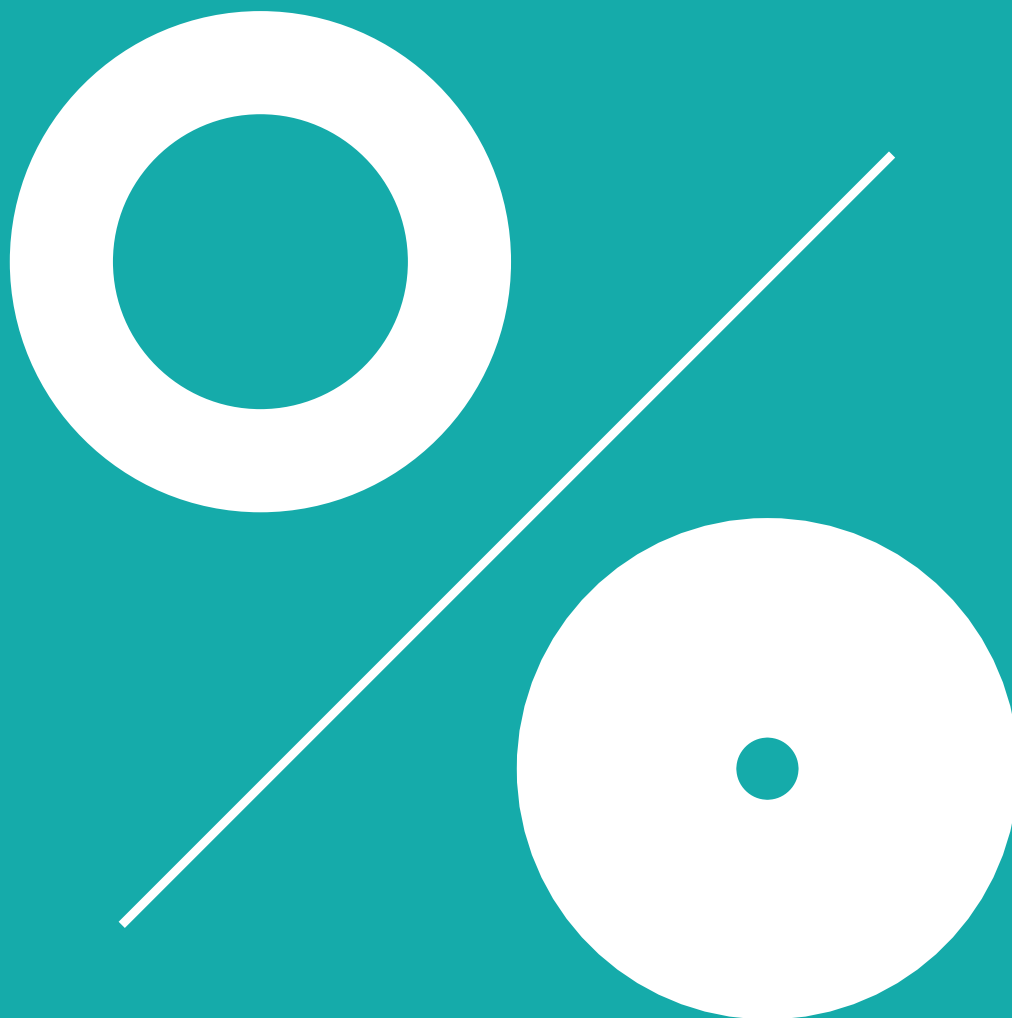


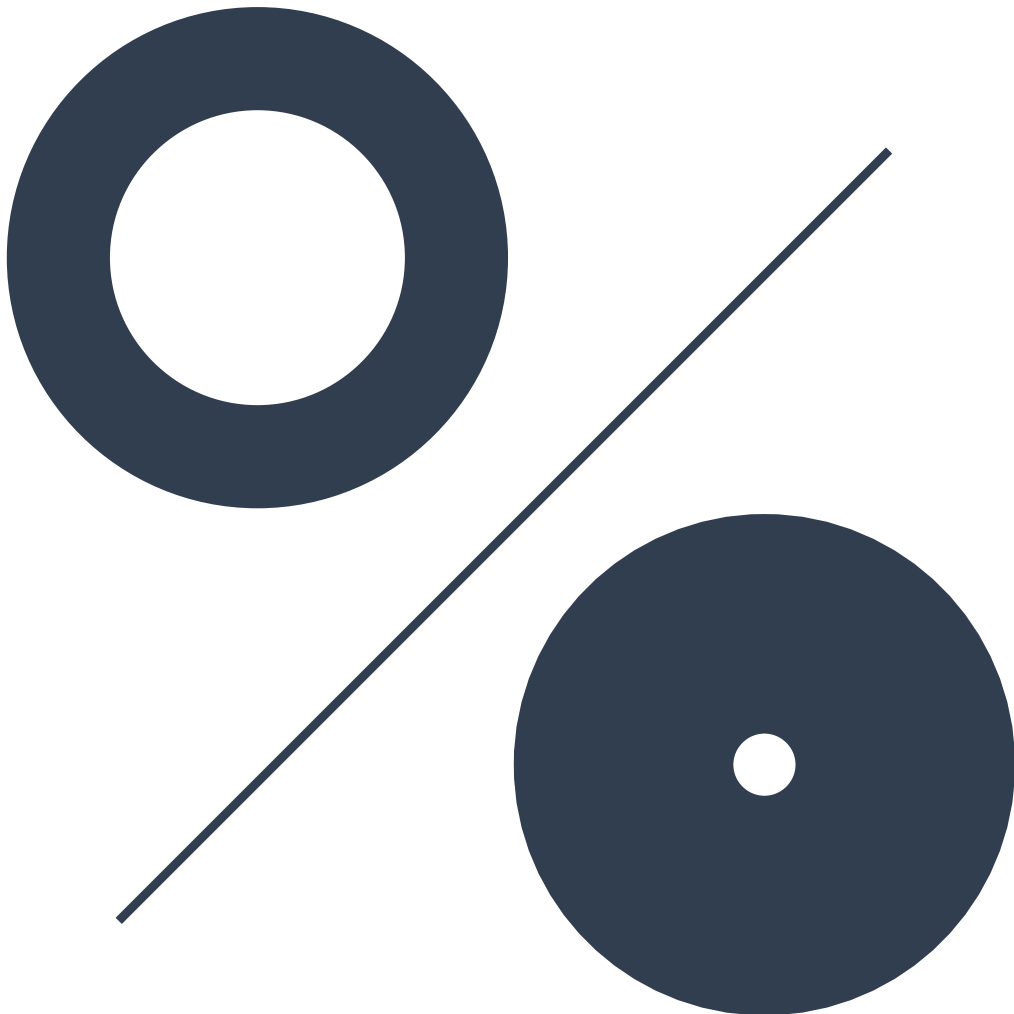


PROMOTING
PRIVATE SECTOR
EMPLOYMENT



Istraživanje odnosa između proizvođača i trgovinskih lanaca

MAJ, 2017



Istraživanje odnosa između proizvođača i trgovinskih lanaca

MAJ, 2017

PRIPREMIO:
PPSE projekat sprovodi Swisscontact kao vodeći implementator, u konsorcijumu sa Riinvest institutom i PEM Consult. Finansira ga Svajcarska Agencija za razvoj i saradnju na Kosovu (SCO-K)



Postava i dizajn:
Faton Selani

Objavio:
RIINVEST INSTITUTE
Lidhja e Prizrenit nr. 42
Prishtinë 10000, Republika e Kosovës
Tel: + 381(0)38 244320; 223816
www.riinvestinstitute.org

SADRŽAJ

LISTA SKRAĆENICA	7
1. UVOD	8
2. METODOLOGIJA	14
3. PREGLED LITERATURE	16
4. GLAVNI NALAZI IZ INTERVJUA	19
4.1 Uslovi trgovine i ugovorni uslovi	19
4.2 Izbor proizvoda i stavljanje na polici	23
4.3 Pravni aspekti	28
4.4 Inicijative zagovaranja	29
5. ZAKLJUČAK	30
6. PREPORUKE	32
REFERENCE	35

Lista skraćenica

AmCham → Američka Privredna Komora na Kosovu

B2B → Biznis-za-Biznis

BMO → Poslovne članske organizacije

EC → Evropska Komisija

EU → Evropska Unija

AKB → Alijansa Kosovskih biznisa

KKK → Kosovska Komisija Konkurencije

PKK → Privredna Komora Kosova

KMC → Kosovski proizvodni klub

MTI → Ministarstvo trgovine i industrije

MSP → Mala i srednja preduzeća

NPP → Nepoštene poslovne prakse

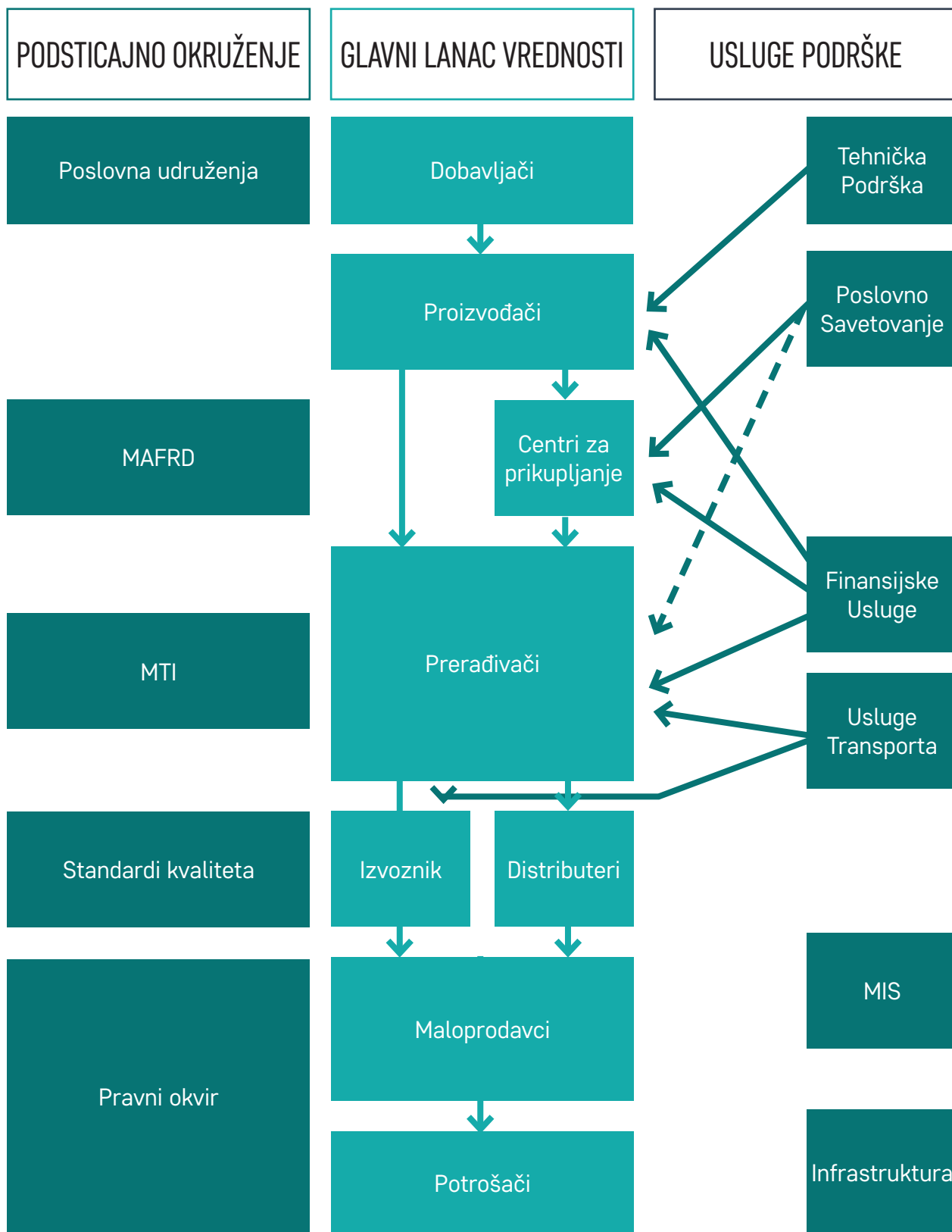
1. Uvod

Cilj ove studije bio je procena najistaknutijih pitanja koja prevladavaju u odnosima između maloprodajnih lanaca i lokalnih proizvođača/ prerađivača (sa naglaskom na sektor preprade hrane) na Kosovu. Dodatni cilj je upoređivanje aktuelnih pitanja s onima u zemljama regiona i preporuka akcija koje bi pomogle u poboljšanju odnosa između obe strane. Specifični ciljevi istraživačke studije su: i) Utvrditi trenutni nivo prisustva lokalnih proizvoda u supermarketima na Kosovu; ii) identifikovati formalne i neformalne barijere za lokalne proizvođače/pre-rađivače u pristupanju maloprodajnim lancima; iii) utvrditi poslovne uslove, pravila i regulatorni okvir između lanca prodaje i domaćih proizvođača/pre-rađivača na Kosovu i regionu; iv) proceniti trenutne politike pozicioniranja u maloprodajnim lancima na Kosovu; v) identifikovati i preporučiti mere za sprečavanje komercijalne prakse nepoštenih maloprodajnih lanaca prema proizvođačima/pre-rađivača; i vi) Identifikovati trenutni pravni okvir na Kosovu i uporediti ga sa zemljama u regionu.

Sektor za prehrambenu industriju na Kosovu čine različiti akteri kao što su dobavljači, proizvođači, prerađivači, distributeri, trgovci i potrošači (pogledajte grafikon Glavni lanac vrednosti za vizuelni uvid). Lanci trgovaca na Kosovu posluju u tri glavne kategorije: i) veliki hipermarketi (sa do 20.000 proizvoda); Supermarketi srednje veličine (sa do 10.000 proizvoda u svojim prodavnicama) i iii) male prodavnice (sa do 5000 proizvoda u svojim prodavnicama). Maloprodajni lanci, posebno veliki hipermarketi, uspostavljeni su početkom 2000 god. (USAID, 2007), dok je maloprodajni lanac sa srednjim i malim trgovinama osnovan oko 2010 god. Na Kosovu ima oko 10 glavnih maloprodajnih lanaca koji se bore za zaradu na tržištu jedan od drugog. Albi- Supermarketi su osnovani 1991 god., ali deluju efikasno od početka 2000 god. i trenutno imaju 14 operativnih prodavnica, koje se nalaze uglavnom u Prištini, Podujevu i Kosovo Polje. Kompanija ima 200 zaposlenih. Viva Fresh Store je osnovan 2003 god. Do sada kompanija ima 35 prodavnica na Kosovu i prisutna je u svim regionima Kosova. Preduzeće ima oko 3000 zaposlenih. InterEk je deo Francuske grupa Les Mousquetaires (Intermarche) sa pet (5) maloprodajnih centara trenutno (u Prištini, Kosovo Polje, Gnjilanu, Peći i Lipljanu). Lanac planira




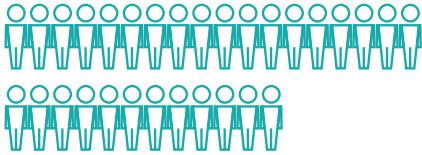









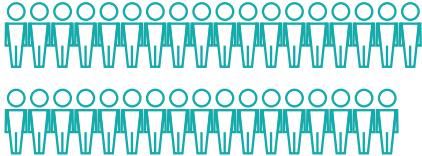






da otvori pet (5) dodatnih maloprodajnih mesta. Kompanija ima 350 zaposlenih. Meridian Ekpress je osnovan 2012 god i posluje sa 35 prodajnih mesta u svim regionima Kosova. Kompanija ima 500 zaposlenih. Za manje od pet (5) godina kompanija je uspela da se proširi vrlo brzo i radi sa 35 prodajnih mesta. Maksi je osnovan 2000 god. i posluje sa 15 prodajnih mesta (14 u Prištini i jedan u Peći). Kompanija ima oko 300 zaposlenih. Emona City je osnovan sredinom 2012 god. i posluje sa 13 prodavnica u većim opštinama na Kosovu. Preduzeće zapošljava 550 ljudi. ETC (Elkos Group) osnovan je 1990 god., ali djeluje efikasno od 2000 god. Kompanija ima oko 3500 zaposlenih (kako u supermarketima, tako i u distributivnim kanalima). Kompanija posluje 21 prodajnih mesta na Kosovu i 4 prodajna mesta u regionu kao što su Makedonija, Crna Gora i Albanija. Na Kosovu, ETC je prisutan u svim regionima Kosova. Kompanija je izjavila da ima 10% tržišnog udela. Super Viva je osnovana 2004 god. i posluje sa 18 prodavnica u Prištini, Lipljanu, Uroševcu i Prizrenu. Kompanija ima oko 800 zaposlenih. Nertili je osnovan 1989 god, ali efikasno funkcioniše tek posle 2000 god. Posluje sa tri (3) hipermarketa samo u Đakovici. Kompanija je izjavila da ima oko 12% tržišnog udela u Đakovici. Preduzeće ima 160 zaposlenih. Star market osnovano je 2014 god. i posluje sa tri (3) prodajna mesta u Prištini. Preduzeće ima 25 zaposlenih a prodavnice su uglavnom male veličine i imaju do 5000 proizvoda.

