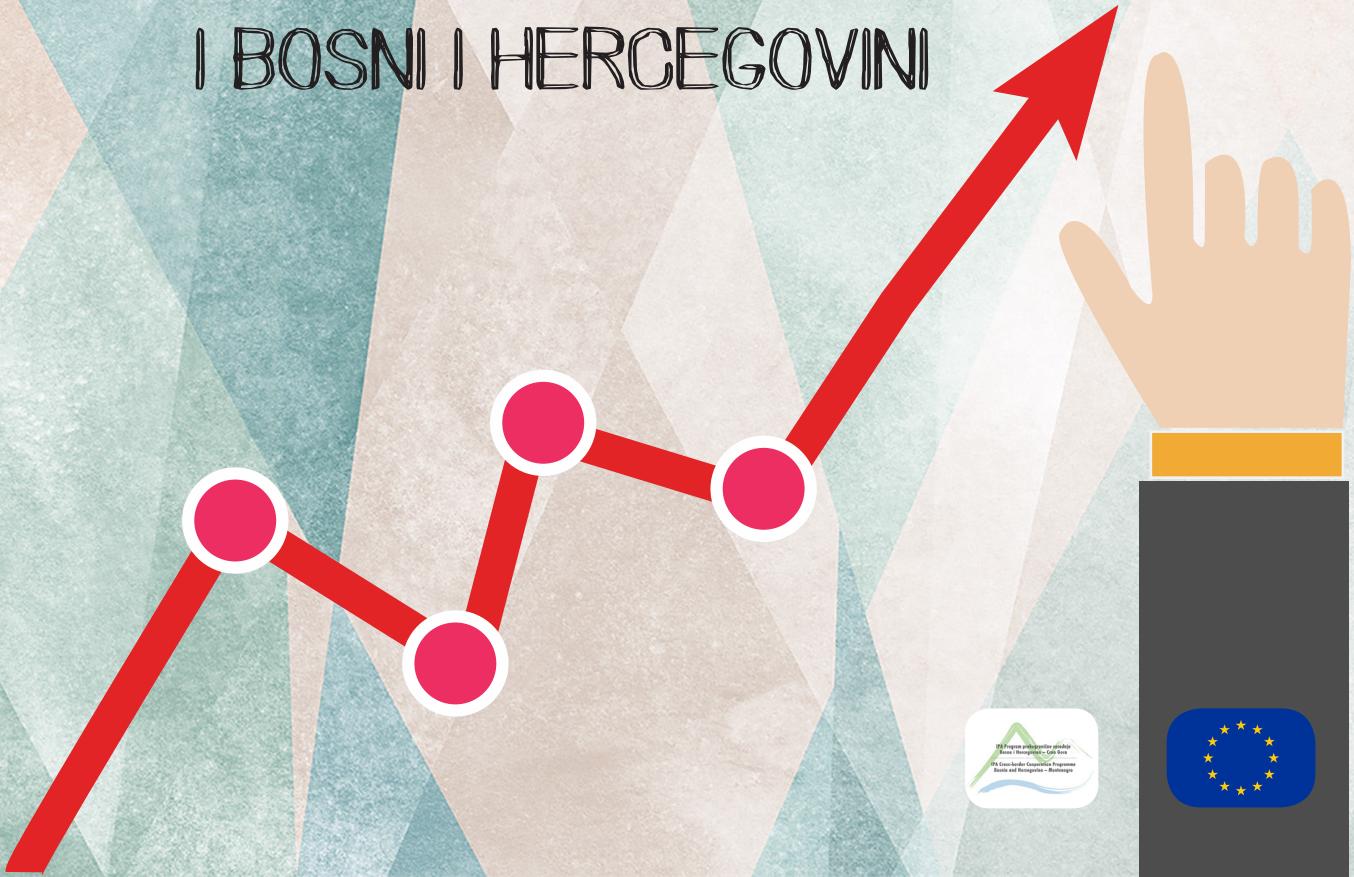


KAKO POKRENUTI SOCIJALNO PREDUZEĆE U CRNOJ GORI I BOSNI I HERCEGOVINI





KAKO POKRENUTI SOCIJALNO PREDUZEĆE U CRNOJ GORI I BOSNI I HERCEGOVINI

Bar, 2017.

Brošura „Kako pokrenuti socijalno preduzeće u Crnoj Gori i Bosni i Hercegovini“ nastala je kao dio projekta prekogranične saradnje „O.P.T.I.O.N. – Prevazilaženje predrasuda i promocija novih alata za profesionalnu integraciju osoba sa invaliditetima (s posebnim potrebama službeni naziv) u Bosni i Hercegovini i Crnoj Gori“ (eng. Overcoming the prejudice and Promoting new Tools for professional Integration Of people with special Needs in Bosnia and Herzegovina and Montenegro) koji je finansiran unutar prekograničnog IPA programa BiH - Crna Gora. Brošura sadrži korisne i praktične informacije za sve zainteresovane koji imaju namjeru da se bave socijalnim preduzetništvom u prekograničnom regionu.

“U poslednjih nekoliko decenija na svjetskoj sceni se pojavljuje ličnost socijalnog preduzetnika. Ovo je obično neko ko gori od želje da napravi pozitivan društveni uticaj, ali smatra da je najbolji način da to ostvari, kako kaže, ne da daje siromašnim ljudima ribu i da ih nahrani samo jedan dan, već da ih nauči da pecaju kako bi ih na taj način nahranio do kraja života.”

Thomas L. Friedman, The World Is Flat: A Brief History of the Twenty-first Century

SADRŽAJ:

Uvod o socijalnom preuzetnštvu **5**

1. Socijalno preuzeće od ideje do realizacije **7**

 1.1. Koraci za uspostavljanje socijalnog preuzeća **7**

 1.2. Sedam korisnih savjeta za buduće preuzetnike **9**

2. Mogući oblici organizovanja socijalnih preuzeća **10**

 2.1. Pravni okvir u BiH **10**

 2.2. Pravni okvir u CG **12**

 2.3. Olakšice za zapošljavanje OSI u BiH **14**

 2.4. Olakšice za zapošljavanje OSI u CG **15**

 2.5. Stereotipi o zapošljavanju OSI **19**

3. Mogući izvori finasiranja socijalnih preuzeća **23**

 3.1. Moguci izvori finasiranja socijalnih preuzeća u BiH **23**

 3.2. Mogući izvori finasiranja socijalnih preuzeća u CG **23**

4. Primjeri koji obećavaju **27**

 4.1. Primjeri koji obećavaju u BiH **27**

 4.2. Primjeri koji obećavaju u CG **28**

5. Biznis plan **33**

Uvod

Socijalno preduzetništvo je biznis koji nastoji da poboljša stanje u zajednici ili u cijelokupnom društvu. Ono podrazumjeva poslovne poduhvate koji imaju za cilj stvaranje neke društvene koristi, odnosno rješavanje nekog konkretnog problema. Socijalno preduzetništvo je specifično po tome što se bavi prepoznavanjem i rješavanjem socijalnih problema kao što su socijalna isključenost, siromaštvo, nezaposlenost i slično. Za razliku od tradicionalnog preduzetništva, gdje je primarni cilj djelovanja ostvarenje i maksimizacija profita, u fokusu socijalnog preduzetništva je zadovoljenje društvenih potreba. Socijalno preduzetništvo predstavlja značajnu pokretačku snagu socijalnog i ekonomskog razvoja.

Socijalna preduzeća djeluju u velikom broju različitih oblasti i njihova misija je da ostvare socijalne promjene kroz održivo poslovanje.

Termin „socijalna ekonomija“ implicira fokus na socijalnim benefitima koji su proizvod ekonomske aktivnosti, a ne profit sam po sebi. On podrazumijeva kooperativne, udruženja, neprofitne

organizacije, fondacije i socijalna preduzeća. Ove forme obavljaju veliki broj komercijalnih aktivnosti, imaju širok spektar proizvoda i usluga širom jedinstvenog evropskog tržišta i stvaraju na milione poslova. Socijalna preduzeća se smatraju pokretačem socijalne inovacije.

Na teritoriji EU svako četvrto novoosnovano preduzeće ima prefiks socijalno. U 27 zemalja članica Evropske Unije trenutno u oblasti socijalnog preduzetništva i socijalne ekonomije radi 14,5 miliona ljudi što čini 6,5 odsto radno sposobnog stanovništva.

Socijalna preduzeća su značajni akteri socijalnog i ekonomskog razvoja na nivou Evropske unije. Prema podacima Evropske komisije, socijalna preduzeća čine 10% od ukupnog broja preduzeća na nivou Evropske unije, a prisutna su u skoro svim sektorima: bankarstva, osiguranja, poljoprivrede, raznih komercijalnih usluga, zdravstva i socijalnih usluga itd. Zapažena je tendencija stalnog povećanja broja zaposlenih u ovom sektoru.

Zbog svoje fokusiranosti na rješavanje društvenih problema, socijalno preduzetništvo se sve više dovodi u vezu sa konceptom održivog razvoja. Održivi razvoj ima ekonomski, ekološke i socijalne dimenzije i jedan je od glavnih ciljeva Evropske unije.

Evropski savjet je 2010. godine postavio plan pod nazivom „Evropa 2020“, koji predstavlja strategiju za poboljšanje konkurentnosti EU i stvaranje rasta i novih radnih mjeseta. Među prioritetnim komponentama djelovanja u okviru „Evrope 2020“ su: zapošljavanje, istraživanje i razvoj, klimatske promjene/energija, obrazovanje, smanjenje siromaštva /socijalne isključenosti.

U Bosni i Hercegovini i Crnoj Gori socijalno preduzetništvo je još uvijek neistraženo područje. U BiH oko 60% populacije u državi je isključeno u socijalnom smislu, a oko 50% nezaposleno. Iako ne postoje precizni podaci, neke procjene pokazuju da u Bosni i Hercegovini živi između 270.000 i 350.000 osoba s invaliditetom, što znači između 7% i 9% stanovništva. U Crnoj Gori

prema podacima Zavoda za statistiku ukupno je 11% osoba koje imaju poteškoća u obavljanju svakodnevnih aktivnosti zbog dugotrajne bolesti, invaliditeta ili starosti a ukupna stopa nezaposlenosti iznosi 18,0 %. Takva situacija je rezultat nedostatka svijesti o potencijalu i koristima od socijalnih preduzeća, nepostojanja zakonskih okvira, nedostatka početnog kapitala, itd. U obje zemlje trenutno ne postoji zakon o socijalnom preduzetništvu, ali ipak ovaj koncept poslednjih godina postaje prepoznatljiv kao pravi odgovor na pitanja socijalne isključenosti, siromaštva i nezaposlenosti. Ohrabrujuće je što u obje države postoje primjeri koji već nekoliko godina uspješno funkcionišu po principima socijalnog preduzetništva i koji guraju ovu priču da zaživi. S obzirom da je i u Bosni i Hercegovini i u Crnoj Gori potrebno raditi na smanjenju nezaposlenosti i rješavanju problema socijalne isključenosti ranjivih grupa u društvu, u socijalnom preduzetništvu treba prepoznati pravi način za adresiranje i rješavanje pomenutih problema.

