



Implemented by
giz
Gesellschaft für
Internationale
Zusammenarbeit GmbH



ANALIZA KONKURENTNOSTI METALOPRERAĐIVAČKOG SEKTORA U OPŠTINI DERVENTA



Izdavač:

Agencija za razvoj preduzeća Eda, Banja Luka
eda@edabl.org

Za izdavača:

Zdravko Miović

Autor:

prof. dr Stevo Borojević

Dizajn i kompjuterska priprema:

Nenad Savković

Tiraž:

50



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



ANALIZA KONKURENTNOSTI METALOPRERAĐIVAČKOG SEKTORA U OPŠTINI DERVENTA

Banja Luka, 2018.



Ova publikacija je urađena uz pomoć Evropske unije. Sadržaj ove publikacije je isključiva odgovornost Agencije za razvoj preduzeća Eda i ni u kom slučaju ne predstavlja stanovišta Evropske unije.

Sadržaj

Uvod	7
1. Pristup istraživanju	8
2. Pregled lanca vrijednosti u okviru sektora	9
3. Konkurentnost industrije (Porterov Dijamant)	11
3.1 Faktorski uslovi	12
3.2 Struktura i strategija vodećih firmi	15
3.3 Podrška i prateće industrije	16
3.4 Uslovi potražnje	17
4. Nivo firme – konkurentski pritisak u lancu vrijednosti	18
5. Mezo nivo – institucije koje pružaju podršku	19
6. Makro i meta nivo – okvirni uslovi	20
7. Sažetak glavnih nalaza	21
8. Glavne preporuke i naredne akcije	22

Uvod

Analiza konkurentnosti metaloprerađivačkog sektora u opštini Derventa je pripremljena u okviru projekta *LocalInterAct mreža*. Na osnovu provedene kvantitativne analize, izvršena je kvalitativna analiza metaloprerađivačkog sektora opštine Derventa koja obuhvata pregled lanca vrijednosti, konkurentnost industrije (po modelu Porterovog dijamanta) i okvir sistemske konkurentnosti. Nalazi provedenih istraživanja su poslužili za formulisanje preporuka i potencijalnih intervencija.

Projekat *LocalInterAct mreža* kofinansira Evropska unija u okviru zajedničkog programa Evropske unije i Vlade Njemačke za lokalnu samoupravu i ekonomski razvoj, EU ProLocal koji implementira GIZ. Projektne aktivnosti se provode na području opština Derventa, Prnjavor i Laktaši. Opšti cilj *LocalInterAct* projekta je poboljšanje konkurentnosti izvozno orijentisanih sektora i preduzeća uz unapređenje konkurentnosti lokacija, a specifični cilj predstavlja uspostavljeni mehanizam napredne opštinske i međuopštinske podrške izvozniciima, zasnovan na Aktu o malom biznisu.

1. Pristup istraživanju

Prilikom analize konkurentnosti metaloprerađivačkog sektora u opštini Derventa primjenjeno je istraživanje koje se bazira na kvalitativnom pristupu, ali djelimično obuhvata i kvantitativni pristup. Analiza konkurentnosti u opštini Derventa započela je analizom svih sektora opštine za koje je identifikovan konkurentski potencijal. U tu svrhu su korišćeni podaci iz baza podataka koja je formirana na osnovu podataka iz završnih računa preduzeća. Izvršenom analizom identifikovana su tri relevantna sektora za izvođenje analize konkurentnosti opštine Derventa, i to: prerada kože i obuće, metaloprerađivački i drvoprerađivački sektor.

Prema podacima iz 2017. godine metaloprerađivački sektor na području opštine Derventa broji 21 firmu i 526 zaposlenih, te s obzirom da metaloprerađivački sektor u BiH bilježi značajne rezultate u pogledu konkurentnosti, ali iz razloga nedovoljnog poznavanja stanja u ovom sektoru u opštini Derventa, on je izabran u svrhu dublje analize konkurentnosti.

Nakon izvršenog izbora ovog sektora u svrhu dublje analize konkurentnosti, obavljani su intervjui sa predstavnicima preduzeća iz izabranog sektora, u periodu od 05.06.2018. do 08.06.2018. godine. Cilj ovih intervjua bilo je dobijanje neophodnih informacija o najvažnijim karakteristikama poslovanja preduzeća iz posmatranog sektora i izazovima sa kojima se preduzeća suočavaju. Informacije i podaci dobijeni iz intervjua predstavljaju ključne informacije u okviru kvalitativne analize konkurentnosti metaloprerađivačkog sektora na teritoriji opštine Derventa..