GRAF 1: GLAVI LANAC VREDNOSTI



IZVOR: PPSE, 2013

FIGURE 1: MALOPRODAJNI LANCI NA KOSOVU

Trgovinski lanac	BROJ PRODAVNICA	BROJ ZAPOSLENIH
1 ALBI-MALL	14 	200 
2 VIVA FRESH STORE	35 	3000 
3 INTEREX	5 	350 
4 MERIDIAN EXPRESS	35 	500 
5 MAXI	15 	300 
6 EMONA CITY	13 	550 
7 ETC	25 	3500 
8 SUPER VIVA	18 	800 
9 NERTILI	3 	160 
10 STAR MARKET	3 	25 

IZVOR: PROCENA AUTORA

Pored Intereex-a, koji targetira potrošače sa niskim do srednjim prihodima, i Meridiana, koji ima male i srednje prodavnice, i targetira potrošače sa malim do srednjim prihodima, drugi maloprodavci nemaju jasnu strategiju segmentacije. Rivalitet u ovoj industriji je veoma visok jer maloprodavci ponekad prodaju proizvode bez ikakvog profita samo da bi povećali tržišni udeo i stekli tržišni udeo od svojih konkurenata. Većina ovih maloprodajnih lanaca (6 od 10) su distributeri uvoznih proizvoda. Maloprodavci koji su distributeri poznatih robnih marki imaju koristi od budžeta za merkating koji te marke izdavaju svojim distributerima. Kao takvi, trgovci na malo su motivisani da promovišu i prodaju proizvode koji sebe distribuiraju. Štaviše, još jedan podsticaj za promovisanje uvezenih proizvoda je da su profitne marže obično veće za uvezene proizvode od onih ostvarenih lokalnim proizvodima (USAID, 2007 god.). Dok potrošači više traže lokalne proizvode, trgovci imaju malo podsticaja da ih guraju nad uvezenim proizvodima kada su oba dostupna (USAID, 2007). Zbog toga, lokalni proizvođači su u nepovoljnom položaju.

Što se tiče proizvođača/prerađivača, Kosovo se bori da održi zdravo unutrašnje tržište gde domaći proizvođači/prerađivači imaju stabilno prisustvo na tržištu. To je zbog slabe ekonomije i mlade prehrambene industrije. Domaće tržište Kosova se sastoji uglavnom od malih prerađivača hrane, to su ženska udruženja koja proizvode domaće proizvode (PPSE, 2014), kao što su konzervirana hrana, voće, povrće i konzervisano povrće i nešto veće kompanije koje posluju uglavnom u melčnoj industriji i manjoj preradi povrća i voća. Međutim, kosovski domaći proizvođači/prerađivači se bore da se takmiče sa regionalnim kompanijama za preradu hrane jer uglavnom posluju u istoj industriji. Najveća konkurencija dolazi iz susednih zemalja Makedonije, Srbije, Hrvatske, Slovenije i Albanije.

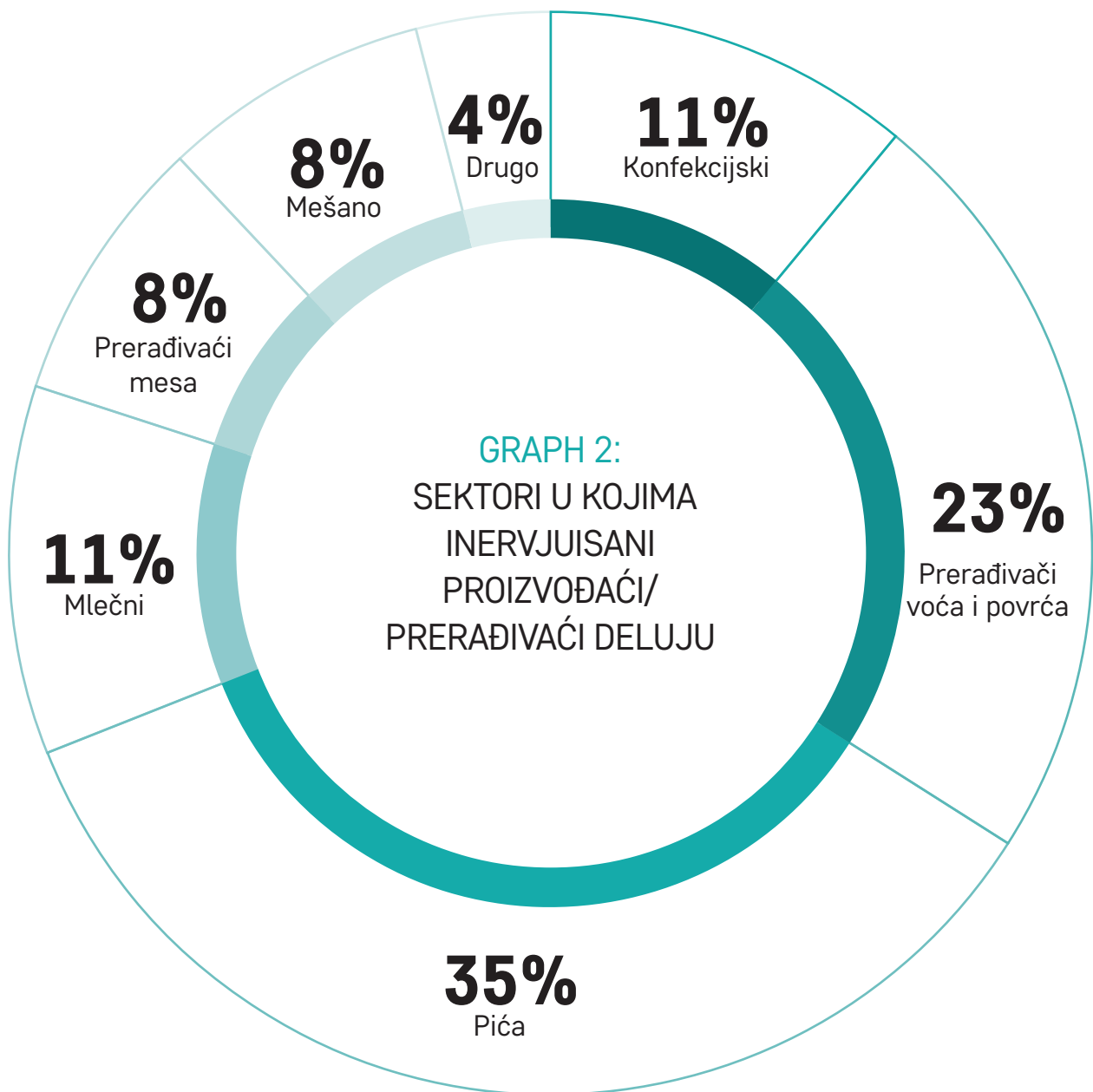
Prema studiji PPSE o sektoru prerade hrane (2014), tendencija potrošača na Kosovu da konzumiraju domaće proizvode povećala se tokom godina. Međutim, čak i sa ovim povećanjem, domaći proizvodi imaju ograničenu konkurentnost u odnosu na uvezene proizvode. Nizak nivo konkurentnosti koji domaći proizvođači imaju na Kosovu takođe se ogleda u godišnjoj Statistici Trgovinskog Bilansa. Podaci Agencije za statistiku Kosova pokazuju trgovinski deficit od 2,5 milijardi evra za 2016 god. ili u procentima trgovinski deficit je veći za 4,6% u odnosu na 2015 god. (KAS, 2017). Dakle, čak i prošle godine trend trgovinskog bilansa je negativan.

Na osnovu sličnih studija sprovedenih za ovaj sektor, primećeno je da sektor poljoprivrede, odnosno, sektor prerade voća i povrća pokazuje snažan potencijal za rast i zapošljavanje, i određen je kao prioritet za kosovsko Ministarstvo poljoprivrede, šumarstva i ruralnog razvoja (PPSE 2014; Recura Financials, 2014). Štaviše, naši nalazi su u skladu sa opštom situacijom ovog sektora gde se većina proizvođača i prerađivača hrane fokusiraju na svežu proizvodnju voća i povrća, a neki od proizvođača se takođe fokusiraju na preradu voća i povrća. Takođe, postoje i mala, ali stabilna tržišta u sektoru mleka, koji čine nekoliko kompanija koje su osnovane u proteklom godinama kao što su Abi, RUGOVA, DRENA i Bylmeti kao najveće kompanije koje posluju na Kosovu. One su takođe izrazile zabrinutost i neslaganje oko ograničene konkurentnosti i pregovaranja, nepoštenih poslovnih praksi i neefikasnog institucionalnog nadzora od strane Vlade u vezi sa odnosima između proizvođača i trgovaca¹.

Na grafikonu 2 prikazani su sektori u kojima posluju proizvođači/prerađivači koji su intervjuisani. Udeo u procentima predstavlja uzorak koji predstavlja takođe i trenutni tržišni udeo različitih proizvođača/prerađivača u industrijama u kojima posluju.

Poslovne članarske organizacije (PČO) su važni saveznici u sektoru prerade hrane. Trenutno, svi PČO na Kosovu, osim Kosovske trgovinske komore (KTK), su nevladine organizacije (NVO) koje su finansijski autonomne. Članstvo se zasniva na dobrovoljnom principu. Do sada, još uvek ne postoje posebni zakoni koji regulišu aktivnosti PČO. Postoji poseban zakon samo za uspostavljanje i funkcionisanje KTK. Generalno, na Kosovu ima nekoliko velikih PČO, posebno KTKa, Američka privredna komora na Kosovu (AmCham) i Alijansa Kosovskih Biznisa (AKB) i mnoge male PČO koje su uspostavljene poslednjih godina i uglavnom se fokusiraju na sektorske probleme. Važan sektorski PČO je Kosovski proizvodni klub (KPK) koji je osnovan u novembru 2015 god. kao neprofitna organizacija. Članovi KPK su najveći proizvođači na Kosovu, poseduju 23 fabrike sa više od 15.000 ljudi koji su im posredno ili neposredno zaposleni kod njih.

1 RTV21 (2017) – Standardi Yne.



I ZVOR: AUTOR

Glavni ciljevi KMC-a su razvijanje foruma i sastanaka koji promovišu diskusiju i saradnju između članova i vladinih institucija za razvoj proizvodnog sektora, organizuju aktivnosti u saradnji sa državnim i privatnim institucijama kako bi osnažili i promovisali proizvode označene kao "Made in Kosovo", da podigne svest građana o pozitivnoj ulozi koju potrošnja domaćeg proizvoda igra u ekonomskom razvoju zemlje. Nedavno uspostavljeni PČO su male u smislu kadrova i budžeta. Sektorski PČO (na nacionalnom nivou) i dalje su u inicijalnim fazama uspostavljanja. PČO koji posluju u sektoru prehrambene industrije uglavnom su Organika, Pepeko i Rukolla. U 2014 god., devet (9) različitih PČO koje su delovale u poljoprivrednom sektoru i prerađivačke hrane bile su ujedinjene pod okriljem Saveza poljoprivrednih udruženja Kosova. Udruženja proizvođača mleka, Udruženja živinarskih i životinjskih namirnica, Udruženja proizvođača povrća Kosova, Pčelarske lige Kosova, Udruženja lekovitih biljaka, Udruženja proizvođača mleka, Udruženje odgajivača ovaca i koza Kosova, Asocijacija kosačkih mlinara, Okrilje žena poljoprivrednika i Savez udruženja poljoprivrednika regiona Mitrovice. PČO na nivou sektora nemaju budžet i druge resurse za razvoj aktivnosti i pružanje usluga svojim članovima. Trenutno, sami finansiraju sve aktivnosti, a mnogi članovi ne vide neposredne koristi, stoga ne plaćaju članarinu redovno (Riinvest Institute, 2015). Svaka sektorska PČO je mala u finansijskim kapacitetima i ima vrlo malo radnika sa punim radnim vremenom, u nekim slučajevima nijednog (kao što su Organika, Pepeko i Rukolla). Ovo predstavlja jedan od ključnih izazova za sektorsko orijentisane PČO na Kosovu. U suštini, njihova profesionalnost zavisi pre svega od njihovog finansijskog i ljudskog potencijala. Po pravilu, sve sektorske PČO se samo-administriraju, ali pokušale su izgrade demokratske unutrašnje strukture. Ipak, većina njih nema dovoljno resursa (posebno ljudskih resursa) da implementira takve strukture.

Studija se fokusira na četiri glavna aspekta vezana za odnose između trgovaca i domaćih proizvođača. U početku, studija analizira koji su uslovi trgovine i ugovorni sporazumi između trgovaca i proizvođača. Studija zatim analizira kako su proizvodi izabrani od strane prodavaca i kako su proizvodi stavljani u police prodavnica. Studija takođe prikazuje pravnu infrastrukturu koja reguliše odnos trgovaca i proizvođača. Štaviše, studija predstavlja i analizira inicijative za govaranja koje preduzimaju domaći proizvođači ili poslovne članske organizacije radi povećanja pregovaračke i pregovaračke moći domaćih proizvođača. Konačno, u studiji sadrže strogu sekvencu pitanja, su date preporuke koje bi pomogle balansiranju odnosa između trgovaca i domaćih proizvođača.

Rezultati studije pokazuju da je pregovaračka moć između trgovaca i domaćih proizvođača neuravnotežena, a trgovci na malo imaju veću moć. Kao rezultat, trgovci na malo koriste tu poziciju time što odlažu plaćanja proizvođačima/ prerađivačima, tražeći popuste za prodaju i obimne popuste i vraćanje neprodanih proizvoda. Trgovci na malo od proizvođača zahtevaju plaćanje prostora za police. Cene se razlikuju u zavisnosti od položaja i vremena. Prednje pozicije su skuplje od sekundarnih. Neki maloprodajni proizvođači čak traže od proizvođača da plaćaju redovan prostor. Maloprodajni lanci takođe traže od proizvođača da drže početni depozit. Iznosi potrebni za početni depozit variraju od 1000 do 5000 evra. Taj iznos novca se stavlja na čekanje na period od jedne godine. Maloprodajni lanci takođe traže od proizvođača da ponude svoje promocije/popuste za svoje proizvode. Da bi se proizvod plasirao u promotivne časopise u maloprodajnim prodavnicama, proizvođač treba da ponudi promotivne cene, sto ponekad vodi do 30% popusta. Neke maloprodajne prodavnice zahtevaju od proizvođača da prvu značku inventara nude besplatno maloprodajnom lancu. Pored toga, proizvođači su obavezni vratiti proizvode kojima je istekao rok ili da ih zamene novim. Proizvođači se ne žalenadležnim vlastima zbog straha da trgovci na malo mogu raskinuti ugovor i prekinuti saradnju u budućnosti.

Ova studija je organizovana na sledeći način: drugi deo predstavlja metodologiju istraživanja. Ovde je opisan detaljan opis istraživačkog procesa. Treći odeljak predstavlja nalaze iz pregleda literature. Ovde je predstavljena analiza inicijativa preduzetih u Albaniji, Makedoniji, Crnoj Gori, Srbiji, Hrvatskoj, Rumuniji i Bugarskoj da bi se izbalansirali odnosi između proizvođača i trgovaca na malo. Četvrti odeljak predstavlja nalaze iz intervjua koji su sprovedeni sa pet različitih zainteresovanih strana: i) proizvođači, ii) trgovci na malo, iii) stručnjaci za predmetne teme, iv) predstavnici vlade; i v) poslovne članske organizacije. Peti deo daje zaključke i preporuke za kreiranje politike.

2 "Povraćaj" znači povratak plaćanja ili delimično plaćanje koje služi kao popust ili smanjenje cene. Popuste obično daju trgovci na malo ili proizvođači u određenim proizvodima.

2. Metodologija

U cilju pružanja tačnih i validnih podataka za istraživački rad, tim Riinvest-a je sproveo polu-strukturirane dubinske intervjue sa velikim i malim domaćim proizvođačima/prerađivačima, maloprodajnim lancima koji rade na Kosovu, stručnjacima oblasti, predstavnicima državnih institucija (tj. Ministarstva Trgovine i industrije, Agencije za hranu, Nacionalne agencije za hranu) i poslovnih člankih organizacija i privrednih komora na Kosovu. Glavni razlog za intervjue sa različitim zainteresovanim stranama bio je da se dobije jasna slika od svih zainteresovanih strana uključenih u završnu fazu lanca snabdevanja, konkretnije proizvođača i trgovaca. Intervjui su sprovedeni licem u lice, na mestu rada ispitanika. Potencijalni ispitanici su u početku kontaktirani od strane Riinvest-a i pozvani da učestvuju u studiji. Procedura uzorkovanja istraživanja nije sprovedena nasumice. Međutim, tim Riinvest je intervjuisao većinu maloprodajnih lanaca koji posluju na Kosovu, uključujući i one koji posluju i pokrivaju samo određene regione Kosova. Da bi se steklo sveobuhvatnije razumevanje ovog odnosa, izvršeno je ukupno 25 intervjua sa domaćim proizvođačima na Kosovu, od malih proizvođača do velikih i sa već uspostavljenim proizvođačima. Sektori u kojima posluju su uglavnom u proizvodnji/preradi hrane, sa jednim izuzetkom u oblasti higijene. Koncept intervjua i sadržaj upitnika bili su u skladu sa gore pomenutim ciljevima studije. Intervjui su sprovedeni od januara 2017. do februara 2017.