1. Socijalno preduzeće od ideje do realizacije

Prije pokretanja socijalnog preduzeća svaki preduzetnik bi trebalo da bude u mogućnosti da odgovori na sledeća tri pitanja:

- Da li ideja mog poslovanja rješava problem?*
- Ko će imati koristi od ovog biznisa?*
- Može li se ostvariti profit istovremeno sa misijom koju nosi socijalno preduzeće?*

Može potrajati dok se vaše socijalno preduzeće pokrene i počne da posluje, ali kad se to desi, uspjeh vašeg biznisa može da donese pozitivne promjene, ne samo u vašem životu već i u životima drugih ljudi. Kao socijalni preuzetnik, vi morate da budete posvećeni poslovnim principima, ali isto tako morate i da ostvarite društvenu korist jer je upravo to ono što će odrediti vaš uspjeh.

1.1. Koraci za uspostavljanje socijalnog preduzeća:

Prije početka pokretanja socijalnog preduzeća potrebno je da uradite istraživanje tržišta i napravite biznis plan u čijem će središtu biti vaša socijalna misija. Umrežite se sa preuzetnicima koji se već bave socijalnim biznisom jer ćete od

njih dobiti podršku na više nivoa. Takođe je korisno prije pokretanja preduzeća, učestvovati na seminarima o socijalnom preuzetništvu ukoliko za to imate priliku. Kako biste pokrenuli socijalno preduzeće morate odabrati pravni oblik za njegovu registraciju. S obzirom da zakon o socijalnom preuzetništvu još uvijek ne postoji ni u Crnoj Gori ni u Bosni i Hercegovini, u kasnijem tekstu, u poglavljju o postojećim zakonskim regulativama, možete pogledati neke od opcija za registrovanje vaših socijalnih biznisa.

Dakle kako biste na najbolji način isplanirali pokretanje socijalnog preduzeća potrebno je da prođete kroz sledećih sedam koraka:

- Kako biste krenuli u dobrom smjeru, prvenstveno je potrebno da razmislite o vašoj motivaciji za pokretanje socijalnog preduzeća. Potrebno je da znate zašto želite da se upustite u socijalno poslovanje i da iz toga izvučete vašu biznis ideju. Morate jasno definisati socijalnu svrhu svog biznisa jer je to ono sa čim treba da istupite na tržište i budete drugaćiji u odnosu na svoju konkurenčiju.
- Nakon definisanja vaše biznis ideje uradite procjenu trenutnog funkcionisanja vaše organizacije i ljudskih kapaciteta u njoj, procijenite

vaše prednosti i vaše nedostatke a sve to sa ciljem da predvidite moguće posljedice i rizike sa kojim ćete se možda susresti. U ovoj fazi bi bilo poželjno uključiti sve zaposlene, jer vaš trenutni način funkcionisanja će se sigurno razlikovati od socijalnog biznisa te je potrebno da oformite dobar menadžment koji će time moći da se nosi i obezbjedi odgovore na predstojeće izazove. U ovoj fazi možete koristiti SWOT analizu.

- Da bi bili sigurniji da će vaša biznis ideja zaživjeti jako je bitno da uradite analizu tržišta. U ovoj fazi razmišljajte ko su vaši kupci, definisite ciljno tržište, razmislite da li je vaše tržište dovoljno veliko da podnese proširenje posla, kako ćete privući, zadržati i povećati broj mušterija, kako određujete cijenu svojih proizvoda? Da biste uspješno obavili analizu tržišta predlažemo da uradite PEST analizu koja se odnosi na političku, ekonomsku, društvenu i tehnološku analizu. Imajte na umu da ukoliko nemate jasno pred očima koje je vaše tržište i ko su vaši kupci biznis ideja nije dobra. U ovoj fazi planiranja analizirajte vašu konkurenčiju.

- Planiranje finansiranja vašeg socijalnog preduzeća je neizostavni dio procesa. Ukoliko unaprijed razmišljate i planirate finansijske moćićete da uočite potencijalne poteškoće i da ih sprečite. Takođe projekcija troškova omogućice vam da spremniji zatražite sredstva kod različitih donatora. Ključ za dobijanje sredstava je u tome da uspijete da prikažete strast i posvećenost za socijalnu svrhu za koju se zalažete kao i da je vaš biznis održiv i da mu slijedi uspjeh u budućnosti.

Kad god tražite novac morate pokazati gdje novac potencijalnih investitora ide i morate uraditi istraživanje kako bi mogli da im precizno predocite njihovu korist. Postoji veliki broj grantova dostupnih za razvoj socijalnog preduzetništva i veoma je važno da to iskoristite.

- Neka se čuje za vas: marketing socijalnog preduzeća. Prije nego što počnete sa promocijom vašeg biznisa, trebalo bi da napravite marketinški plan kako biste osigurali da su principi vašeg biznisa u skladu sa vašim identitetom. Kao i kod bilo kog drugog biznisa potrebno je da definisete svoju ciljnu publiku, odnosno potrošače, i da izgradite vezu sa njima. Vaša socijalna misija će biti vaš adut i pomoći će vam da probudite osjećaj prave vrijednosti kod vaših potrošača. Na taj način oni će osjećati da kupovinom vašeg proizvoda investiraju u društveno korisne ciljeve što i jeste smisao socijalne ekonomije.

Veća je vjerovatnoća da ćete obezbjediti bolju medijsku pokrivenost ukoliko vaš biznis ima dobru priču u pozadini, i ukoliko svoju socijalnu misiju postavite u skladu sa vrijednostima vaših budućih klijenata. Svakako treba koristiti i besplatne medijske promotere kao što su društvene mreže koje su se pokazale kao odličan način za promociju raznih poslova i proizvoda.

- Svi prethodno opisani koraci služe nam kako bi došli do najvažnijeg koraka za osnivanje socijalnog preduzeća a to je izrada bizns plana. Biznis plan predstavlja pisani dokument kojim se definiše vaša biznis ideja, budući biznis poduh-

vat, sadašnje i buduće aktivnosti, tačnije on sa-drži sve informacije koje su bitne za vaš poslovni poduhvat. Biznis plan predstavlja tekstualni opis budućnosti vašeg poslovanja, odnosno dokument u kojem se objašnjava šta planirate da uradite i na koji način. On treba da predstavlja pouzdanu projekciju budućnosti vašeg poslovanja. Po svojoj suštini bizns plan treba da bude strateški i da se odnosi na vremensk ograničen period. Bznis plan će vam pomoći da testirate vašu biznisideju, da poboljšate vašu šansu za uspjehom, da privučete donatore prikupite finansijska sredstva, da efikasnije planirate, da pronađete potencijalne partnere, uvedete nova pravila u radu.....

Vaš biznis plan bi trebalo da sadrži nekoliko cje-lina:

- 1. Opšti podaci o biznis planu
- 2. Biznis ideja proizvoda ili usluge
- 3. Pregled tržića
- 4. Marketing i prodaja
- 5. Struktura kompanije
- 6. Faktori rizika i uspjeha
- 7. Finansijski i investicioni plan.

Na kraju brošure možete pronaći formu za pisanje biznis plana.

- Kada ste preduzeli sve pomenute korake došli ste do samog pokretanja vašeg preduzeća. Potrebno je da budete strpljiv, da imate dobar tim, da budete fokusrani na ciljno tržište i što je najbitnije da imate jaku volju i želju da uspijete.

1.2. Sedam korisnih savjeta za sve buduće preduzetnike:

1) Definišite problem i rješenje

Kao preduzetnik, morate imati sposobnost da ubijedite ljudi da vam vjeruju, da vas finansiraju, da ulazu svoje vrijeme, da ostave dosadašnje kupovne navike kako bi podržali vašu zamisao. Morate jasno da definišete problem i rješenje. Lakše ćete zadobiti potrošače i povjerenje kada naglasite na koji način vaša organizacija dopri-nosi rješavanju istaknutog problema;

2) Obezbjedite podršku stručnjaka iz te oblasti;

3) Bitno je da osobe koje zaposlite imaju preduzetnički duh i da mogu da obavljaju više različitih poslova;

4) Prikupljanje donacija. Uvijek tražite potencijalne donatore. Ljudi dobre volje postoje, ako im na pravi način objasnite da sa svojim novcem mogu rješiti značajne probleme, oni će vam sigurno pomoći;

5) Napravite buku u medijima. Pokazalo se da je podrška medija veoma značajna kako bi se priča o vašem socijalnom biznisu predstavila na najbolji način. Mediji imaju sluha za to tako da to treba iskoristiti;

6) Formirajte board vašeg preduzeća koji će donositi sve značajne odluke;

7) Bitno je da možete izmjeriti uticaj koji ostvarujete kako bi pokazali javnosti u kojoj mjeri vi utičete na rješavanje problema.

2. Mogući oblici organizovanja socijalnih preduzeća

2.1. Pravni okvir u Bosni i Hercegovini

U usporedbi s drugim zemljama Zapadnog balkana, Bosna i Hercegovina (BiH) zaostaje u procesu europskih integracija. Samim tim, i socijalna ekonomija je jedan od prilično nerazrađenih sektora ovoga društva. Jedan od glavnih razloga je prilično kompleksan sustav upravljanja ove zemlje, a koji je nastao kao rezultat rata devedesetih godina i institucijskih rješenja koja su sklopljena za vrijeme Dejtonskih mirovnih pregovora 1995. godine. Trenutno sustav se sastoji od četiri nivoa upravljanja: državni, entitetski, županijski i općinski.

Prema godišnjem izvještaju Europske Komisije iz 2015. godine o Bosni i Hercegovini, potrebno je implementirati Agendu Reformi, koja iznosi određen broj važnih socio-ekonomskih reformi koje se trebaju usvojiti. Reforma takođe ima za cilj poboljšanje situacije u sudstvu i državnoj administraciji. BiH, kao i njeni susjedi, oslabljena je državnom administracijom koja je pogodjena visokim nivoom politizacije. Naime, godišnji izvještaj Europske Komisije iz prošle godine po-

kazuje da se nije mnogo toga promijenilo. Na nekim poljima samo je mali napredak vidljiv, dok se dosta strateških planova za reforme tek treba usvojiti.

Poslovno okruženje je slabo a upravljanje javnim sektorom se mora poboljšati imajući uvid u upravljanje budžetom. Izvještaj navodi da nema znatnog napretka na planu nezaposlenosti i socijalne politike. Postoje značajne prepreke modernizaciji tržišta rada. Postavka samih institucija komplikuje pokušaje da se usklade zakoni o radu kao isocijalni doprinos. Kada je u pitanju socijalni dijalog, neki koraci su napravljeni ka uspostavljanju Državnog Ekonomskog i Socijalnog Savjeta ali je socijalni dijalog generalno slab. Socijalno poduzetništvo dobija veliku važnost u kontekstu regionalnih inicijativa i mogućnosti regionalne saradnje, ali daleko bitnije u kontekstu smanjenja i prevencije siromaštva i socijalne isključenosti. Prema posljednjim podacima u Bosni i Hercegovini jedna trećina stanovništva je u riziku od siromaštva i socijalne isključenosti, dok se 40% stanovništva suočava sa ozbiljnom uskraćenošću od materijalnih dobara, što je velikim dijelom posljedica svjetske globalne ekonomske krize o čemu će više riječi biti u narednom poglavju.