U okviru analize konkurentnosti metaloprerađivačkog sektora na teritoriji opštine Derventa izvršeno je intervjuisanje pet preduzeća, koja na adekvatan način mogu predstaviti stanje u pomenutom sektoru opštine Derventa. Posjete i intervjui su izvršeni u sljedećim preduzećima: „Metalac MBM” d.o.o, „Art line” d.o.o, „Feromaster” d.o.o, „Tehpro CNC“ d.o.o. i Metalprom NB d.o.o.

Pitanja koja su postavljana u okviru realizacije intervjua sa preduzećima bazirana su na konceptu „Pet konkurentskih sila”. Ovaj koncept pripada Porterov načinu dobijanja kvalitetnih informacija koje oslikavaju realno stanje u preduzećima. Tokom realizacije intervjua, dobijene su informacije koje oslikavaju ključne karakteristike poslovanja preduzeća i uslova u kojima se to poslovanje

odvija, odnosu i saradnji sa dobavljačima i kupcima, institucionalnoj podršci, konkurentskim prijetnjama, te i potencijalima za eventualno podizanje konkurentnosti preduzeća i uopšte poslovanja.

2. Pregled lanca vrijednosti u okviru sektora

Generički prikaz lanca vrijednosti za sektor metaloprerade, koji je dat na slici 1, odražava prikaz glavnih aktivnosti koje se izvršavaju u oblasti metaloprerade. Jasno je da se ove aktivnosti mogu posmatrati na širem geografskom području, a većina preduzeća u metaloprerađivačkom sektoru izvršava jednu ili u najboljem slučaju nekoliko aktivnosti prikazanih na slici 1.



Slika 1. Generički prikaz lanca vrijednosti za sektor metaloprerade

Lanac vrijednosti za sektor metaloprerade mora se posmatrati sa širim aspektom realizacije aktivnosti. Tako da lanac vrijednosti za sektor metaloprerade (slika 1) započinje sa eksploatacijom rude metala, koja se za tržište Bosne i Hercegovine iskopava u rudnicima Ljubija kod Prijedora. Nakon toga vrši se željeznički transport rude do željezare u Zenici. U željezari ruda gvožđa se prerađuje u poluproizvode od metala koji se dalje transportuje veletrgovcima u Bosni i Hercegovini. Željezara u Zenici isporučuje samo mali dio metalnih poluproizvoda preduzećima sa opštine Derventa. Razlog leži u proizvodnom programu željezare, koji je uglavnom usmjeren na proizvodnju betonskog čelika. Najveći dio poluproizvoda koji se koriste u procesu proizvodnje preduzeća sa opštine Derventa se uvozi iz inostranstva. Ovaj uvoz vrše specijalizovana preduzeća koja se bave prometom i prodajom metalnih poluproizvoda (cijevi, profili, limovi od crnih materijala, nerđajućih materijala, aluminijuma i drugih obojenih metala). Dostavljanjem takvih poluproizvoda do firmi koje se bave obradom metala na području opštine Derventa započinje njihova primarna obrada, koja podrazumijeva sječenje metala (bilo da je pločasti, šipkasti ili drugi oblik materijala), obradu metala deformisanjem (savijanje, probijanje i prosijecanje, izvlačenje i sl.), obrade metala CNC mašinama ili

zavarivanje izrezanih dijelova u jednu cjelinu (podsklop, sklop i proizvod) na odgovarajuće dimenzije. Naredna aktivnost u lancu vrijednosti odnosi se na površinsku obradu metala što podrazumijeva postupke nanošenja različitih prevlaka na obrađene poluproizvode ili proizvode. Tehnologije površinske obrade metala obuhvataju tehnologije farbanja (elektrostatsko i mokro), termičke obrade (kaljenje, nitriranje, žarenje), toplog i hladnog pocinčavanja, kao i druge hemijske procese završne obrade (bruniranje, bakarisanje, niklovanje i sl.). Nakon realizovanih obrada dijelovi su spremni za montažu u finalne proizvode. Međutim, ovako završeni proizvodi najčešće predstavljaju samo dijelove ili sklopove koji se kod kupaca ugrađuju u završne (funkcionalne) sklopove ili proizvode. Nakon izvršene montaže dijelova u pogonima na teritoriji opštine Derventa, vrši se distribucija takvih proizvoda prema krajnjim kupcima. Ovakav vid distribucije prije odgovara terminu transporta proizvoda (završenih dijelova), jer u ovom procesu ne učestvuju niti veletrgovci, niti maloprodaja, dijelovi jednostavno još uvijek ne dolaze u kontakt sa tržišnim aspektima prodaje. Nakon transporta, proizvodi metaloprerađivačkog sektora opštine Derventa dolaze do svojih kupaca, koji zapravo najčešće predstavljaju naručioce komponenti (posmatranih proizvoda).