Sa prvobitnom listom ispitanika koji su prethodno određeni, a nakon postupka uzorkovanja Riinvest tim je uspeo da intervjuiše 48 različitih zainteresovanih strana. Sprovedeni intervjui su: i) domaći proizvođači/prerađivači (25); ii) Najveći lokalni maloprodajni lanci (10); iii) predstavnici poslovnih udruženja i komora na Kosovu (5); iv) Lokalni stručnjaci iz odgovarajuće oblasti (3); i v) Predstavnici državnih institucija na Kosovu (5).

Intervjui su bili polu-strukturirani prema temama zasnovanih na ciljevima studije. U svakoj tematskoj oblasti, pitanja su bila otvorena i široka. Dakle, iako smo pokušali da pružimo indikaciju o tome koliko su široko rasprostranjena percepcija i pogledi, ove podatke treba tretirati sa izvesnim oprezom. Zbog anonimnosti, oni nisu pripisani određenim pojed-

incima. Za razliku od strukturiranih intervjua, koji polustrukturirani intervjui su otvoreni i fleksibilni, ohrabrujući dvosmernu komunikaciju i time dozvoljavajući nove ideje tokom intervjua. Na ovaj način, intervjui donose ne samo odgovore, već i detalje i objašnjenja o odgovorima. Polustrukturirani intervjui uglavnom sadrže otvorena pitanja, međutim, uključena su i neka zatvorena pitanja (da-ne odgovori). Svaka sesija je snimljena (uz saglasnost ispitanika), prepisana i pažljivo analizirana. Sledi standardizovani vodič za intervju sa postavljenim pitanjima, kako bi se omogućilo poređenje između odgovora različitih ispitanika. S obzirom da su sprovedena 5 intervjua sa pet različitih zainteresovanih strana, napravljeno je pet različitih upitnika. Svaki upitnik je bio prilagođen tipu zainteresovanih strana koje treba intervjuisati. Posebna pažnja i vreme je posvećeno upitnicima jer su bili glavni mehanizam kroz koji su prikupljeni primarni podaci. Upitnici su sadržavali pitanja vezana za: (i) prisustvo domaćih proizvoda u maloprodajnim lancima; (ii) uslove, tarife i modalitete ugovora koji određuju prisustvo lokalnih proizvoda u maloprodajnim lancima; (iii) utvrđivanje formalnih i neformalnih barijera domaćih proizvođača/prerađivača (uzimajući u obzir razlike u zavisnosti od njihove veličine i pregovaračke moći) koje ometaju njihov pristup u maloprodajnim lancima; (iv) uslovi i pravila za pristup i plasman proizvoda u maloprodajne lance između lokalnih proizvođača/prerađivača (malih i velikih) i uvoznih proizvoda. Upitnici su testirani pre početka intervjua i napravljene neophodne izmene.

Još jedan deo metodologije istraživanja sastojao se od nalaza iz sekundarnog istraživanja za zemlje poput Makedonije, Albanije, Crne Gore, Srbije, Hrvatske, Rumunije i Bugarske. Važno je napomenuti da su rezultati sekundarnih istraživanja pokazali da je regulisanje odnosa između proizvođača i trgovaca na malo aktuelno pitanje i u zemljama članicama EU i regionalnim zemljama. Sve inicijative koje se preduzimaju za regulisanje ovog odnosa još uvek nisu donele nikakve značajne rezultate, jer su oni nedavno uvedeni ili su na putu uvođenja. Zbog toga je bilo malo informacija o iskustvima drugih zemalja u regulisanju odnosa između proizvođača i trgovaca na malo.

Nalazi iz polustrukturalnih intervjua, mišljenja stručnjaka u industriji i dostupnih studija će otkriti odnos između trgovaca i proizvođača/prerađivača koji posluju na Kosovu. Shodno tome, odnos koji je neuravnotežen u moći stvara nelojalnu konkurenciju i može dovesti do nepoštenih poslovnih praksi (NPP). Dakle, konačni zaključci o tome kako da se uravnoteži odnos između maloprodajnih kompanija

i proizvođača/prerađivača će biti veoma poučni u razvijanju važnih preporuka za kreiranje politike.



Još jedan deo metodologije istraživanja sastojao se od nalaza iz sekundarnog istraživanja za zemlje poput Makedonije, Albanije, Crne Gore, Srbije, Hrvatske, Rumunije i Bugarske. Važno je napomenuti da su rezultati sekundarnih istraživanja pokazali da je regulisanje odnosa između proizvođača i trgovaca na malo aktuelno pitanje i u zemljama članica EU i regionalnim zemljama.

3. Pregled literature

Odnosi biznis-za-biznis (B2B) u lancu snabdevanja prehrambenim proizvodima su ključni element funkcionalnog komercijalnog sistema. Neuravnoteženosti u B2B odnosima, koje proizlaze iz odstupanja od "dobrog komercijalnog ponašanja, suprotno dobroj nameri su jednostrano nametnuti od strane jednog trgovinskog partnera na drugi", I poznate su kao nepoštene poslovne prakse (Evropska komisija, 2014). NPP nisu nužno nezakonitve, već su rezultat različitih moći pregovaranja strana uključenih u lanac snabdevanja i nivo tržišne koncentracije.

NPP mogu predstaviti dve vrste, prvo, postoje nepoštene prakse koje se odvijaju tokom pregovaranja između stranaka u lancu snabdevanja i koji vode do ugovora koji su veoma povoljni za jednu od strana i nepravedni prema stranci sa nižim pregovaračkom moći. Drugo, postoje NPP koje se javljaju u fazi izvršenja ugovora (Evropski parlament, 2015). U drugoj grupi pripadaju nepravedni komercijalni akti kao što su povreda ugovora, kašnjenja u plaćanju, cene ispod troškova proizvodnje, nepravedno precacivanje troškova ili rizika, korišćenje poverljivih informacija, zahtevanje naknade za usluge koje nisu izvršene ili koje se pružaju iako nisu ugovorene, jednostrane ili retroaktivne promene i raskid ugovora sa ili bez adekvatnog obaveštenja itd.

Nepoštene prakse u B2B odnosima su štetne za mala i srednja preduzeća i potrošače uopšte. Nemogućnost malih i srednjih preduzeća da uspešno pristupe maloprodajnim kompanijama dovodi do finansijskih neravnoteža za njih, kao i gubitka sposobnosti da investiraju ili šire poslovanje. Shodno tome, potrošači su oštećeni oštećenom konkurencijom na tržištu i smanjenim izborom.

Pokušaji da se isprave NPP su relativno novi na regionalnom i evropskom tržištu. Pronalaženje pravnih sredstava za rešavanje problema vezanih za NPP u vezi sa B2B odnosima u lancu snabdevanja prehrambenim proizvodima bila je važna tema za zemlje jugoistočne Evrope i visok prioritet na

dnevnom redu Evropske komisije (EK) i Evropskog parlamenta od 2009 god. Nakon prethodnih rasprava o neuspelim tržištima u trgovinskom lancu hrane na nivou EU, EK je 2010 god. uspostavila "Forum na visokom nivou za bolje funkcionisanje lanca snabdevanja prehrambenim proizvodima" s ciljem pronalaženja načina za zaštitu malih proizvođača i maloprodajnih kompanija od PTP. Podaci koje je komisija prikupila pokazala su visoku izloženost PTP za sve učesnike u lancu snabdevanja hranom. Nakon toga, 2013 god. Komisija je predstavila zeleni list (vladini izvještaj o predloženim politikama) koji je pregledao zakonodavstvo u odnosu na nepoštene prakse, kao i zakonodavstvo o konkurenciji. Važno pitanje je bilo da zakonodavstvo protiv NPP ima za cilj regulisanje ugovornih odnosa između stranaka određivanjem uslova i odnosa, bez obzira na njegove efekte na konkurenciju i ekonomiju. Izveštaj je predložio ovlašćenja nacionalnim organima da prihvate anonimne žalbe i nameću odgovarajuće mere (Zelena knjiga, 2013). Do danas EK ostaje na poziciji da ne postoji rešenje "jednakih dimenzija" za nepoštene poslovne prakse i ne može biti zakonodavstva na nivou EU koja reguliše odnose u vezi sa B2B, umjesto toga predlaže da se propisi Napravljene na nacionalnom nivou (Evropski parlament, 2016).

U regionu problemi koji proističu iz NPP u lancu snabdevanja prehrambenim proizvodima uglavnom se bave Zakonom o konkurenciji, Zakonom o ugovorima, Zakonom o unutrašnjoj trgovini i regulativnim merama. Pristupi ovim zakonima mogu ili (1) dati odredbe za individualni tretman slučajeva NPP ili (2) detaljno navesti NPP i učiniti ih nezakonitim. Prvi pristup je skup, ali fleksibilan, jer pruža ekonomsku i ugovornu procenu komercijalnih praksi slučaj do slučaja, dok je drugi pristup lakši za sprovođenje, ali manje fleksibilan (Evropska komisija, 2016).



Važno ograničenje kosovskog zakonodavstva o konkurenciji je postupanje sa slučajevima koji uključuju samo igrače koji imaju dominantan položaj. To znači da osim ako ne postoji firma sa više od 40 procenata uključenog tržišta, stoga dominantan položaj, nadležni organi za konkurenciju neće zakonito videti komercijalno ponašanje kao nepošteno.

Na Kosovu je komercijalno ponašanje regulisano Zakonom o unutrašnjoj trgovini, Zakonom o konkurenciji, Zakonom o privatnom izvršnom postupku, Zakonom o obligacionim odnosima i Zakonom o kasnim isplatama u trgovinskim transakcijama. Ovi zakoni delimično pokrivaju

odnos između stranaka u različitim fazama lanca snabdevanja, ali nisu isključivo posvećeni legalnom regulisanju B2B odnosa. NPP nisu eksplicitno identifikovane ili tretirane. Kosovski zakoni spominju elemente u vezi sa projektovanjem ugovora, izvršenjem i procedurama izvršenja.

Važno ograničenje kosovskog zakonodavstva o konkurenciji je postupanje sa slučajevima koji uključuju samo igrače koji imaju dominantan položaj. To znači da osim ako ne postoji firma sa više od 40 procenata uključenog tržišta, stoga dominantan položaj, nadležni organi za konkurenciju neće zakonito videti komercijalno ponašanje kao nepošteno. MSP će po svojoj prirodi patiti od niskih snaga pregovaranja i nastalih NPP u odnosima sa jakim igračima koji su veoma važni ali imaju manje od 40 procenata tržišta. Da bi se ilustrovalo, uobičajeni problematični B2B odnosi na Kosovu su odnosi između malih i srednjih preduzeća i velikih trgovaca, pošto trgovci na malo imaju veću pregovaračku moć i privilegovani su prilikom odlučivanja o trgovinskim uslovima (u sledećim poglavljima dajemo detaljne podatke o ovoj temi).

Mora se napomenuti, da uglavnom, nedostatak izvršenja zakona protiv NPP je "faktor straha". Dakle, čak i kada je na snazi zakonodavstvo, postoji mogućnost da slabija strana ne preduzme pravnu akciju protiv NPP, ali ih prihvata zbog zabrinutosti da će snažnija stranka okončati komercijalno partnerstvo ako to učine.

Zakon o kasnim isplatama u komercijalnim transakcijama na Kosovu je primer novog zakonodavstva koje se bavi nepoštenim praksama zbog neuspeha za izvršenje ugovornih sporazuma. Ipak, vlasti će razmatrati prekršaj samo u slučajevima odloženih

isplata koje su izjavile strane koje su angažovane u ugovoru. Na kraju, uspeh ovog zakona u rješavanju nepoštenih prakse odloženih plaćanja će biti ograničen "faktorom straha".

Izgleda da je makedonska vlada realizovala ovo ograničenje i odredila dodatni element njihovog zakona o pitanju odloženih komercijalnih plaćanja, Zakona o finansijskoj disciplini. Da bi se smanjio efekat "faktora straha" i razlika u moći među komercijalnim strankama, članom 14. ovog zakona ovlašćuju se javne institucije (Finansijska Inspekcija u javnom sektoru i Uprava za javne prihode) da pokrenu prekršajni postupak u situacijama u kojima Kršenje zakona tokom njihovog nadzora, bez obzira da li je poverilac podneo tužbu (Gjorgjioski, 2015).

Zemlje u regionu su takođe u fazi identifikacije NPP, održavaju javne rasprave i kreiraju regulatorne mere ili zakonodavstvo protiv njih. Rumunija je jedna od prvih zemalja u regionu koja donosi zakon koji se direktno bavi NPP u odnosima između proizvođača i maloprodavaca. U 2016 god., u cilju uravnoteženja pregovaračke moći i ekonomskih koristi među proizvođačima i trgovcima na malo, Rumunija je usvojila Zakon o zaštiti domaćih proizvoda koji je obavezao sve supermarkete sa više od 2 miliona evra prometa kako bi ponudio bar 51% hrane od lokalnih proizvođača (Rumunija-Insider, 2016). Ova mera je prihvaćena entuzijazmom od strane lokalnih proizvođača, ali je EK reagovala 15. februara 2017 god., tražeći hitan pregled zakona jer tvrdi da je zakon suprotan principu EU o slobodi kretanja roba i slobode osnivanja (Evropska komisija, 2017).

Slični događaji su okarakterisali situaciju u Bosni i Hrvatskoj. Bosna je u fazi vodeće javne rasprave o identifikovanju pravnih sredstava protiv nepoštenih praksi. Namera administracije je uvođenje protekcionističkih mera za domaće proizvođače koji zahtevaju 50 odsto prehrambene robe u supermarketima da potiču od lokalnih proizvođača. Hrvatska je takođe izradila zakon o zabrani NPP u prvom kvartalu 2017. god. Cilj ovog zakona je zabraniti

sistemske nepoštene poslovne prakse koje štete domaćim proizvođačima, uključujući praksu kao što su “nepravdani troškovi zamene ili preduzetnički rizik, zahtevajući naknadu za Usluge koje su obezbeđene iako nisu ugovorene, jednostrane promene ugovornih uslova i raskid ugovora sa dobavljačima bez ili sa neodgovarajućim kratkim obavštenjem itd.” (Hina, 2017). Među najvažnijim primedbama o ovom zakonu koje je pokrenula agencija EU, Enterprise Europe Network u Hrvatskoj su žalbe da (1) postoji sveobuhvatna nejasnoća u zakonu, (2) zabrana naknade za logistiku smatra se disproportionalnom prema trgovcima na malo jer sve strane koje se bave lancem snabdevanja imaju koristi od logistike, 3) nedostaje diskreciono pravo vlasti u postupanju sa kršenjima zakona, i 4) ugovori sa trgovcima na malo treba da prolaze kroz duže periode pregovora (12 meseci) (Stipić, 2017).

Situacija u Albaniji, Crnoj Gori, Makedoniji i Srbiji je slična onom na Kosovu, gde je komercijalno ponašanje regulisano zakonom o konkurenciji i trgovini. Umesto da odredi zakonodavstvo koje se direktno bavi NPP, bilo je više ne-regulatornih inicijativa. Na primer, kako bi zaštitili male domaće proizvođače iz svoje slabije pozicije na tržištu, zemlje su uspostavile promotivne kampanje koje imaju za cilj podizanje svijesti o kupovini od lokalnih biznisa.

Kampanja “Makedonsko sunce” je primer projekta koji se sprovodi za promociju domaćih proizvoda. U okviru implementacije projekta, nacionalni simbol sunca i tekst “Made in Macedonia” stavljeni su na pakovanje proizvoda i fiskalne račune lokalnih proizvoda. Da bi postigli nacionalni promotivni znak za sunce, proizvođači moraju ispunjavati specifične zahteve. Stoga znak ne samo da gradi šira nacionalna i međunarodna priznanja, već i odražava kvalitet proizvoda (Faktor, 2013).

3.1 UPRAVLJANJE PROSTOROM ZA POLICE U MALOPRODAJI I PRODAJI

Diskusija o gorenavedenim zakonskim propisima pokazuje da je regulisanje prostora za police česti oblik prijavljivanja NPP između trgovaca i proizvođača na zapadnom Balkanu. Da bismo istražili važnost ovog zakonodavstva, kao i važnost prostora za police, pregledali smo literaturu o efektu prostora za police na prodaju. Metodologija primenjena u testiranju važnosti raspodele prostora za police je tipično eksperimentalna sa istraživačima koji manipulišu korisničkim iskustvom i prometom supermarketa kroz različite rasporede i pozicioniranje proizvoda.