Nevladine organizacije

Zakon o udruženjima i fondacijama u Bosni i Hercegovini koji na nivou entiteta dozvoljavaju udruženjima i fondacijama da imaju vlastitu imovinu. (pokret-

http://ec.europa.eu/enlargement/pdf/key_documents/2015/20151110_report_bosnia_and_herzegovina.pdf

https://ec.europa.eu/neighbourhood-enlargement/sites/near/files/pdf/key_documents/2016/20161109_report_bosnia_and_herzegovina.pdf

Službeni list BiH Br. 32/01, 42/03, 63/08, 76/11. U RS postoji zakon o udruženjima i fondacijama Republike Srpske (Službeni list RS br. 52/01, 42/05), a u Federaciji zakon o udruženjima i fondacijama (Službeni list FBiH br. 45/02), i neke regulative zakona o humanitarnom radu i humanitarnim organizacijama (Službeni list FBiH 35/98) koji se odnose na predstavljanje stranih NVO, licence za njihove projekte i nadgledanje njihovog rada. Distrikt Brčko ima svoj zakon o udruženjima i fondacijama (Službeni list BD 12/02, 19/07).

nu i nepokretnu, naslijedenu ili doniranu). Aktivnosti bi trebalo da se obavljaju "s ciljem ostvarenja zajedničkog ili javnog interesa, ali bez namjere da se stekne materijalna dobit".

Zakon regulira dva oblika ekonomskih aktivnosti kroz koje udruženja i fondacije mogu raditi:

- Aktivnosti stjecanja prihoda su dozvoljene akosu usko povezano s primarnom svrhom udruženja/fondacije koja je navedena u statutu.

Član 4 ovog zakona definira ih kao: "sve aktivnosti koje su direktno povezane s postignućem ciljeva navedenih u statutu, a sve druge ekonomске aktivnosti koje nisu direktno vezane za ciljeve navedene u statutu smatraju se nevezanim ekonomskim aktivnostima".

- Ekonomске aktivnosti nisu direktno vezane za cilj i misiju udruženja/fondacije, ali se mogu sprovoditi uspostavljanjem odvojenog poduzeća. NVO koje vode nepovezane aktivnosti moraju napraviti odvojeni pravni subjekt (tj. DOO) u skladu sa Zakonom o Poduzećima u BiH.

Društvo s ograničenom odgovornošću

Najčešći mogući oblik malog i srednjeg poduzeća, koja se može adaptirati na socijalno poduzetništvo su Društva s Ograničenom Odgovornošću (DOO). Upravljanje ovim kompanijama je operativnije nego kod drugih vrsta kao što su Akcionarska Društva, a transfer kapitala je lakše obaviti zbog njihove mobilnosti. Zakono poduzećima regulirala dDOO. EUstrategija za mala i srednja poduzeća također podrazumijeva razvoj DOO.

Vezano za mala i srednja poduzeća „osobito su zanimljivi klasteri: ekonomski subjekti koji su verticalno povezani u svojim aktivnostima (t.j. u proizvodnji hrane, sva mala ili srednja poduzeća koja su uključena u proizvodnju, obradu proizvoda koji imaju veze sa restoranom isporučuju restoranima i mušterijama, istražuju nove proizvodei td.)“. Klasteri su veoma pogodni za razvoj malih i srednjih poduzeća kao i socijalnog poduzetništva.

Kooperativne

Socijalna ekonomija i socijalno preduzetništvo bi se također mogli razvijati unutar zakonskog okvira za kooperative, koje se zasnivaju na općem Zakonu o kooperativama . Zakon definira kooperative kao „način organiziranja članova koji su povezani na dobrovoljnoj osnovi kako bi zadovoljili svoje zajedničke ekonomiske, socijalne i kulturne potrebe kroz zajedničku svojinu i demokratski kontrolirane poslovne aktivnosti kooperativa.“

Zakon predviđa da minimum pet osoba ili pravnih lica mogu napraviti kooperativu. NVO mogu napraviti kooperativu kako bi postigle svoje ekonomске i socijalne ciljeve kroz zajedničku suradnju. Kooperative mogu imati različite forme (na primjer poljoprivredna, socijalna, kulturna) i mogu prihode koristiti isključivo za materijalne investicije ili stalni radni kapital. Članovi cooperative dobijaju ovaj status pristupom u kooperativu i postoji knjiga u kojoj se registruju. Članovi cooperative upravljaju njome preko skupštine. U slučaju da imaju preko 300 članova, može se napraviti tako da skupštinu

čine 30 predstavnika. Upravni odbor kooperativne imaju minimalno tri člana: zakon određuje njihovu ulogu i nadležnosti.

Kooperativa koristi resurse zasnovane na investicijama svojih članova, zajedničkoj imovini, državnoj i privatnoj imovini drugih fizičkih ili pravnih lica, a sve to je regulirano ugovorima. Sredstva koja kooperative prime kao subvencije od države, NVO i drugih izvora mogu biti upotrijebljena samo za materijalne investicije ili za stalni radni kapital. Kooperativa mora da uloži dio svog profita u rezervne fondove a ostatak dobiti može raspodijeliti svojim članovima.

2.2. Pravni okvir u Crnoj Gori

U Crnoj Gori trenutno nema posebnih zakona koji omogućavaju razvoj organizacija koja se bave socijalnom ekonomijom, koji regulišu procedure o osnivanju, registraciji, radu i finansiranju, itd.

Dok se čeka usvajanje posebnog zakona o socijalnim preduzećima, trenutno postoje drugi pravni instrumenti i strategije koje se mogu iskoristiti za razvoj socijalnih preduzeća, a to su: Zakon o radu, Zakon o Zaposlenju i ostvarivanju prava na osiguranje za vrijeme nezaposlenosti, Zakon o zaposlenju i radu stranaca, Zakon o Nacionalnim profesionalnim kvalifikacijama, Zakon o priznavanju obrazovnih kvalifikacija, Zakon o profesionalnoj rehabilitaciji i zapošljavanju osoba sa invaliditetom, itd. Takođe postoji nekoliko strateških dokumen-

ta, koji su u bliskoj vezi sa razvojem socijalnih preduzeća. Trenutna pravna situacija, iako daleko od one potpune i idealne, može dozvoliti da socijalna preduzeća ostvare neke od osnovnih elemenata kao što su zaposlenje, pristup kreditima, poreske olakšice, mehanizmi nefinansijske podrške, itd. Socijalna ekonomija i socijalno preduzetništvo bi se mogli smjestiti u pravni okvir neprofitnih udruženja i fondacija, preduzeća i kooperativa.

Nevladine organizacije

Zakon o nevladim organizacijama uređuje način osnivanja, upisa i brisanja, status, organe, finansiranje i druga pitanja od značaja za rad i djelovanje nevladinih organizacija (NVO). On definiše dva statutna oblika NVO: nevladino udruženje i nevladino fondaciju. Nevladino udruženje je dobrovoljna, neprofitabilna organizacija koju osnivaju fizička i/ili prava lica radi ostvarivanja određenih zajedničkih i opštih ciljeva i interesa. Nevladina fondacija je dobrovoljna, neprofitabilna organizacija bez članstva, koju osnivaju domaća i/ili strana fizička i/ili prava lica samo radi ostvarivanja javnog interesa. Nevladine organizacije koje se upisuju u registar privrednih subjekata mogu obavljati privrednu djelatnost s tim što prihod od privredne djelatnosti u tekućoj godini ne smije da prelazi iznos od 4.000,00 eura ili 20% od ukupnog godišnjeg prihoda u prethodnoj kalendarskoj godini. Dobit ostvarena obavljanjem privredne djelatnosti mora se upotrebljavati na teritoriji CG za ostvarivanje ciljeva radi kojih je

NVO osnovana. Prihod ostvaren preko propisanih ograničenja uplaćuje se u budžet Crne Gore. Zakon u (članu 30.) propisuje opšta ograničenja za raspodjelu imovine NVO uključujući i imovinu stečenu obavljanjem privredne djelatnosti da se može koristiti samo i jedino za ostvarivanje ciljeva radi kojih je NVO osnovana. Država pruža podršku nevladinim organizacijama obezbjeđivanjem finansijskih sredstava za podršku u budžetu, kao i uvođenjem poreskih i drugih povlastica u skladu sa zakonom. Finansijska podrška iz budžeta obezbjeđuje se za projekte i programe u oblastima od javnog intresa koje realizuju ove organizacije. Zakon definiše niz oblasti od javnog intresa koje su komparativno posmatrano od posebnog značaja za socijalno preduzetništvo: socijalna i zdravstvena zaštita, zaštita lica sa invaliditetom, smanjenje siromaštva, pomoć starijim licima, promocija i razvoj civilnog društva i volonterizma, borba protiv bolesti zavisnosti, obrazovanje ali i zaštita životne sredine i održivi razvoj.

Prenos servisa na NVO je regulisan Zakonom o Državnoj Administraciji kroz omogućavanje „prenosa ili delegiranja servisa državne administracije“.

Društva sa ograničenom odgovornošću

Zakon o privrednim društvima uređuje oblike obavljanja privredne djelatnosti i njihovu registraciju. Jedan od najnovijih i najbrže rastućih tipova poslovnih entiteta je društvo sa ograničenom odgovornošću. Mada se svrstava u društva kapitala,

društvo sa ograničenom odgovornošću je vrsta hibridnog entiteta koji je neki prelaz između ortakluka i akcionarskog društva i pruža mnoge prednosti jednog i drugog društva. Na osnovu zakona društvo sa ograničenom odgovornošću mogu osnovati fizička ili pravna lica ulaganjem novčanih ili nenovčanih sredstava u društvo radi ostvarivanja profita, a njegovi osnivači odgovaraju za obaveze društva do iznosa svojih uloga. Ova definicija ističe nekoliko bitnih elementa: 1. da ovo društvo ima osnovni kapital koji se formira početnim ulozima osnivača; 2. da je svrha društva ostvarivanje profita u trgovackim poslovima i ne može se osnovati za neku drugu zakonom dopuštenu svrhu; 3. da članovi društva odgovaraju ograničeno za obaveze društva tj. do visine njihovih uloga. Mogu ga osnovati jedno ili više lica a može imati najviše 30 članova. Društvo sa ograničenom odgovornošću ima status pravnog lica i predstavlja poseban pravni entitet odvojen od njegovih članova, što znači da članovi društva ne mogu biti tuženi za dugove ovog društva, niti društvo može biti tuženo za lične dugove njegovih članova. Svi članovi društva sa ograničenom odgovornošću su pozvani da učestvuju u upravljanju društvom bez gubitka statusa ograničene odgovornosti. Pored toga društvo sa ograničenom odgovornošću nije podvrgnuto obavezi održavanja godišnje skupštine koju mora ispuniti akcionarsko društvo i NVO. Član društva posjeduje samo jedan udio u društvu koji predstavlja njegov procenat u vlasništvu kapitala.

