrši prerada mesa, primjenjujući zakonsku regulativu koja je na snazi u BiH i tako omogućiti jednak tretman za sve prerađivače u BiH.

Jedan od gorućih problema sa kojim se suočavaju klaonice i prerađivačka preduzeća, a takođe i javne institucije, jeste problem zbrinjavanja životinjskog otpada. Rješenje ovog problema je u izgradnji objekata za zbrinjavanje životinjskog otpada prema standardima koji se primjenjuju u EU, i to vjerovatno dva ili tri objekta za cijelu BiH koji bi trebalo da budu locirani prema geografskom rasporedu (vjerovatno jedan objekat za regiju sjeverozapadne BiH). Osim objekta za zbrinjavanje otpada životinjskog porijekla, neophodno je osigurati i sistem za efikasno prikupljanje i transport otpada do objekta za zbrinjavanje.

11.4 Preporuke za politike

Kao jedan od prioriteta za BiH jeste osiguranje uslova za mogućnost izvoza živih životinja, mesa i proizvoda od mesa u EU. Ključne oblasti u zakonskoj regulativi i njenoj implementaciji na koje je neophodno se fokusirati u narednom periodu su:

- zdravlje životinja,
- dobrobit životinja,
- sistem za identifikaciju životinja,
- higijena na farmama i pogonima za preradu mesa,
- zaštita životne sredine na farmama i pogonima za preradu mesa.

12. Literatura

- Agencija za statistiku BiH, Sarajevo
- Carinska tarifa BiH za 2013.
- Mapa puta sa ciljem stvaranja uslova za izvoz proizvoda životinjskog i biljnog porijekla, MoFTER BiH, 2010.
- Nacrt Strategije izvoza BiH od 2012. do 2015, Izvozno vijeće BiH, 2011.
- Polazna studija privrednih sektora, Agencije *Eda*, Banja Luka, 2013.
- Porter, M. E. (1998). *The Competitive Advantage of Nations - With a New Introduction*. New York: The Free Press.
- Procjena konkurentnosti tri vrijednosna lanca u poljoprivredi Bosne i Hercegovine, Anteja ECG Ljubljana, 2012.
- Standardi EU za državnu regulaciju poljoprivrede, Pravni memorandum
- Statistika robne razmjene sa inostranstvom za 2013, Agencija za statistiku BiH, Sarajevo
- Strategija razvoja poljoprivrede Republike Srpske od 2006. do 2015. godine, www.vladars.net
- The Meat and Dairy sector in BiH, Preparation of IPARD Sector Analyses in Bosnia and Herzegovina, FAO Regional Office for Europe and central Asia, 2012.
- www.trademap.com