Među ranijim uticajnim eksperimentima, Dreze et al (1994) testirao je kroz terenske eksperimente ulogu dve različite tehnike upravljanja policama, (1) prilagođene setove polica koje su zasnovane na obrascima kretanja klijenata i (2) reorganizaciji plasmana proizvoda kako bi se olakšalo unakrsna kategorija kupovine. Modeliranje uticaja prostora na polici pokazalo je da je došlo do velikog uticaja alokacije proizvoda na prodaju, pri čemu se prodaja pojedinačnih proizvoda značajno povećava kada se premeštaju da prate šeme kretanja.

Osim sveukupne organizacije polica, postoji puno argumenata o uticaju različitog pozicioniranja proizvoda unutar maloprodajnih polica (prolaznici, centar polica itd.).

Sigurdsson i ostali (2009) testirali su efekat prodaje istog čipsa od krompira kada se nalazi na visokoj, srednjoj ili niskoj polici supermarketa. Prodaja testiranog brenda čipsa bila je najviša kada je čips bio pozicioniran na srednjoj polici, u kom slučaju je testirana marka u proseku dobila 12% veći deo prodaje.

Stoga, kako se intuitivno očekuje, studije različitog položaja proizvoda u maloprodajnom lancu utiču na prodaju različito. Iako ovaj odnos nije jednak među svim proizvodima ili kontejnerima, a neki drugi sastojci se uvezu iz inostranstva. Domaći proizvođači moraju uvoziti ambalažu i kontejnere, jer ne mogu dovršiti lanac vrednosti svojih proizvoda na domaćem tržištu. To stvara dodatne troškove za proizvođače i utiče u velikoj meri na konačnu cenu svojih proizvoda.

4. Glavni nalazi sa intervjua

Ovaj deo izveštaja predstavlja nalaze iz intervjua sa pet različitih zainteresovanih strana iz sektora maloprodaje, kao što su: 1) proizvođači, 2) trgovci na malo, 3) organizacije za članstvo u poslovanju; 4) eksperti; I 5) vladine institucije. Odeljak 4.1 daje informacije o uslovima trgovine i ugovornim sporazumima; U odeljku 4.2 prikazane su informacije o izboru proizvoda i položaju polica; Sledeći odeljak, 4.3 prikazuje zakonodavnu infrastrukturu koja reguliše odnos trgovaca i proizvođača; I poslednji deo ovog dela, 4.4 predstavlja inicijative za zagovaranje koje preduzimaju poslovne članske organizacije.

4.1 USLOVI TRGOVINE I UGOVORNI USLOVI

Prvi deo intervjua odnosio se na uslove trgovine i ugovore između proizvođača i trgovaca. Međutim, pre nego što su se upoznali sa takvim pitanjima, od proizvođača je traženo da pruže informacije o svom lancu vrednosti. Većina domaćih proizvođača koji posluju na Kosovu dobijaju sirovine u zemlji, dok se ambalaža, kontejneri i neki drugi sastojci uvozi iz inostranstva. Domaći proizvođači moraju uvoziti ambalažu i kontejnere, jer ne mogu dovršiti lanac vrednosti svojih proizvoda na domaćem tržištu. To stvara dodatne troškove za proizvođače i utiče u velikoj meri na konačnu cenu svojih proizvoda. Većina domaćih proizvođača posluje na domaćem tržištu i svi su izjavili da je njihov cilj povećanje nivoa izvoza, jer smatraju da je ekonomičnije fokusirati se na izvoz. Oko 90 odsto intervjuisanih proizvođača već je izvezilo u inostranstvo.

Prosečan odnos izvoza i prodaje proizvoda na domaćem tržištu je 80% do 20% u korist služenja na domaćem tržištu. Većina intervjuisanih proizvođača izjavila je da prodaju svoje proizvode preko maloprodajnih lanaca koji posluju na Kosovu. Takođe su izjavili da imaju dodatne troškove dok prodaju svoje proizvode putem maloprodaje.

Svi proizvođači su izjavili da su oni ti koji pristupaju trgovcima i predstavljaju svoje proizvode. Proizvođači prodaju svoje proizvode u većini maloprodajnih lanaca na Kosovu. Najvažnije su Elkos-ETC, Albi, Viva Fresh, Super Viva, Meridian, Interex, Emona City, itd. Važno je napomenuti da manji proizvođači imaju partnerstva sa regionalnim maloprodajnim trgovcima koji služe samo regionu ili gradu na Kosovu kao što su Abi-Elif u Prizrenu ili Nertili u Đakovici. Kada se radi o odlučivanju o konačnoj ceni, domaći proizvođači prezentiraju cenu svog proizvoda maloprodajnim lancima, koji zatim dodaju svoju maržu i postavljaju konačnu cijenu proizvoda koji će se prodavati u njihovim prodavnicama.

Ovo je uobičajena praksa širom sveta, pošto trgovci na malo postavljaju svoje marže. Što se tiče plaćanja, gotovo svi proizvođači navode da maloprodajni lanci ne plaćaju na vreme. Iako se obe strane usaglase oko uslova plaćanja, trgovci na malo ne poštuju vreme. Oni produžavaju plaćanja, što na taj način prouzrokuje probleme sa likvidnošću za preduzeća, posebno za manje proizvođače kojima je potreban novac. U međuvremenu, prema tvrdnjama proizvođača, distributeri koji uvoze proizvode na Kosovu plaćaju inostrane proizvođače nakon naručivanja proizvoda. Ova procedura dovodi domaće proizvođače u nepovoljan položaj u odnosu na strane proizvođače koji dobiju novac. Domaći proizvođači završavaju sa problemima likvidnosti koji utiču na njihovo poslovanje i kvalitet. Strani proizvođači, s druge strane, mogu nastaviti da rade i održavaju kvalitet svojih proizvoda.

Prema tvrdnjama proizvođača uslovi koje maloprodajne kompanije postavljaju za prodaju proizvoda pod maloprodajnim lancima su: i) prodajni popusti variraju od 3% do 10% (2% kada proizvođač distribuira proizvod i 8% na kraju godine), ii) Popusti variraju od 2% do 5%, iii) plaćanja za police, iv) početni depozit koji se drži na čekanju za godinu dana, v) ponuda promocije/popusta unutar radnje promocije/popusta (nedeljno i/ili mesečno, procenti variraju od 10% -30% dodatni popusti) unutar prodavnice vi) ponuda prve besplatne

SLIKA 2: USLOVI ZA PRODAJU PROIZVODA U MALOPRODAJNOM LANCU

1 PRODAJNI POPUSTI VARIRAJU OD 3% DO 10%	5 PONUĐA PROMOCIJE/PRODAJE UNUTAR PRODAVNIČICE
2 POPUSTI PO OBIMU VARIRAJU OD 2% DO 5%,	6 PONUĐA PRVE ZNAČKE INVENTARA BESPLATNO
3 PLAĆANJA ZA POLICE	7 POVRAĆAJ PROIZVODA KOJIMA JE ISTEKAO ROK PROIZVOĐAČIMA ILI ZAMENA PROIZVODA KOJIMA JE ISTEKAO ROK SA NOVIM PROIZVODIMA
4 INICIJALNI DEPOZIT KOJI SE DRŽI NA CEKANJU GODINU DANA	

IZVOR: AUTOR

značke inventara, vii) vraćanje proizvoda kojima je istekao rok proizvođačima ili zamena tih proizvoda sa novim. Svi postavljeni uslovi, nametaju dodatne troškove domaćim proizvođačima. Što pokazuje da se u lancu vrednosti, u trgovačkom delu dodaju znatni troškovi za proizvođače.

Domaći proizvođači tvrde da uslovi koje trgovci na malo postavljaju za proizvođače stvaraju znatne troškove za svoje kompanije. Osim toga, zbog visoke konkurencije od uvezenih proizvoda, domaći proizvođači moraju sniziti konačnu cenu kako bi bili konkurentniji. Ovo stavlja domaće proizvode u nepovoljan položaj u poređenju sa uvoznim proizvodima, pošto uvezeni proizvodi imaju marketinške budžete i finansijska sredstva kako bi priuštili troškove koje su postavili trgovci na malo. Štaviše, većina maloprodajnih lanaca na Kosovu su distributeri uvoznih proizvoda, i kao takvi dobijaju budžet za marketing od proizvođača uvezenih proizvoda. Maloprodavci mogu koristiti budžete za marketing da bi promovisali proizvode i popuste. Domaći proizvođači nemaju takve opcije.

Jedan broj proizvođača se takođe žalilo na praksu dampinga. Naveli su da se uvezeni proizvodi prodaju po ceni nižoj od troškova proizvodnje ili ispod cene na domaćem tržištu. Ovakve prakse omogućavaju da se sa uvezenim proizvodima postigne niži iznos od domaćih proizvoda i kao rezultat negativno utiče na prodaju domaćih proizvoda. Da bi takve prakse izbe-

gle trgovci na malo, proizvođači su zahtevali strožiju kontrolu od vladinih institucija. Proizvođači su takođe izjavili da maloprodajni lanci u svojim skladištima ne nude skladišni prostor za domaće proizvode. U međuvremenu, oni zadržavaju prostor za uvezene proizvode koje donose u velikoj mjeri. Kao rezultat, domaći proizvođači su obavezni da stalno proveravaju inventar u svakoj prodavnici i šalju proizvode po potrebi. Ovo komplikuje njihove logističke aktivnosti i povećava njihove logističke i transportne troškove. Osim toga, zaposlenik iz kompanije mora obavljati česte provere inventara u maloprodajnim lancima kako bi saznali da li prodavnica ima dovoljno zaliha. Štaviše, proizvođači su izjavili da trgovci na malo vrata neprodane proizvode ili proizvode kojima je istekao rok proizvođačima.

Ovo naročito važi za mlečne proizvode. U međuvremenu za mlečne proizvode koji su uvezeni, maloprodajne prodavnice obično nude promocije u prodavnici kako bi se uverili da će se prodati. Domaći proizvođači su ponovo u nepovoljnom položaju u poređenju sa uvoznim proizvodima, jer se uvezeni proizvodi prodaju dok domaći proizvođač mora snositi troškove vraćene robe. Svi proizvođači su izjavili da ugovorne sporazume sa trgovcima na malo potpisuju obe strane. Kada je u pitanju nivo poštovanja dogovorenih ugovornih obaveza, skoro svi domaći proizvođači su izjavili da se sporazumi poštuju, međutim, način na koji su ovi sporazumi dizajnirani u velikoj meri ne odgovaraju domaćim proizvođačima

i obično su to ugovori napisani pod uslovima koji su maloprodavci postavili i obično su na njihovu korist. Prema proizvođačima, oni su obavezni da prihvate uslove trgovine koje su maloprodavci postavili za njih jer nemaju drugu mogućnost. To dovodi do toga da proizvođači završe prodaju po nižim cenama i imaju više troškova, što na taj način utiče na poslovanje kompanije i profitabilnost.

Proizvođači su izjavili da ne smatraju da treba da raskinu ugovor sa maloprodavcem, pošto su maloprodajni lanci glavni izvor kontakta sa krajnjim kupcem. Ipak, većina domaćih proizvođača je tvrdila da su pregovori o ugovoru, kao i naknadne promene i uslovi koje trgovci na malo mogu postaviti proizvođačima, stalan deo odnosa i poslovnih praksi sa trgovcima na malo. Samo nekoliko proizvođača je izjavilo da su raskinuli ugovor sa maloprodavcem i to se desilo zbog kašnjenja u plaćanju. Proizvođači su izjavili da su ovi zaključci bili neizbežni, jer snažna pregovaračka moć trgovaca onemogućila je dalje nastavljanje poslovnih aktivnosti sa njima. Ovaj neujednačeni odnos dodatno pogoršava već tešku poziciju domaćih proizvođača na tržištu. Zbog toga što ne žele da ugroze poslovne odnose sa maloprodajnim lancima, privrednici na kraju pristaju na često nepravedne uslove suprotne strane sa većom mogućnošću pregovaranja. Ovo negativno utiče na poslovanje, profitabilnost i rast kompanije. Nasuprot proizvođačima, svi trgovci na malo koji su intervjuisani izjavili su da se uslovi trgovine odlučuju u bliskoj saradnji sa distributerima uvezenih proizvoda i domaćih proizvođača. Prema podacima trgovaca, obe strane postižu dogovor o uslovima plaćanja, ceni i ciljevima o količini proizvoda koji se prodaju tokom godine. Usaglašeni uslovi se obično pišu u ugovoru koji važi godinu dana. Trgovci na malo su takođe izjavili da uslovi trgovine zavise od vrste proizvoda i koliko dugo se može koristiti.

Samo jedan trgovac je izjavio da su trgovci na malo u pregovorima sa proizvođačima i to zbog činjenice da se uvozni proizvodi prodaju u znatno većim količinama od domaćih. Jedan od razloga za veću prodaju uvezenih proizvoda može biti uska linija domaćih proizvoda. Malo trgovaca je navelo da obično imaju manje žalbe od proizvođača. Drugi maloprodajni trgovac je pomenuo da obično ima dosta pritužbi od strane proizvođača o uslovima trgovine i izjavio je da su proizvođači krivi zbog nedostatka planiranja i lošeg upravljanja proizvodnjom. Jedan drugi maloprodajni trgovac je spomenuo da su glavne žalbe vezane za prostor i položaj polica. Još jedan maloprodajni prodavac je naveo da žalbe dolaze uglavnom zbog činjenice da se domaći proizvođači "trude da

se predstave kao socijalni slučajevi i zahtevaju od maloprodavaca da ih podrže jer prema njima oni bi trebalo da podržavaju domaće proizvođače". Iz ovih izjava može se zaključiti da maloprodajni lanci imaju tendenciju da domaće proizvođače, naročito one manje, vide kao neprofesionalne poslovne partnere. Jedan od maloprodajnog trgovaca išao je korak dalje i predložio da domaći proizvođači imaju savetodavne usluge kako da pregovaraju s trgovcima na malo i izjavio da su trgovci na malo oni koji treba da se žale, jer domaći proizvođači obično kasne u isporuci proizvoda. Drugi trgovac je izjavio da s većim distributerom uvoznih proizvoda nemaju dovoljno prostora za pregovaranje, dok u manjim slučajevima imaju više prostora za pregovaranje. Takve informacije pružaju osnovu za verovanje da trgovci na malo imaju sličnu pregovaračku moć sa velikim distributerima uvezenih proizvoda. Međutim, ista nije tačna za domaće proizvođače koji su manji i imaju mnogo nižu pregovaračku moć. To znači da veliki distributeri mogu da pregovaraju o ceni, prodajnim popustima, količinskim popustima i ceni police. Štaviše, oni mogu zahtevati trenutne ili kraće uslove plaćanja. Domaći proizvođači, posebno manji, nalaze se na suprotnom kraju spektra. Oni nemaju ovlašćenja da diktiraju uslove ili obaveze plaćanja. Kao rezultat, oni na kraju pristaju na nepovoljne uslove i imaju puno potraživanja na račun, na taj način utiču na njihove svakodnevne operacije. Proizvođači tvrde da na kraju imaju problema sa plaćanjem svojih dobavljača i zaposlenih, što ugrožava funkcionisanje kompanije.

Što se tiče uslova plaćanja, trgovci na malo su naveli da se plaćanja za proizvode kreću od 7 dana do 90 dana. Vreme zavisi od vrste proizvoda i koliko dugo traje. Ako je mlečni proizvod rok plaćanja je obično 7 dana nakon što je proizvod primljen. Ako je higijenski proizvod može biti do 90 dana. Uslovi plaćanja predviđeni su u ugovoru i prema trgovcima oni se poštuju. Jedan trgovac je rekao da to ne zavisi od vrste proizvoda, već od distributera ili proizvođača. Što je distributer veći, to je više pravila koje distributer ili proizvođač mogu nametnuti i mogu zahtevati brže plaćanje. Što je manji distributer, duže je vreme plaćanja. Trgovci na malo su takođe pomenuli da ne postoje razlike u uslovima plaćanja između uvezenih proizvoda i domaćih proizvoda kada su u pitanju uslovi plaćanja. Jedan od maloprodajnih trgovaca pomenuo je da za neke uvezene proizvode moraju izvršiti uplatu nakon prijema proizvoda. Ovo još jednom pokazuje da su strani proizvođači u prednosti nad domaćim proizvođačima. Oni plaćaju na vreme i mogu da planiraju svoje aktivnosti u skladu s tim. U međuvremenu, domaći proizvođači završavaju sa problemima likvidnosti.