2.3. Olakšice za zapošljavanje osoba sa invaliditetom u Bosni i Hercegovini

Olakšice pri zapošljavanju osoba s invaliditetom u BiH predviđene su zakonom , a odnose se na:

- Poreske i carinske olakšice utvrđene poreskim i carinskim propisima;
- Stimulans predviđen ugovorom o zapošljavanju osoba s invaliditetom, zaključenim s Fondom, službom za zapošljavanje, Fondom za mirovinsko-invalidsko osiguranje, nadležnom službom za socijalno osiguranje, jedinicom lokalne uprave ili s drugim poslodavcem.

Privredno društvo za zapošljavanje osoba s invaliditetom i zaštitna radionica oslobođeni su plaćanja:

- Poreza na prihode od lutrije, tombole, jednokratnih dobrotvornih akcija neekonomске prirode;
- Poreza na pretvaranje privatne svojine u javnu svojinu u korist privrednog društva;
- Poreza kod sticanja prava svojine na nepokretnosti bez obzira na osnov sticanja (kupovina,

poklon, legat, testament);

- Poreza na dobit;
- Naknade za infrastrukturu;
- Komunalnih i administrativnih taksi;
- Naknade kod registracije poduzeća i samostalnih djelatnosti i dr.

Fond za profesionalnu rehabilitaciju i zapošljavanje lica s invaliditetom Federacije BiH

Zakonom o profesionalnoj rehabilitaciji, osobljavanju i zaposlenju OSI se regulira kvotni sustav zapošljavanja osoba s invaliditetom. Po ovom sustavu poslodavac je dužan da srazmjerno broju zaposlenih zaposli: najmanje 1 osobu s invaliditetom na svakih 16 uposlenih. Ukoliko poslodavac ne ispuni navedenu obvezu upošljavanja lica s invaliditetom dužan je Fondu za podsticanje rehabilitacije i zapošljavanje osoba s invaliditetom uplatiti poseban doprinos u visini od 25% prosječne plaće u Federaciji za svaku osobu s invaliditetom koju je bio dužan uposliti. Fond je osnovao Parlament Federacije BiH i on ima svojstvo javne ustanove. Obavlja sljedeće poslove:

- Provodi politiku razvoja i unapređivanja profesionalne rehabilitacije i upošljavanja lica s invaliditetom,

osim obrazovnih ustanova čija je osnovna djelatnost stjecanje osnovnog i srednjeg obrazovanja;

-Financira i sufinancira programe razvoja privrednih društava za zapošljavanje lica s invaliditetom i zaštitnih radionica;

Vrši isplate novčanih nadoknada i stimulansa;

Financira i sufinancira programe za održavanje zaposlenosti lica s invaliditetom;

Nadzire ostvarivanje prava na novčanu nadoknadu i stimulans i korištenje drugih sredstava Fonda.

2.4. Olakšice za zapošljavanje osoba sa invaliditetom u Crnoj Gori

Olakšice za socio-ekonomsku Integraciju osoba sa invaliditetom i drugih ranjivih grupa

Predmet ovog Zakona je način i postupak ostvarivanja prava na profesionalnu rehabilitaciju lica sa invaliditetom, mjere i podsticaji za njihovo zapošljavanje, način finansiranja i druga pitanja od značaja za profesionalnu rehabilitaciju i zapošljavanje lica sa invaliditetom.

Cilj Zakona je stvaranje uslova za povećanje zaposlenosti lica sa invaliditetom i njihovo rav-

nopravno učešće na tržištu rada, uz oticanjanje barijera i stvaranje jednakih mogućnosti.

Zakonom je propisano da lica sa invaliditetom mogu da se zaposle pod opštim ili posebnim uslovima, pri čemu se pod opštim uslovima smatra zapošljavanje kod poslodavca bez prilagođavanja poslova, odnosno radnog mesta, a pod posebnim uslovima smatra se zapošljavanje kod poslodavca uz prilagođavanje poslova, odnosno radnog mesta i zapošljavanje u posebnim organizacijama za zapošljavanje.

Članom 21. Zakona se predviđa kvotni sistem zapošljavanja lica sa invaliditetom. Po ovom sistemu poslodavac koji ima između 20 i 50 zaposlenih mora da zaposli jedno lice sa invaliditetom, a poslodavac koji ima više od 50 zaposlenih mora da zaposli najmanje 5% lica sa invaliditetom u odnosu na ukupan broj zaposlenih.

Ove obaveze se ne odnose na novoosnovanog poslodavca za prva 24 mjeseca. Takođe, ako poslodavac ima ili zaposli lice sa procenom većim od 80% invaliditeta smatra se kao da je zaposlio dva lica sa invaliditetom. Ukoliko poslodavac ne ispuni navedenu obvezu zapošljavanja lica sa invaliditetom dužan je da plati poseban doprinos koji iznosi 20% prosječne mjesecne zarade u Crnoj Gori i to za sva-ko lice koje nije zaposlio.

¹⁰ILO- NORMLEX - Direct Request (CEACR) - adopted 2015, published 105th ILC session (2016)http://www.ilo.org/dyn/normlex/en/f?p=1000:13101:0::NO:13101:P13101_COMMENT_ID:3253614

¹¹ILO- NORMLEX - Direct Request (CEACR) - adopted 2011, published 101st ILC session (2012)http://www.ilo.org/dyn/normlex/en/f?p=1000:13101:0::NO:13101:P13101_COMMENT_ID:3253614

¹²Član 15 Zakona, vidi ispod

Fond za Profesionalnu Rehabilitaciju i zapošljavanje osoba sa invaliditetom

Gore opisani posebni doprinosi se sakupljaju u Fond za profesionalnu rehabilitaciju i zapošljavanje OSI, kome NVO i ostale organizacije mogu pristupiti kako bi finansirale svoje projekte pod određenim uslovima i u različitim sektorima u kojima se interveniše.

Iako zakon daje značajne prilike za rehabilitaciju i zapošljavanje OSI, novac iz ovog fonda se uglavnom vraća u državni budžet. Ovo se dešava zbog toga što poslodavci radije biraju da plate specijalni doprinos umjesto da zaposle OSI. U isto vrijeme, NVO i ostale institucije nisu u mogućnosti da iskoriste cio fond uslijed nedostatka dobro osmišljenih zakona i programa.

Državna revizija o „efikasnoj upotrebi sredstava od specijalnog doprinosa za profesionalnu rehabilitaciju i zapošljavanje osoba sa invaliditetom je ustanovila da je totalni prihod od specijalnih doprinosa za profesionalnu rehabilitaciju i zapošljavanje osoba sa invaliditetom, u periodu od početka 2009. do kraja 2014. godine iznosi 36,509,776.67 eura. Prema godišnjem izvještaju od implementacija mjera i aktivnosti profesionalne rehabilitacije, zapošljavanju osoba sa in-

validitetom i korišćenju sredstava iz Fonda, koji Zavod za Zapošljavanje podnosi Ministarstvu Rada i Socijalnog Staranja, u period od osnivanja fonda 2009. do kraja 2014. godine, novac koji je zaista utrošen je 1.972.313.35 eura, (a to je svega 18,5% ukupne sume koja je na raspolaganju).¹³

Revizija je ocijenila da:

- „Ministarstvo Rada i Socijalnog Staranja nije bilo veoma efikasno u implementaciji mjera i aktivnosti iz Strategije za integraciju OSI, niti je razvilo i uspostavilo planirani pravni okvir.
- Zavod za zapošljavanje, koji upravlja fondom, nije bio veoma efikasan u sprovodenju aktivnosti sa ciljem boljeg korišćenja sredstava iz fonda za profesionalnu rehabilitaciju i zapošljavanje OSI.“ Politike koje bi uspješnije podržale razvoj kooperativa i socijalnih preduzeća bi omogućile bolje korišćenje sredstava koja su na raspolaganju. To bi ujedno predstavljalo značajan korak ka potrebi da se oblikuju inicijative i održive aktivnosti za jačanje socijalne inkluzije, rehabilitacije i zapošljavanja OSI u Crnoj Gori.

Subvencije za zapošljavanje određenih kategorija nezaposlenih lica

¹³<http://www.dri.co.me/1/doc/2015-90.pdf>

Zavod za zapošljavanje sprovodi aktivne mjere zapošljavanja osoba sa invaliditetom kao što je finansiranje i kofinansiranje kreiranja radnog mjesto, uključivanje nezaposlenih lica u programe javnih radova, davanje kredita za investicije u zaposlenje na osnovu nove proizvodnje, organizovanje sezonskog zaposlenja (u turizmu, građevinarstvu, hotelijerstvu, poljoprivredi, itd.), pružanje pomoći u obuci novozaposlenih, razvoj programa zapošljavanja određenih kategorija nezaposlenih lica (OSI i osobe koje dugo čekaju na zaposlenje), itd.

FOKUS - Preduslovi i prilike za stvaranje posebnih organizacija za zapošljavanje i rehabilitaciju

Zakon o Profesionalnoj rehabilitaciji i zapošljavanju lica sa invaliditetom je propisao osnivanje posebnih organizacija (čl. 24-45 Zakona). Posebne organizacije predviđene ovim Zakonom su: ustanova za profesionalnu rehabilitaciju, radni centar, zaštitna radionica i zaštitni pogon. Ustanova za profesionalnu rehabilitaciju pored države mogu osnovati i jedinice lokalne samouprave kao i druga pravna i fizička lica. Međutim kako se ove ustanove zakonom definišu kao javne ustanove ostaje nejasno pod kojim uslovima ih mogu osnovati druga fizička i

pravna lica (čl. 24 Zakona).

Radni centar se može osnovati kao ustanova za zapošljavanje i radno-terapeutiske aktivnosti u okviru habitacije i rehabilitacije lica sa invaliditetom, posebno sa teškim invaliditetom, koja se ne mogu zaposliti niti održati zaposlenje pod opštim niti posebnim uslovima, radi zaštite tih lica. Radni centar može osnovati jedinica lokalne samouprave, Zavod, centar za socijalni rad, jedno ili više pravnih i fizičkih lica. U radni centar se mogu zaposliti lica sa invaliditetom koja ne postižu radni učinak veći od 50% u odnosu na lica istog životnog doba, stručne spreme i pod istim uslovima rada. On mora imati najmanje 80% zaposlenih lica sa invaliditetom u odnosu na ukupan broj zaposlenih. Lice sa invaliditetom na radu u radnom centru ima položaj korisnika usluga a uslovi zapošljavanja su bliže određeni zakonom (čl. 25-26 Zakona).

Zaštitna radionica za zapošljavanje i rad lica sa invaliditetom, se može osnovati kao oblik obavljanja privredne djelatnosti u skladu sa posebnim zakonom, pod uslovom da zapošljava najmanje 51% lica sa invaliditetom od ukupnog broja zaposlenih. Zaštitnu radionicu može osnovati: jedinica lokalne samouprave, privredno društvo, preduzetnik, kao i nevladina organizacija lica sa invaliditetom, i drugo pravno i fizičko lice. Ako zaštit-

nu radionicu osnivaju dva ili više osnivača, njihova međusobna prava i obaveze uređuju se posebnim ugovorom (član 31 Zakona).