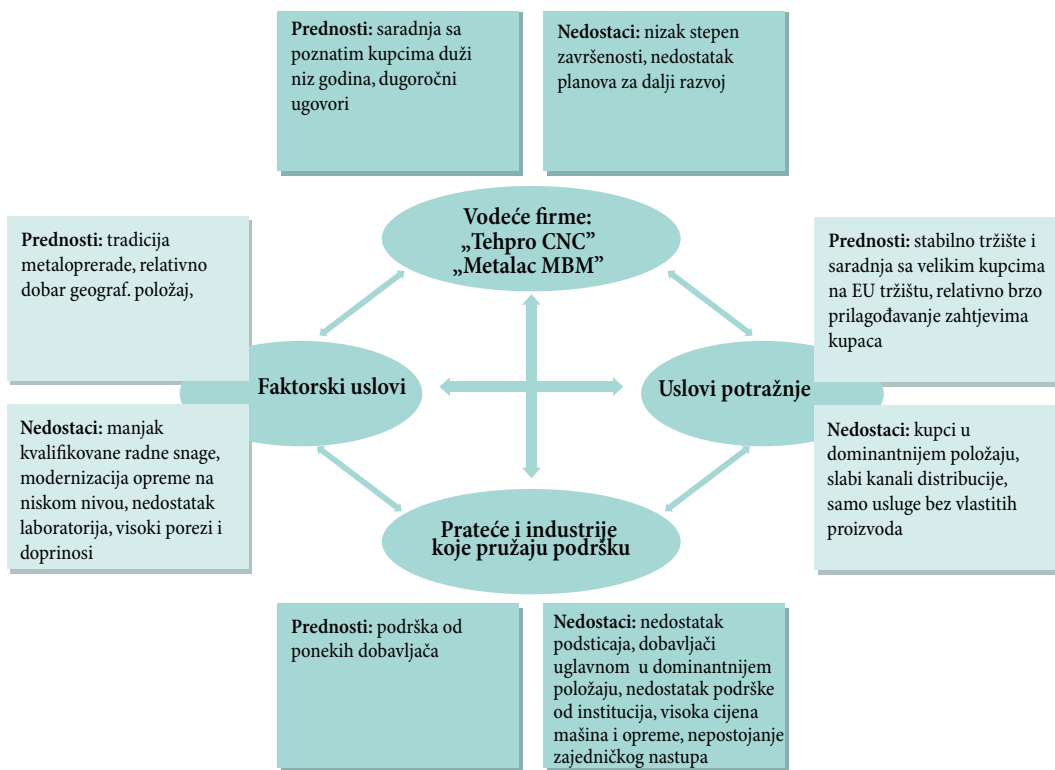
Sagledavanjem preduzeća na teritoriji opštine Derventa koja se bave poslovima metaloprerade, može se zaključiti da preduzeća uglavnom obavljaju aktivnosti iz generičkog lanca vrijednosti koje su vezane za prerađu metala. Distribuciju metala preuzimaju uglavnom preduzeća sa opštine Tešanj sa svojim ekspoziturama na opštini Prnjavor i Derventa. S druge strane, površinsku obradu gotovih proizvoda, preduzeća uglavnom vrše na bazi usluga drugih preduzeća sa opština Tešanj, Srebrenica, Konjic i dr. Može se reći da su preduzeća „zarobljena“ u oblasti čiste prerade metala i da čak i ne razmišljaju o proširenju svojih aktivnosti na druge karike lanca vrijednosti.

Grubom analizom lanca vrijednosti metaloprerađivačkog sektora na teritoriji opštine Derventa, kao i iz razgovora sa preduzećima, moguće je identifikovati da glavni problem predstavlja nedostatak kvalitetne radne snage, koji čak utiče i nemogućnost prihvatanja novih ugovora. Preduzeća na ovaj problem gledaju sa velikom zabrinutošću i pokušavaju na sve načine da ublaže posljedice ovog problema preko obuke radnika u svojim pogonima, povećanjem plata i saradnjom sa srednjom stručnom školom.

Ostali identifikovani problemi su nedostatak dobavljača poluproizvoda na teritoriji opštine Derventa, relativno nizak stepen primjene savremenih organizacionih metoda (u svrhu realizacije proizvodnje i upravljanja preduzećem), izostanak mjera podrške od strane opštine i viših nivoa vlasti, kao i nepovoljnih zakonskih akata u oblasti radnog prava i poreza.

3. Konkurentnost industrije (Porterov dijamant)

Osnovni alat koji je korišćen prilikom analize konkurentnosti metalopre-
rađivačkog sektora na teritoriji opštine Derventa je Porterov „dijamant konkurentnosti“. Porterov dijamant konkurentnosti sastoji se od četiri osnovna faktora koji utiču na konkurentnost preduzeća. Porterov dijamant konkurentnosti oblikuje sredinu u kojoj preduzeća rade, nabavljaju svoje sirovine, saraduju sa drugim preduzećima i pokušavaju ostvariti konkurentske prednosti. Kao što je dato na slici 2, osnovna četiri faktora u Porterovom dijamantu konkurentnosti odnose se na vodeća preduzeća, uslove potražnje (kupce), faktorske uslove (ono što se trenutno dešava prilikom proizvodnje) i prateće industrije (koje utiču na konkurentnost posmatranih preduzeća). Date četiri različite dimenzije ili kraka dijamanta konkurentnosti, vrše pritisak jedna na drugu sa različitim kontekstima.



Slika 2. Porterov dijagram konkurentnosti za metaloprerađivački sektor opštine Derventa

3.1. Faktorski uslovi

3.1.1. Osnovni faktori

Opština Derventa je smještena na sjeverozapadnom dijelu Republike Srpske. Na osnovu nodalno-funkcionalne regionalizacije RS, opština pripada Dobojsko-bijeljinskoj regiji, a na osnovu nodalno-funkcionalne regionalizacije BiH pripada regiji Sjeveroistočna Bosna. Opština Derventa se nalazi u sjevernom dijelu Republike Srpske, odnosno Bosne i Hercegovine, na prostoru između opština Doboj, Prnjavor, Srbac i Brod. Opština Derventa se prostire na površini od 517 km², a se sastoji od 30 mjesnih zajednica. Broj stanovnika prema popisu iz 2013. godine iznosi 30177.

Opština je sjecište magistralnih pravaca Brod-Derventa-Doboj-Sarajevo-Ploče, Bijeljina-Derventa-Banja Luka, te regionalnih pravaca

Derventa-Srbac-Gradiška i Derventa-Modriča. Kroz južni dio opštine prolazi autoput Banjaluka-Doboj čija je izgradnja u toku. Udaljena je 33 kilometra od autoputa Beograd-Zagreb koji je veza sa Srbijom, Hrvatskom, Zapadnom i Srednjom Evropom te jugom i jugoistokom Balkanskog poluostrva. Derventa ima veoma povoljan saobraćajno-geografski položaj koji u mirnodopskim uslovima pruža brojne prednosti u pogledu privrednog razvoja grada i opštine.

Pored relativno povoljnog geostrateškog položaja Opština Derventa pokušava da kroz izdvajanja sredstava iz budžeta za kapitalne investicije (preko 200 miliona KM od 2005. godine) konstantno poboljšava uslove za život stanovništva i razvoj privrede. Uglavnom ova sredstva se odnose na ulaganja u infrastrukturu. Realizuju se i određene povoljnosti koje se odnose na investitore kao što su ubrzan postupak izdavanja dozvola i dokumenata, niže administrativne takse, finansijske povoljnosti (u vidu smanjenja naknada za izgradnju proizvodnih i poljoprivrednih objekata i mogućnost plaćanja u ratama i dr.). S obzirom na prethodne činjenice, evidentno je da postoji određen nivo podrške opštine Derventa, u skladu sa njenim mogućnostima, prema privrednim subjektima, ali takođe je i evidentno da ta podrška može biti bolja. Zaključak iz intervjua sa preduzećima jeste da preduzeća nemaju značajniji finansijsku pomoć, da nema podrške od viših institucija vlasti, kao i da neke institucije ne rade svoj posao. Neka od preduzeća ističu da su koristila podršku od strane međunarodnih projektnih grantova. Što se tiče podrške u smislu edukacije radne snage, preduzeća sama organizuju obuke u svojim pogonima i na takav način se bore protiv sa ovim problemom.

Preduzeća u metaloprerađivačkom sektoru na teritoriji opštine Derventa su uglavnom u privatnom vlasništvu i to su većinom porodična preduzeća. Preduzeća planiraju da se šire, a to proširenje uglavnom realizuju iz vlastitih sredstava, bez velikih zaduživanja kod komercijalnih finansijskih institucija. kao razlog se navode velike kamatne stope i nepovjerenje prema bankama.

Sa demografskog aspekta, opština Derventa se suočava sa velikim problemima. Poznato je da je za vrijeme proteklih ratnih sukoba, opština pretrpjela velika razaranja, ali i velike migracije stanovništva. Zadnjih godina, migracija stanovništva se nastavlja iz ekonomskih razloga. Ove činjenice dovode preduzeća do velikih problema koji se ogledaju u nedostatku kvalitetne i kvalifikovane radne snage. Veliki broj radnika koji trenutno rade u preduzećima su starosne dobi preko 45-50 godina, dok je veoma mali broj mlađih radnika. To će svakako tek da donese probleme u procesu proizvodnje jer se neće moći

nastaviti kontinuitet prenosa znanja i iskustva sa starijih na mlađe radnike. Poseban problem koji privrednici ističu je i nerazumjevanje srednjoškolskog obrazovnog sistema za uvođenje metaloprerađivačkih zanimanja u školu. Tek prošle godine su se napravili neki pomaci po tom pitanju. Neka od intervjuisanih preduzeća već imaju saradnju sa srednjom stručnom školom, dok druga u tom pitanju vide veliki nedostatak.

3.1.2. Napredni faktori

Troškovi električne energije i vode, kao naprednih faktora koji su identifikovani u vezi sa normalnim funkcionisanjem lanca vrijednosti, su povoljni i prihvatljivi za preduzeća. Jedan od naprednih faktora na koja preduzeća imaju veliku zamjerku je faktor komunalija, odnosno obračuna komunalne naknade za odvoz smeća. Ova naknada se sada obračunava po kvadratnom metru korisnog prostora, a ne po zapremini odvezenog otpada. S obzirom da metaloprerađivački sektor generiše jako male količine otpada (većina se može reciklirati), a preduzeća imaju velike površine korisnog prostora, ova naknada predstavlja značajno opterećenje za preduzeća.

3.1.3 Opšti faktori

U okviru metaloprerađivačkog sektora, na teritoriji opštine Derвента, većina transporta materijala se vrši drumskim transportom. Blizina koridora 5C, autoputa Banjaluka–Doboj, kao i autoputa Beograd-Zagreb, omogućava relativno dobru povezanost preduzeća sa Evropskim dobavljačima i kupcima.

Investicioni ciklus kod intervjuisanih preduzeća se djelom realizuje iz vlastitih sredstava, a dijelom iz kreditnih sredstava. Kreditna sredstva preduzeća vide kao „nužno zlo“ koje je neophodno za nabavku skupih mašina i opreme ili proširenje prostornih kapaciteta.

Što se tiče poreza i ostalih parafiskalnih naknada, preduzeća uglavnom ističu svoje nezadovoljstvo i smatraju da ove naknade trebaju smanjivati. Niti jedan od intervjuisanih predstavnika preduzeća nije naveo neki zakon, propis ili akt koji pozitivno utiče na konkurentnost preduzeća.

3.1.4 Specifični faktori

Opština Derventa ima dugu tradiciju u metalnoj proizvodnji, koja zadovoljava kako domaću, tako i inostranu potražnju. Ova tradicija je usko vezana za preduzeće UNIS Derventa, koje je osnovano 1974. godine i do danas predstavlja rasadnik kadrova i veliki centar metalske industrije. Sektor metaloprerađivačke u opštini Derventa je u velikoj mjeri orjentisan na izvoz. Na osnovu anketiranja može se zaključiti da najviše potencijala za stvaranje dodatne vrijednosti ima kod serijske obrade metala, ali i kod izrade specifičnih (veoma kompleksnih) dijelova, podsklopova i sklopova od metalnih materijala.

Kao što je ranije navedeno najveći problem u oblasti radne snage predstavlja nedostatak novih kvalifikovanih radnika svih profila obrade metala, odnosno u pogledu nepovoljne starosne strukture radnika. Preduzeća ističu da moraju stalno ulagati u obrazovanje (neki vid prekvalifikacije ili dokvalifikacije) radnika i tu ističu problem sa srednjom stručnom školom. Veća preduzeća koja se bave preradom metala u vidu mašinske obrade gotovo 100% izvoze svoje proizvode, dok manja preduzeća koja se bave uglavnom izradom metalnih proizvoda svoje proizvode plasiraju na tržište BiH i ex Jugoslavije. Najveća prepreka koja je identifikovana prilikom intervjuisanja preduzeća, a koja se odnosi na specifične faktore, ogleda se u ograničenim kapacitetima vezanim za modernizaciju proizvodnje i nedostatku radne snage.

3.2. Struktura i strategija vodećih firmi

Vodeće firme u metaloprerađivačkom sektoru su: „Tehpro CNC“ d.o.o, Derventa i „Metalac MBM“ d.o.o, Derventa.

„Tehpro CNC“ d.o.o, Derventa osnovana je 2008. godine stranom direktnom investicijom iz Njemačke. Pretežna djelatnost je mašinska obrada metala, a glavni kupac je autoindustrija u Njemačkoj. U preduzeću je ukupno zaposleno 102 radnika, a izvoz zauzima 95% prodaje. Njihova prednost u odnosu na konkurente ogleda u odnosu na cijenu proizvoda uz garantovan kvalitet. Konstantno rade na usavršavanju radnika. Kao prednost konkurenata navode to što imaju stabilno tržište, obzirom da se radi o dugogodišnjoj saradnji. Njihovi glavni prioriteti u narednom periodu jesu proširenje proizvodnje, kao i investiranje u tehnološkom pogledu, rad na zadovoljstvu postojećih, kao i na privlačenju novih radnika.

Preduzeće „Metalac MBM“ d.o.o. Derventa osnovano je 1999. Pretežna djelatnost je mašinska obrada metala, a glavni proizvodi su proizvodi koji se koriste u građevinskoj industriji. U preduzeću je zaposleno 59 radnika, a izvoz u ukupnom prometu je preko 97%. Prednost u odnosu na konkurente jeste dugogodišnja saradnja sa kupcima iz Austrije.

3.3. Podrška i prateće industrije

Prateća industrija za metaloprerađivački sektor opštine Derventa je građevinska industrija, autoindustrija i dobavljači repromaterijala, alata i mašina. Građevinska industrija zadnjih godina uzima zamah, što pozitivno utiče na konkurentnost preduzeća iz metaloprerađivačkog sektora na teritoriji opštine Derventa. Mašine i ostala oprema se uvoze iz inostranstva po visokim cijenama, a dobavljači obezbjeđuju tehničku podršku za korišćenje isporučenih mašina. Preduzeća trenutno posjeduju opremu sa kojom ostvaruju zadovoljavajući kvalitet u proizvodnji. Ali ukoliko budu htjeli ostvariti priključak sa konkurencijom u Evropi, moraće izvršiti neophodno osavremenjivanje tehnologije, pogotovo ako se imaju u vidu zahtjevi kupaca po pitanju konstantnog, visokog kvaliteta proizvoda. Dobavljači materijala su uglavnom se opštine Tešanj (crni materijal) ili Evropske Unije (materijal visokog kvaliteta), i većina intervjuisanih preduzeća ističe da nemaju tehničku podršku od ovih dobavljača.

Što se tiče podrške preduzećima od strane institucija za podršku i razvoj, intervjuisana preduzeća tvrde da institucije podrške nemaju dovoljno dobro prilagođene i razrađene programe i aktivnosti podrške domaćim proizvođačima (posebno izvoznici) što otežava realizaciju investicionih aktivnosti u smislu nabavke novih mašina i opreme ili proširenja prostornih kapaciteta. Međutim, najveći problem vide u nepostojanju institucije za kvalitetno obrazovanje stručne radne snage.

3.4. Uslovi potražnje

Preduzeća iz metaloprerađivačkog sektora na teritoriji opštine Derвента imaju dugu tradiciju u proizvodnji kvalitetnih proizvoda od metala koji zadovoljavaju domaće i inostrano tržište. Još uvijek relativno jeftina radna snaga osigurava konkurentsku prednost. Međutim, cjelokupna proizvodnja se svodi na uslužnu proizvodnju. To znači da gotovo niti jedno preduzeće nema svoj vlastiti proizvod, nego se proizvodnja bazira na dijelovima ili sklopovima koji su projektovani od strane kupaca.

Preduzeća najviše izvoze na tržišta Njemačke, Austrije i ex Jugoslavije. Neki od proizvođača, koji se uglavnom bave proizvodnjom metalnih konstrukcija, svoje proizvode plasiraju i na domaće tržište. Nivo korektnosti i povjerenja, koji je uspostavljen bazi dugogodišnje saradnje sa kupcima, je zadovoljavajući.

Preduzeća navode da su kupci uvijek u dominantnijem položaju, te da oni uglavnom postavljaju uslove koji se odnose na rok isporuke, kvalitet i cijene. Preduzeća navode da se mogu izboriti sa ovim zahtjevima oslanjajući se uglavnom na vlastite kapacitete.

Isporuka proizvoda prema kupcima uglavnom je definisana ugovorom. Predstavnici preduzeća tvrde da oni konstantno rade na unapređenju proizvodnje, na povećanju nivoa tehnološke opremljenosti i povećanju konkurentnosti svojih preduzeća.

4. Nivo firme – konkurentski pritisak u lancu vrijednosti

Preduzeća iz metaloprerađivačkog sektora na teritoriji opštine Derventa susreću se sa različitim nivoima konkurencije. Prvi nivo konkurencije je nivo iz Bosne i Hercegovine ali i inostranstva, pri čemu najveću konkurenciju imaju od preduzeća koja dolaze iz zemalja EU (Poljska i Njemačka). Konkurentske prednosti koje proizvođači prepoznaju odnose se uglavnom na nižoj cijeni radne snage, dobrim odnosima sa kupcima i dobavljačima, kao i kvalitetom isporučenih proizvoda i usluga.

Što se tiče preduzeća koja proizvode dijelove ili poluproizvode za koje najčešće nemaju ni informaciju gdje se ugrađuju, oni ne smatraju da imaju konkurenciju na teritoriji Bosne i Hercegovine. Oni iako su svjesni da postoji veliki broj sličnih preduzeća u Bosni i Hercegovini, oni ta preduzeća ne vide kao konkurenciju, jer smatraju da je ogromna potražnja sa Evropskog tržišta i da za sve ima posla i mjesta na tržištu. Često se i susreću sa zahtjevima od strane svojih kupaca koje ne mogu ni ispuniti, najčešće zbog slabe tehnološke opremljenosti i nedostatka kvalitetne stručne radne snage.

Anketirana preduzeća smatraju da mogu imati koristi od zajedničkog nastupa prema kupcima i dobavljačima, ali ona to ne rade. Postoji nekoliko razloga zbog čega je to tako, a ključni su nepovjerenje i strah od preuzimanja kupaca, mentalitet direktora, prethodna loša iskustva i nepronalaženje zajedničkih interesa.

Preduzeća iz metaloprerađivačkog sektora na teritoriji opštine Derventa imaju različite dobavljače u zavisnosti od djelatnosti preduzeća i pozicije u lancu vrijednosti. Manje firme koje se bave izradom metalnih konstrukcija koriste domaće dobavljače, dok veća preduzeća koja se uglavnom bave mašinskom obradom nabavljaju sirovine iz inostranstva. Razlog nabavke sirovina na Evropskom tržištu leži u nemogućnosti ili nezainteresovanosti domaćih dobavljača da nabave kvalitetne legure metala.

Intervjuisana preduzeća iskazuju interes za proširenjem svojih aktivnosti, dominantno prema obimu, a manjim dijelom prema diverzifikaciji poslovanja. Osnovni faktori koji ih sprječavaju da realizuju ideje za proširenjem su nedostatak radne snage i ograničene finansijske mogućnosti.

Preduzeća u ovom sektoru navode da imaju velikih problema sa naplatom potraživanja ukoliko proizvode isporučuju na tržište Bosne i Hercegovine, dok takvih problema nemaju ako proizvode ili usluge isporučuju na inostrano tržište. Razlog predstavlja uređenost Evropskog tržišta i poštovanju pravila poslovanja, odnosno činjenici da kupci poštuju svoje dobavljače jer znaju da zavise od njih.

5. Mezo nivo – institucije koje pružaju podršku

Preduzeća iz metaloprerađivačkog sektora na teritoriji opštine Derventa tvrde da institucije za podršku nemaju dobar pristup kojim bi zaista pomogli preduzećima. Oni smatraju da podrške zapravo i ne postoje. Podrška se pruža na sporadičan način, netransparentno i na nesistematičan način. Na teritoriji opštine Derventa oni ne vide niti jednu instituciju podrške.

Što se tiče saradnje sa srednjom školom, tu su iskustva uglavnom loša. Najviše sa aspekta što se ne vrši obrazovanje kadrova koji su potrebni privredi. Fakulteti, privredne komore, agencije i druge institucije podrške nisu ni pomenuti.

Zakonski okvir u kome privreda trenutno posluje, intervjuisana preduzeća smatraju da je nepovoljan po njih. Posebno se navode visoki doprinosi, nesigurnost ulaganja i nemogućnost zadržavanja radne snage, kao nešto što nije ili je jako loše uređeno zakonima. Preduzetnici tvrde da je zakonski okvir komplikovan i da postoji mnogo nepotrebnih troškova koji opterećuju njihovo poslovanje.

Preduzeća iz ovog sektora na području opštine Derventa nisu uvezana ni u jedan klaster, što smatraju da ne utiče previše na njihov položaj.

Intervjuisana preduzeća pominju da je koristan podsticaj za izvoznike koji su ostvarivali od Ministarstva industrije, energetike i rudarstva, prije nekoliko godina. Međutim taj podsticaj više ne postoji i oni smatraju da je potrebno naći način da se takva vrsta podsticaja ponovo uvede.

Sa aspekta podrške same opštine Derventa, privrednici smatraju da opština pruža podršku u skladu sa svojim mogućnostima, ali i to da oni i ne očekuju neku posebno podršku niti od strane opštine, niti bilo koga i da se uglavnom oslanjaju sami na sebe prilikom svog razvoja i poslovanja, uopšte.

6. Makro i meta nivo – okvirni uslovi

Sa stanovišta okvirnih uslova, odnosno okruženja u kome preduzeća posluju, može se reći da su preduzeća u nepovoljnom položaju u odnosu na preduzeća iz Evropske Unije. Preduzeća u Evropskoj Uniji primaju subvencije za učinak ostvaren izvoznom, zatim povoljniji su uslovi nabavke novih i polovnih mašina i opreme, kao i kvalitet i stručnost radne snage je takođe na značajno višem nivou.

S druge strane realna privreda je opterećena sa velikim brojem fiskalnih nameta koje negativno utiču na strukturu troškova preduzeća. U tom slučaju preduzeće mora izvršiti povećanje cijene proizvoda ili usluge, a to sve vodi do smanjenja konkurentnosti preduzeća. Probleme ove vrste moguće je riješiti politikama koje će poboljšati poslovni ambijent, ukinuti nepotrebna finansijska davanja i racionalizovati neophodna izdvajanja, odnosno koje će za krajnji cilj imati povećanje konkurentnosti preduzeća.

Sa stanovišta makro nivoa sistemske konkurentnosti, odnosno mogućnosti za zajedničku saradnju ili opšteg načina ponašanja zaposlenih i/ili menadžmenta preduzeća, može se izdvojiti nekoliko zaključaka, i to:

- postojanje otpora prema zajedničkoj saradnji između preduzeća, koji negativno utiče na konkurentnost preduzeća,
- nepostojanje povjerenja između radnika i poslodavca, kao i poslodavaca između sebe, što značajno ograničava mogućnosti pojedinih preduzeća i metaloprerađivačkog sektora uopšte,
- ograničene mogućnosti za kreiranje zajedničkih vizija i strategija razvoja kako pojedinačnih preduzeća, tako i metaloprerađivačkog sektora.

7. Sažetak glavnih nalaza

Važno je istaći da sa stanovišta broja subjekata, broja zaposlenih, ali i sa stanovišta izvozne orijentisanosti metaloprerađivački sektor zauzima značajno mjesto u ukupnim privrednim kretanjima na teritoriji opštine Derventa.

U 2017. godini u metalskom sektoru poslovala je 21 firma sa 526 zaposlenih. U strukturi prihoda ostvaruje se 8,96% (41,42 miliona) ukupnog prihoda privrede opštine.

U tabeli 2 prikazan je pregled identifikovanih problema u odnosu na potencijalne fokuse intervencija za metaloprerađivački sektor na teritoriji opštine Derventa.

FOKUS	IDENTIFIKACIONI PROBLEMI
Nedostatak radne snage	<ul style="list-style-type: none">- nedostatak mladih kvalifikovanih radnika, koji bi mogli odgovoriti na potrebe povećanja proizvodnje- loš obrazovni profil i način obrazovanja u srednjoj školi- nepostojanje saradnje između preduzeća sa školama i fakultetima- velike potrebe za kvalifikovanom i obučenom radnom snagom
Nizak stepen završenosti (finalizacije) proizvoda	<ul style="list-style-type: none">- u metaloprerađivačkom sektoru opštine Derventa uglavnom se vrši proizvodnja sa niskim finalizacije proizvoda, što utiče na manju vrijednost proizvoda- mali broj preduzeća posjeduje vlastite proizvode
Slaba podrška institucija	<ul style="list-style-type: none">- komplikovan zakonski i institucionalni okvir, kompleksne i dugotrajne procedure koje na kraju rezultuju sa visokim troškovima- loš procenat naplate i nepovoljni uslovi za investiranje- slaba saradnja institucija za podršku privrede sa samom privredom- nedostatak podrške domaćim proizvođačima, posebno izvoznici

Tabela 1. Pregled identifikovanih problema za metaloprerađivački sektor opštine Derventa

8. Glavne preporuke i naredne akcije

Analizom konkurentnosti metaloprerađivačkog sektora opštine Derventa i sa punim uvažavanjem mišljenja predstavnika intervjuisanih preduzeća, a na osnovu identifikovanih problema – dat je pregled potencijalnih intervencija za unapređenje konkurentnosti posmatranog sektora. U tabeli 3 dat je predloženi pregled potencijalnih intervencija.

FOKUS	POTENCIJALNE INTERVENCIJE
Nedostatak radne snage	<p>Inicirati saradnju sa nadležnim Ministarstvima i opštinom kako bi se usaglasili planovi i programi za obrazovanje stručne radne snage na opštini Derventa.</p> <p>Subvencionisati upis đaka i studenata koji se opredijele za zanimanja koja pripadaju metaloprerađivačkom sektoru.</p>
Nizak stepen završenosti proizvoda	<p>Unapređenje proizvodnih procesa nabavkom novih mašina i tehnologija, za čiju nabavku je potrebno izraditi program nabavke sa subvencijama od strane Ministarstva industrije RS.</p> <p>Prisustvo na specijalizovanim sajmovima i direktnim kontaktima sa krajnjim kupcima gdje bi se stvorili uslovi za projektovanje i proizvodnju vlastitih proizvoda.</p>
Slaba podrška institucija	<p>Pozvati predstavnike Ministarstava, komora, fakulteta i drugih institucija podrške na radionice na kojima bi se ukazalo na realne probleme koji su prisutni prilikom poslovanja preduzeća u metaloprerađivačkom sektoru.</p> <p>Davanje finansijske podrške od strane institucija podrške u svrhu posjete i izlaganja na sajmovima, susretima sa potencijalnim kupcima proizvoda ili usluga, izradi promotivnih materijala, automatizaciji proizvodnje, obuci radne snage i slično.</p>

Tabela 2. Pregled potencijalnih intervencija za metaloprerađivački sektor opštine Derventa

www.edabl.org