Trgovci na malo su pomenuli da nije bilo nikakih promena u uslovima ugovora sa bilo koje strane. Međutim, postojali su slučajevi prekida ugovora koji su se obično desili kod većih trgovaca na malo i oni su se desili kada distributer ili domaći proizvođač nisu dostavili količinu proizvoda po dogovoru ili ponuda nije izvršena na vreme. Prema trgovcima na malo, glavni razlog nezadovoljavajuće ponude je loše upravljanje od domaćih proizvođača. Loše upravljanje se uglavnom primećuje od strane manjih proizvođača koji nemaju dovoljno finansijskog i kadrovskog kapaciteta. Trgovci na malo okrivljuju loše upravljanje činjenicom da domaći proizvođači sami rade na distribuciji proizvoda. Prema rečima trgovaca na malo, domaći proizvođači se moraju fokusirati samo na proizvodnju i da distribuiraju proizvode preko ovlašćenog distributera. Samo mali broj proizvođača, koji su uglavnom veliki i dobro uspostavljeni, stvorili su sopstvene distributivne kompanije i distribuirali proizvode na vreme. Još jedan razlog za prekid ugovora je nedosledan kvalitet proizvoda. Nekonzistentni kvalitet se dešava kada dva paketa istog proizvoda nemaju isti kvalitet ili kvalitet se vremenom smanjuje. Trgovci na malo su izjavili da domaći proizvodi nisu konzistentni u kvalitetu. Umesto toga, kako vreme prolazi, proizvođači imaju tendenciju smanjivanja kvaliteta. Maloprodavci su izjavili da potrošači primećuju kada proizvod nije konzistentan u kvalitetu. Za one proizvode koji nisu bili u skladu sa kvalitetom, trgovci na malo su odlučili da raskinu ugovor.

Prema rečima stručnjaka, B2B odnosi na maloprodajnom tržištu nisu jednaki u smislu moći. Trgovci na malo imaju veću pregovaračku moć u odnosu na domać proizvođače. Ovo je uglavnom rezultat visoke koncentracije domaćih proizvođača na sličnim proizvodima, što je rezultiralo u većoj ponudi. Drugi razlog za veću pregovaračku moć je veliki broj alternativnih proizvoda iz uvoza. Kao rezultat veće moći, trgovci na malo imaju poslednju reč u pregovaračkim sporazumima, a proizvođači na kraju pristaju na poslove sa kojima nisu zadovoljni jer inače neće moći prodati svoje proizvode. Na osnovu mišljenja stručnjaka, glavne prepreke sa kojima se suočavaju proizvođači su problemi sa likvidnošću zbog kašnjenja plaćanja od strane trgovaca na malo. Jedan stručnjak je napomenuo da se plaćanja odlažu ne samo zbog nedostatka novca od strane trgovaca na malo, nego zbog toga što trgovci na malo daju prednost u smislu plaćanja uvoznici ili velikim distributerima kao što je Cola Cola. Ova izjava je slična onome što su izjavili proizvođači. Ovakva praksa stavlja domaće proizvode u nepovoljan položaj u odnosu na inostrane. Dobijanjem plaćanja na vreme, veliki distributeri nemaju problema sa likvidnošću i

moгу da rastu. Domaći proizvođači imaju problema da posluju zbog problema likvidnosti uzrokovanih odloženim plaćanjima. Neki proizvođači čak i smanjuju broj zaposlenih zbog finansijskih problema. Kao rezultat toga, proizvođači stavljaju fokus na pokušaje da shvate kako funkcionisati svaki dan i ne mogu da planiraju širenje. Eksperti su takođe izjavili da trgovci ne poštuju ugovorne sporazume jer odlažu plaćanja distributerima i traže popuste na kraju godine. Proizvođači ne mogu podneti žalbu nadležnim institucijama ili prijaviti slučaj sudu, jer ako to učine izgubiće tržište i više ne mogu prodati svoje proizvode kod određenog trgovca. Na ovaj način, proizvođači su ostavljeni u neizvesnosti, gde nemaju ovlašćenja da postupaju, već treba da čekaju dok Vlada ne ponudi rezoluciju kao treća strana. Prema predstavnicima vladinih institucija, ukupna maloprodajna tržišta na Kosovu, što se tiče B2B odnosa, su stabilna. Međutim, i dalje postoje prepreke sa kojima se proizvođači suočavaju kada se bave trgovcima na malo. Glavna prepreka sa kojom se suočavaju proizvođači u svakodnevnom poslovanju sa maloprodajnim kompanijama je kašnjenje u plaćanju, što na taj način dovodi do problema sa likvidnošću za proizvođače, posebno manjih. Još jedna prepreka sa kojom se suočavaju trgovci na malo je stalna potražnja maloprodavaca prema proizvođačima da snižavaju cene svojih proizvoda ponudivši promocije u prodaji i popuste na kraju godine. U poslednje vreme, Kosovsko udruženje mlekaru podnelo je žalbu Ministarstvu trgovine i industrije, konkretnije Odeljenju trgovine i trgovinskom inspektoratu, žaleći se na nepravedan tretman maloprodavaca prema preradivačima mleka. Njihova tvrdnja bila je da trgovci na malo zahtevaju puno finansijskih isplata kako bi plasirali svoje proizvode na police, ali da proizvođači ne mogu priuštiti ta plaćanja. Trgovci na malo traže popuste na kraju godine koji nisu navedeni u ugovoru. Skoro svi predstavnici vlada izjavili su da lokalni proizvođači nisu u mogućnosti da u potpunosti ostvaruju prava utvrđena ugovorom. Štaviše, predstavnici vlada su izjavili da trgovci na malo imaju veću moć pregovaranja nego proizvođači, što rezultira u nepoštenu konkurenciju.

Jedan vladin predstavnik izjavio je da su domaći proizvođači u razvoju što se karakteriše inferiornim ponašanjem. Jedan predstavnik javne ustanove izjavio je da će česte kontrole u supermarketu pomoći povećanju pregovaračke moći domaćih proizvođača. Drugi predstavnik javne ustanove predložio je da vlada treba ponuditi subvencije proizvođačima. Drugi predstavnik vlade predložio je da vlada poboljša zakonsku infrastrukturu tako da zakonom bude regulisano da trgovci ne mogu zahtevati dodatne uslove osim onih predviđenih ugovorima.

Poslovne članske organizacije na Kosovu su sastavni deo napora u lobiranju za poboljšanje poslovnih praksi između domaćih proizvođača i trgovaca na malo. Kao takve, u ovom izveštaju one su predstavljene u uzorku od pet intervjua koji analiziraju opštu situaciju domaćih proizvođača u vezi sa B2B praksom sa maloprodavcima na Kosovu. Intervjui su sprovedeni sa ženskom asocijacijom SHE-ERA, Privrednom komorom Kosova (PKK), Američkom komorom na Kosovu (AmCham), Kosovskom poslovnom agencijom (KPA) i Organikom.

Predstavnici PČO su izjavili da postoje prepreke sa kojima se domaći proizvođači suočavaju u vezi sa trgovcima na malo. Najvažnije barijere koje su istakli su trgovinski uslovi koje su postavili trgovci na malo, naknade za plasman, plaćanja za skladištenje i kašnjenja u plaćanjima koja izazivaju probleme sa likvidnošću za proizvođače. Ove barijere, posebno kašnjenja u plaćanjima su ista i za male proizvođače i za velike. Prema PČO, domaći proizvođači su u neujednačenom odnosu sa trgovcima na malo, a to se ogleda u njihovoj manjoj pregovaračkoj moći. Svi predstavnici PČO su izjavili da se manji proizvođači suočavaju sa nedostatkom pregovaračke moći i finansijskog kapaciteta za promociju svojih proizvoda i kao rezultat toga nisu u mogućnosti da postignu sporazume na dugoročnoj osnovi. Veći domaći proizvođači imaju mogućnost da postignu dugoročne sporazume ali nemaju kapacitete ljudskih resursa.

Svi predstavnici PČO su izjavili da se manji proizvođači suočavaju sa nedostatkom pregovaračke moći i finansijskog kapaciteta za promociju svojih proizvoda i kao rezultat toga nisu u mogućnosti da postignu sporazume na dugoročnoj osnovi. Veći domaći proizvođači imaju mogućnost da postignu dugoročne sporazume ali nemaju kapacitete ljudskih resursa. Visoka cena domaće proizvodnje opravdana je nedostatkom obimne ekonomije, nepovoljnim fiskalnim politikama, plaćanjem carina na sirovine, dok uvozne proizvode subvencionišu zemlje porekla i ulaze na tržište sa nižim cenama. Što se tiče ugovora, predstavnici PČO navode da su ugovorni sporazumi između proizvođača i trgovaca uvek potpisani, ali ih ne trgovci na malo poštuju. To je uglavnom zbog nedostatka pregovaračke moći domaćih proizvođača i neefikasnosti sudova za nastavak slučajeva. Privatne agencije za sprovođenje zakona rade dobar posao u smislu sprovođenja ugovora, ali još uvek postoji praznina u pravnom okviru. AmCham nudi arbitražne usluge i preporučuje da njeni članovi stave klauzule o arbitraži u svojim ugovorima, ali ova usluga se retko koristi. KKK takođe nudi arbitražne usluge ukoliko se

ne poštuju sporazumi i insistira na tome da se uključe u ugovor, ali do sada veoma mali broj preduzeća koristi ovu uslugu. Prema predstavnicima PČO, preduzeća su obavezna da se slažu sa promenama u uslovima u ugovoru samo da ne bi ugrozili svoje odnose sa trgovcima na malo.

4.2 IZBOR PROIZVODA I STAVLJANJE NA POLICI

Još jedan važan deo intervjua bio je plasiranje proizvoda, postupci i uslovi koji su potrebni za ispunjavanje od strane proizvođača kako bi se proizvod stavio u police. U većini slučajeva, proizvođači su izjavili da imaju moći u odlučivanju gde se njihov proizvod stavlja na police. Maloprodajni lanci imaju svoja interna pravila o tome kako stavljaju proizvode u svoje prodavnice i postavljaju cene za mesta polica. Proizvođači koji imaju finansijska sredstva za plaćanje prostora za prednje police mogu uticati na to gde će se njihov proizvod izlagati. Međutim, sve dok proizvođači ne mogu platiti povoljan prostor za prodaju, trgovci na malo mogu postaviti svoje proizvode gde god požele. Ipak, proizvođači su izjavili da čak i kada su platili za određenu poziciju, postojali su slučajevi u kojima se ugovor o poziciji proizvoda nije poštovao, a u nekim slučajevima trgovci na malo su iskoristili svoju moć i skinuli proizvod bez saglasnosti proizvođača.

Štaviše, proizvođači su tvrdili da je obezbeđeni prostor na polici nedovoljan za njihove proizvode, a da se proizvodi obično stavljaju na manje pristupačna mesta za potrošače. Ovo negativno utiče na prodaju domaćih proizvoda jer je pozicija police važan faktor za prodaju proizvoda. Proizvođači su u potpunosti svesni važnosti položaja polica za proizvode gdje bolje plasiranje njihovih proizvoda donosi veću prodaju. Da bi bili sigurni da su njihovi proizvodi postavljeni dobro, proizvođači moraju trošiti energiju i dodatne finansije kako bi kontrolisali i pregledali polaganje svojih proizvoda koji su potrebni na osnovu njihovih iskustava s kršenjima sa strane prodavaca. Štaviše, ova nepovoljna pozicija utiče na naročito male i novoosnovane proizvođače, koji zbog svoje niske pregovaračke moći moraju da se suoče sa više proizvoljnih uslova i prihvate ugovorne ugovore iako to može dovesti do gubitaka u poslovanju.



Eksperti sa terena su takođe ispitani o plasmanu proizvoda u maloprodajne lance. Slično maloprodavcima, oni su takođe izjavili da plasman proizvoda uvezenih proizvoda u odnosu na domaće proizvode je

90% to 10%

Bilo je više slučajeva, kako tvrde proizvođači, da zbog toga što nisu želeli da ugroze poslovne odnose završili su tako što su se složili sa jednostranim uslovima koje su postavili trgovci na malo. Iako se domaće proizvođači nikad nisu žalili kod bile koje agencije ili institucije koja se bave sa odnosima proizvođača i trgovaca, naime, Kosovske komisije za konkurenciju (KKK), unajmili su privatne izvršioce da se bave slučajevima u kojima je došlo do kašnjenja u plaćanjima. Međutim, treba napomenuti da su ovi predmeti veoma mali. Razlog zbog kojih nije ugovoren privatni izvršilac jeste to što se proizvođači boje da prodavci neće nastaviti da prodaju svoje proizvode.

Proizvođači su takođe pomenuli da imaju vrlo malo poverenja u pravosudni sistem. Drugo značajno pitanje, za koje su proizvođači izrazili zabrinutost je plaćanje popusta za prodaju i popusta na količine koje zahtevaju trgovci na malo, ali koji nisu uključeni u početni ugovor i smatra se jednim od najnepovoljnijih uslova za domaće proizvođače. Ovakvi popusti povećavaju troškove prodane robe domaćim proizvođačima, što na taj način utiče na njihove finansije i profitabilnost. Uzimajući u obzir visok nivo trgovinskog deficita na Kosovu, skoro 2,5 milijardi evra za kraj 2016 god. (ASK, 2017) procenat uvoza koji pokriva izvoz iznosi samo 11,1% što pokazuje da je trenutna situacija veoma teška za domaće proizvođače. Domaći proizvođači tvrde da iako su postavili pitanje za njihovu nepovoljnu poziciju na domaćem tržištu kod KKK, rezultati nisu bili zadovoljavajući.

Ovo, prema proizvođačima, je posledica veze koju trgovci imaju sa uvoznicima, gde gotovo svi trgovci na malo imaju i distributere uvoznih proizvoda.

Kao takvi, proizvođači završavaju rad u okruženju puno izazova koji im ne dozvoljava da iskoriste svoj potencijal u potpunosti i efikasno se takmiče sa uvezenim proizvodima. Pored proizvođača, prodavci su pitali i o postupku izbora i stavljanje proizvoda u svoje prodavnice. Prema njihovim rečima, broj proizvoda koji maloprodajni lanci prodaju u svojim prodavnicama zavisi od veličine prodavnica, bilo da je to kategorija A, B ili C (vidi tabelu 1 za detalje). Svi prodavci su izjavili da dobijaju proizvode iz dva kanala: distributera uvezenih proizvoda i domaćih proizvođača. Trgovci na malo naglasili su da proizvode dobiju od obe strane na isti način; Obično distributeri i proizvođači pristupaju maloprodajnim lancima i proizvode predaju odgovornim rukovodiocima.

Međutim, postoje slučajevi kada trgovci na malo kontaktiraju distributere ili domaće proizvođače. Obično je to slučaj kada postoji potreba kupaca za određenim proizvodom. Važno je napomenuti da su većina intervjuisanih prodavaca (6 od 10) ekskluzivni distributeri uvoznih proizvoda. Kao ekskluzivni distributeri, oni prodaju te proizvode maloprodajnim lancima i prodaju ih takođe u svojim prodavnicama. Oni su zainteresovani da promovišu ove proizvode i prodaju ih koliko god mogu. Na taj način motivisani su da promovišu i prodaju proizvode koje distribuiraju pružajući bolji prostor za police i promocije u prodavnici. Distributeri takođe imaju raspoložive tržišne budžete za promociju proizvoda.