Zaštitni pogon je poseban pogon zaštitnog karaktera za rad lica sa invaliditetom koji je poslodavac dužan da organizuje u okviru sistema poslovanja u kojem su otežani uslovi rada koji povećavaju nastanak invalidnosti. Zaštitni pogon se organizuje ako poslodavac ima utvrđena radna mjesta na kojima se mogu zaposliti lica sa invaliditetom u adaptiranom ambijentu u zavisnosti od potreba lica sa invaliditetom. On se može organizovati pod uslovom da ima najmanje 50% radnih mjesta za zapošljavanje lica sa invaliditetom (čl.32-33 Zakona).

Radni centar, zaštitna radionica i zaštitni pogon imaju određene povlastice istaknute u članu 36 citiranog zakona. Naime, član 36 Zakona propisuje subvencije koje poslodavac ima pravo da koristi kad zaposli lice sa invaliditetom, a koje se odnose na:

- grantove za prilagođavanje radnog mesta i uslova rada za zapošljavanje lica sa invaliditetom;
- kreditna sredstva pod povoljnim uslovima za kupovinu mašina, opreme i alata potrebnog za zapošljavanje lica sa invaliditetom;
- učešće u finansiranju ličnih troškova asistenta (pomagača u radu) lica sa invaliditetom;
- subvencije zarade lica sa invaliditetom koje zaposli;

Pravo na subvencije ima i lice sa invaliditetom koje se samozaposli, koje obavlja samostalnu djelatnost ili osnuje privredno društvo, koje se zaposli u

porodičnom domaćinstvu i obavlja poljoprivrednu djelatnost kao jedino, glavno ili dopunsko zanimanje.

Visina navedenih subvencija, osim subvencije zarade iznose 100% od opravdanih troškova, u skladu sa propisima kojima se uređuje državna pomoć.

Visina subvencije zarade za zaposleno lice sa invaliditetom iznosi:

- 75% od isplaćene bruto zarade za cijeli period zaposlenosti, za poslodavca koji zaposli lice sa najmanje 50% invaliditeta;
- za poslodavca koji zaposli lice sa invaliditetom manjim od 50%, subvencija iznosi: u prvoj godini 75%, u drugoj 60%, u trećoj i svakoj narednoj godini 50% od isplaćene bruto zarade.

Član 37 b. ovog Zakona propisuje da nezaposleno lice sa invaliditetom za vrijeme trajanja profesionalne rehabilitacije i uključivanja u mjeru aktivne politike zapošljavanja, obrazovanja i osposobljavanja odraslih, ima pravo na novčanu pomoć na ime troškova za prevoz, ishranu i sl. Visina ove pomoći iznosi 15% prosječne mjesecne zarade u Crnoj Gori. Takođe je propisano da i pratilac lica sa invaliditetom ima pravo na novčanu pomoć i to u visini od 50% iznosa koji je priznat licu sa invaliditetom.

2.5. Stereotipi o zapošljavanju OSI

Stereotip:

Ukoliko zaposlim osobu s invaliditetom imam bojazan da će ona često biti na bolovanju i da će zbog toga trpjeti moj posao.

Činjenica:

Istraživanja u ovom području pokazuju kako su osobe s invaliditetom lojalni radnici koji jako rijetko odsustvuju s posla.

Stereotip:

Osoba s urođenim invaliditetom i razvojnim teškoćama u vidu održavanja fine motorne kontrole, nije sposobna rukovati kompleksnim operacijama na proizvodnoj traci u fabrikama.

Činjenica:

Osoba s ovakvim kombinacijama fuknkionalnih ograničenja je bila zaposlena na poslovima na proizvodnoj traci. Posao je uključivao označavanje, punjenje, zatvaranje i pakiranje tekućih proizvoda. Jedina prilagodba radnog mesta odnosila se na stvaranje jednog šablonu od šperploče. Taj šablon omogućavao je radniku da bocu drži mirnije kako bi je propisno i označio.

Stereotip:

Prilagodba radnog mesta za osobe s invaliditetom su izuzetno skupe i ja to ne mogu sebi priuštiti.

Činjenica:

Jednostavne i jeftine prilagodbe radnog mesta često jesu najvažnije kako bi se osobama s invaliditetom omogućilo da rade u svom punom potencijalu. Neki od takvih primjera su recimo stol s prilagodljivom visinom ili čuvanje papira i olovke na vidnom mjestu kako bi mogli adekvatno komunicirati s osobama koje su gluhe ili nagluhe.

Stereotip:

Osobe s invaliditetom nemaju ili posjeduju vrlo malo radnih vještina i ne mogu odnosno ne žele raditi.

Činjenica:

Novije studije ukazuju na sve veći udio osoba s invaliditetom u populaciji radno aktivnih osoba.

Stereotip:

Osoba koja nema desnu ruku ne može obavljati poslove mehaničara.

Činjenica:

Aplikant za posao je izgubio desnu ruku u ratu. Završio je školu u kojoj se obučio da radi kao mehaničar i konačno mu je bio ponuđen posao da radi. Jedina modifikacija na poslu odnosila se na to da je polugu pomicao od desne strane mašine ka lijevoj strani.

Koristite pozitivne fraze

Osoba s invaliditetom;
Osoba s intelektualnim, kognitivnim i razvojnim poteškoćama;
Osoba koja je slijepa, osoba sa oštećenjem vida;
Osoba koja je gluha,
osoba sa oštećenjem sluha;
Osoba koja ima multiplu sklerozu;
Osoba sa cerebralnom paralizom;
Osoba s epilepsijom,
osoba s poremećajima s napadima;
Osoba koja je korisnik invalidskih kolica;
Osoba koja ima mišićnu distrofiju;
Osoba s fizičkim invaliditetom;
Osoba s oštećenjima govora;
Osoba sa psihičkim problemima;
Osoba (s invaliditetom) koja je uspješna i produktivna.

Nemojte koristiti negativne fraze

Invalid, hendikepiran;
Retardirana, mentalno defektna;
Slijepac;
Gluhi, osoba koja ne čuje;
Pogoden multiplom sklerozom;
Žrtva, boluje od cerebralne paralize;
Epileptičar;
Osuđen, ograničen na invalidska kolica;
Pogodjena, boluje od mišićne distrofije;
Bogalj, deformisan, šepavac;
Mutavac;
Luđak, budala;
Osoba koja je prevazišla svoj invaliditet, osoba koja je hrabra (onda kada se implicira da osoba ima hrabrost zbog toga što je osoba s invaliditetom).

Checklist za poslodavce

Ono što **BISTE TREBALI** raditi

- SAZNAJTE** gdje možete pronaći i regrutirati osobe s invaliditetom.
- NAUČITE** kako komunicirati s osobama s invaliditetom.
- OSIGURAJTE** da Vaša aplikacijska forma, ali i druge pisane forme unutar kompanije ne sadrže pitanja o invaliditetu. Također, potrebno je učiniti navedene forme dostupnim svim osobama s invaliditetom.
- POTREBNO** je, u pismenoj formi, posjedovati opis svih poslova unutar firme, a sve u svrhu saznavanja zahtjeva posla, kao i karakteristika i sposobnosti koje zaposlenik (osoba s invaliditetom) treba posjedovati kako bi adekvatno obavio posao.
- OPUSTITE** se i učinite intervju za posao ugodnim za kandidata.
- OMOGUĆITE** razumne prilagodbe radnog mjesa za kvalificiranog kandidata kako bi mogao adekvatno obavljati posao.
- TRETIRAJTE** osobu s invaliditetom na isti način na koji tretirate i ostale uposlenike, dosljedno i s poštovanjem.
- ZAPAMTITE** da osobe s invaliditetom nisu samo osobe s fizičkim onesposobljenjem, već i osobe s kroničnim bolestima, slabovidne i gluhe osobe, osobe s AIDS-om, osobe oboljele od raka, kao i osobe s mentalnim poteškoćama.
- PROŠIRITE** svoje razumijevanje o tome da pristup osobama s invaliditetom ne uključuje samo arhitektonski pristup, već i prilagodbu prostora kako bi se on učinio pristupačnim za osobe s vizualnim i kognitivnim poteškoćama, kao i pravljenje alarma/vizualnih signala za osobe s oštećenjima sluha.
- RAZVIJTE** procedure unutar organizacije koje će raditi na zadržavanju i zaštiti povjerljivih medicinskih podataka.
- OBUĆITE** svoje uposlenike/supervizore kako da kreiraju razumne prilagodbe.

Ono što **NE BISTE TREBALI** raditi

- NEMOJTE** prepostavljati da se osobe s invaliditetom ne mogu zaposliti.
- NEMOJTE** prepostavljati da osobe s invaliditetom nemaju adekvatna znanja i vještine da bi se zaposlili.
- NE** prepostavljajte da osobe s invaliditetom ne žele raditi.
- NE** prepostavljajte kako su neki poslovi više prikladni za osobe s invaliditetom od drugih poslova.
- NEMOJTE** zaposliti osobu s invaliditetom ukoliko ona ne posjeduje minimalne kvalifikacijske uvjete za posao.
- NEMOJTE** zaposliti osobu s invaliditetom ukoliko postoji značajan rizik da bi ta osoba mogla ugroziti zdravlje i sigurnost drugih.
- NE** smatrajte da morate zaposliti nekvalificiranu osobu s invaliditetom.
- NE** prepostavljajte da će vašem menadžmentu biti potrebna posebna edukacija da bi naučili kako da rade s osobama s invaliditetom.
- NE** smatrajte da će Vaše radno okruženje biti nesigurno i opasno ako zaposlite osobu s invaliditetom.
- NEMOJTE** prepostavljati da prilagodba radnog mesta za osobu s invaliditetom zahtjeva mnogo finansijskih izdataka.
- NEMOJTE** špekulirati ili pokušati zamišljati kako biste Vi obavljali specifični posao ukoliko biste imali isti invaliditet kao i potencijalni uposlenik.
- NEMOJTE** u startu smatrati kako u Vašoj organizaciji ne postoji radno mjesto ili posao koji bi osoba s invaliditetom mogla obavljati.
- NE** pravite medicinske sudove ili prosudbe o zdravstvenom stanju kandidata.
- NEMOJTE** prepostavljati da osoba s invaliditetom ne može uspješno obavljati posao zbog vidljivog odnosno neprimjetnog invaliditeta.
- NEMOJTE** smatrati da je Vaše radno okruženje pristupačno za osobe s invaliditetom.

3. Mogući izvori finansiranja socijalnih preduzeća

3.1. Mogući izvori finansiranja socijalnih preduzeća u Bosni i Hercegovini

Zakon o poticaju razvoja male privrede („Službene novine Kantona Sarajevo“, broj: 29/15), donijela je Skupština Kantona Sarajevo, na sjednici održanoj dana 21.07.2015. godine. Na prijedlog Ministarstva privrede Kantona Sarajevo, u skladu sa članom 10. stav (1) navedenog Zakona, Vlada Kantona Sarajevo donosi Program razvoja male privrede za period od četiri godine. Na osnovu Programa, a na prijedlog nosioca Programa iz člana 16. Zakona o poticaju razvoja male privrede donosi se Godišnji plan provođenja Programa. Godišnji plan usvaja Vlada Kantona Sarajevo i on obuhvaća: plan pojedinih poticajnih mjeri i aktivnosti, potrebna financijska sredstva, izvore sredstava, kriterije, uslove i način korištenja sredstava. Program sadrži pregled smjernica za provedbu poticaja za razvoj male privrede u razdoblju od 2016. do 2019. godine, te utvrđuje ciljeve, mjeri i zadatke koji uključuju mehanizme provedbe, praćenje aktivnosti i projekata. Program predstavlja razvojni dokument za Kanton Sarajevo kojim se utvrđuju:

- smjernice razvoja malih i srednjih preduzeća,
- poticajne mjeri,
- nosioce provođenja poticajnih mjeri,
- aktivnosti za provođenje poticajnih mjeri,
- izvore sredstava i
- metodologiju provođenja i praćenja pojedinih mjeri.