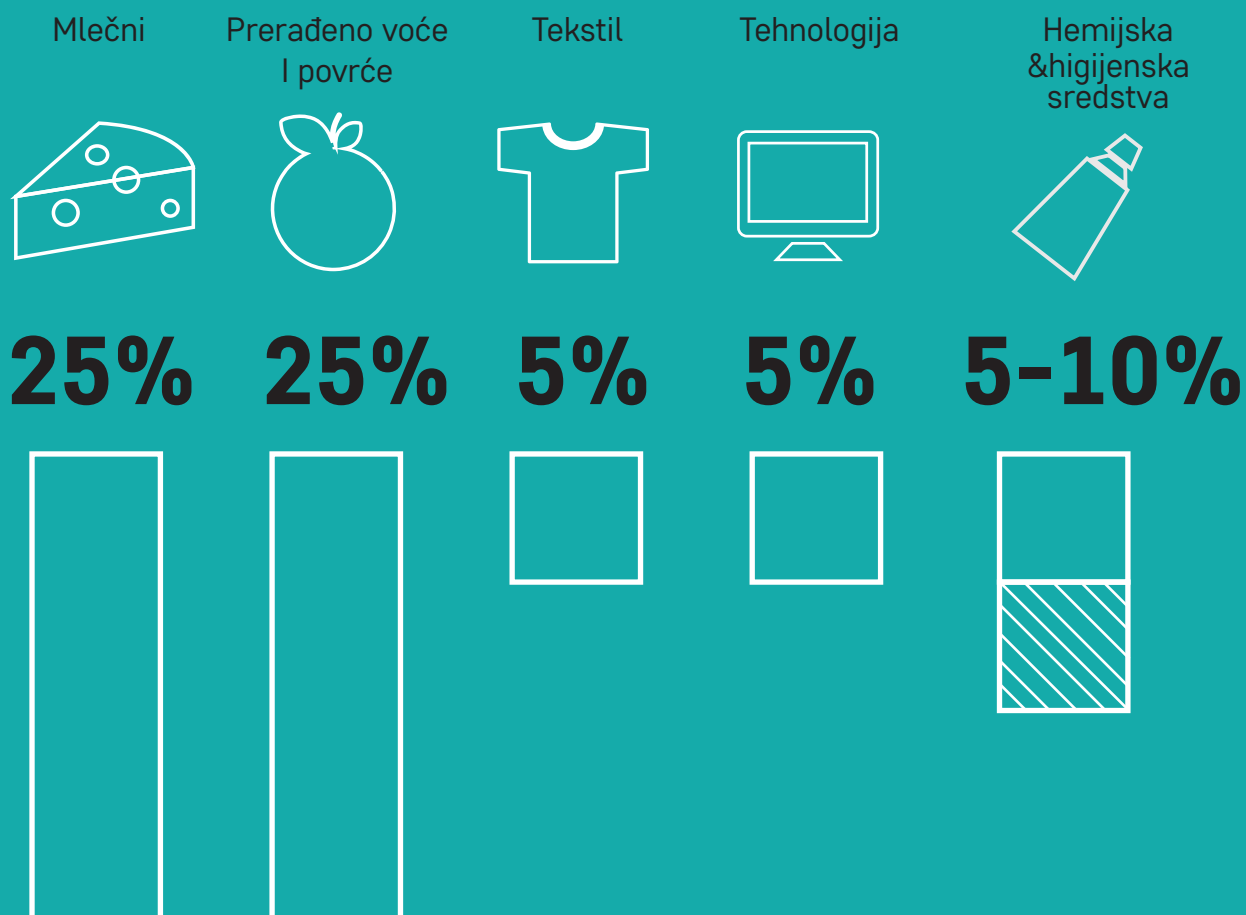
Skoro svi trgovci na malo pominju da uopšte, odnos uvezenih proizvoda sa domaćim proizvodima je 90% do 10%. Prema predstavnicima PČO, odnos domaćih i uvoznih proizvoda je u korelaciji sa trenutnim trgovinskim bilansom, 80% uvezenih proizvoda i 20%

TABELA 1: VRSTE MALOPRODAVACA (PO VELIČINI PRODAVINCE)

Kategorija	Broj artikala
A	15,000-20,000
B	6,000-10,000
C	5,000-6,000

IZVOR: PROCENA AUTORA

TABELA 2: ODNOS DOMAĆIH PROIZVODA U ODNOSI NA UVEZENE (PO KATEGORIJAMA)



domaćih proizvoda. Što se tiče određenih kategorija kao što su prerađeno voće i povrće i mlečni proizvodi, procenat domaćeg proizvoda koji se može naći u prodavnicama može porasti do 25%. Razlog za veći procenat je da postoji veći broj domaćih proizvođača mlečnih proizvoda, a prema mišljenju trgovaca na malo potrošači kupuju te proizvode jer veruju tim proizvodima. Proizvodi za higijenu čine 5% do 10%, jer ima manje proizvođača i velika većina trgovaca se žalila na kvalitet takvih proizvoda. Trgovci na malo su naveli da domaći proizvođači imaju tendenciju da smanjuju kvalitet higijenskih proizvoda zbog potrebe da se naplaćuju niže cene. To čini cene domaćih proizvoda nekonkurentne prema uvezenim proizvodima. Tekstilni proizvodi računaju samo 5% (vidi Tabelu 2). Studija potrošnje domaćih proizvoda (INDEP, 2016) takođe je zaključila da je portfolio domaćih proizvoda veoma uski. Za sada domaći proizvodi prisutni na tržištu su: prehrambeni proizvodi, poljoprivredni proizvodi, tekstilni proizvodi i nameštaj.

Za prodavce u većim prodavnicama, glavni kriterijum za odabir proizvoda je potražnja potrošača i dostupnost količine. Za prodavce u malim prodavnicama glavni kriterijum za izbor proizvoda je potražnja potrošača. To je zbog činjenice da manji trgovci na malo drže samo vrhunske proizvode koji se najviše traže od potrošača zbog ograničenog prostora u prodavnici i stoga ograničenog prostora u polici. Predstavnicima maloprodajnih lanaca su naveli da obično dodeljuju prostor za novi proizvod do 3 meseca. Ako podaci o prodaji pokazuju da je proizvod uspešan, oni odlučuju da zadrže proizvod. Ako ne, odbace ga. Jedan od maloprodajnih lanaca je spomenuo da daju prednost velikim distributerima i domaćim proizvođačima koji imaju kapacitet da dodele budžete za marketing i imaju održivu liniju proizvodnje. Razlog za odabir takvih proizvođača jeste to što oni mogu ponuditi stabilnu liniju proizvoda u trajanju od 12 meseci i mogu biti kreativni sa marketinškim kampanjama koje mogu privući kupce i povećati prodaju. Sa takvom strategijom, manji proizvođači koji nemaju finansijske resurse za promociju svojih proizvoda suočavaju se sa poteškoćama u pristupu već postojećim maloprodajnim lancima.

Prema rečima prodavaca, samo veliki domaći proizvođači uspevaju da imaju stabilnu liniju proizvoda i organizuju kreativne marketinške kampanje. Svi ispitivani trgovci su naveli da je brendiranje i pakovanje proizvoda još jedan važan kriterijum za koji se oni odlučuju kada donose odluku da li će staviti proizvod na police ili ne. U poređenju sa domaćim proiz-

vodima, uvezeni proizvodi imaju bolje brendiranje i pakovanje. Prema trgovcima na malo, bolje pakovanje utiče na odluku potrošača o kupovini. Trgovci na malo su izjavili da potrošnja lokalnih proizvoda nije na zadovoljavajućem nivou. Jedan od razloga za nižu potrošnju je neusaglašenost kvaliteta. Jedan primer je bio obezbeđen za domaći proizvod koji je bio najveći konzumirani proizvod u jednoj od velikih maloprodajnih objekata. Zbog smanjenog kvaliteta smanjena je prodaja proizvoda. Prema rečima menadžera, potrošači znaju kada kvalitet proizvoda nije isti kao što je bio.

Još jedan razlog za nisku potrošnju je uverenje da su uvezeni proizvodi višeg kvaliteta. Zbog toga, gotovo svi trgovci na malo su spominjali da se domaći proizvođači ne bi trebalo fokusirati na pokušaj isporuke proizvoda sa najnižom cenom. Umesto toga, treba da se usredsrede na održavanje doslednog kvaliteta i podudaranje cene sa kvalitetom. Još jedan razlog za nisku potrošnju je nedostatak informacija o domaćim proizvodima koji su na tržištu koji dolaze kao rezultat vrlo malog marketinga i promocije. Prema podacima prodavaca, potrošači uglavnom kupuju one domaće proizvode koji su održavali konzistentan kvalitet, stabilno snabdevanje proizvodima, i bili kreativni u marketinškoj i promociji strategije i imali dobre ambalaže. Najistaknutiji primeri su Rugova voda i Sir, Frutomania, Fluidi, RC Cola, Zlatni orao i Princ kafa. Jedan od trgovaca izjavio je da su do 2015 god. pokušali da promovišu domaće proizvode ponudeći im prednji prostor za police. Međutim, iako su to učinili, potrošači i dalje nisu kupovali domaće proizvode u zadovoljavajućem iznosu. Jedan od razloga pomenut od strane trgovca na malo je da potrošači i dalje ne veruju u potpunosti domaćim proizvodima. Kao rezultat toga, kompanija je odlučila da uvozi proizvode iz Srbije, a pošto je to učinila, njihova prodaja je porasla. Izveštaj o potrošnji domaćih proizvoda od strane građana Kosova (INDEP, 2016) je utvrdio da je više od 90% anketiranih ispitanika (1074 ispitanika) izjavilo da konzumiraju domaće proizvode. Međutim, skoro 79% ispitanika smatra da Kosovari ne konzumiraju dovoljne domaće proizvode. Jedan zaključak o nedovoljnoj potrošnji je nedostatak informacija (INDEP, 2016). Isti izveštaj takođe zaključuje da je marketing proizvoda veoma važna determinanta za potrošnju domaćih proizvoda. Razlog zašto su autori došli do ovog zaključka je da je samo 5% ispitanika imalo mogućnost da naznači 10 domaćih proizvoda kada su anketirani. Oko 60% ispitanika konzumira domaće proizvode mesečno, a njihova korpa sadrži od 30% do 70% domaćih proizvoda.

Oko 60% ispitanika konzumira domaće proizvode mesečno, a njihova korpa sadrži od 30% do 70% domaćih proizvoda. Približno 7% izjavilo je da njihova korpa sadrži 70% potrošenih proizvoda za mesec dana. Oko 27% izjavilo je da njihova korpa sadrži manje od 30% potrošenih proizvoda za mesec dana. Skoro 8% izjavilo je da njihova korpa sadrži manje od 10% proizvoda konzumiranih u mesec dana. Što se tiče kvaliteta, oko 44% ispitanika je izjavilo da domaći proizvodi nemaju adekvatan kvalitet. Takva visoka cifra je zabrinjavajuća, jer je gotovo 70% ispitanika izjavilo da je kvalitet proizvoda najvažniji kriterijum za kupovinu proizvoda. Na osnovu rezultata studije, INDEP (2016) je zaključio da su građani spremni i sposobni da plate cenu za domaće proizvode sve dok domaći proizvođači nude proizvode visokog kvaliteta.

Stručnjaci na terenu su takođe postavljali pitanja o plasmanu proizvoda u lancu maloprodajnih trgovina. Slično trgovcima na malo, oni su takođe izjavili da je odnos plasmana uvezenih proizvoda u odnosu na domaće proizvode 90 posto prema 10 posto. Stručnjaci su izjavili da su glavni razlozi za nizak nivo domaćih proizvoda u prodavnicama obično kvalitet, slaba raznolikost proizvoda i manji domaći biznis u poređenju sa uvoznim. U cilju poboljšanja plasmana, pozicioniranja i pristupa tržištu za domaće proizvode, stručnjaci su preporučili da proizvođači poboljšaju i povećaju kvalitet, poboljšaju pakovanje i dizajniraju svoje proizvode i izdvajaju novac za plasiranje i promociju svojih proizvoda, a da posebnu pažnju posvećuju održavanju doslednog kvaliteta. Stručnjaci su takođe predložili da proizvođači sprovedu istraživanje tržišta pre početka proizvodnje kako bi saznali da li postoji tržište za njihove proizvode. Zbog nedostatka tržišnog istraživanja na tržištu postoji puno sličnih domaćih proizvoda.

Što se tiče postavljanja polica, prodavci u većim prodavnicama postavljaju proizvode na police na osnovu prethodnih ugovora sa distributerima uvezenih proizvoda i domaćih proizvođača. Sve zavisi od prostora i položaja polica. Većina maloprodavaca iznajmljuju redovan prostor za police, dok neki trgovci iznajmljuju prednji prostor za police ili prostor za frižidere. Kao rezultat toga, proizvođač koji ima dovoljno finansijskih sredstava može platiti bolji prostor, a to se obično dešava sa velikim domaćim biznisima. Prodavci na malo koji imaju srednje ili manje prodavnice

stavljaju proizvode na osnovu broja prodaje. Najviši prodani proizvod u određenoj kategoriji je prvi postavljen. Kao rezultat toga, uvezeni proizvodi dominiraju na polici, pošto potrošač zahteva te proizvode jer su stekli poverenje potrošača. Trgovci na malo su takođe insistirali da nema razlike između uvoznih i domaćih proizvoda.

Svi prodavci su pomenuli da veći domaći proizvođač može sebi priuštiti da plaća prostor za policu, a oni manji ne mogu to priuštiti. Stručnjaci su takođe izjavili da distributeri uvezenih proizvoda i veliki domaći proizvođači obično plaćaju bolji prostor police, dok manji proizvođači ne mogu priuštiti plaćanje i kao rezultat toga se stavljaju na manje poželjne pozicije. Trgovci na malo su takođe pomenuli da kada postoji slobodan prostor na policama, taj prostor dodeljuje domaćim proizvodima kako bi ih promovisao; Međutim ovo se obično dešava kod maloprodavaca koji imaju veće prodavnice.

Jedan od maloprodavaca je napomenuo da obično imaju tendenciju da dodaju nove proizvode na mesta koja su lako primetna. Takođe stavljaju znakove po prodavnicama kao obaveštenje da su novi proizvodi u prodavnici. Ovaj specifični trgovac izjavio je da zbog ograničenog prostora za police proizvode u policama organizuju na osnovu broja barkodova specifičnih proizvođača. Primer je proizvođač čokolade; Ako postoje 10 različitih vrsta čokolada (bar kodova) od tog proizvođača, stavljaju 10 proizvoda na polici. Oni izdaju prostor za police samo za dva velika distributera domaćih proizvoda jer nemaju dovoljno prostora u svojim prodavnicama. Trgovci na malo su naveli da proizvođači traže bolji prostor, naročito oni koji su svesniji efekta prostora na polici na prodaju. Međutim, trgovci na malo s malim i srednjim prodavnicama reaguju na takve zahteve i kažu da se proizvodi stavljaju na osnovu podataka prodaje.

Što se tiče skladištenja, manji maloprodajni lanci sa prodavnicama u rasponu od 200 do 300 m² nemaju skladišta. Maloprodajni lanci koji imaju prodavnice srednje veličine naveli su da imaju centralno skladište u kojem čuvaju samo vrhunske proizvode koje ne mogu priuštiti da nemaju na lageru. Prostor u skladištu je organizovan na takav način da rukovodioci kategorije rezervišu mesta za vrhunske proizvode na osnovu prodaje podataka. Neki od pomenutih proizvoda bili su pasta i brašno. Neki od maloprodajnih trgovaca takođe su pominjali da izdvajaju više prostora za

uvezene proizvode pošto narudžbine vrše u velikim količinama kako bi osigurali nižu cenu po proizvodu.

Drugi maloprodavci su insistirali da ne postoji razlika između uvezenih i domaćih proizvoda, kao i između velikih i malih domaćih proizvođača.

4.3 PRAVNI ASPEKTI

Važno pitanje koje je upućeno i postavljeno svim zainteresovanim stranama koje su intervjuisane su neophodne zakonske mere koje treba preduzeti kako bi se poboljšala trenutna situacija unutrašnjeg tržišta na Kosovu. Svi domaći proizvođači izjavili su da nisu svesni bilo kakvog propisa koji reguliše odnose između proizvođača i trgovaca na malo. Prema njima, Vlada treba da donese zakon ili uredbu kojom se određuje kvota prostora za police u korist domaćih proizvoda. Štaviše, neki proizvođači bi više voleli da supermarketi imaju posebne prostore za police koji jasno ukazuju na poreklo proizvoda, pružaju informacije o sadržaju proizvoda i rutinske kontrole kvaliteta kojima treba da upravljaju nadležne vladine agencije. Interesantno je napomenuti da su svi domaći proizvođači ukazali na to da postoji prva i najvažnija potreba za zakonom kojim se uređuje odnos između proizvođača i trgovaca i koji propisuje uslove koje obe strane moraju održati u pogledu ugovornih sporazuma.

Većina ispitanika koje je intervjuisao tim Riinvest-a izjavila je da Vlada mora ukinuti akcizu za sirovine za domaće proizvođače kako bi proizvođači bili konkurentniji sa uvezenim proizvodima. Svi ispitivani proizvođači tvrde da kašnjenja u plaćanjima izazivaju velike posledice u svakodnevnom poslovnim aktivnostima. Zbog toga, rok plaćanja se takođe treba regulisati zakonom, na primer maksimalni rok koji se odobrava treba da bude 30 dana za domaće proizvođače. Neki proizvođači su izrazili da mogu postojati i drugi načini povećanja nivoa pregovaračke moći, kao što je lakši pristup proizvođačima i niže cene reklama, ali i snižavanje cena akcija u supermarketima. Uopšte, domaći proizvođači su izrazili da se suočavaju sa visokim nivoom nepoštenih poslovnih praksi na domaćem tržištu. Oni su identifikovali neke aspekte koji čine njihovu poslovnu aktivnost veoma nestabilnom. Konkretno, kašnjenja u plaćanju predstavljaju kritičko pitanje koje treba rešiti jer utiče direktno na finansije domaćih proizvođača.

Also, domestic producers complain about their limited opportunities to promote their products as a result of market saturation with imported products. They see as detrimental. Takođe, domaći proizvođači se žale na svoje ograničene mogućnosti da promovišu svoje proizvode kao rezultat zasićenosti tržišta sa uvezenim proizvodima.

ma. Oni smatraju štetnom potrebu za zakonom koji ne samo da reguliše odnos između proizvođača i trgovaca, već i poseban zakon koji bi odredio prostor za polaganje domaćih proizvoda u supermarketima. Međutim, većina intervjuisanih domaćih proizvođača izjavila je da nisu uspeali da sarađuju sa drugim proizvođačima ili PČO kako bi pokušali povećati svoju pregovaračku moć. Pokušali su da lobiraju za veći zaštitu od strane vlade i bolju fiskalnu politiku, ali ne i za veću pregovaračku moć. Prerađivači mleka su jedini pokušali da povećaju svoju pregovaračku moć. Oni su to učinili kroz Udruženje mlekaru koji je od KKK tražio da im pomogne. Ono što je KKK uradila je da je obavestila MTI o problemima s kojima se suočavaju prerađivači mleka.

Maloprodavci su takođe ispitani o pravnim aspektima koji regulišu odnos između njih i proizvođača. Većina trgovaca nije znala da li postoji zakon koji reguliše odnose između proizvođača i trgovaca na malo. Neki od njih su napomenuli da svaki pravni spor koji oni imaju se odnosi na Odeljenje za komercijalna pitanja pri Osnovnom sudu. Većina trgovaca se složila da domaće proizvode treba zaštititi i promovisati posebnim zakonom. Međutim, većina njih je smatrala da zakon ne bi trebao regulisati prostor za police. Samo jedan menadžer je predložio da 35 posto prostora za polaganje bude dodeljeno domaćim proizvodima. Ostali proizvođači naveli su da bi država trebala ponuditi subvencije za proizvodnju, bolje fiskalne politike ili staviti tarife na uvoz. Oni se nisu složili za raspodelu prostora za polaganje domaćih proizvoda jer su izjavili da nema dovoljne proizvodnje kako bi to učinili. Štaviše, oni su izjavili da uvezeni proizvodi i dalje dominiraju kao potrošači koji zahtevaju takve proizvode.

Stručnjaci su izjavili da ne postoji zakonodavstvo specifično za sektor koji se posebno bavi odnosom trgovaca i proizvođača. Štaviše, postojeći zakoni koji regulišu B2B odnose se ne sprovode. Kao rezultat toga, stručnjaci su predložili da proizvođači pokušavaju povećati svoju moć pregovaranja preko poslovnih udruženja koja ih zastupaju. Eksperti su takođe predložili da vlada može podržati domaće proizvode uvođenjem tehničkih ograničenja na uvezene proizvode kako bi ograničila uvoz. Jedan od stručnjaka je izjavio da vlada može izraditi zakon koji zahteva da trgovci drže određeni odnos domaćih i uvoznih proizvoda na tržištima. Odnos se može odrediti na osnovu dostupnosti postojećih proizvoda na tržištu.

Predstavnici državnih institucija izjavili su da su Odeljenje za trgovinu i KKK odgovorni za praćenje poslovnih praksi i konkurencije između trgovaca i domaćih proizvođača. KKK posluje po Zakonu o zaštiti konkurencije 03/I-229, Zakon br. 04/I-226 i dopunu Zakona br. 03/I-229 Zaštita konkurencije, i Zakon br. 04/L-024 o državnoj pomoći.

Međutim, nadležni organi nisu pružili nikakve informacije o primeni ovih zakona. Jedini mehanizam koji KCA koristi kako bi se obezbedio jednak tretman obe strane je pokušaj da se poveća svest javnosti o prednostima konkurencije.

Od trgovaca na malo je takođe traženo da pruže alternativne metode za zaštitu i promociju domaćih proizvođača i poboljšavaju pozicioniranje, plasman i pristup tržištu za domaće proizvode. Jedna preporuka je bila da se organizuju kampanje za podizanje svesti i marketinške kampanje kako bi se građani informisali o domaćim proizvodima koji su dostupni na tržištu. Razlozi za takav predlog su da potrošači i dalje ne kupuju domaće proizvode na zadovoljavajućem nivou i da postoji uski asortiman domaćih proizvoda. U cilju izdvajanja prostora za police potreban je širi asortiman domaćih proizvoda koji zadovoljavaju zahteve potrošača. Jedan od maloprodajnih trgovaca čak je izjavio da sve dok ne postoji mali broj domaćih proizvoda visokog kvaliteta, trgovci na malo ne mogu nametnuti potrošačima da kupuju proizvode koji ne ispunjavaju njihove standarde kvaliteta.

Druga preporuka bila je da vlada subvencionise sekundarni plasman na policama za domaće proizvode. Ideja je osigurati sekundarni plasman na police za domaće proizvode i subvencionirati plasman tako što će se platiti 50% iznosa zakupnine. Drugi razlog je to što potrošači nemaju informacije o vrstama proizvoda koji su na raspolaganju. Druga preporuka je bila da KKK stvori bazu podataka ili poslovni direktorijum svih domaćih proizvođača na Kosovu. Katalog bi pomogao potencijalnim potrošačima i investitorima da dobiju informacije o proizvođačima koji posluju na Kosovu.

Prema predstavnicima PČO, s obzirom da je problematično ometati tok trgovine na slobodnom tržištu, na slobodi volje trgovaca je da da promovišu lokalne proizvode. Na osnovu odgovora datih od PČO, malo je verovatno da će bilo koji zakoni koji direktno štite domaće proizvode biti usvojeni jer bi to bilo suprotno ekonomiji slobodnog tržišta. Bolja kontrola kvaliteta, bolja ambalaža, promocije u prodavnici, česte marketinške kampanje, konkurentne cene proizvoda bi bili jedini format koji bi postigao poboljšanje položaja domaćih proizvoda.

4.4 INICIJATIVE ZAGOVORANJA

Neki PČO su izjavili da su preduzimali zagovaračke inicijative, ali rezultati su minimalni. Na primer, KPK je održao obuke zajedno sa austrijskim institutom za izgradnju kapaciteta, pregovaranje i jačanje ugovornih procedura. Druga inicijativa za poboljšanje pregovaračke moći domaćih proizvođača bila je mogućnost učešća na sajmovima u zemlji i inostranstvu i organizovanje sajma "VERS". Sajam će biti organizovan svake godine i ima prostora za poboljšanje u strukturiranju najbolje prezentacije za proizvođače. Inicijative su bile sasvim dobre, ali problem je što je znanje stečeno od svih ovih aktivnosti retko bilo primenjeno u praksi. Neke druge organizacije su takođe vodile aktivnosti kao što su "Nedelja domaćih proizvoda" i "Kampanja na Made in Kosova", a druga je organizovala KPK, da bi se povećala svest potrošača za domaće proizvode i promovisala domaća proizvođača.

AmCham je 2011 god. započeo lobiranje za poseban zakon koji se odnosi na kašnjenja u plaćanjima i ovaj zakon, koji je nazvan Zakon br. 05/l-110 o kasnim isplatama u trgovinskim transakcijama usvojen je krajem 2016 god. PPSE je u saradnji sa KPK i MTI nastavio sa inicijativom zagovaranja o Zakonu o kasnim isplatama organizovanjem konferencije "Finansiranje ugovora i Kasna plaćanja", tokom koje je postojala posvećenost privatnog sektora i Udruženja bankara da počnu sa procesima zagovaranja o Zakonu o kasnim isplatama. Kao rezultat ovih inicijativa, zakon je usvojen u Parlamentu do krajem 2016 god.

Prema predstavnicima PČO, ne postoji puno toga što bi se moglo uraditi kako bi se u kratkom vremenskom periodu poboljšao položaj domaćih proizvođača, a domaći proizvođači shvataju da u slobodnoj tržišnoj ekonomiji sa sporazumima o slobodnoj trgovini vlade retko biraju politike koje mogu iskriviti slobodne tržište. Pored privatnih izvršnih subjekata koji uglavnom koriste domaći proizvođači radi rešavanja ugovornih sporova, Privredni sud bi bio najprikladniji organ odgovoran za neslaganja između proizvođača i trgovaca na malo, ali nažalost zbog slabog pravosudnog sistema na Kosovu to nije funkcionalno kao što bi trebalo.

5. Zaključak

Razlozi za veću moć maloprodajnih lanaca su brojni. Prvo, maloprodajni lanci su krajnja tačka kontakta sa klijentom, a kršenje ugovora sa njima znači da proizvođači gube kontakt sa krajnjim kupcima. Drugo, većina maloprodajnih lanaca s kojima se razgovaralo (6 od 10) su zvanični distributeri uvoznih proizvoda. Distributeri, maloprodajne lance stavljaju u jako snažnu poziciju u odnosu na domaće proizvođače, jer su motivisani da promovišu i prodaju proizvode koje distribuiraju tako što će na taj način domaće proizvođači biti na vrlo nepovoljnom položaju. Osim toga, maloprodajni lanci koji su distributeri dobijaju marketinške budžete za promovisanje uvezenih proizvoda, tako da na taj način mogu promovisati proizvode i ponuditi promocije u trgovini. Ovim se uvezeni proizvodi postavljaju u prednost u odnosu na domaće. Treće, maloprodajni lanci na Kosovu funkcionišu na oligopolističkom tržištu pošto ima relativno malo maloprodajnih lanaca. Mali broj njih se proširio u svim opštinama u veoma kratkom vremenskom periodu. Postoje slučajevi kada je trgovac uspeo da uspostavi 35 prodajnih mesta širom Kosova za manje od 5 godina. Iako je konkurentsko rivalstvo veoma visoko među maloprodajnim lancima, dvoje njih je ipak uspeo da brzo raste i uspostavljaju 35 prodavnica širom Kosova. Sa tako velikom bazom prodavnica obezbeđuje se pregovaračka moć maloprodajnog lanca. Konačno, širok spektar uvoznih proizvoda i relativno uski domet proizvoda predstavljaju drugi izvor snage za maloprodajne lance.

Neuravnotežena pregovaračka moć stavlja domaće proizvođače u nepovoljan položaj prilikom pregovaranja o ugovorima. Proizvođači moraju da se slažu sa uslovima koje određuju trgovački lanci ili rizikuju da izgube kontakt sa krajnjim kupcem. Uslovi koje maloprodajni lanci postavljaju proizvođačima su: i) povraćaji prodaje, ii) obimni popusti, iii) plaćanje prostora za police, iv) početni depozit koji se drži na čekanju godinu dana, v) ponuda promocije unutar prodavnice, vi) ponuda prve značke inventara besplatno, vii) vraćanje proizvoda kojima je istekao rok proizvođaču ili zamena istih proizvoda sa novim. Svi postavljeni uslovi utiču na negativnu profitabilnost proizvođača i samim tim i konkurentnost. Pored toga, proizvođači su se takođe žalili da trgovci na malo ne izvršavaju plaćanja na vreme, što na taj način dovodi do problema poslovnih subjekata sa likvidnošću i kao rezultat toga poremećuje lanac vrednosti.

Trgovci na malo, s druge strane, izjavili su da domaće proizvođači moraju biti kreativniji u marketingu, promociji i pakovanju svojih proizvoda. Prema trgovcima na malo, postojeći proizvođači, posebno mali, ne usklađuju pakovanje svojih

proizvoda sa preferencama kupaca, već umesto toga kopiraju ambalažu uvezenog proizvoda koji se najbolje prodaje. Ovo negativno utiče na prodaju proizvoda jer kupci primećuju da ambalaža nije autentična za taj proizvod. Štaviše, proizvođači ne nude promocije u prodavnici niti organizuju zanimljive i česte marketinške kampanje. Ovo je rezultat nedostatka svesti u ime proizvođača o važnosti marketinga. Štaviše, domaće proizvođači, posebno manji, nemaju finansijska sredstva za organizovanje marketinških kampanja. Štaviše, domaće proizvođači nemaju tržišna obaveštenja u vezi sa svojim ciljnim tržištem. Tako da svesni potreba i želja potrošača. Prema mišljenju trgovaca i stručnjaka iz oblasti, proizvođači bi trebalo posvetiti više vremena planiranju troškova proizvodnje i prodaje. Zbog nedostatka tržišne inteligencije, većina proizvođača radi planiranje proizvodnje i troškova prodaje pogrešno. Kao rezultat toga, proizvođači na kraju ponude svoje proizvode maloprodavcima sa malom maržama koji im ne pružaju prostor da ponude promocije u prodavnici. Još jedan problem sa domaćim proizvođačima, prema rečima prodavaca, je distribucija. Trenutno, većina proizvođača sami distribuiraju svoj proizvod, što stvara kašnjenja i operativne probleme kako za proizvođače, tako i za trgovce na malo. Još jedan problem je konzistentnost kvaliteta. Prema trgovcima na malo, trenutno je vrlo mali broj domaćih proizvoda konzistentan u kvalitetu. Jedan od razloga za nedoslednost kvaliteta jeste nedostatak kvalifikovanih domaćih prehrambenih tehnologa.

Drugi razlog je to što domaće proizvođači i dalje nisu svesni važne uloge koju tehnolozi za hranu igraju u kvalitetu proizvoda. Još jedan razlog je loše planiranje troškova proizvodnje i prodaje. Poslednji identifikovani problem je uska linija domaćih proizvoda koja može biti rezultat nedostatka tehničke ekspertize i nedostatka potražnje na tržištu.

Trgovci na malo su takođe prijavili da je odnos uvoznih proizvoda prema domaćim proizvodima od 90% do 10%, a neki proizvodi, kao što su mlečni proizvodi i prerađena hrana, čine 25%. Razlog za takvu primedbu je da je linija proizvodnje trenutno veoma uska. Ovaj rezultat je u skladu sa nalazima iz izveštaja INDEP (2016) gde su ispitanici naveli da iz domaćih proizvoda uglavnom konzumiraju poljoprivredne i prehrambene proizvode. Ista studija je takođe zaključila da postoji uska linija domaćih proizvoda (INDEP, 2016).

Što se tiče zakonodavstva, na Kosovu ne postoji poseban zakon koji reguliše odnos između trgovaca i proizvođača, pa odnos između dve strane nije strukturiran. Štaviše, ne postoji poseban zakon koji reguliše nepoštenne poslovne prakse. Trenutno, na Kosovu, komercijalno ponašanje reguliše se Zakonom o unutrašnjoj trgovini, Zakonom o konkurenciji, Zakonom o privatnom izvršnom postupku, Zakonom o obligacionim odnosima i Zakonom o kasnim plaćanjima u trgovinskim transakcijama. Ovi zakoni delimično pokrivaju odnos između stranaka u različitim fazama lanca snabdevanja, ali nisu isključivo posvećeni legalnom regulisanju odnosa B2B. Zakoni adresiraju elemente o dizajnu ugovora, izvršenju i zakonskim procedurama. Postojeći zakoni ne nameću kaznene mere stranama koje se bave nepoštenim trgovačkim postupcima. Nadalje, Zakon br. 2004/36 o konkurenciji i zakon br. 03/L-229 o zaštiti konkurencije uglavnom se bave dominantnom tržišnom snagom.

Pregled literature pokazao je da su zemlje koje su članice EU i zemlje iz regiona počele da se formalno bave nepoštenim trgovačkim praksama u 2010 god. Metode koje preduzima svaka zemlja su različite. Neke zemlje su izmenile Zakon o konkurenciji kako bi regulisale pitanja izvan dominantnog položaja, ili su bolje primenjivale ugovorni zakon. Sa druge strane, Rumunija je donela poseban zakon koji od maloprodajnih lanaca zahteva da stavljaju u svoje police 51% domaćih proizvoda. Međutim, EK je reagovala 15. februara 2017 god., tražeći hitan pregled zakona jer tvrdi da je zakon suprotan principu EU o slobodi kretanja roba i slobode osnivanja (Evropska komisija, 2017). Hrvatska je izradila zakon o zabrani NPP u prvom kvartalu 2017 god, koji zabranjuje sistemske nepoštenne reklame za zabranu sistemskih nepoštenih poslovnih praksi koje štete domaćim proizvođačima. Međutim, Zakon se pregledava od strane Ministarstva poljoprivrede kako bi se osiguralo da je u skladu s propisima EU o slobodi kretanja roba. Osim toga, obim nacрта zakona je nejasan i stvara pravnu nesigurnost u pogledu tumačenja nakon njegovog usvajanja. Situacija u Albaniji, Crnoj Gori, Makedoniji i Srbiji slična je onoj na Kosovu, gde je komercijalno ponašanje regulisano zakonom o konkurenciji i trgovini.

Međutim, jedno ograničenje koje treba primetiti u pogledu pregleda literature je da su sve zemlje koje su preduzele inicijative za regulisanje odnosa između trgovaca i proizvođača/prerađivača u ranoj fazi implementacije i ne postoje konkretni rezultati ili lekcije za učenje. Pored toga, tim Riinvesta stupio je u kontakt sa zvaničnicima iz Međunarodne komore Bosne i Hercegovine, Privredne komore Hrvatske i Rumunske međunarodne trgovinske komore, kako bi predložio Skype razgovore i dobio više informacija o zakonskim merama koje su preduzete u tim zemljama. Međutim, iako ih je tim Riinvesta kontaktirao tri puta, zvaničnici iz odgovarajućih zemalja su odgovorili da nemaju vremena za organizovanje intervjua. Od svih zvaničnika u kontaktu, samo su zvaničnici iz Privredne komore Hrvatske poslali kratak dokument koji sadrži kratke informacije o Zakonu o zabrani nepoštenih poslovnih praksi u lancu snabdevanja prehrambenim proizvodima, a pružene informacije su odražene u delu pregleda literature.