3.2. Moguci izvori finansiranja socijalnih preduzeća u Crnoj Gori

Direkcija za Razvoj malih i srednjih preduzeća, zajedno sa Ministarstvom ekonomije, je stvorila različite mehanizme podrške za razvoj malih i srednjih preduzeća kao što je definisanje strategije za razvoj MiSP, pripreme za implementaciju programa i projekata podrške MiSP, zatim pružanje stručne pomoći MiSP, i organizovanje trening-programa za preduzetnike.

Direkcija za razvoj malih i srednjih prduzeća (DRMiSP) je vladina institucija čiji je glavni cilj pružanje pomoći sektoru za MiSP Crne Gore a koju čine:

1. Sektor za razvoj i strateške projekte,
2. Odsjek za regionalnu i lokalnu podršku institucijama,
3. Evropski centar za informacije i inovacije,
4. Opšta i pravna regulatorna služba.

DRMiSP ima značajnu ulogu u razvoju i podršci malim i srednjim preduzećima na novou državne privrede. Ona pruža, u saradnji sa Investiciono-razvojnim fondom Crne Gore i Zavodom za zapošljavanje Crne Gore, nefinansiju i finansiju podršku za poboljšanje uslova za razvoj preduzetništva u Crnoj Gori.

Finansijski mehanizmi – program podrške za razvoj preduzetništva

Osnovni cilj Programa podrške za razvoj preduzetništva je podrška razvoju preduzetništva. Scpecifični ciljevi su:

- Stvaranje novih radnih mjesta podsticanjem preduzetništva i start-up biznisa;
- Stimulisanje inovacija i kreativnosti mlađih;
- podsticanje daljeg razvoja postojećih MiSP.

Kredit je namijenjen različitim ciljnim grupama: mladi (budući i sadašnji preduzetnici koji su na početku svog rada) koji žele da razviju svoje preduzetničke ideje, zatim žene koje žele da obezbijede svoju egzistenciju i nezavisnost tako što će osnovati sopstvene biznise, zatim studenti koji su u stanju da započnu svoje biznise i prije završavanja fakulteta, lica sa završenim fakultetom ili srednjom školom koji su na evidenciji Zavoda za zapošljavanje i na kraju osobe

sa invaliditetom.

Korisnici kredita mogu biti poslovna lica ili preduzetnici i svi oblici organizovanja koje predviđa zakon o Privrednim Društvima, kao i subjekti uključeni u poslovne aktivnosti pod uslovima i pravilima sektora u kome djeluju (zanatlije, poljoprivredni proizvođači, itd.) koji rade manje od 12 mjeseci u momentu apliciranja za kredit.

Podsticaji iz Programa za razvoj biznis inicijativa

29. decembra 2011. godine, Vlada Crne Gore usvojila je Podsticajni Program za Razvoj Investicija, koji definiše poreske i administrativne benefite za razvoj poslovnih zona u Beranama, Kolašinu, Podgorici, Baru, Cetinju, Bijelom Polju i Nikšiću, i potencijalnim biznis zonama u Žabljaku, Mojkovcu, Tivtu i Danilovgradu.

Poslovne aktivnosti unutar ovih zona će dobiti poreske i administrativne benefite, uz dodatni benefit koji se zasniva na sporazumima o slobodnoj trgovini sa državama članicama EU, EFTA, CEFTA, Rusija, Turska i Ukrajina. Kako bi se implementirao projekat, Vlada je usvojila kompleksni program podsticajnih mjeru, dok su opštine preuzele obavezu da razvijaju infrastrukturu i obezbijede dodatne olakšice za investicije.

Međutim, uslijed sporog prilagođavanja lokalnih uprava, biznis zone su uglavnom u početnim fazama.

Nefinansijka podrška - biznis inkubatori

Trenutno postoje dva Biznis Inkubatora (BI) u Crnoj Gori: IT¹⁴ Biznis Inkubator Inventivnost iz Podgorice i BSC iz Bara. Inventivnost je osnovan 2008. godine od strane Direkcije za razvoj MiSP i Glavnog Grada Podgorice i započeo je svoj rad u martu 2009. godine. Dalja podrška je data od strane Univerziteta Crne Gore, GIZ, Turn Around Menadžment (TAM)¹⁵ Programa i Programa Savjetodavne Službe za Biznis (BAS), Evropske Banke za rekonstrukciju i Razvoj (EBRD) i Holandske NVO SPARK .

Preduzetnicima sa potencijalnim projektkima koji se priključuju inkubatoru se nudi širok spektar resursa i sredstava podrške, kao što su: poslovni prostor i oprema, obuka i trening za menadžment preduzeća, podrška stvaranju efikasnog biznis plana, administrativne usluge, transfer znanja i tehnologija, i umrežavanje sa drugim biznisima.

podrška malim i srednjim preduzećima. Ovaj BI zauzima površinu od oko 1100 kvadratnih metara.

Biznis inkubator daje prostor svakom „stanaru“ sa svom potrebnom infrastrukturom i dio prostora koji uključuje prostorije za goste, fotokopirica, računari sa pristupom Internetu, kafeterija, itd. Preduzetnici (nove i stare kompanije) mogu ostati u BI po jeftinijim cijenama u periodu od 3 do 5 godina. Takođe organizuju se brojni treninzi za sticanje i unaprijeđenje poslovnih vještina, pružaju se savjetodavne usluge za pokretanje biznisa, mikro-krediti itd.

Udruženja u okviru Privredne komore Crne Gore (Unija poslodavaca i Crnogorska biznis alijansa), koja uključuju kooperative kao svoje članove daju razne vrste tehničke podrške svojim članovima i očekuje se da će učestvovati u razvoju kooperativa u Crnoj Gori.

¹⁸ BSC Bar je otvoren 2010. godine od strane Opštine Bar uz podršku SPARK-a, a primarna misija je da se ponudi sveobuhvatna i integralna

¹⁴<https://wbc-rti.info/object/organisation/10920>

¹⁵http://eeas.europa.eu/delegations/the_former_yugoslav_republic_of_macedonia/eu_the_former_yugoslav_republic_of_macedonia/trade_relation/

¹⁶support_businesses/tam/index_en.htm http://www.ebrd.com/downloads/tambas/country/Moldova_WiB_LF_EN.pdf¹⁷<http://www.spark-online.org>

¹⁸ BSC Bar biznis inkubator

Ministarstvo Poljoprivrede i Ruralnog Razvoja i Investicioni-razvojni Fond Crne Gore (IRFCG) imaju različit potencijal finansijskih mehanizama (kofinansirenje i povoljni krediti) koji se mogu koristiti za razvoj kooperativa. Značajan finansijski efekat se očekuje nakon usvajanja Zakona o Poljoprivrednim kooperativama koji je i dalje u fazi usvajanja.

FOCUS - Program Podrške Razvoja Poljoprivrede – IPARD 2016

IRFCG je definisao stimulativne finansijske uslove za posebnu ciljnu grupu poljoprivrednih proizvođača i preduzeća koje učestvuju u IPARD¹⁹ Programu za grantove koje sprovodi Ministarstvo Poljoprivrede i Ruralnog razvoja Crne Gore.

IPARD je implementirao u saradnji sa MPRRCG projekte sa poljoprivrednim proizvođačima u Crnoj Gori. Cilj programa je da se pruži pomoć za investicije na registrovanim poljoprivrednim gazdinstvima s ciljem uvođenja i sprovođen-

ja mjera ruralnog razvoja, zatim povećanja konkurentnosti na tržištu poljoprivrednih proizvoda, kao i uvođenje i jačanje evropskih prehrambenih standarda. Krediti su osmišljeni da pomognu investicije u poljoprivredna gazdinstva u skladu sa konkursom Ministarstva Poljoprivrede i Ruralnog Razvoja Crne Gore.

Potencijalni korisnici ovih kredita su:

- *Mikro, mala i srednja preduzeća (koja se bave poljoprivredom) sa maksimalnim dozvoljenim kreditom do 100 hiljada eura;*
- *Registrovani poljoprivredni proizvođači sa mogućim kreditom do 80 hiljada eura.*

Uslovi kreditiranja:

- *Kamata od 3.5% na godišnjem nivou sa metodom proporcionalnog računanja kamate (ako je sigurnost garancija banke, kamate će pri kraju isplate kredita biti 3.00% na godišnjem nivou)*
- *Maksimalni period od 12 godina (uključujući i grace period)*
- *Grace period do 4 godine.*

¹⁹ <http://www.gov.me/en/News/143559/IPARD-like-programme-worth.html>

4. Primjeri koji obećavaju

4.1. Primjeri koji obećavaju u Bosni i Hercegovini

Socijalno privredno društvo „TMP,²⁰ ima status zaštitne radionice, a kao Centar za profesionalnu rehabilitaciju i zapošljavanje slijepih u Nedžarićima -Sarajevo,



Osnovan je od strane Saveza slijepih Bosne i Hercegovine 1968. god., s ciljem razvijanja programa i provođenja djelatnosti u okviru kojih će se profesionalno rehabilitirati i zapošljavati slijipe i slabovidne osobe što je osnovna misija ovog socijalnog poduzeća.

Djelatnost TMP-a, u periodu prije rata, bila je bazirana na izradi predmeta od trikotaže, metala i plastike, po čemu i danas nosi naziv TMP.

„TMP,, danas raspolaže sa 6000 m² zemljišta na kojem sa 1840 m² poslovnog prostora u tri čvrs-

to građena objekta.

U 2005. godini izvršena je sanacija objekta TMP-a sredstvima Službe za zapošljavanje Kantona Sarajevo, u okviru programa poticaja zapošljavanja osoba sa invaliditetom,čime su stvoreni preduslovi za osmišljavanje i realizaciju konkretnih programa zapošljavanja slijepih i slabovidnih osoba i drugih osoba s invaliditetom. Postojeće djelatnosti „TMP,,-a su: prženje i pakiranje kave, pakiranje zrnastih i praškastih proizvoda, kopiranje ključeva, fotokopiranje, trgovina u maloprodajnom mjestu tipa granap, ugostiteljske usluge u klub restoranu, organiziranje raznih manifestacija u multimedijalnoj sali i salon fizioterapeutskih usluga.

Uz to slijepim i slabovidnim osobama pružaju se usluge praktične obuke i usavršavanja u stečenom zanimanju, a vrši se i prekvalifikacija za nova zanimanja.

Jedan od najvećih uspjeha ovog društva danas je taj što zapošjava 80% osoba sa invaliditetom u odnosu na ukupan broj zaposlenika. Od osobite važnosti i posebnog značaja je za svaku osobu s invaliditetom da je zaposlena i da kroz to postigne bar minimalan nivo samostalnosti i neovisnosti od obitelji, ali i drugih ljudi u njihovoј životnoj sredini, nešto je čemu ovo društvo već dugi niz godina uspješno i ostvaruje. Posebno je to izraženo i nužno neophodno u slučaju slijepih i slabovidnih osoba koje su najteža i najranjivija kategorija osoba s invaliditetom.

²⁰ <http://www.tmp.ba/onama>

²¹ <http://rad-dar.ba/onama/>

Gospodarsko društvo za upošljavanje osoba s invaliditetom RAD-DAR

U srpnju 2013. godine Biskupijski Caritas Mostar je osnovao Gospodarsko društvo za upošljavanje osoba s invaliditetom RAD-DAR. U svom radu Caritas Mostar poseban naglasak stavlja na skrb o osobama s invaliditetom. Uz usluge smještaja, rehabilitacije i prilagođene edukacije koje Centar Sveta Obitelj nudi osobama s posebnim potrebama, u radionicama Nazaret, Emanuel i Betlehem omogućena im je i radno-okupaciona terapija te socijalna inkluzija.

Osnivajući Gospodarsko društvo RAD-DAR, Caritas Mostar ide korak dalje u skrbi za osobe s invaliditetom te im daje priliku i za zaposlenje. Unatoč činjenici da je u vremenu u kojem živimo i onima najspasobnijima teško pronaći posao, a osobama s invaliditetom san o zaposlenju uglavnom nedostižan, Caritas Mostar je u Gospodarskom društvu RAD-DAR zaposlio pet osoba s invaliditetom i na taj način njihov san pretvorio u stvarnost. To govori i sam naziv Društva RAD-DAR: na DAR su dobili mogućnosti RAD-a. Za svoj rad primaju redovitu plaću kao i zdravstveno i mirovinsko osiguranje. Cilj ovog društva je inkluzija osoba s invaliditetom u školu, radnu sredinu i kvalitetan društveni život. Kako bi zadovoljili potrebe tržišta i kupaca, proizvodi ovog poduzeća se dijele u nekoliko skupina odnosno kategorija: dekorativni i uporabni predmeti; religijski suveniri; poslovni darovi; didaktičke igračke; prigodni darovi; uramljivanje slika; laser-

ska obrada materijala; poljoprivredni proizvodi. RAD-DAR se pri samom osnivanju susreo s brojnim poteškoćama. Kako ističu, jedna od najvećih prepreka je nedovoljna informiranost osoba koje bi trebale provesti sam proces registracije, tj. nedovoljno poznavanje zakonskog ovira u BiH. Pored visokih troškova registracije i brojnih pod-registracija, iz ovog društva navode kako je, osim ovoga, teško pronaći radno sposobne osobe s invaliditetom koje odgovaraju određenoj radnoj poziciji. S druge strane, ponekad se obitelji boje pristati na zasnivanje radnog odnosa njihove djece, jer se boje iskorištavanja.

Najveći uspjeh pridaju raznovrsnosti svojih proizvoda za kojima postoji sve veća potražnja na tržištu.

Za sve buduće osnivače socijalnih poduzeća, iz ovog društva poručuju da je bitno dobro procijeniti situaciju, ali ne precijeniti svoje snage i mogućnosti. Također je bitno dobro razraditi ideju o proizvodima i uslugama, kao i dobro se informirati o pravnim zakonskim okvirima pri samom pokretanju poduzeća.



4.2. Primjeri koji obećavaju u Crnoj Gori

Kopirnica „Naša Id kartica“

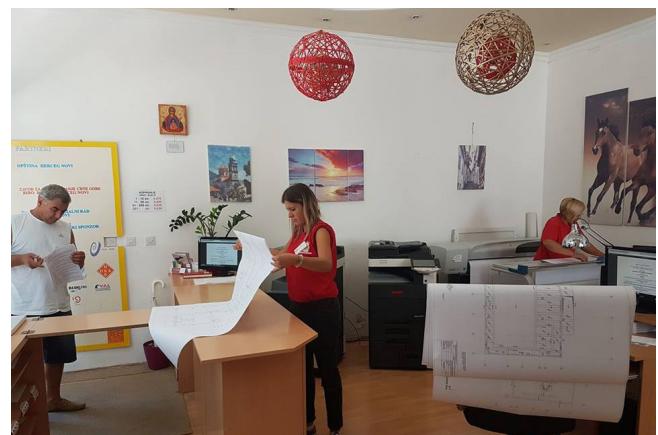


Kopirnica „Naša ID kartica“ pruža usluge štampanja i nudi usluge grafičkog dizajna, pripreme i štampanja brošura, flajera, fascikli, postera, kalendara, čestitki, razglednica i ostale niskotražne štampe. Kopirnica takođe nudi usluge dizajniranja i preloma štampe. Saraduje sa nekoliko građevinskih biroa i ima redovne mušterije koje koriste njihove usluge. Kopirnica zapošljava 5



Ovo socijalno preduzeće koristi oba mehanizma koja predviđa zakon kako bi olakšalo pristup OSI na tržište rada (50% plata pokriva Država), prilagođavanje radnog mjesta i angažovanje ličnog asistenta za OSI. Pored Fonda za Professionalnu Rehabilitaciju i zapošljavanje OSI, organizacija aplicira i kod drugih donatora (35% njihovog prometa se finansira na osnovu spoljnih donatora putem projekata).

Proces pokretanja preduzeća kao i početka poslovanja bio je izuzetno težak.



“U periodu pokretanja preduzeća tj 2009. godine bili smo jedina organizacija koja je zapošljavala OSI. Bilo je mnogo poteškoća sa kojima smo se susreli ali prvenstveno izdvajamo pronalažak donatora koji bi odobriliznačajna sredstva za kupovinu mašina i obezbjeđivanje finansijske nadoknade za lična primanja OSI jer je to bio

glavni motiv u tom trenutku kako bi oni i njihove porodice pristale na zapošljavanje. Postojao je veliki strah da će izgubiti sve benefite na koje imaju pravo zbog svog invaliditeta. Suočavali smo se i sa problemom prihvatanja od strane lokalne zajednice jer su predrasude prema osobama sa invaliditetom i njihovim sposobnostima da rade i budu samostalne bile veoma jake – formulari drugačije nema smisla ovako. Sažaljenje i nepovjerenjesu nas pratile veoma dugo.....”, objašnjavaju iz ovog socijalnog preduzeća.

Uspjeh je došao kasnije, obezbjeđivanje stalnog radnog odnosa za pet osoba sa invaliditetom, a samim tim i unaprijeđenje kako njihovog materijalnog stanja tako innihovih porodica nagrada je za uložene napore.

„Najveći uspjeh je potpuna socijalizacija osoba sa invaliditetom u njihovoj zajednici gdje su oni sada ravnopravni članovi društva i žive dostojanstveno. Rade, primaju platu, koriste godišnji odmor, druže se, zaljubljuju – jednostavno žive“, ističu iz „NašeIDKartice“.

Zaštitna radionica „Zlatne ruke“



Zaštitna radionica „Zlatne ruke“ funkcioniše u okviru NVO Udruženja paraplegičara Bijelo Polje i Mojkovac registrovanog za obavljanje privredne djelatnosti po zakonu NVO. Posjeduje rješenje o ispunjenosti uslova za rad zaštitne radionice izdate od Ministarstva rada i socijalnog staranja. Motiv za otvaranje zaštitne radionice je proizvodnja anti dekubitnog programa od heljdine ljsupcice, zapošljavanje i osposobljavanje lica sa invaliditetom za pružanje usluga krojenja i šivenja odjevnih predmeta od tekstila kao i izrada suvenira i nakita.



U radionici se izrađuju: HTZ oprema, polo majice (kratki i dugi rukav), majice na okruglinu, dukserice, kecelje, kačketi, medicinski mantili i posteljine. Svi proizvodi se izrađuju od kvalitetnih pamučnih materijala: lacosta, singla, interloka, picea, kepera (običnog i brušenog), šifona (130 -180gr). Radionica posjeduje profesionalne mašine za šivenje i krojenje, mašinu za vez sa dvanaest igala, softver za konvertovanje slike u

konac. Pokretanje preduzeća pratile su brojne poteškoće ali prema njihovim riječima najteže je bilo obezbjediti pristupačan prostor za radni red-stavazaza plaćanje fiksnih troškova. Sagledavajući probleme menadžment preduzeća je odlučio da assortiman proizvoda proširi sa digitalnom stampom na tekstilukao i ukrasnim upotrbnim predmetima i nakitom .Nabavka profesionalne opreme za izradu trenerki i košulja će doprinijeti rješenju problema za objezbjedivanje fiksnih troškova.

“Promocija, prodaja i pozicioniranje proizvod a na tržištu, nabavka repro materijala, stvaranje kvalitetnih proizvoda a istovremeno konkurenčnih na tržištu su takođe poteškoće sa kojima se konstantno suočavamo. Naši proizvodi su cijenovo konkurentni na tržištu zahvaljujući statusu posebnih organizacija za zapošljavanje osoba sa invaliditetom po zakonu o profesionalnoj rehabilitaciji i zapošljavanju osoba sa invaliditetom”, objašnjavaju iz ove radionice.



Ipak svi uloženi napor su isplativi kad je radionica za rad osoba sa invaliditetom pokrenuta a u njoj trenutno po ugovoru o radu zaposleno devet lica sa invaliditetom . Šest osoba se obučava za digitalnu štampu na tekstu, od kojih će četvero zasnovati radni odnos.

„Savjet svim zainteresovanim budućim i sadašnjim osnivačima socijalnog preuzetništva je da budu posvećeni, da vjeruju u svoju ideju i da nikad iz vida ne gube svoju misiju“ poruka je menadžmenta radionice „Zlatne ruke“.



B i z n i s p l a n
«ime firme»
mjesto

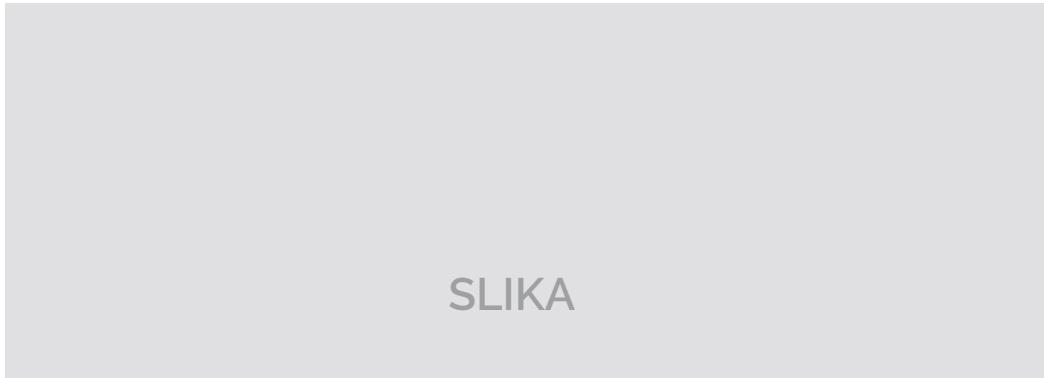
BIZNIS PLAN

BIZNIS IDEJA

Ime biznis ideje

NOSILAC BIZNIS IDEJE

Ime nosioca plana



SLIKA

A large gray rectangular placeholder box occupies the center of the page, intended for a photograph or diagram related to the business plan.

mjesto, datum

Sadržaj

1. OPSTI PODACI O BIZNIS PLANU

- A) BIZNIS
- B) PREDUZETNIK

2. PROIZVOD/USLUGE

- A) PRIJEDLOG BIZNISA
- B) PROIZVODNJA

3. PREGLED TRZISTA

- A) KO SU VASI POTROSACI?
- B) KOLIKO JE VELIKO VASE TRZISTE
- C) INOVATIVNOST I TAKMICARSKA PREDNOST

4. MARKETING I PRODAJA

- A) MARKETINSKI PLAN
- B) DISTRIBUCIJA
- C) CIJENA
- D) PRODAJA

5. STRUKTURA KOMPANIJE

- A) TIM MENADZERA
- B) LJUDSKI RESURSI
- C) PRAVNI STATUS

6. FAKTORI USPJEHA I RIZIKA

- A) FAKTORI USPJEHA
- B) RIZICI

7. FINANSIJSKI I INVESTICIONI PLAN

8. PRILOG

9. FORMULAR ZA PRIJAVU

1. OPŠTI PODACI O BIZNIS PLANU (1-2 strane)

a) BIZNIS

Ukratko opišite Vaš proizvod/usluge; Po čemu je Vaš proizvod poseban? Ko će kupiti Vaš proizvod/usluge?

b) PREDUZETNIK

Predstavite sebe. Zašto želite da započnete ovaj biznis? Kakva su Vaša očekivanja od danas do 3 godine nakon danas? Objasnite kako ćete ovaj biznis učiniti uspješnim.

2. PROIZVOD/USLUGE (najviše do 2 strane)

a) PRIJEDLOG BIZNISA

Opišite Vaš proizvod/usluge i opišite kakvu će vrijednost imati za potrošače.

b) PROIZVODNJA

Kako ćete proizvoditi Vaš proizvod/usluge? Gdje će se obavljati vaša proizvodnja? Kakav (grubi) materijal Vam je neophodan? Opišite mašine i opremu koja vam je neophodna. Kako ćete dobiti te materijale i opremu?

3. PREGLED TRŽIŠTA (najviše do 2 Strane)

a) KO SU POTROŠAČI?

Koji će tip ljudi kupovati proizvod/usluge? Koje su oni starosne dobi? Gdje oni žive? Koliko zaradjuju? Šta žele? Šta im je potrebno? Zašto će kupovati proizvod/usluge? Opiši gdje su locirani tvoji potrošači (npr. gradovi, područja, plaže, taksi stajališta, pijace, itd.) Koja su najbolja mjesta za prodaju tvog proizvoda?

b) VELIČINA TRŽIŠTA

Koja je količina potencijalnih potrošača? Da biste to izračunali, uzmite broj ljudi unutar regije ili opštine i procijenite procenat populacije koja bi stvarno mogla kupiti Vaš proizvod/usluge (napravite umjerenu procjenu, nemojte precjenjivati!)

c) INOVATIVNOST I TAKMIČARSKA PREDNOST

Da li je proizvod/usluge nešto novo? Da li slični proizvodi/usluge već postoje? Koji je njihov uspjeh? Šta čini tvoj proizvod/usluge inovativnim? Zašto je drugačiji od ostalih? Kako ćes znati da će ljudi kupovati proizvod/usluge umjesto drugih sličnih proizvoda?

4. MARKETING I PRODAJA (najviše do 2 strane)

a) Marketinški plan

Kako će Vaši potrošači saznati za Vaš proizvod/usluge? Koja ćete sredstva koristiti da doprete do Vaših potrošača? (promocije, mediji, reklame, bilbordi, itd.) Do koliko ljudi ćete dopreti kroz Vaš marketing i koliki procenat njih će kupiti Vaš proizvod/usluge?

b) DISTRIBUCIJA

Ko će ustvari prodavati proizvod? Hoćeš li direktno prodavati i isporučivati kupcima? Ili ćes koristiti trgovce na malo i veliko? Ako je to slučaj koliko će koštati prodaja i distribucija proizvoda/usluga?

c) CIJENA

Po kojoj cijeni ćes prodavati proizvod/usluge? Napravi pregled prodajne cijene proizvoda (šta je sve uključeno u prodajnu cijenu), uključujući troškove proizvodnje, distribucije, promocije, prodajne marže, itd.

d) PRODAJA

Kolika će biti marža profita? Koliko ćes proizvoda/usluga prodati u prvoj i drugoj godini?

5. STRUKTURA KOMPANIJE (1 strana)

a) LJUDSKI RESURSI ili TIM MENADZERA

TIM MENADZERA - Hoćete li sami uspostaviti biznis ili će raditi sa drugima? Koja će biti Vaša uloga u biznisu? Ukoliko imate članove tima koja će biti njihova uloga? Objasnite kako ćete napraviti ovaj biznis uspješnim.

LJUDSKI RESURSI - Koje vrste stručnosti, kompetencije i vještina su potrebne za biznis? Kako ćete steći tu stručnost i vještine? Da li će biti potrebno da zaposlite dobro obučene ljude da bi učinili Vaš biznis uspješnim?

b) PRAVNI STATUS

Pod kojim pravnim statusom će Vaš proizvod/usluge biti komercijalizovani? (npr. društvo sa ograničenom odgovornošću, preduzetnik itd.) Koje dozvole ili licence su Vam potrebne i kako ćete ih dobiti?

6. FAKTORI USPJEHA I RIZIKA (1 strana)

a. Faktori uspjeha: Šta Vam je potrebno (osim novca) da učinite Vaš biznis uspješnim? (npr. biznis partneri, savjeti, obuka, mreža itd.)

b. Rizici: Upotrijebite SWOT Analizu da naznačite mogućnosti i rizike (Strength, Weakness, Opportunities, Threats). Molimo analizirajte: 1. izvor rizika, 2. mogućnost da se dogodi, 3. efekat njegovog dešavanja i 4. koje mjere možete preduzeti da biste ga izbjegli/umanjili njegov uticaj.

Tabela 6.1: Swot analiza

PREDNOSTI	NEDOSTACI
ŠANSE	OPASNOSTI

7. FINANSIJSKI I INVESTICIONI PLAN

Tabela 1. Pregled troškova investicije

INVESTICIONI PLAN		
POTREBNA INVESTICIJA	SUMA	IZVORI FINANSIRANJA (Sopstveni/Prijatelji, Po- rodica/Mikro-zajam BSC Bar/Banka/Drugo)
Osnovna sredstva		
Mašina A		
Mašina B		
Mašina C		
Namještaj		
Oprema		
Vozila		
Zemlja		

Objekti		
Ukupno:		
Pre-operativni troškovi		
Dozvole		
Troškovi registracije		
Ostali pre-operativni troškovi		
Ukupno:		
Obrtna Sredstva		
SVEUKUPNO:		

Tabela 2. Pregled izvora finansiranja

Izvori finansiranja	IZNOS (€)
Kredit	
Sopstveno ucesce	
UKUPNO:	

Tabela 3. Plan otplate kredita

GLAVNICA	RATA (€)	KAMATA (€)	ANUITET (€)
UKUPNO:			

Tabela 4. Prognoza proizvodnje i prodaje

PRODAJA			
Specifirajte proizvode/usluge i količinu koju trenutno proizvodite (godišnje):			
Tip proizvoda/usluga	Cijena	Količina	Cijena x količina
A			
B			
C			
D			
E			
Ukupna prodaja:			

TROŠKOVI PRODAJE	
Specifirajte direktnе troškove* proizvodnje gore navedenih proizvoda:	

1.	Materijali	Troškovi
2.	Struja (ili drugi direktni troškovi)	
	Koji tip napajanja se koristi:	
3.	Plate i beneficiji	
	Broj zaposlenih:	
	Ukupni trošak:	
	Ukupna marža:	

Tabela 5. – Protok novca

OPIS	GODINA POSLOVANJA			
	1	2	3	4
1. PRLIV				
Ukupni prihodi				
Izvori finansiranja				
2. ODLIV				
Investicije				
Troškovi investicionog održavanja				
Troškovi osnovnog i pomoćnog održavanja				
Troškovi materijala				
Ostali trpškovi				
Anuiteti				
Bruto zarade				
Porez na dobit				
3. NETO PRILIV (1-2)				

Tabela 6. Bilans Uspjeha

OPIS	GODINA POSLOVANJA			
	1	2	3	4
1. PRIHODI				
1.1. <i>Poslovni prihodi</i>				
1.2. <i>Finansijski prihodi</i>				
1.3. <i>Vanredni prihodi</i>				
2. RASHODI				
2.1. <i>Poslovni rashodi</i>				
2.1.1. Troskovi amortizacije				
2.1.2. Troskovi investicionog odrzavanja				
2.1.3. Troskovi osiguranja				
2.1.4. Troskovi zarada				
2.1.5. Troskovi osnovnog i pomocnog materijala				
2.1.6. Ostali nematerijalni troskovi				
2.2. <i>Finansijski rashodi</i>				
2.3. <i>Vanredni rashodi</i>				
3. DOBIT (1-2)				
4. POREZ NA DOBIT (9%)				
5. NETO DOBIT (3-4)				

Tabela 7. Bilans Stanja

BILANS STANJA			
AKTIVA		PASIVA	
Naziv	Iznos u €	Naziv	Iznos u €
OSNOVNA SREDSTVA	€	Sopstvena sredstva	€
Mašine	€	Kredit	€
Kompjuteri	€		€
Oprema	€		
OBRTNA SREDSTVA	€		
Materijal za proizvodnju	€		
Kancelarijski materijal	€		
Gotovina	€		
UKUPNA AKTIVA	€	UKUPNA PASIVA	€

8. PRILOG

(MAKSIMUM 10 STRANA)

- Možete ubaciti fotografije Vašeg proizvoda/prototipa/lokacije; rezultate istraživanja tržišta itd. Sve što podrazumijeva ili podržava Vaš biznis plan.



Popovići 98a, 85000 Bar, Montenegro
Tel/fax: 00382 (0) 30 341 642
Tel/fax: 00382 (0) 30 304 168
E-mail: carban@t-com.me



Fra Franje Milic svica 33,
88000 Mostar, BiH
Tel/fax: +387 36 329-678
E-mail: vasmijeh@gmail.com

Udruženje Paraplegičara Bar

Popovići 22,
85000 Bar, Montenegro
Tel: 00382 (0) 67 623 122
E-mail: sluska.vasicev@posteg.mn



Mehmed bega Kapetanovića Ljubuščaka 6
71000 Sarajevo, BH
Tel: +387 33 206 441, Fax: +387 33 206 668
Email: info@caritas.ba



Gatačka 18, 71000 Sarajevo
Bosna i Hercegovina
Tel/fax: +387 (033) 764-225
E-mail: centarzamlađe@bih.net.ba



Ova publikacija izradjena je uz pomoć Evropske unije. Sadržaj publikacije
isključiva je odgovornost Caritasa Barske nadbiskupije i ni na koji način
se ne može smatrati da odražava gledišta Evropske unije.