Prema tome, na osnovu nalaza inicijativa preduzetih u drugim zemljama i na osnovu činjenice da je Kosovo potpisalo sporazum o stabilizaciji i pridruživanju, poseban zakon koji nameće kvote na maloprodajnim tržištima bi bio u suprotnosti sa *acquis communautaire* i bio bi u suprotnosti sa sporazumima o slobodnoj trgovini koji su potpisani od strane Vlade Kosova. Umesto toga, zakon koji reguliše direktno nepoštenne poslovne prakse bi pomogao u regulisanju i balansiranju moći između maloprodajnog lanca i proizvođača. U zaključku, odnos između proizvođača i trgovaca na malo nikako nije balansiran niti jednak u smislu moći. Prodavci na malo imaju mnogo više pregovaračke moći i oni mogu da koriste dodatnu snagu u svoju korist. Ipak, treba napomenuti da domaći proizvođači moraju da rade na tome da obezbede konzistentnost kvaliteta svojih proizvoda, da izdvajaju budžete za marketing, dizajniraju zanimljivo pakovanje za svoje proizvode i rade na povećanju svesti potrošača o domaćim proizvodima koji su u prodavnici. Ako proizvođači preduzmu te aktivnosti, potražnja za njihovim proizvodima će se povećati i kao rezultat će imati više pregovaračke moći. S druge strane, vlada treba da usvoji zakone koji uređuju i regulišu odnos između proizvođača i trgovaca i obezbeđuju da se nepoštenne poslovne prakse jasno odrede i regulišu.

6. Preporuke

Odeljak preporuka podeljen je na dva dela. Prvi deo će predstaviti preporuke o tome kako povećati potražnju i potrošnju domaćih proizvoda. Drugi deo preporuka pruža zakonske mere koje treba preduzeti kako bi se sprečilo nepošteno trgovačko ponašanje maloprodajnih lanaca prema proizvođačima/prerađivačima

SLEDEĆE PREPORUKE SE TIČU KONKURENTNOSTI:

1

Prva preporuka se odnosi na marketing, pakovanje i planiranje troškova proizvodnje i prodaje. Da bi se poboljšao marketing, pakovanje i bolje planirali troškovi proizvodnje i prodaje, proizvođačima su potrebne marketinške obaveštajne usluge koje mogu pružiti poslovna udruženja u kojima su proizvođači učlanjeni. Tržišna inteligencija će pomoći domaćim proizvođačima da znaju ciljno tržište, da razumeju njihove potrebe i značaj pravilnog marketinga. Pored dobijanja tržišnih podataka od poslovnih udruženja, domaći proizvođači mogu ugovoriti konsultantske kompanije koje nude pristupačne prilagođene usluge. Druga alternativa bi bila da mali proizvođači dobiju mentorstvo od dobro uspostavljenog biznisa koji organizuje kreativne marketinške kampanje i dobro razume svoje tržište. Ovi biznisi bi razmenili svoja iskustva sa malim proizvođačima i biti im mentor. Domaćim proizvođačima takođe su potrebne prilagođene konsultantske usluge za prodajne strategije.

2

Druga preporuka se odnosi na distribuciju domaćih proizvoda. Domaći proizvođači bi trebalo osigurati da svoje proizvode prodaju putem distributera. Imati drugog partnera ili kompaniju koja distribuira proizvod omogućuje proizvođaču da se fokusira samo na proizvodnju i ne brine o logistici distribucije. Na taj način će se obezbediti podela rada i distribucija proizvoda učiniti efikasnijom i efektivnijom. Jedna alternativa je da nekoliko kompanija uspostave kompaniju za zajedničku distribuciju koja bi bila odgovorna za distribuciju proizvoda određenih

3

kompanija. Druga alternativa je osnivanje domaće distributivne kompanije koja bi distribuirala samo domaće proizvode. Ta kompanija bi bila odgovorna za pregovore sa maloprodajnim lancima i da osigura da proizvodi budu postavljeni na prave tačke.

Treća preporuka odnosi se na kvalitet i raznovrsnost proizvoda. Nekoliko proizvođača ima tendenciju da smanji kvalitet svojih proizvoda i na taj način negativno utiču na prodaju njihovih proizvoda. Jedna alternativa da se obezbedi konzistentan kvalitet jeste da vlada nudi institucionalnu podršku preduzećima obezbeđivanjem grupe prehrambenih tehnologija koje bi domaći proizvođači mogli da angažuju. Druga alternativa je da Univerzitet u Prištini ažurira nastavni plan i obezbedi da su na domaćem tržištu dostupni visokokvalifikovani tehnolozi za hranu. Sa tehnolozima na puno radon vreme, domaći proizvođači bi mogli ne samo da održavaju konzistentan kvalitet već i da diverzifikuju svoju liniju proizvodnje. Još jedna alternativa bi bila da se domaćim proizvođačima organizuju posete za razmenu u međunarodnim kompanijama gde bi mogli da iskoriste iskustva drugih kompanija u održavanju konzistentnog kvaliteta.

4

Četvrta preporuka se odnosi na maloprodajne lance. Svi maloprodajni lanci koji posluju na Kosovu mogu doprineti boljem plasmanu domaćih proizvoda tako što će ponuditi određenu količinu prostora za police na kojima bi bili izloženi novi domaći proizvodi. Takav preferencijalni tretman za nove domaće proizvode ohrabrio bi proizvođače da diverzifikuju svoje proizvode. Nadalje, maloprodajni lanci bi trebali ponuditi više prostora za police sezonskim proizvodima. Štaviše, trgovci na malo bi trebalo da organizuju tematske nedelje gde bi promovisali domaće proizvode.

SLEDECE PREPORUKE SE TIČU MERAMA ZAKONODAVSTVA:

1

Zakon o trgovini, koji bi trebalo da bude prepisan u potpunosti tokom 2017 god., treba da uvede članke koji jasno definišu šta su nepoštenne poslovne prakse u B2B odnosima i učiniti ih nezakonitim. Štaviše, zakon treba da uvede zabranu zloupotrebe ponašanja od strane ugovorne strane, naročito od strane stranke koja ima značajnu tržišnu moć (na osnovu obima ili vrednosti prodaje). Da bi se osiguralo sprovođenje zakona, Kosovska komisija za konkurenciju i trgovinski inspektorat treba nadgledati primenu dobrih praksi.

2

Zakon o trgovini koji bi trebalo da bude prepisan u potpunosti tokom 2017 god, treba da sadrži članak koji primenjuje kaznene mere za trgovce koji se bave nepoštenim trgovačkim praksama. Mere mogu biti u skladu s onima koje su predložene u Hrvatskom Zakonu o zabrani nepoštenih poslovnih praksi u lancu snabdevanja prehrambenim proizvodima koji će biti predstavljen u prvom kvartalu 2017. godine.

3

Zakon o trgovini koji bi trebalo da se prepise u potpunosti tokom 2017 god., treba da uvede određeni član koji zahteva od maloprodajnih lanaca da regulišu označavanje proizvoda na polici prema zemlji porekla. MTI je već podržala i delimično finansirala kampanju "Made in Kosova" koju je inicirala i organizovala KPK i ista praksa se može pratiti i proširiti u budućnosti. Članak treba od svih prodavaca da zahteva jasno označavanje polica gde se stavljaju domaći proizvodi. Zakon takođe može zahtevati od domaćih proizvođača da stavljaju logo/pečat na svoje proizvode koji jasno identifikuje domaće proizvode. Ministarstvo trgovine i industrije bi bilo odgovorno za dizajniranje i odabir logoa u bliskoj saradnji sa predstavnicima privrednih subjekata i nakon usaglašavanja može se štampati u ambalaži svakog domaćeg proizvoda. Jedna opcija za logotip bi bila "Made in Kosova". Ova preporuka je u skladu sa koracima preduzetim u Makedoniji gde domaći proizvod ima jedinstveni logo koji ih identifikuje. Međutim, slično Makedoniji, kako bi dobili logotip, proizvodi moraju ispunjavati specifične zahteve. Na taj način logo neće doprineti samo širem nacionalnom i međunarodnom priznanju, već će odražavati i kvalitet proizvoda

4

Zakon o trgovini koji bi trebalo da bude prepisan u potpunosti tokom 2017 god., trebalo bi da obezbedi izgradnju struktuiranije saradnje između trgovaca i domaćih proizvođača/pre-rađivača. To bi pomoglo da se izbegne oligopolno ponašanje maloprodajnih lanaca. Još preciznije, zakon treba da standardizuje uslove koje treba poštovati za prodajne popuste i obimne popuste koji bi eliminisali upotrebu arbitrarnih nametanja tarifa i cena od strane trgovaca na malo. Preporučujemo da ove cene budu niže za nove proizvode.

5

Sekundarno zakonodavstvo novog zakona o trgovini takođe se može izdati za regulisanje B2B praksi na Kosovu. Uredba bi mogla biti posebno prilagođena regulisanju odnosa između trgovaca i proizvođača.

6

U slučaju da novi zakon o trgovini ne uključuje nepoštenne poslovne prakse, onda je jedna alternativa da Zakon br. 2004/36 o konkurenciji i zakon br. 03/L-229 o zaštiti konkurencije se može proširiti izvan dominantne tržišne moći. Zakoni bi se mogli izmeniti kako bi regulisali nepoštenne poslovne prakse. Ova preporuka je u skladu sa praksama koje koriste zemlje članice EU u borbi protiv nepoštenih poslovnih praksi. Da bi se osiguralo sprovođenje izmenjenog zakona, vlada bi trebala dodeliti sredstva koja će pomoći u jačanju kadrovskih kapaciteta i veština Kosovske komisije za konkurenciju. Vlada Kosova na skupu visokog nivoa o dijalogu između Kosova i EU o ključnim prioritetima - Agenda evropskih reformi obavezala se da će unaprediti kapacitete organa nadležnosti za konkurenciju i državnih organa i osigurati da one počnu sa sprovođenjem svojih mandata jer KKK nije funkcionalna već 3 godine. Jačani kapaciteti bi omogućili KK da se suoči sa eventualnim pritužbama domaćih proizvođača ili trgovaca na malo.

7

U slučaju da novi zakon o trgovini ne uključuje nepoštenne poslovne prakse onda je jedna alternativa da se usvoji Zakon o zabrani nepoštenih poslovnih praksi u lancu snabdevanja prehrambenim proizvodima ili B2B odnosima. Ova inicijativa bi bila slična onoj koju je preduzela Hrvatska. Prema tome, Vlada Kosova treba da pokuša da uči iz iskustva Hrvatske i usvoji zakon na osnovu naučenih lekcija iz Hrvatske. Zakon bi jasno naznačio šta predstavlja nepravednu poslovnu praksu i kažnjava one koji se bave takvim aktivnostima.

8

Pripremiti nacrt i usvojiti Ugovorni zakon. Trenutno Zakon br. 2011/04-L-077 o obligacionim odnosima reguliše pitanja vezana za ugovore. Zemlje Evropske unije koriste ugovorni zakon kao sredstvo za borbu protiv nepoštenih poslovnih praksi. Zbog toga bi usvajanje zakona posebno o ugovorima pomoglo u borbi protiv nepoštenih poslovnih praksi na Kosovu. Ova preporuka je u skladu sa praksama koje koriste zemlje članice EU u borbi protiv nepoštenih poslovnih praksi.

9

Ministarstvo trgovine i industrije može izmeniti Zakon br. 05/l-110 o kasnim isplatama u komercijalnim transakcijama, da bi klauzula jasno definisala da ako Trgovinski inspektorat ili Poreska uprava Kosova ustanove kršenje zakona tokom kontrole, imaju pravo da pokrenu prekršajni postupak. Ovo je slično Zakonu o finansijskoj disciplini Makedonije br. 187/2013, 201/2014 i 215 koji propisuje da "ako Finansijska inspekcija ili Uprava za javne prihode utvrđuju kršenje Zakona u toku njihove redovne ili vanredne kontrole, oni imaju pravo da pokrenu prekršajni postupak". Zakon omogućava nadzornim telima da pokreću prekršajni postupak u situacijama kada su zabeležili kršenje, bez obzira da li je poverilac podneo tužbu nadležnom sudu. Na taj način, treća strana bi prijavila kašnjenja. Ovo je veoma neophodno, jer većina proizvođača ne prijavljuje kašnjenja zbog straha da će rizikovati saradnju sa trgovcima na malo. Alternativna opcija za izmenu zakona je izrada i usvajanje administrativnog uputstva prema postojećem zakonu gde bi se navele gore navedene tačke.

10

Ministarstvo trgovine i industrije treba da usvoji dugoročni fond koji smanjuje kvartalne Poslovne nedelje za domaće proizvođače. Do sada organizovane poslovne nedelje organizovane su "Made in Kosovo", kao i "Nedelja domaćih proizvoda" kojom upravlja KBA. Organizovanje poslovnih nedelja ili promotivnih kampanja direktno bi povećalo svest potrošača za domaće proizvode. Kampanje za podizanje svesti koje organizuje vlada treba da budu dugoročne kako bi se obezbedio održivi uticaj.

Reference

European Commission (2014). 'Tackling unfair trading practices in the business-to-business food supply chain'. Strasbourg. http://ec.europa.eu/internal_market/retail/docs/140715-communication_en.pdf

European Commission (2016). 'Report from the commission to the European Parliament and the Council on Unfair Business-to-Business trading practices in the food supply chain'. Brussels. <http://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/HTML/?uri=CELEX:52016DC0032&from=EN>

European Commission (2017). 'February infringements package: key decisions'. Brussels. http://europa.eu/rapid/press-release_MEMO-17-234_en.htm

European Parliament (2015). Directorate- General for internal policies- 'Unfair Trading Practices in the Business-to-Business Food Supply Chain'. Brussels.

Faktor (2013). 'Купувајте македонски производи-ама со сонце'. Faktor. <http://faktor.mk/kupuvajte-makedonski-proizvodi-ama-s>

Green Paper, European Commission (2013). 'Unfair Trading Practices in the Business-to-Business Food and Non-Food Supply Chain'. Brussels. <http://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/HTML/?uri=CELEX:52013DC0037&from=EN>

Gjorgjioski (2015). 'Legislation on overdue payments in the Republic of Macedonia and recommendations for business entities'. Skopje. <http://www.romania-insider.com/ec-rejects-romania-arguments-law-promoting-local-food/>

Romania-Insider (2016). 'EC rejects Romania's arguments for law promoting local food'. <http://www.romania-insider.com/ec-rejects-romania-arguments-law-promoting-local-food/>

Sigurdsson, Valdimar, Hugi Saevarsson, and Gordon Foxall. "BRAND PLACEMENT AND CONSUMER CHOICE: AN IN-STORE EXPERIMENT." Ed. Ron Van Houten. *Journal of Applied Behavior Analysis* 42.3 (2009): 741–745. PMC. Web. 20 Apr. 2017.

Stipic Anita (2017), Interview with Anita Stipic- Enterprise Europe Network, Croatia.

Hina (2017). 'U supermarketima mora biti 50 posto domacih proizvoda'. Tportal. <https://www.tportal.hr/biznis/politika-i-ekonomija/464435/U-supermarketima-mora-biti-50-posto-domacih-proizvoda.html>

INDEP (2016). 'Konsumimi i produkteve vendore në Kosovë – Një pasqyrim i opinionit public'.

Kosovo Agency of Statistics (webpage). 'International Trade Statistics 2017'.

Riinvest Institute (2015). 'Baseline Assessment of the Sector Organization of SME's'.

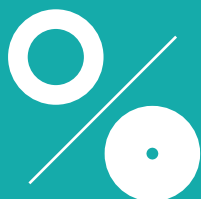
Recura Financials (2014). "Scoping Study of the Agribusiness Sector in Kosovo".

RTV21 (2017). 'Standardi Yne', <http://rtv21.org/videos/?p=11320>

Romania-Insider (2016). 'EC rejects Romania's arguments for law promoting local food'. <http://www.romania-insider.com/ec-rejects-romania-arguments-law-promoting-local-food/>

Promoting Private Sector Employment–PPSE (2015). 'Food Processing Sector Market Strategy Report'.

USAID (2007). 'Kosovo Sector Assessment & Selection Report - An evaluation of growth opportunities, challenges, and impact potential'



Skoro svi trgovci na malo su napomenuli da generlano, odnosa uvoza prema domaćim proizvodima je 90% prema 10%. Prema predstavnicima PČO, odnos uvoza i domaćih proizvoda je u korelaciji sa trenutnim trgovinskim bilansom, 80% uvezenih proizvoda i 20% domaćih proizvoda. Što se tiče specifičnih kategorija kao što su obrađeno voće i povrće i mlečni proizvodi, procenat domaćeg proizvoda koji se može naći u prodavnicama može da poraste na 25%

Finansirao:



Schweizerische Eidgenossenschaft
Confédération suisse
Confederazione Svizzera
Confederaziun svizra

Swiss Cooperation Office Kosovo



PROMOTING
PRIVATE SECTOR
EMPLOYMENT

Implementirao:



kao vodeći partner, u
konsorcijumu sa:

