



РЕПУБЛИКА СРПСКА
ЈУ ЗАВОД ЗА ЗАПОШЉАВАЊЕ
РЕПУБЛИКЕ СРПСКЕ
Пале

ПРИРУЧНИК ЗА ПРЕДУЗЕТНИЧКУ ОБУКУ ЗА ПОЧЕТНИКЕ У БИЗНИСУ



Финансира
Европска унија

**УНАПРЕЂЕЊЕ ИСТРАЖИВАЊА
ТРЖИШТА РАДА**

Назив пројекта: „Јачање капацитета институција тржишта рада побољшањем методологије истраживања тржишта рада“

Реф. бр пројекта: EuropeAid / 140152 / DH / SER / BA

Датум потписа уговора: 3.7.2020. године

Бр. уговора: 2020 / 417-153

Почетак пројекта: 1. септембар 2020.

Адреса: Ла Беневоленција 8, Сарајево, БиХ

Наслов документа: Приручник за предузетничку обуку за почетнике у бизнису

Аутор(и): Ранко Маркуш, Алма Суљовић

Датум: 29. новембар 2021. године

Овај извјештај је израђен уз техничку подршку пројекта „Јачање капацитета институција тржишта рада унапређивањем методологије истраживања тржишта рада“, који финансира Европска унија и проводи конзорцијум NIRAS IC Sp z oo, GOPA Worldwide Consultants, GOPA mbH Њемачка и Завод за запошљавање Републике Француске.

Садржај ове публикације искључива је одговорност аутора и не одражава нужно ставове Европске уније.

(C) 2021 European Commission

САДРЖАЈ

1. Увод.....	4
2. Припрема предузетничке обуке за почетнике у бизнису.....	7
2.1. Профилирање учесника.....	7
2.2. Прилагођавање врсте и трајања обуке учесницима.....	9
3. Спровођење предузетничке обуке за почетнике у бизнису..	10
3.1. ТЕМА 1: Инфо-дан.....	10
3.2. ТЕМА 2: Пословна идеја.....	11
3.2.1. Шта је предузетништво.....	11
3.2.2. Шта је пословна идеја.....	12
3.3. ТЕМА 3: Пословни план.....	14
3.3.1. Увод: Сврха и структура пословног плана.....	14
3.3.2. Маркетинг микс и SWOT анализа.....	17
3.3.3. Истраживање тржишта.....	18
3.3.4. Цијена производа или услуга.....	19
3.3.5. Промоција.....	25
3.4. ТЕМА 4: Избор облика регистрације	27
3.4.1. Увод: Регистрација предузетничког подухвата..	27
3.4.2. СП или д.о.о.?.....	29
3.4.3. Поступак регистрације дјелатности (СП).....	33
3.4.4. Поступак регистрације привредног друштва (д.о.о.).....	34
3.4.5. Порези и доприноси	36
3.5. ТЕМА 5: Финансирање предузетничког подухвата.....	38
3.5.1. Извори финансирања.....	38
3.5.2. Јавни позив по програмима запошљавања Завода за запошљавање Републике Српске.....	40
4. Закључак: Стандардизацијом обуке до побољшања квалитета услуга.....	43
ПРИЛОЗИ.....	45
Прилог 1: Процјена потреба за обуком.....	45
Прилог 2: Квиз – Да ли посједујете особине успешних предузетни- ка.....	46
Прилог 3: Дефинисање пословне идеје.....	52
Прилог 4: Производ.....	53
Прилог 5: Цијена.....	54
Прилог 6: Канали дистрибуције.....	55
Прилог 7: Канали промоције.....	55
Прилог 8: SWOT анализа.....	56
Прилог 9: Образац за истраживање тржишта.....	57
Прилог 10: Анкета о куповним намјерама.....	58
Прилог 11: Формулар пословног плана по програму.....	59

1. Увод

С обзиром на то да је ефикасност фактор успјеха активних мјера запошљавања (АМЗ), успјешност и далекосежност ефеката активне политике запошљавања углавном зависи од три фактора¹ :

- исправног таргетирања/профилирања незапослених лица и/или лица која траже бољи посао,
- ефикасности спровођења планираних мјера и
- структуре програма и расположивих финансијских средстава за реализацију мјера активне политике запошљавања, односно висине подстицаја.

Имајући у виду да су прва два фактора важнија за нето ефекте мјера те специфичност мјере samozapošljavanja, јако је важно да се учесници упознају са елементима samozapošljavanja и да им се пружи подршка како би били успјешни у својим намјерама, чиме мјера постиже своје резултате, односно улагање јавних средстава има оправдање. Од нивоа расположивости посљедњег фактора зависиће крајњи дometи активне политике. Ово посебно важи када се у корпусу активне политике налазе програми чији су фиксни трошкови спровођења изразито високи.

Samozapošljavanje, посебно покретање малих бизниса гдје самостални предузетници одговарају свом својом имовином мач је са двије оштрице. Мјере подразумијевају формалну регистрацију бизниса, редовно измирење пореза и доприноса и слично, а са друге стране, често се десе непредвиђене околности било у пословном окружењу потенцијалног корисника, било у приватном животу, што може довести до одустајања од мјере. Због тога је јако значајно потенцијалним учесницима мјере објаснити шта добијање средстава од Завода значи, односно које обавезе и одговорности преузимају.

Мотив нужности представља посебно велики ризик у покретању властитог бизниса. Нужност као мотив за покретање бизниса односи се на чињеницу да особе покрећу бизнис јер немају могућности за запослење, док се предузетништво из прилике веже за уочене прилике у окружењу и доста је својственије особама са вишим нивоима образовања те се често веже за бизнисе из области високих технологија и сл.

¹ Марјановић Д. et al. (2016), "Евалуација пакета услуга за младе и релевантних програма и мера финансираних из Буџета Владе Републике Србије који су усмерени ка младима", Фондација за развој економске науке, Београд, стр. 27.

Наиме, фактори који потичу предузетништво разликују се између зрелих и брзорастућих тржишта. Предузетништво се на зрелим тржиштима развија кроз препознавање прилика, док је на брзорастућим тржиштима темељни разлог нужност (Barkawi, 2015)².

У Републици Српској се може рећи да је кључни мотив циљаних група нужност, што значи мањи предузетнички потенцијал и потпуну неприпремљеност предузетника за оно што их чека на тржишту, али и напуштање бизниса након што уоче добру прилику за запослење код другог послодавца. Тиме се наглашава потреба за профилирањем учесника, али и важност њихове обуке, као и стручног менторства након отпочињања бизниса.

Анализа образовне структуре имплицира да незапослени са ВСС у мањој мјери користе програме самозапошљавања, односно да се највећи број корисника односи на оне са ССС. Ово такође може да буде показатељ предузетништва из нужности, а значајно умањује дугорочну и развојну перспективу бизниса.

Обука мора да на адекватан начин припреми учеснике за изазове који их очекују, те да се они кроз обуку повезују и умрежавају. Међутим, не постоји адекватна стручна подршка, односно менторство у току реализације мјере. Можемо закључити да у структури мјере треба значајно више подршке, не само код оснивања пословног подухвата, већ можда и више у току његовог вођења.

Приручник је намијењен савјетодавцима и стручним сарадницима за активне мјере запошљавања Завода за запошљавање Републике Српске који спроводе предузетничку обуку за незапослена лица која намјеравају аплицирати на активну мјеру тржишта рада (АМТР) самозапошљавање или желе да покрену свој предузетнички подухват и желе да се више информишу о томе. Постоје двије основне намјене, а то је да се лица заинтересована за учешће у програму упознају са основним принципима предузетништва, те да се програм обуке тих лица унифицира у цијелој Републици Српској. Стратешка намјера приручника и обуке јесте одржавање већег броја предузетничких подухвата активним и њихова успјешност у пословању.

² Barkawi, W. (2015). The Dynamic New Trends Of Entrepreneurship. Entrepreneur. Доступно на: <https://www.entrepreneur.com/article/247319>

Имајући у виду ограничене ресурсе Завода за запошљавање Републике Српске (ЗЗЗРС) у смислу људских и временских потенцијала, обука је конципирана тако да покрива пет тематских области за почетнике у бизнису, које се могу комбиновати у складу са захтјевима и потребама групе.

1. Увод у обуку
2. Дефинисање пословне идеје
3. Пословни план
4. Разумијевање одлуке о организационом облику (начину регистрације) за обављање планиране дјелатности
5. Финансирање пословне идеје.

Приручник садржи основне упуте за тренере, те прилоге са различитим алатима за обуку, који могу послужити као додатни материјал. Јако је важно кренути од спознаје да је самозапошљавање и вођење бизниса широка и свеобухватна област, те да тренери нити могу нити треба да имају одговоре на сва питања. Тренери треба да пруже подршку учесницима обуке у разумијевању главних тема које су предмет обуке. Имајући у виду да се код почетника у бизнису најчешће понављају иста или слична питања, може се очекивати да ће тренери кроз праксу стећи знање које је довољно да би се одговорило на најчешћа питања полазника обуке, али и да ће бити у току с измјенама легислативе или начина на који се одређена питања обрађују.

Тренер може да буде посебно значајан у пружању различитих видова професионалне подршке који предузетницима стоје на располагању (информације, семинари, јавне расправе, обуке и контакти са привредним коморама, пословним центрима и инкубаторима, владиним и невладиним организацијама итд.).



2. Припрема предузетничке обуке за почетнике у бизнису

2.1. Профилирање учесника

Профилирање је чин или поступак екстраполирања информација о особи на основу познатих особина или тенденција. Профилирање се обавља кроз процес индивидуалног савјетовања, кроз снимање и анализу психолошких особина и понашања особе, како би се процијениле или предвидјеле њихове способности у одређеној сфери, или помогло у идентификовању категорија људи³.

У профилирању за овај специфични сегмент запошљавања требало би кренути од модела успјешног предузетника који се заснива на теорији "4Ц", гдје се успјешни предузетник дефинише анализом сљедећих елемената:

- карактеристике (Characteristics) – психолошке особине особе
- способности (Competences) – одређене људске вјештине и знање
- услови (Conditions) – стање у друштвеном окружењу
- контекст (Context) – микро-окружење, укључујући и породицу, које погодује предузетничким функцијама

Кроз савјетодавни процес се утврђује да ли незапослена особа посједује неке вриједности које могу да утичу на предодређеност за самозапошљавање. Савјетодавац кроз развој индивидуалног плана запошљавања утврђује кључне карактеристике које незапослена особа има, а из угла самозапошљавања (ова листа представља преглед искустава и литературе, а никако није свеобухватна):

- **Образовање** – иако многи предузетници започињу бизнис са минималним нивоом образовања, образовање и стечено знање јачају урођене предиспозиције за бављење бизнисом. Релевантно образовање јача предузетнички инстинкт и обезбјеђује теоријску фундираност одлука које предузетник доноси, али и мрежу познанстава која може да буде од суштинског значаја за будући успјех пословног подухвата.
- **Старосна доб** – искуствено посматрајући, предузетници најчешће рану младост проводе школујући се или стичући прва радна искуства, док бизнис започињу у доби између 22. и 45. године живота.

³ Мери Лоренчич, Ранко Маркуш, Венеса Омерхоџић Клемпић (2018). "Профилирање у савјетодавном процесу у јавним службама/заводима за запошљавање у БиХ" Сарајево: Пројекат запошљавања младих (УЕР)

- **Тренутне активности** – у пракси се дешава да се одређени број незапослених особа бави одређеним хобијима или чак непријављеним малим бизнисима. Такве особе имају неопходна знања, често и пословни простор и машине, те представљају солидну базу за развој пословног подухвата у формалној економији.
- **Претходно радно искуство** – многи успјешни предузетници су започели сопствени бизнис на темељу претходног радног искуства, које будућем предузетнику доноси организационо и техничко искуство и тако неопходну мрежу пословних контаката.
- **Лична подршка** – предузетницима је неопходно окружење које подржава самозапошљавање.
- **Предузетничка мотивација** – као психолошка карактеристика, утиче на степен преданости предузетника, али и његове способности да мотивише људе које окупља око себе да га прате и детерминишу промјене и заједнички остварују успјех.

На жалост, савјетодавци у највећем броју случајева не учествују у упућивању незапослених лица на предузетничке обуке, нити тренери утичу на састав група. Ипак, кроз читав систем ЗЗЗРС-а неопходно је промовисати адекватно профилирање и предузетништво из прилике, насупротив предузетништву из нужде.

2.2. Прилагођавање врсте и трајања обуке учесницима

Постоји неколико модалитета спровођења обуке: инфо-дан, уводна обука и предузетничка обука за полазнике у бизнису. О начину и врсти обуке која ће се спровести са групом одлучују централна служба, шеф филијале и шеф бироа из којег полазници долазе. У одабиру начина спровођења обуке узима се у обзир величина групе, расположиви тренерски ресурси, структура групе итд. Тренер може прије обуке тражити од полазника да попуне процјену потреба за обуком, која се налази у прилогу приручника, те да на основу тога менаџменту предложи начин спровођења обуке.

У односу на интензитет и детаљност у обучавању полазника, три модалитета пружања обука су:

- **Инфо-дан:** Информисање потенцијалних учесника о активним мјерама самозапошљавања; обухвата тему 1 из приручника.
- **Уводна обука "Пословна идеја и организација пословне активности":** У избору ове опције комбинују се теме 1, 2, 4 и 5 дефинисане у овом приручнику. Из тих тема одабиру се области које би посебно биле интересантне циљној групи, а из искуства то је најчешће увод, дефинисање пословне идеје, разлике између правних форми СП и д.о.о., те програми запошљавања Завода за запошљавање.
- **"Предузетничка обука за почетнике у бизнису":** Ова обука подразумијева спровођење цјелокупног приручника, односно свих пет тема, с посебним фокусом на пословну идеју, истраживање тржишта, дефинисање цијена и организацију пословне активности, процјену потребних финансијских ресурса, те начине за њихово прибављање, укључујући средства Завода за запошљавање.

Тренер на стручан и непристрасан начин води цијели процес обуке, трудећи се да ни на који начин не утиче на ставове полазника обуке. Тренер помаже полазницима обуке да схвате принципе процјене њихове пословне идеје, да процјену обаве уз помоћ тренера и других полазника обуке, те да самостално донесу одлуке везано за њихове будуће активности.

3. Спровођење предузетничке обуке за почетнике у бизнису

3.1. ТЕМА 1: Инфо-дан

Препоручени материјал:

- Процјена потреба за обуком (прилог 1)

Инфо-дан је догађај који има за циљ промовисање одређене понуде Завода за запошљавање, у овом случају отварања програма самозапошљавања. Циљ догађаја је пружити информације о јавном позиву, условима за учешће, уговорним обавезама и искуствима из пријашњих програма самозапошљавања.

Догађај је јавног карактера и иако доминантно таргетира потенцијалне апликанте за програме Завода, може бити отворен за истраживаче, стручњаке и професионалце са универзитета, из истраживачких центара, јавних власти, малих и средњих предузећа, индустрије, и сл.

При организацији догађаја, организатори се воде искључиво темом 5 овог приручника. Важно је направити јасну разлику између инфо-дана и радионице, односно обуке, јер инфо-дан представља информативни догађај, а никако догађај након којег ће учесници бити оспособљени да напишу пословни план или воде бизнис. Због тога је јако важно очекивања пренијети на јасан начин.

Вјежба загријавања

Вјежба се фокусира на упознавање учесника. За представљање учесника треба дати сљедеће упуте:

Учесници треба да се подијеле у парове и у пару да:

- међусобно се представе и кажу нешто о себи
- укратко представе своју пословну идеју/постојећи бизнис или пројектну идеју
- продискутују властита очекивања од обуке.

Након рада у паровима, тренер окупи цијелу групу, сваки учесник представи свог партнера/партнерицу и његову/њену пословну идеју. Након тога, тренер представи учесницима план обуке са терминима.

3.2. ТЕМА 2: Пословна идеја

Овдје је неопходно обрадити појам предузетништва, са фокусом на пословну идеју и индивидуални рад полазника да дефинишу своју пословну идеју у за то одређеном обрасцу, како је описано у наставку.

3.2.1. Шта је предузетништво

Препоручени материјал:

- Квиз – Да ли посједујете особине успјешних предузетника (прилог 2)

Квиз садржи 21 питање. Питања су одабрана тако да омогуће провјеру особина које се најчешће јављају код успјешних предузетника; што их више особа има, веће су шансе за успјех. Учеснике треба упутити да заокруже по један одговор за свако питање, а потом да бодују одговоре према табели на крају квиза и прочитају тумачење у зависности од збира бодова које су добили.

Тренер позове минимално двоје учесника да прочитају добијени резултат након чега се закључује да се ради о оквирним одговорима и да се не демотивишу уколико не добију повољан резултат; то је само путоказ у којем смјеру треба да јачају своје вјештине, а један од њих је и обука којој присуствују.

Предузетништво је динамичан процес визије, промјене и стварања. То захтијева енергију и страст према стварању и спровођењу нових идеја и креативних решења. Основни елементи тог процеса обухватају:

- Спремност да се преузме одређени ризик по питању времена, каријере или статуса;
- Способност да се окупи добар тим;
- Креативност неопходну да се искористе неопходни ресурси;
- Основне вјештине да се напише добар бизнис план;
- Визију и способност да се препознају прилике тамо гдје други виде само хаос, контрадикторности и нејасноће.

Тренер пита учеснике шта за њих представља појам "предузетништво", након чега се послуша мишљење барем троје учесника.

Каже се учесницима да се појам предузетништво најчешће веже за покретање властитог бизниса, али да предузетништво представља и начин размишљања и приступ тражења и искориштавања прилика без обзира на ресурсе, уз настојања да се створи нова вриједност.

Учесницима треба да се нагласи да су они, пријавивши се за учешће у програму, или већ предузетници или то желе бити. Потом се поставља питање: "Који су разлози да сте се одлучили бити предузетник односно које су предности предузетника у односу на запосленика код послодавца?"

Након што се послушају мишљења барем троје учесника, представе се три најчешћа разлога због којих се људи одлучују бити предузетници.

1. Да би били сами своји шефови односно да би били независни.
2. Да би остварили финансијску добит.
3. Да би реализовали властите идеје.

Зависно од расположивог времена, са учесницима је могуће проћи кроз квиз на основу којег се реално може процијенити ниво познавања тема које се обрађују на обукама.

3.2.2. Шта је пословна идеја

Препоручени материјал:

- Дефинисање пословне идеје (прилог 3)
- Производ (прилог 4)

Тренер треба појаснити да предузетничка активност запосленика подразумева развој и имплементацију пословних идеја унутар постојећих предузећа на којима запосленик наставља да ради након њеног развоја (имплементације).

Идеја је мисао, утисак или појам и може, али и не мора испуњавати критеријуме прилике. Ово је од изузетног значаја јер многи предузетнички подухвати не успију не због тога што предузетници који су их покренули нису радили добро, већ због тога што никад није постојала права прилика. Прије него што постану превише узбуђени око идеје, предузетници треба да провјере да ли идеја задовољава одређену потребу и да ли задовољава критеријуме прилике.

Да би била пословна прилика, идеја мора задовољити четири карактеристике:

- Привлачна – морају постојати купци који желе куповати тај производ/услугу
- Одржива – да дужи временски период може стварати приходе за предузетника
- Правовремена – да је "право вријеме" за тај производ/услугу на датом тржишту
- Остварена у производу, услузи или послу који ствара или додаје

вриједност за купца или крајњег корисника – производ/услуга морају створити неку додатну вриједност за купца.

Са учесницима обуке је неопходно проћи кроз процес дефинисања пословне идеје. Пословна идеја је кратак и прецизан опис основног посла фирме коју полазници намјеравају да покрену. Пословна идеја мора дати одговоре на сљедећа питања:

- **које производе или услуге ће предузетник продавати** – Пословна идеја треба да почива на одређеној вјештини коју предузетник посједује; због тога је неопходно да проистиче из ИПЗ-а, гдје стручни савјетодавци процјењују незапослене особе;
- **коме ће се производ или услуга пласирати** – Да ли ће се пласирати одређеном типу купаца или свима у одређеној области;
- **како ће се пласирати производи и услуге** – Продаја може да се обавља на различите начине, путем veleпродаје, малопродаје, онлајн продаје и слично;
- **на коју потребу ће покренути пословни подухват одговорити** – Код пословне идеје увијек је неопходно знати ко су купци и какве су њихове потребе. Приликом разраде пословне идеје, важно је знати шта купци желе.

У прилозима приручника налази се образац који тренер треба да подијели учесницима обуке како би они размислили о својој идеји, те је дефинисали одговорима на неколико постављених питања.

3.3. ТЕМА 3: Пословни план

Ово је најкомплекснија тема обуке у оквиру које тренер мора да процијени које од кључних тема се могу обрадити, а зависно од расположивог времена. Кључне теме које се обрађују су презентовање садржаја пословног плана, а зависно од одлуке тренера и анализа конкуренције те цјеновна политика. За све теме постоје обрасци које након презентације учесници обуке могу попуњавати, у виду конкретне вјежбе за њихове пословне идеје. Значај пословног плана се не смије потцјењивати, с обзиром да пружа одговоре на кључна питања у вези са самим предузетничким подухватом, тржиштем те позицијом предузетника у односу на конкуренте. Пословни план омогућава дефинисање производа/услуге и њихових предности те цјелокупног оперативног процеса, као и могућности пласмана тог производа/услуге на тржиште.

Овај приручник прилази детаљнијој обради структуре и два кључна питања из пословног плана, али треба имати у виду да обрада та два питања не представља свеобухватну припрему пословног плана.

3.3.1. Увод: Сврха и структура пословног плана

Препоручени материјал:

- Формулар пословног плана по програму (прилог 6)

Вјежба (опционо):

У уводу радионице тренер пита учеснике да ли знају шта је пословни план и у које сврхе се користи. Након тога позове неколико учесника да изнесу своје мишљење те учесницима појашњава појам пословног плана.

Пословни план мора бити јасан, концизан и комплетан, а развијањем пословног плана развија се и сама пословна идеја.

Пословни план је методолошко средство којим се доказује оправданост реализације пословне идеје. Израда пословног плана даје информацију предузетнику да ли је његов пословни подухват реалан и исплатив. То је неопходан корак у претварању идеје у посао, због чега његовој изради треба озбиљно приступити. Пословни план мора да буде квалитетно припремљен. Лоше сачињен пословни план може дати непоуздане информације које ће онда пословну идеју осудити на неуспјех. Адекватно припремљен пословни план даје одговоре на нека од кључних питања

за покретање пословног подухвата, прије свега на који начин покренути и водити посао, односно који обими пословања су неопходни да би пословна активност била оправдана.

Након успостављања предузетничког подухвата, пословни план представља окосницу за управљање предузећем, али може послужити и за редефинисање постојећег пословања. У оквиру више тематских поглавља план прати логичан слијед развоја једног малог или микро предузећа.

Предузетници могу сами израдити пословни план, а за те потребе могу се ангажовати и стручњаци. Препоручљиво је да готов пословни план провјери стручњак за област пословног планирања.

Пословни план слиједи стандардан редослијед релевантних тема које могу помоћи да се визуелизује пут који треба прећи.

Пословни план је документ који појашњава (одговара на питања):

- ШТА?** – који производи/роба/услуге
- КАКО?** – којом технологијом и ресурсима
- КОМЕ?** – којим купцима, тржиштима
- КАДА?** – временски план реализације идеје
- ГДЈЕ?** – локација пословања
- КОЛИКО?** – финансијски план пословања

Вјежба (опционо):

Тренер замоли учеснике да у пару продискутују, а затим на папир напишу неколико тематских области односно садржаја пословног плана. Након што се прикупе пост-ит папири, тематске области се повежу са темама обуке и презентује се садржај пословног плана.

Могући одговори:

1. ИНФОРМАЦИЈЕ О ОСНИВАЧИМА ПОСЛОВНОГ ПОДУХВАТА
2. ОРГАНИЗАЦИЈА ПОСЛОВНЕ АКТИВНОСТИ
3. ПРОИЗВОДНО-ТЕХНОЛОШКИ АСПЕКТ
4. ПРИВРЕДНА ГРАНА И ТРЖИШТЕ
5. АНАЛИЗА ТРЖИШТА И КОНКУРЕНЦИЈЕ
6. ЦЕНОВНА ПОЛИТИКА
7. МЕНАџМЕНТ И ЉУДСКИ РЕСУРСИ
8. ФИНАНСИЈЕ
9. РИЗИЦИ И НАЧИНИ СМАЊЕЊА РИЗИКА

Вјежба (опционо):

Тренер поставља питање учесницима да ли знају ко су корисници пословног плана односно ко је све заинтересован да чита пословни план. Послушају се барем три мишљења учесника, а потом се представе интерни и екстерни корисници пословног плана.

Документовањем идеје се омогућава приступ финансијерима инвеститорима или кредитној институцији, нпр. банци или микрокредитној организацији, у сврху кредитирања, али и за добијање грантовских средстава од, на примјер, Завода за запошљавање или донатора.

Поред предузетника, интерни корисници пословног плана су и потенцијални партнери. Врло чест случај је да предузетник треба партнера приликом покретања и вођења бизниса. Поред евентуалног финансијског улагања, партнер ће некада бити потребан и због експертизе и познавања одређене области.

Породица је јако битна за потенцијалног предузетника, јер ће без подршке породице тешко изаћи на крај са свим обавезама и промишљањима, нарочито приликом покретања бизниса. Да би предузетници убједили породицу да су озбиљни у својој намјери да покрену бизнис и да би добили њихову подршку, пожељно је упознати их са садржином пословног плана.

С друге стране, постоје и екстерни корисници пословног плана. Један од најчешћих случајева за које се користи пословни план јесте подизање кредита, проналазак улагача и сл. Дакле, финансијери су екстерни корисници пословног плана.

Држава, односно институције су још једна од заинтересованих страна за пословни план, јер желе процијенити какав ће утицај бизнис имати на околиш и уопштено на друштвену заједницу и окружење у којем ће бизнис пословати. Ово је нарочито битно код прибављања одређених дозвола и сл. Дакле, пословни план је изузетно значајан документ који се креира за низ корисника.

3.3.2. Маркетинг микс и SWOT анализа

Препоручени материјал:

- Образац за SWOT анализу (прилог 8)

Маркетинг план је један од најважнијих дијелова пословног плана. Фокусира се на потрошача и могуће начине да се најбоље задовоље њихове жеље и потребе. Маркетинг план је план свих маркетиншких активности у процесу стварања и испоруке жељених производа и услуга потрошачима. У том смислу маркетинг планом се анализирају и планирају све активности придобијања (освајања) купаца или клијената предузетничког подухвата.

Маркетинг план у пословном плану треба да оствари следеће циљеве:

- да утврди потребе потрошача, што се постиже истраживањем тржишта,
- да одреди циљна тржишта на којима ће предузеће да послује,
- да утврди конкурентске предности предузећа и на тим предностима дефинише тржишну (маркетиншку) стратегију, и
- да помогне у избору најбоље комбинације карактеристика производа, цијена, канала дистрибуције и промоције (маркетинг микс) како би предузеће одговорило потребама и жељама купаца.

Да би се израдила квалитетна стратегија маркетинга било којег предузећа неопходно је направити критичку самопроцјену, те утврдити властите снаге и слабости предузетничког подухвата, као и прилике и пријетње које долазе из окружења, односно направити SWOT анализу. Основни циљ SWOT анализе јесте да се искористе снаге и прилике које нам долазе из вањског окружења, али и да се минимизују слабости те избјегну опасности из окружења.

SWOT је акроним од ријечи снаге (Strengths), слабости (Weaknesses), шансе (Opportunities) и пријетње (Threats), и ова анализа помаже потенцијалном предузетнику у доношењу одлука везаних за успостављање баланса између негативних и позитивних трендова из окружења са способностима (недостацима) планираног подухвата:

- Снага је нешто у чему је предузетнички подухват потенцијално успјешан или неко својство које појачава његову конкурентност.
- Слабост је нешто што предузетнику недостаје или нешто у чему је неуспјешан (у поређењу с конкурентима), или околност која узрокује неповољан положај на тржишту.
- Прилика је повољан тренд или догађај у окружењу који предузетнику отвара простор за нове пословне могућности.

- Пријетња је неповољан тренд или догађај у окружењу који може угрозити пословање предузећа.

SWOT анализа је једноставан, али моћан алат за вредновање ресурсних способности и недостатака, тржишних прилика и вањских пријетњи будућем расту и развоју предузетничког подухвата. Минималне информације које би предузетник морао имати како би са успјехом развио SWOT анализу јесу разумијевање тржишта и цијена производа.

3.3.3. Истраживање тржишта

Препоручени материјал:

- Образац за истраживање тржишта (прилог 9)
- Анкета о куповним намјерама (прилог 10)

Истраживање и познавање тржишта је јако важно за опстанак предузетничког подухвата. Истраживање тржишта није тежак, иако може бити временски захтјеван процес. Детаљно истраживање тржишта омогућава да се установи да постоји тржиште за производ или услугу и помаже да се установи колико је то тржиште. На тржиште у значајној мјери утичу постојање потребе за производом или услугом, али и у којој мјери је та потреба задовољена од стране конкуренције, односно фирми које послују.

Истраживање тржишта захтијева добро познавање бизниса којим се предузетник жели бавити и структурирано је око пет основних тема.

1. Производи или услуге које ће се нудити тржишту. Тај се податак већ налази у дефиницији пословне идеје, али је важно разрадити га детаљније у смјеру потенцијалних клијената.
2. Дефинисати потребе, односно коме треба и ко би дао новац за производ или услугу.
3. Усмјерити своје напоре на један сегмент тржишта за који сматрате, или је анализом утврђено, да би се могао најуспјешније задовољити (нпр. подјела по полу, доби, нивоу образовања, начину живота, личним карактеристикама итд.)
4. Одредити потребе сегмената купаца које дати производ или услуга може задовољити. Такође, треба навести жеље које купци евентуално имају у погледу датог производа или услуге, гдје би купци жељели да га купују, на који начин и колико би били спремни да плате.
5. Битне информације које сте сазнали о конкурентима, нарочито њихове предности на основу којих задовољавају тренутно тржиште.
6. Недостаци у погледу потреба купаца које конкуренти не задовољавају.

Вјежба (опционо):

Тренер дијели учесницима образац за истраживање тржишта. Даје им 10 минута да га попуне, а након тога одабере неколико њих да га представе. Позива остатак групе да коментаришу презентовано истраживање.

3.3.4. Цијена производа или услуга

Препоручени материјал:

- Цијена (прилог 5)
- Анкета о куповним намјерама (прилог 6)

Цијена је оно што се купцима наплаћује за производ или услугу. Цијеновна политика је веома значајна у развоју и вођењу предузетничког подухвата. Да би се одредила цијена неопходно је обавити одређена истраживања, односно испитивања:

- колики су стварни трошкови производа или услуга које предузетник има,
- колико су купци вољни да плате,
- колике су цијене конкурената за исте или сличне производе.

У предузетничким подухватима цијена се најчешће дефинише на нивоу конкуренције, при чему се конкурентна позиција покушава пронаћи у неком другом аспекту пословања, попут локације или квалитета производа. Ипак, то није довољно, јер иако су трошкови конкуренције најчешће добар индикатор коначне цијене производа или услуге, у дефинисању цијене јако је важно разумјети структуру трошкова, односно колико производ или услуга коштају предузетника, односно испод које цијене не би требали ићи како би пословни подухват био одржив.

Трошкови су новац који предузетник троши да би произвео и продао производ или услугу. Трошкови једне фирме генерално се могу подијелити у двије категорије:

- фиксни трошкови и
- варијабилни трошкови.

Битно је водити рачуна о свим трошковима, иначе ће се појавити нереално висок позитиван пословни резултат, а финансијска предвиђања ће бити ирелевантна.

Фиксни трошкови остају непромијењени чак и у случају промјена у обиму производње, обиму продаје или броју пружених услуга. Типични фиксни трошкови су:

- закуп простора,
- отплата кредита и
- плате стално запослених радника.

Фиксним трошковима се може управљати, на примјер, закупом већег или мањег простора, на атрактивној или мање атрактивној локацији. Локација пословног простора може утицати на обим продаје, али продавао предузетник више или мање производа, трошкови пословног простора остају исти. Фиксни трошкови морају се узети у обзир приликом пласмана производа и услуга, како би се исплаћивали кроз пословање.

За разлику од фиксних трошкова, варијабилни трошкови су директно везани за обим производње, продаје или броја пружених услуга. У варијабилне трошкове спадају, на примјер, сировине, амбалажа и плате радника.

Вјежба (опционо):

Тренер поставља питање учесницима зашто је важно да утврде трошкове.

Неки од одговора могу бити: да одреди цијене, донесе боље одлуке о пословању, планира будуће пословање. Све одговоре тренер записује на мјесто које је видљиво свима.

Најједноставнији начин процјене трошкова је путем попуњавања обрасца. За сваки производ или услугу попуњава се засебан образац за утврђивање трошкова. Образац обрађује обје врсте трошкова – фиксне и варијабилне.

У процјени варијабилних трошкова за сваки производ или услугу, неопходно је одредити сљедеће величине:

- Дефинисање потребних елемената за производњу производа или пласман услуге
- Дефинисање потребне количине улазних величина за израду једног производа или испоруку услуге

УТВРЂИВАЊЕ ТРОШКОВА ПРОИЗВОДА

Производ:

ВАРИЈАБИЛНИ ТРОШКОВИ ПО АРТИКЛУ

Елементи за производњу производа или пласман услуге	Процјена количина по артиклу	Процјена трошкова по артиклу	Укупни трошкови по елемент производње
1	X	C1	= X*C1
2	Y	C2	= Y*C2
3	Z	C3	= Z*C3
ПРОЦЈЕНА ВАРИЈАБИЛНИХ ТРОШКОВА ПО АРТИКЛУ			SUMA = VTkom
ПРОЦЈЕНА УКУПНИХ ВАРИЈАБИЛНИХ ТРОШКОВА МЈЕСЕЧНО (количник производ процијењене производње са варијабилним трошковима по артиклу)			sumVT

Легенда:

VTkom – Варијабилни трошкови по артиклу

sumVT – Укупни мјесечни варијабилни трошкови

Постоји разлика између варијабилних трошкова по производу и укупних варијабилних трошкова. Варијабилни трошкови по производу служе за одређивање појединачне цијене производа, док су укупни варијабилни трошкови на мјесечном нивоу издаци које предузетник има сваког мјесеца како би био у стању да пласира одређену количину робе или услуга. Пословним планом утврђујемо колики обим продаје нам је потребан како би предузетнички подухват био на "позитивној нули", а варијабилне трошкове на мјесечном нивоу утврђујемо процјеном мјесечне продаје.

Фиксни трошкови су обично сви трошкови пословања осим варијабилних трошкова. Како би се утврдили фиксни трошкови на мјесечном нивоу неопходно је:

- Пописати све фиксне трошкове
- Израчунати укупне фиксне трошкове на мјесечном нивоу
- Ставити у однос фиксне и варијабилне трошкове на мјесечном нивоу
- Израчунати фиксне трошкове по производу или услузи.

Вјежба:

Тренер тражи од учесника да дају примјере фиксних трошкова специфичних за њихову дјелатност.

Примјери одговора су: трошкови рада – све плате, накнаде и бенефиције, осигурање, дозволе, алат, канцеларијски материјал, амортизација, итд.

Можда и најкомпликованији дио у процјени трошкова јесте подјела фиксних трошкова на појединачне производе и услуге. Због тога је неопходно рачуницу водити на мјесечном нивоу, израчунати мјесечне фиксне трошкове уз мјесечне варијабилне трошкове, процијенити колико процената укупних трошкова представљају фиксни трошкови, односно ставити их у однос са варијабилним, те на крају процијенити колико фиксних трошкова се преноси на појединачни производ или услугу. Процес се може провести кроз табелу испод.

УТВРЂИВАЊЕ ТРОШКОВА ПРОИЗВОДА

Производ:

ФИКСНИ ТРОШКОВИ ПО АРТИКЛУ

Фиксни трошкови	Вриједност
X	C1
Y	C2
Z	C3
A	C4
B	C5
C	C6
Процјена укупних мјесечних фиксних трошкова	SUMA = sumFT
Процијењени варијабилни мјесечни трошкови (преузети из табеле процјене варијабилних трошкова)	sumVT
Однос фиксних трошкова према варијабилним трошковима	sumFT / sumVT = FVT
Процјена фиксних трошкова по артиклу	VTkom * FVT = FTkom

Легенда:

VTkom – Варијабилни трошкови по артиклу

sumVT – Укупни мјесечни варијабилни трошкови

Постоји разлика између варијабилних трошкова по производу и укупних варијабилних трошкова. Варијабилни трошкови по производу служе за одређивање појединачне цијене производа, док су укупни варијабилни трошкови на мјесечном нивоу издаци које предузетник има сваког мјесеца како би био у стању да пласира одређену количину робе или услуга. Пословним планом утврђујемо колики обим продаје нам је потребан како би предузетнички подухват био на "позитивној нули", а варијабилне трошкове на мјесечном нивоу утврђујемо процјеном мјесечне продаје.

Фиксни трошкови су обично сви трошкови пословања осим варијабилних трошкова. Како би се утврдили фиксни трошкови на мјесечном нивоу неопходно је:

- Пописати све фиксне трошкове
- Израчунати укупне фиксне трошкове на мјесечном нивоу
- Ставити у однос фиксне и варијабилне трошкове на мјесечном нивоу
- Израчунати фиксне трошкове по производу или услузи.

Вјежба:

Тренер тражи од учесника да дају примјере фиксних трошкова специфичних за њихову дјелатност.

Примјери одговора су: трошкови рада – све плате, накнаде и бенефиције, осигурање, дозволе, алат, канцеларијски материјал, амортизација, итд.

Можда и најкомпликованији дио у процјени трошкова јесте подјела фиксних трошкова на појединачне производе и услуге. Због тога је неопходно рачуницу водити на мјесечном нивоу, израчунати мјесечне фиксне трошкове уз мјесечне варијабилне трошкове, процијенити колико процената укупних трошкова представљају фиксни трошкови, односно ставити их у однос са варијабилним, те на крају процијенити колико фиксних трошкова се преноси на појединачни производ или услугу. Процес се може провести кроз табелу испод.

УТВРЂИВАЊЕ ТРОШКОВА ПРОИЗВОДА

Производ:

ФИКСНИ ТРОШКОВИ ПО АРТИКЛУ

Фиксни трошкови	Вриједност
X	C1
Y	C2
Z	C3
A	C4
B	C5
C	C6
Процјена укупних мјесечних фиксних трошкова	SUMA = sumFT
Процијењени варијабилни мјесечни трошкови (преузети из табеле процјене варијабилних трошкова)	sumVT
Однос фиксних трошкова према варијабилним трошковима	sumFT /sumVT = FVT
Процјена фиксних трошкова по артиклу	VTkom * FVT = FTkom

Легенда:

sumVT – Укупни мјесечни варијабилни трошкови

sumFT– Укупни мјесечни фиксни трошкови

FVT – Однос фиксних и варијабилних трошкова

FTkom – Фиксни трошкови по артиклу

УТВРЂИВАЊЕ ТРОШКОВА ПРОИЗВОДА

Производ:

УКУПНИ ТРОШКОВИ ПО АРТИКЛУ

Процјена варијабилних трошкова по производу или услузи	Процјена фиксних трошкова по производу или услузи	Процјена укупних трошкова по производу или услузи
VTkom	FTkom	= VTkom+ FTkom

Трошкови дефинисани на овај начин, уз калкулације пореза, представљају најнижу цијену за коју се производ или услуга може понудити на тржишту, при чему је зарада коју предузетник остварује једнака нули. У економији је ово познато и као праг рентабилности или тачка покрића. Цијена коштања је веома важна јер уједно представља доњи праг цијене.

Након прикупљања информација о потражњи, трошковима производа и цијенама конкурентских производа, предузеће може одредити цијену. Колика ће бити цијена зависи од изабраних метода за формирање цијене. За микропредузећа најадекватнији је метод конкуренције. Према овом методу, цијена се одређује на основу конкурената. Користећи метод одређивања цијена према конкурентским цијенама, предузетник може одредити цијену тако да буде на истом, или вишем нивоу, зависно од тога да ли жели да слиједи политику конкурената или да им се супротстави.

Трошкове је потребно оптимизирати тако да не угрожавају квалитет производа испод границе очекивања потрошача. Постоје различите цјеновне стратегије, при којима предузетници покушавају да утицајем на своје трошкове утичу и на коначну цијену производа, односно услуга. Најбоља стратегија је покушати смањити улазне цијене сировина кроз преговоре са добављачима или изналаске различитих могућности за набавку сировина.

3.3.5. Промоција

Препоручени материјал:

- Канали дистрибуције (прилог 6)
- Канали промоције (прилог 7)

Промоција се односи на оглашавање и продајни дио маркетинга. Промоција служи за упознавање купаца са оним што предузетник нуди. Сврха промоције је да покаже људима шта је производ/услуга, за шта га могу користити и за што им он треба. Предузетници желе да клијенти који траже неки производ/услугу знају да баш његов производ испуњава њихове потребе. Да би промоција била ефикасна, она мора да садржи јасну поруку која је циљана за одређени тржишни сегмент и дистрибуирана кроз одговарајући канал.

Циљани аудиторијум промоције треба да буду појединци који купују или који одлучују о куповини, и приликом истраживања тржишта неопходно је сазнати ко су те особе. Порука мора да носи цјелокупни имиџ бизниса, привуче пажњу циљаног аудиторијума и постигне оно што желите: куповина производа или формирање мишљења које желите.

Постоји низ канала којима се постиже жељени ефекат, који укључују:

- Радио – релативно јефтин начин обраћања локалним купцима. Средина или крај седмице је најефективнији период за радијско оглашавање.
- Телевизија – омогућава широк досег, али је знатно скупља од других канала и вјероватно неће бити избор микро бизниса.

- Штмпани медији – директна пошта и штмпани материјали попут новина, флајера, магазина и сл. омогућавају објашњавање шта, како, гдје, када и зашто би требали куповати од предузетника; представљају знатно јефтинији начин промоције, али је и таргетирање потенцијалних клијената знатно неуспјешније.
- Интернет – дигитални маркетинг је у посљедње вријеме преузео примат над другим каналима. Властита веб-страница, одређене секције ваше странице којима само купци са шифром могу приступити, коришћење социјалних мрежа (Twitter, Facebook, Google+).
- Метода од уста до уста – метода ван контроле предузетника; зависи од задовољства (незадовољства) клијената. Јако моћан канал, посебно у мањим срединама.
- Guerilla marketing – оглашавање на необичан начин и на неочекиваном мјесту. Обично врло јефтин начин оглашавања који генерише велики интерес, али не гарантује да ће циљана клијентела бити упозната са производима или услугама.



3.4. ТЕМА 4: Избор облика регистрације

На конкретним примјерима тренер треба објаснити неколико могућности за регистрацију привредне дјелатности, те помоћи учесницима обуке да схвате главне разлике између различитих облика, односно да одаберу регистрацију којом могу да остваре циљеве. Рад је комбинована презентација и дискусија са учесницима обуке, уз практичан рад кроз примјере и у овом приручнику дефинисане вјежбе.

3.4.1. Увод: Регистрација предузетничког подухвата

Групна дискусија:

Тренер пита учеснике зашто се избјегава регистрација предузетничког подухвата.

Могући одговори: регистрација бизниса се посматра као нешто што ће оптеретити предузетника са порезима, доприносима, изложености инспекцијском надзору и слично, те многи предузетници често послују у сивој економији.

Групна дискусија:

Тренер пита учеснике да ли постоје предности регистрације.

Могући одговори: званично запослење, уплате радног стажа, здравственог осигурања и сл., повећава се ниво озбиљности у пословним преговорима, сарадњи и трансакцијама, могућност пријављивања за финансијска средства било завода за запошљавање, донаторска, кредитна и сл.

Како би се кренуло у регистрацију предузетничког подухвата неопходно је одредити правни облик који највише одговара потребама предузетника и посла који покреће. Облик оснивања је битан зато што постоје битне разлике, прије свега у:

- трошковима регистрације,
- једноставности оснивања и вођења посла,
- финансијским ризицима по предузетника,
- могућности за склапање партнерстава,
- начину доношења одлука,
- начину опорезивања добити.

Предузетник је физичко лице које обавља предузетничку дјелатност у своје име и за свој рачун ради стицања добити, и као такав уписан је у регистар предузетника. Пословима занатско-предузетничке дјелатности сматра се свака привредна дјелатност утврђена важећом класификацијом дјелатности коју физичко лице обавља производњом, прометом и пружањем услуга на тржишту, ради стицања добити и за чије обављање није потребан други облик организовања.

Посебан облик предузетничке дјелатности представља занатска дјелатност која обухвата занатску производњу, пружање занатских услуга, као и старе занате, умјетничке занате и домаћу радиност.

- **Старим занатима** сматрају се дјелатности израде и дораде предмета претежно ручним радом, под условима и на начин којим се чува и одражава израз традиционалног народног стваралаштва, знања и вјештина.
- **Умјетничким занатима** сматрају се дјелатности обликовања племенитих материјала, камена, метала, текстила, стакла и других материјала, при чијој изради долази до изражаја лични укус и вјештина произвођача по замисли или нацрту ствараоца или другог лица.
- **Домаћа радиност** јесте дјелатност израде, дораде и оплемењивања предмета код којих преовладава ручни рад и који имају естетско обиљежје народне умјетности.

Предузетничка дјелатност може се обављати на више начина:

- Физичко лице које није у радном односу обавља предузетничку дјелатност као основно занимање.
- Физичко лице може обављати предузетничку дјелатност као допунско занимање искључиво личним радом, најдуже до половине седмичног пуног радног времена, под условом да је у радном односу код другог послодавца са пуним радним временом.
- Физичко лице које је у радном односу на неким другим пословима, студент, корисник пензије, као и у другим случајевима када посебним прописима није другачије уређено, може као додатно занимање да региструје предузетничку дјелатност ако запосли лице које испуњава услове за обављање тражене дјелатности.
- Физичко лице може регистровати сезонско обављање предузетничке дјелатности најдуже на период до шест мјесеци у току једне календарске године.

Предузетничку дјелатност може заједнички обављати више физичких лица (ортака), а највише десет, о чему се закључује уговор.

Привредна друштва у Републици Српској могу се регистровати као:

- друштво са ограниченом одговорношћу (д.о.о.),
- командитно друштво,
- акционарско друштво (отворено и затворено) и
- ортачко друштво.

3.4.2. СП или д.о.о.?

Према важећим прописима у Републици Српској, пословни субјекти се могу регистровати или као привредна друштва или као предузетници. Процес оснивања, регистрације, рада и престанка пословања привредних друштава у Републици Српској регулисан је Законом о привредним друштвима Републике Српске ("Службени гласник Републике Српске", бр. 127/08, 58/09, 100/11, 67/13, 100/17, 82/19) и Законом о регистрацији пословних субјеката у Републици Српској ("Службени гласник Републике Српске", бр. 67/13, 15/16, 84/19). Услови, почетак, начини и престанак обављања занатско-предузетничке дјелатности, образовања и оспособљавања предузетника регулисани су Законом о занатско-предузетничкој дјелатности ("Службени гласник Републике Српске", бр. 117/11, 121/12, 67/13, 44/16, 84/19).

	Д.О.О.	СП
Правна разлика:	Привредно друштво је правно лице и регистрација се врши у привредном суду. Одговорност је до висине оснивачког капитала. Правник израђује оснивачке акте и код нотара овјерава потписе. Припремљена документација се предаје АПИФ-у.	Предузетник је физичко лице и региструје се у надлежној општини. Предузетник одговара цјелокупном имовином.
Дјелатна разлика:	Уредба о класификацији дјелатности садржи скуп свих шифара дјелатности којима се могу бавити привредни субјекти у Републици Српској.	Постоје дјелатности које не могу обављати предузетници. Уредба о предузетничким дјелатностима садржи скуп дјелатности којима се могу бавити предузетници, са напоменом да ли су потребна додатна одобрења за њихово обављање.
Финансијска разлика:	Републичка такса је виша за д.о.о. (Ако се д.о.о. бави трговачком дјелатношћу годишња републичка такса је 1500 КМ).	Републичка такса је за предузетнике 250 КМ.
Плаћање пореза:	Порез се плаћа у износу 10% на разлику између остварених прихода и признатих расхода по обрачунском методу.	Велики предузетник – порез плаћа у износу 10% на разлику између наплаћених прихода и плаћених расхода. Мали предузетник – порез плаћа у износу 2% на укупне наплаћене приходе, а најмање 600 КМ годишње. Мали предузетник се региструје под условом да нема више од троје запослених и има приходе мање од 50.000 КМ.

<p>Књиговодство и пореске евиденције</p>	<p>По обрачунској методи, осим малих пореских обвезника који воде по готовинском принципу. Обавезно је вођење пословних књига (главна књига, благајна...) према Закону о рачуноводству и ревизији, те састављање и предаја финансијских извјештаја.</p>	<p>Књиговодство се води по готовинском принципу. То значи да се приход признаје када се стварно и наплати, или када постане расположив, а расходи настају када се плате. Велики предузетник обавезно води књигу прихода, књигу расхода, пописну листа сталне имовине, евиденцију о потраживањима и обавезама. Мали предузетник води књигу прихода.</p>
<p>Фискализација: Обавеза фискализације није везана за форму регистрације сем у случају занатских дјелатности.</p>		<p>Предузетници који се баве занатском дјелатношћу (погледати списак) и у пореској управи су регистровани као мали предузетници ослобођени су обавезе фискализације.</p>
<p>Увоз и извоз</p>	<p>Предузетници и правна лица су равноправни у спољнотрговинском пословању. Равноправност је успостављена измјенама Закона о занатско-предузетничкој дјелатности (Сл. гл. 44/16) тако што је предузетницима допуштено да се баве спољнотрговинским пословањем у оквиру регистроване дјелатности.</p>	

Измјене рјешења	За проширење шифара дјелатности, измјену адресе, власника, овлашћених лица, регистравање или гашење пословне јединице – потребна је измјена оснивачког акта (посао правника), евентуална овјера потписа код нотара, предаја у АПИФ-у. Трошкови: адвокатске и нотарске услуге + објава огласа 7 КМ по реду + такса АПИФ-у 35 КМ + судске таксе сразмјерно броју измјена. Измјене у регистрацији д.о.о. могу коштати од 200 до 300 КМ до неколико хиљада КМ у зависности од оснивачког капитала.	Измјена адресе, дорегистрација дјелатности или регистрација пословне јединице врши се лично подношењем захтјева у јединици локалне самоуправе. Ново рјешење најчешће буде завршено у року од три дана. Трошкови: такса 32 КМ.
Затварање	Затварање д.о.о. и до неколико хиљада КМ. У привредни суд се предаје захтјев за стечајни или ликвидациони поступак. Плаћа се аконтација за судске трошкове у износу од 3000 КМ. Суд именује стечајног/ликвидационог управника. Уколико друштво нема дуговања и потраживања могуће је све завршити на првом рочишту, у супротном, позивају се повјериоци и заказују даља рочишта.	Лично се попуни образац о престанку дјелатности. Рјешење готово у року од три дана. Затварање с.п. је по истој цијени као што је и оснивање.
Одговорност	Д.о.о. одговара сопственом имовином, а оснивачи до висине оснивачког капитала.	Предузетник одговара цјелокупном имовином. Уколико фирма не плати дугове, повјериоци могу да законски затраже извршење или ставе терет на сву имовину коју предузетник посједује до исплате дуга.

Напомена: Табела је информативног карактера и подложна измјенама због измјене регулативе којом је дефинисана.

У зависности од избора правне форме зависиће и сам поступак регистрације, због чега треба разликовати кораке у регистрацији привредних друштава и кораке у регистрацији самосталних предузетника. Процедуре оснивања привредног друштва (најједноставнији облик организовања) или дјелатности (СП) мијењају се, те је неопходно да тренер буде упознат са евентуалним измјенама закона и праксама.

3.4.3. Поступак регистрације дјелатности (СП)

Напомена: Садржај је информативног карактера и подложен је измјенама због измјене регулативе којом је дефинисан. Представља формат који би се требао слиједити у презентовању процеса регистрације учесницима обуке.

Рјешење о регистрацији самосталног предузетника доноси одјељење за привреду града или општине, тзв. регистрациони орган, а на основу сљедеће документације⁴:

1. **Попуњен образац за регистрацију предузетника СП-1** – може се преузети у згради градске управе или општине
2. **Овјерена копија личне карте** – овјерава се у општини, уз таксу од 2 КМ
3. **Увјерење основног суда** – којим се доказује да физичком лицу није изречена правоснажна забрана обављања тражене дјелатности
4. **Увјерење Пореске управе Републике Српске** – којим се доказује да физичко лице нема неизмирених пореских обавеза
5. **Уговор о оснивању ортачке радње** – само уколико су оснивачи два или више физичких лица, сачињава се и овјерава код нотара, уз нотарску обраду
6. **Доказ о уплати таксе за регистрацију оснивања предузетника** – износи максимално 30 КМ

Након давања наведених докумената на увид, регистрациони орган је дужан да у року од два дана донесе рјешење о регистрацији предузетника, уколико је сва документација исправна.

По пријему рјешења, оно се прилаже за израду печата, што кошта између 20 и 50 КМ.

⁴ <https://www.smartoffice.ba/blog/46-registracija-firme-vodic-za-nove-preduzetnike>

У року од пет дана од дана издавања рјешења, предузетник је дужан да поднесе пријаву пореског обвезника и/или обвезника уплате доприноса у пореској управи, а том приликом потребно је доставити:

1. **Попуњен образац пријаве П2** – преузима се у пореској управи или електронски
2. **Рјешење о регистрацији предузетника**
3. **Овјерена копија личне карте**
4. **Уговор о вођењу пословних књига** – ако предузетник сам не води пословне књиге

Посљедњи корак је у банци. Жиро-рачун се отвара на основу сљедећих докумената:

1. **Рјешење о регистрацији предузетника**
2. **Картон депонованих потписа лица овлаштених за потписивање налога** – добија се у банци
3. **Потврда о регистрацији пореског обвезника**

Правила, процедуре и трошкови се мијењају, те је неопходно континуирано пратити процедуре које су на снази, како би потенцијални предузетници добили најквалитетнији могући савјет.

3.4.4. Поступак регистрације привредног друштва (д.о.о.)

Напомена: Садржај је информативног карактера и подложен је измјенама због измјене регулативе којом је дефинисан. Представља формат који би се требао слиједити у презентовању процеса регистрације учесницима обуке.

Поступак оснивања и регистрације друштва са ограниченом одговорношћу регулисан је законима о привредним друштвима и законима о регистрацији пословних субјеката. Друштво са ограниченом одговорношћу оснива се оснивачким актом. Оснивачки акт има форму уговора о оснивању ако га оснива више оснивача или одлуке о оснивању ако га оснива један оснивач.

Најједноставнији облик регистрације представља ситуација у којој једно лице, као оснивач, региструје д.о.о. са оснивачким улогом од 1 КМ.

Прва станица је нотарска канцеларија, у којој је потребно добити сљедеће документе:

1. **Одлука о оснивању/Уговор о оснивању** – у случају једночланог д.о.о. са улогом од 1 КМ, оснивач сам или помоћу адвоката сачињава одлуку, а обавезна је само нотарска овјера потписа оснивача. У случају када друштво има више оснивача, потребно је да нотар сачини овај документ, који тада постаје уговор о оснивању, уз цијелокупну нотарску обраду. Укупни трошкови крећу се између 4 КМ, колико је сама овјера једног потписа, до око 300 КМ, колико у просјеку износи нотарска обрада овог документа.
2. **Одлука о именовану лица овлаштеног за заступање** – директора – по истом правилу, за једночлани д.о.о. оснивач сачињава и потписује документ којим именује директора друштва, а потпис овјерава нотар, и наплаћује овјеру потписа. У другом сценарију, нотар сачињава и нотарски обрађује овај документ.
3. **Изјава о прихватању дужности директора** – овјерена код нотара или у општини, сачињена и нотарски обрађена за друштво са више чланова или улогом већим од 1 КМ.
4. **ОП образац** – образац овјерених потписа лица овлашћених за заступање, овјерен код нотара или у општини.

Када су сви наведени документи прикупљени и овјерени од стране нотара (или општине, у неким случајевима), потребно је још прибавити:

1. **Овјерене копије личних карата оснивача и директора** – овјерене у општини или од стране нотара, са таксом од 2 КМ по листу/овјери
2. **Потврду о мјесту пребивалишта за оснивача/е и директора** – добија се у ЦИПС-у, уз таксу од 10 КМ по потврди
3. **Пореско увјерење за оснивача/е** – доказ да оснивачи немају пореских дуговања, добија се у пореској управи, уз таксу од 10 КМ по увјерењу
4. **Потврду банке о уплати оснивачког улога** – уплата оснивачког улога врши се на привремени рачун, а у случају да друштво има више оснивача, износи дијелова улога унапријед су дефинисани уговором о оснивању друштва
5. **Пријаву за регистрацију пословних субјеката** – преузима се на сајту АПИФ-а и електронски попуњава.

Када су сви наведени документи прикупљени, потребно их је предати у АПИФ (Агенција за посредничке, информатичке и финансијске услуге), који ће, потом, од Пореске управе прибавити ЈИБ (јединствени идентификациони број) новог пословног субјекта, те све заједно прослиједити окружном привредном суду. При предавању пријаве, АПИФ-у се плаћа накнада у износу од 35 КМ.

У року од два дана по пријему документације од АПИФ-а, окружни привредни суд је дужан да донесе одлуку о упису друштва у судски регистар те, ако је све у реду, изда рјешење о регистрацији.

Овом приликом потребно је платити таксу за објаву рјешења у Службеном гласнику, која је обично између 20 и 50 КМ.

Након добијеног рјешења о регистрацији из суда, израђује се печат, а затим се подноси захтјев за потврду о добијеном ЈИБ-у Пореској управи.

Посљедњи корак дешава се у банци. Све горе наведене документе потребно је предати у банку за отварање жиро-рачуна, те предати захтјев за пребацивање оснивачког капитала на жиро-рачун фирме.

Треба имати на уму да је наведени сценарио превасходно намијењен онима који планирају први пут покренути сопствени бизнис те је, у неку руку, поједностављен.

Правила, процедуре и трошкови се мијењају, те је неопходно континуирано пратити процедуре које су на снази, како би потенцијални предузетници добили најквалитетнији могући савјет.

Било да се предузетник одлучи за д.о.о. или СП, уколико све горе наведене кораке обави исправно, процес регистрације привредне дјелатности је завршен. Кораца који су преостали до почетка пословања су фискализација и евентуална ПДВ пријава, у случају да се за привредну дјелатност процијени да ће остваривати више од 50.000 КМ годишњег промета.

3.4.5. Порези и доприноси

Напомена: Садржај је информативног карактера и подложен је измјенама због измјене регулативе којом је дефинисан. Представља формат који би се требао слиједити у презентовању процеса регистрације учесницима обуке.

Порези су обавезна давања која без директне протууслуге у моменту плаћања држава узима од особа и предузећа да би помоћу прикупљеног новца финансирала јавне расходе. Другим ријечима, сви морамо плаћати дио својих прихода држави да би нам она заузврат осигурала јавне услуге као што су образовање, здравствена заштита, јавна безбједност, брига за старије и сиромашне чланове друштва и сл.

Опорезивање је једини практични начин убирања средстава за финансирање јавних расхода за добра и услуге којима се сви користимо.

Чини се да су порезници свугдје око нас: порез на доходак и доприноси се плаћају из плате, порез на додану вриједност повећава цијену робе коју продајемо или купујемо, плаћамо порез на промет некретнина када купујемо стан, акцизу када аутомобил пунимо бензином или када попијемо пиво у кафићу. Јако је важно разумјети порезе и доприносе које је предузетник дужан плаћати од момента регистрације.

Порези и доприноси који произилазе из регистрације предузетничког подухвата излистани су у наставку, али је могуће да листа није свеобухватна⁵:

- Власници СП-а доприносе (Фонд ПИО 18,5%, Фонд Здравства 12%, Незапосленост 0,6%, Дјечији додатак 1,7%) морају плаћати на основицу коју чини 60% просјечне бруто плате у РС за претходну годину (891 КМ за 2020. год. – 292,25 КМ мјесечно / око 3507 КМ за годину)
- Лица која самостално обављају професионалну дјелатност доприносе морају плаћати на основицу коју чини просјечна бруто плата у РС за претходну годину (1485 КМ за 2020. год. – 487,08 КМ мјесечно / преко 5845 КМ за годину)
- Порез на доходак – 10% на разлику између наплаћених прихода и плаћених расхода
- Мали предузетник се региструје под условом да обавља самосталну дјелатност, изузев самосталних занимања, да не запошљава више од три радника, да му укупан годишњи приход не прелази 50.000 КМ и не остварује приход заједничким обављањем самосталне дјелатности
- Порез малог предузетника (паушал) – 2% на укупно наплаћене приходе малог предузетника, не мање од 600 КМ годишње (50 КМ мјесечно) – за 2020. годину Уредбом Владе смањено на 240 КМ због посљедица насталих усљед ЦОВИДа-19.

⁵ Извор: Драган Драгојевић, виши стручни сарадник за професионално и каријерно информисање. ОБУКА ИЗ ПРЕДУЗЕТНИШТВА. Завод за запошљавање Републике Српске, Филијала Приједор

3.5. ТЕМА 5: Финансирање предузетничког подухвата

Препоручени материјал:

- Формулар пословног плана по програму (прилог 11)

3.5.1. Извори финансирања

Процјена потребних новчаних средстава за предузетнички подухват произлази у основи из пројекције послова који се намјеравају обављати. Предрачун неопходних средстава за покретање предузетничког подухвата мора бити садржан у пословном плану.

Централни дио пословног плана чини прорачун новчаних средстава потребних за реализацију оперативних планова, те токови новчаних средстава.

Новчани прорачун помаже предузетнику, потенцијалним финансијерима и банкама да добију одговоре на питања, као што су:

- Колика су средства потребна за улагање у бизнис?
- Колико је реално очекивати да бизнис буде успостављен и одржив?
- У којем року ће средства бити враћена?
- Какви се ефекти могу очекивати од бизниса?

Новчани издаци за набавку производних постројења, машина, сировина или оглашавање и сл. који су настали прије почетка производње представљају инвестицију. Након почетка производње односно продаје производа, већина ових новчаних издатака постају трошкови.

Инвестицију треба посматрати као све новчане издатке који су потребни у одређеном временском року како би компанија почела са радом. Тај износ ће бити основ за тражење извора финансирања.

11. ФИНАНСИЈСКИ ПОКАЗАТЕЉИ	
11.1 УКУПАН ИЗНОС УЛАГАЊА ПОТРЕБАН ЗА ПОКРЕТАЊЕ ВЛАСТИТЕ ПОСЛОВНЕ ДЈЕЛАТНОСТИ	
НАЗИВ УЛАГАЊА	ТАЧАН ИЗНОС СРЕДСТАВА
Набавка опреме	
Најам простора	
Куповина сировина	
Ванредни трошкови	
УКУПНО ПОТРЕБНА СРЕДСТВА ЗА ПОКРЕТАЊЕ ПОСЛОВНЕ ДЈЕЛАТНОСТИ	ИЗНОС:

Потребна средства морају имати покриће у изворима финансирања, без обзира да ли долазили из властитих, донаторских или кредитних извора.

11.2 ИЗВОРИ СРЕДСТАВА ПОТРЕБНИХ ЗА ПОКРЕТАЊЕ ВЛАСТИТЕ ПОСЛОВНЕ АКТИВНОСТИ	
ВЛАСТИТА СРЕДСТВА	ИЗНОС:
ПОДСТИЦАЈ ЗАВОДА ЗА ЗАПОШЉАВАЊЕ РЕПУБЛИКЕ СРПСКЕ	ИЗНОС:
КРЕДИТНА СРЕДСТВА (НАВЕДИТЕ БАНКУ)	ИЗНОС: БАНКА:
ОСТАЛИ ИЗВОРИ СРЕДСТАВА	ИЗНОС:
УКУПНО:	ИЗНОС:

3.5.2. Јавни позив по програмима запошљавања Завода за запошљавање Републике Српске

У форми инфо-сесије тренер учесницима обуке приближава програме завода, прије свега програм самозапошљавања. Већина програма запошљавања усмјерена је према послодавцима јер они добијају средства у облику субвенција за плате или за финансирање програма обуке за повећање конкурентности радника, односно њиховог оспособљавања да обављају послове који се нуде на тржишту рада.

Из године у годину програми се разликују, а у наставку је дат примјер представљања програма самозапошљавања:

- Који је назив програма
- Које је трајање програма
- Колика је планирана укупна вриједност програма
- Колико новца добија један корисник
- Циљне групе програма
- Услови, попут обуке о вођењу бизниса
- Начин додјеле средстава (нпр. средства за самозапошљавање одобравала су се бесповратно, а дозначавање средстава се вршило по принципу: 70% уговореног износа исплаћено је по потписивању уговора, док се преосталих 30% исплаћивало након истека уговореног периода од 12 мјесеци уколико корисник испуњава обавезе из уговора).

У покушају да се добију било каква грантовска средства, важно је фокусирати се на циљне групе, услове те уговорне обавезе. Као и друге институције и организације које подржавају самозапошљавање, Завод има своја правила.

Самозапошљавање – услови

У наставку инфо-сесије тренер учесницима појашњава услове за учешће у мјери. Услови су различити од мјере до мјере.

Као примјер, представљање услова може бити:

Право на субвенцију за самозапошљавање може остварити незапослено лице из циљне групе ако је испунило сљедеће услове:

- да је пријављено на евиденцију незапослених;
- да је поднијело захтјев за субвенцију са бизнис планом;
- да је успјешно завршило обуку из предузетништва;
- да је извршило регистрацију дјелатности након објављивања јавног позива или је покренуло поступак регистрације након објављивања јавног позива.

Субвенција за самозапошљавање се додјељује незапосленом лицу ради оснивања радње, пољопривредног газдинства (у форми предузетништва) или другог облика предузетништва или оснивања привредног друштва уколико оснивач заснива у њему радни однос.

Субвенцију могу остварити и више незапослених лица удруживањем и оснивањем привредног друштва ради самозапошљавања уколико сви оснивачи у њему заснивају радни однос.

Средства за субвенцију за самозапошљавање не може остварити незапослено лице:

- ако оствари право на исплату новчане накнаде у једнократном износу за самозапошљавање;
- ако је већ користило субвенцију за самозапошљавање од стране Завода;
- ако је у последњих 12 мјесеци прије објављивања јавног позива обављало исту или сличну дјелатност и исту одјавило.

Средства се одобравају бесповратно, а дозначавање средстава ће се вршити на следећи начин:

- 70% уговореног износа биће исплаћено по потписивању уговора, а по подношењу одговарајуће документације од стране корисника (рјешење о регистрацији дјелатности, образац ПД 3100 (Пријава/Промјена/Одјава уплате доприноса) и уговор са банком о отварању жиро-рачуна),
- 30% биће исплаћено након истека уговореног периода од 12 мјесеци уколико корисник испуњава обавезе из уговора.

Самозапошљавање – обавезе по уговору

Учесницима треба објаснити да добијање било каквих средстава за собом доноси и потписивање уговора, односно обавезе које по уговору има корисник средстава.

Као примјер, представљање обавеза по уговору може бити:

Обавезе незапослених лица – корисника субвенције су:

- Корисник средстава је обавезан да регистровану дјелатност обавља **НАЈМАЊЕ 12 МЈЕСЕЦИ!**

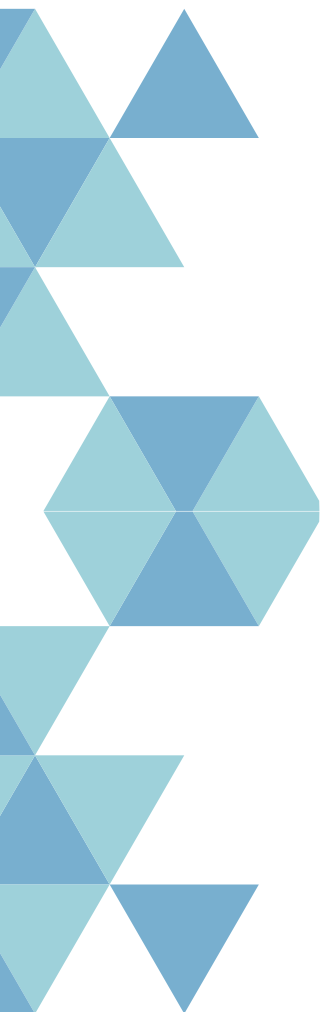
- да у року до 30 дана од дана достављања одлуке о одобравању средстава закључи уговор са Заводом;

- да омогући Заводу да прати и контролише извршење уговорних обавеза корисника средстава;

- да о свакој промјени која може утицати на односе утврђене уговором у року од 15 дана обавијести Завод.

- Незапослено лице – корисник субвенције за самозапошљавање дужан је доставити Заводу бјанко мјеницу са мјеничном изјавом као средство обезбјеђења уговорних обавеза.

Корисник субвенције који у цијелости или дјелимично не изврши уговорене обавезе по програму дужан је Заводу вратити цјелокупан износ дозначених средстава!



4. Закључак: Стандардизацијом обуке до побољшања квалитета услуга

Главни фактори успјеха активних мјера запошљавања су адекватно профилирање незапослених лица и ефикасност спровођења планираних мјера с аспекта броја подржаних корисника, али и одрживости пословних подухвата незапослених лица која су подржана у склопу програма.

Постоји читав низ показатеља да се кроз АМЗ самозапошљавања запошљавају предузетници из нужде; чак постоје истраживања која указују да ће се жене чешће од мушкараца због "нужности" почети бавити предузетништвом, јер због различитих баријера не проналазе други начин да се укључе у тржиште рада (Piacentini, 2013; GEM, 2016). Због тога је јако значајна активнија улога ЗЗЗРС-а у току реализације мјере, а евентуално и након њеног завршетка.

Овај приручник обрађује теме обуке за почетнике у бизнису. Кључна намјера приручника је стандардизација тема обуке, те прилагођавање обуке корисницима. Тренери ЗЗЗРС-а треба без изузетка да примјењују теме које су обрађене у овом приручнику те пратеће материјале. На тај начин ће ЗЗЗРС пружити стандардизовану обуку, истог квалитета, широм Републике Српске.

Постајање предузетником и оснивање новог бизниса резултат је процеса доношења одлуке појединца који укључује процјену прилике и припадајућих трошкова, процјену ризика и припадајућих награда за предузимање ризика, процјену постојећих ресурса (капитал, радна снага, физички ресурси и сл.) који су на располагању за покретање бизниса и сл. Вриједности, увјерења, мишљења и преовладавајући ставови према предузетништву у одређеној земљи, такође, могу да утичу на доношење ове одлуке. Значајан утицај на доношење одлуке свакако има и окружење у којем се покреће бизнис те доступност и ниво подршке у том процесу.

Подршка потенцијалним предузетницима и онима који су покренули пословне подухвате уз помоћ средстава ЗЗЗРС-а не треба престати по завршетку обуке. За њихов успјех јако је значајно да се спроводи програм менторства, који представља и одређену врсту мониторинга корисника средстава Завода за запошљавање.

Постоји читав низ области са којима тренер мора бити упознат, односно мора се позиционирати као особа која познаје област коју предаје. Међу њима су питања начина регистрације пословних подухвата, корака, надлежних институција, висине трошкова, неопходних дозвола и сл.

Велики дио ових питања обрађен је кроз обуку.

За питања на која ментор нема одговоре, треба да их пронађе у најкраћем могућем времену. Најчешће се ради о једноставним питањима и питањима која се понављају, јер већина малих предузетника има исте дилеме.

У оквиру свеобухватног програма подршке, приступ развијен у УЕР инкубатору пословних идеја подразумејева двије врсте подршке које се традиционално подводе под менторство:

- (1) стручну и
- (2) менторску подршку.

Под **стручном подршком** у фази прије покретања бизниса подразумејева се стручна и техничка подршка у развоју и разради пословног плана и пословног модела, анализи изводљивости идеје, развоју минимално одрживог производа, истраживању тржишта и слично, док се у фази након настанка бизниса под стручном подршком подразумејева углавном краткорочна подршка усмјерена на рјешавање одређеног пословног изазова и/или проблема са којим се предузетник суочава, или пак унапређење одређене области пословања. Процјену потреба за стручном подршком врши стручно особље уз блиску сарадњу са предузетником. На основу процјене потреба додјељује се и пружа стручна подршка (нпр. промотивна подршка, рјешавање одређених изазова/проблема у рачуноводственим и/или правним питањима и сл.).

Под **менторингом** се подразумејева дугорочнија сарадња између ментора и менторисаног предузетника, при чему се ментор додјељује на основу процијењених потреба и уједно не мора бити из исте дјелатности као и менторисани предузетник.

ПРИЛОЗИ

Прилог 1: Процјена потреба за обуком

Молимо Вас да оцјенама од 1 (најмање важна) до 5 (најважнија) означите важност теме коју бисте жељели да слушате кроз обуку:

Тема	Оцјена				
	1	2	3	4	5
Шта је предузетништво	1	2	3	4	5
Шта је пословна идеја	1	2	3	4	5
Шта је пословни план	1	2	3	4	5
Сврха и структура пословног плана	1	2	3	4	5
Истраживање тржишта	1	2	3	4	5
Формирање цијена производа или услуга	1	2	3	4	5
Избор облика регистрације	1	2	3	4	5
СП или д.о.о.	1	2	3	4	5
Поступак регистрације дјелатности (СП)	1	2	3	4	5
Поступак регистрације привредног друштва (д.о.о.)	1	2	3	4	5
Порези и доприноси	1	2	3	4	5
Финансирање предузетничког подухвата	1	2	3	4	5
Извори финансирања	1	2	3	4	5
Јавни позиви по програмима запошљавања Завода за запошљавање Републике Српске	1	2	3	4	5

Прилог 2: Квиз – Да ли посједујете особине успјешних предузетника

КВИЗ – ДА ЛИ ПОСЈЕДУЈЕТЕ ОСОБИНЕ УСПЈЕШНИХ ПРЕДУЗЕТНИКА

Овај квиз је припремљен за Вас да Вам помогне у одговору на питање: Да ли посједујете особине успјешног предузетника? Квиз садржи 21 питање. Питања су одабрана тако да омогуће провјеру особина које се најчешће јављају код успјешних предузетника. Што их више и сами посједујете, веће су Вам шансе за успјех.

Уз свако питање понуђени су варијантни одговори. Размислите о понуђеним одговорима. Одаберите само један. Он би требао, према Вашем суду, бити најближи истини. Заокружите одабрани одговор.

Питања се бодују. О постигнутом бодовном резултату зависи и тумачење Ваших предузетничких особина. Тумачења су наведена у наставку.

Запамтите!

1. Нема једнозначно утврђеног скупа особина које бисте морали посједовати да бисте пословно преживјели и развијали се.
2. Стога био Ваш бодовни резултат “добар” или “лош”, узмите га с одговарајућом резервом.
 - Он Вам је само показатељ: Прихватите га као прву и помоћну самопровјеру својих предузетничких особина.
 - Не узимајте га као потпуно објективан суд. Али, не потцјењујте добивени резултат. Размислите.
3. Одлука је ионако у Вашим рукама, зар не?

А сада на давање одговора на постављена питања!

1. Шта мислите о напорном раду?

- 1.1. Не могу радити дуго/прековремено.
- 1.2. Радим оно што посао захтијева.
- 1.3. Имам доказану историју марљивог, преданог радника.
- 1.4. Могу напорно радити ако треба, али радије не бих.

2. Како бисте описали свој енергетски капацитет?

- 2.1. На мене утиче мјесећ.
- 2.2. Имам неисцрпну енергију.
- 2.3. Имам потребну снагу када затреба.
- 2.4. Треbam времена за одмор.

3. Како бисте описали свој приступ новим радним задацима?

- 3.1. Волим знати дјелокруг посла.
- 3.2. Мрзим да ми неко вири преко рамена.
- 3.3. Више волим директне упуте.
- 3.4. Волим самостално почети.

4. Када добро промислим у шта се упуштам, закључујем:

- 4.1. Најважније је поставити разумне циљеве.
- 4.2. Не знам шта је то “успјех”.
- 4.3. Желим зарадити довољно новца да мирно одем у пензију.
- 4.4. Досађујем се када ствари теку мирно.

5. Када је ријеч о ризику, онда:

- 5.1. Волим велике ризике.
- 5.2. У сваком случају волим изазов.
- 5.3. Кладим се на властито знање, а не срећу.
- 5.4. Мислим да је посао коцка, па шта “бацим”.

6. На шта се ослањате у својим просудбама?

- 6.1. Властиту памет.
- 6.2. Слиједим лични осјећај.
- 6.3. Властиту одлучност.
- 6.4. Користим “памет с улице”.

7. Какав је Ваш однос према подухвату?

- 7.1. Морам надзирати пројекат до окончања provedбе.
- 7.2. Каткада одустанем.
- 7.3. Упоран/на сам, прави булдог.
- 7.4. Са мном је лако.

8. Шта мислите о постављању циљева и добивању повратних информација?

- 8.1. Постављам циљеве да могу мјерити напредак.
- 8.2. Волим брзе резултате.
- 8.3. Конструктивна критика је добродошла.
- 8.4. Повратним информацијама придајем посебну важност.

9. Како описујете своју вјештину комуницирања?

- 9.1. Увијек комуницирам разговијетно и јасно.
- 9.2. Каткада имам потешкоћа пренијети мисао коју желим.
- 9.3. Ја постављам циљеве, особље их треба остварити.
- 9.4. Ја сам особа од акције, а не “комуникатор”.

10. Како се односите према будућности?

- 10.1. Пажљиво планирам будуће кораке.
- 10.2. Немам кристалну куглу, зашто губити вријеме на планирање.
- 10.3. Покушавам гледати напријед.
- 10.4. Како иде, иде.

11. Каква су Ваша искуства у врсти посла који желите започети?

- 11.1. За ту врсту посла сам нови/а.
- 11.2. Знам тај посао јер сам у њему радио/ла.
- 11.3. Радио/ла сам на сличним, иако не истим пословима.
- 11.4. Сви послови су у основи исти, па недостатак искуства није препрека.

12. Какав став имате према групном раду?

- 12.1. Дobar сам радник.
- 12.2. Више сам тренер него тимски играч.
- 12.3. Одговорност прихватам с добродошлицом.
- 12.4. Тимски сам играч.

13. Како се понашате када су ствари хаотичне, изгледају нерјешиво?

- 13.1. Проблеме морам ријешити.
- 13.2. Узнемирен/на сам ако не знам одговор.
- 13.3. Могу живјети с непотпуним информацијама и несигурности.
- 13.4. Не могу увијек чекати на пуну информацију за одлуку.

14. Шта осјећате за свој подухват?

- 14.1. Изазива ме и потиче.
- 14.2. То је моја улазница за богатство.
- 14.3. Што више о њему знам, то ми се више свиђа.
- 14.4. Има узбудљивих подухвата, а трик је одабрати и усмјерити се на један.

15. Која је ваша финансијска стратегија?

- 15.1. Све могу сам/а ријешити.
- 15.2. Знам како прибавити туђи новац.
- 15.3. Све што требам је мали приход од подухвата.
- 15.4. Имам велику уштеђевину за ову прилику.

16. Какав је Ваш став о сарадњи и ослањању на друге?

- 16.1. Поуздан/а сам и сматрам друге таквима.
- 16.2. Пажљив/а сам и не ослањам се превише на друге.
- 16.3. То је уреду, док год обављају договорени посао.
- 16.4. Добри "момци" заврше задњи.

17. Како се осјећате у ситуацији када пресуши прилив новца?

- 17.1. Не тражим извињења.
- 17.2. Непоштена конкуренција ме плаши.
- 17.3. Учим на својим грешкама.
- 17.4. Радије бих био/ла у нападу него играч одбране.

18. Колико сте увјерени у свој успјех?

- 18.1. Скоро увијек имам приступ да ја то “могу”.
- 18.2. Никада не губим, можда ми каткада истекне вријеме.
- 18.3. Каткада се питам о исправности својих одлука.
- 18.4. Каткада добијеш и каткада изгубиш.

19. Шта мислите о креативности и промјени?

- 19.1. Волим слиједити постављене обрасце.
- 19.2. Иновативност и стваралаштво су недостаци за посао.
- 19.3. Волим налазити нова рјешења.
- 19.4. Никада не одступам од једног утврђеног плана.

20. Како видите подјелу “терета” подухвата са другима?

- 20.1. За сада подухват држим у тајности.
- 20.2. Пријатељи и породица ме подржавају.
- 20.3. Супружник се боји ризика, али то ћемо савладати.
- 20.4. Нисам сигуран/а да пријатељи и породица мисле добро о овој замисли.

21. Да ли можете сами извршавати све задатке у почињању подухвата?

- 21.1. Посједујем сва потребна пословна знања.
- 21.2. Ја сам људско биће. Шта још треба?
- 21.3. Не знам све, помозите!
- 21.4. Посједујем већину потребних знања, за остале ћу наћи праве људе.

БОДОВАЊЕ

Рб.	Питање	Број бодова за одговор на постављено питање			
		1.	2.	3.	4.
1	Шта мислите о напорном раду?	0	2	5	3
2	Како бисте описали свој енергетски капацитет?	1	5	3	2
3	Како бисте описали свој приступ новим радним задацима?	0	3	2	5
4	Када добро промислим у шта се упуштам, закључујем:	5	0	2	4
5	Када је ријеч о ризику, онда:	1	2	5	0
6	На шта се ослањате у својим просудбама?	0	2	3	5
7	Какав је Ваш однос према подухвату?	3	1	5	2
8	Шта мислите о постављању циљева и добивању повратних информација?	3	2	4	5
9	Како описујете своју вјештину комуницирања?	5	2	3	0
10	Како се односите према будућности?	5	0	3	1
11	Каква су Ваша искуства у врсти посла који желите започети?	1	5	3	0
12	Какав став имате према групном раду?	2	5	4	3
13	Како се понашате када су ствари хаотичне, изгледају нерјешиво?	2	0	3	5
14	Шта осјећате за Ваш подухват?	5	0	4	2
15	Која је Ваша финансијска стратегија?	2	5	1	4
16	Какав је Ваш став о сарадњи и ослањању на друге?	3	2	5	0
17	Како се осјећате у ситуацији када пресуши прилив новца?	2	0	3	5
18	Колико сте увјерени у свој успјех?	3	5	2	0
19	Шта мислите о креативности и промјени?	1	0	5	2
20	Како видите подјелу "терета" подухвата са другима?	0	5	3	2
21	Да ли можете сами извршавати све задатке у почињању подухвата?	0	1	3	5

ТУМАЧЕЊЕ

До 30 бодова

ЧУВАЈТЕ свој садашњи посао. Одложите за неко вријеме свој предузетнички сан. Међутим, не узимајте то к срцу превише. Бодови нису мјерило интелигенције или Ваше личне вриједности. На то указују и неки од изузетно великих, умних људи данашњице. Они једноставно нису “рођени” да сами воде свој подухват. Дакако, увијек постоји и нека могућност да је ова “игра с питањима и бодовањем” дјелимично погрешно усмјерена.

Од 30 до 50 бодова

Пажљиво промислите о личном уласку у круг предузетника. Мада посједујете неке од особина које красе успјешне предузетнике, пажљиво провјерите све своје одговоре још једном. Тада размислите о потребним промјенама и обратите се консултанту за додатну процјену.

Од 50 до 80 бодова

С неким додатним знањима у одговарајућим подручјима, врло је вјероватно да ћете успјети као предузетник. То, међутим, не значи, да ће Вам Ваш бодовни резултат сам по себи широм отворити врата пословне банке, која ће без икакве додатне провјере пристати на финансирање Вашег подухвата. Ако провјерите своје одговоре, питање по питање, постаће Вам јасније на којим се то подручјима нећете сложити с банкарским погледом на Вас и Ваш подухват.

Преко 80 бодова

Можда и нећете стећи славу и новац једног Била Гејтса, власника Мајкрософта. Врло је вјероватно да ће Вам добро ићи с властитим подухватом. Немојте никога оптужити ако не успијете. Ако ускоро уђете међу 500 највећих у земљи, сјетите се ко Вас је први открио.

Прилог 3: Дефинисање пословне идеје

Назив пословне идеје	
1. Које производе и услуге ћете продавати?	
2. Ко ће куповати ваше производе и услуге?	
3. Како ћете продавати производе и услуге?	
4. Које потребе ће ваши производи или услуге задовољити, и за које купце?	

Прилог 4: Производ

Опишите карактеристике свог производа/услуге у првој колони, а карактеристике производа/услуге конкурената у другој		
	Ваш производ/ услуга	Конкурентски производ/услуга
Производ (нпр. сок од свјеже цијеђеног воћа)		
Врста производа (нпр. сок од наранџе)		
Изглед производа (нпр. интензивно жуте боје)		
Квалитет производа (нпр. сок прављен од прве класе наранџи)		
Особине производа (нпр. хладан, са пулпом)		
Функционалност производа (нпр. здрав освјежавајући напитаk)		
Услуге (нпр. уз сок се прилаже и сламка)		
Име брeнда (нпр. Сунце)		
Паковање (нпр. у прозирној пластичној чаши са брeндираним називом)		
Гаранције (нпр. сок је увијек свјеж)		

Прилог 5: Цијена

Наведите предности и мане сваке стратегије одређивања цијена за ваш производ. Која стратегија је најбоља за вас?	
	Предности и мане за ваш производ
Трошак плус	
Не основу вриједности	
Компетитивна	
Продајна	
Skimming	
Попуст	
Loss-leader	
Психолошка	



Прилог 6: Канали дистрибуције

У првој колони опишите како ће се ваш производ дистрибуирати. Опишите дистрибуцију код корисника		
	Ваш производ	Конкуренција
Директна продаја		
Продаја путем посредника		
Покривање тржишта		
Залихе		
Транспорт		
Логистика		

Прилог 7: Канали промоције

Опишите властиту промоцију у првој колони, а конкурентску у другој		
	Ваш производ	Конкуренција
Рекламирање		
- Радио		
- Телевизија		
- Штампани медији		
- Интернет		
- Word of mouth		
- Guerilla		
Односи с јавношћу		
Директна продаја		
Промотивни попусти		

Прилог 8: SWOT анализа

Унутрашње	Вањске
Снаге (Strenghts)	Слабости (Weaknesses)
Шансе (Opportunities)	Пријетње (Threats)

Прилог 9: Образац за истраживање тржишта

Производи или услуге	Врсте купаца	Специфичности сегмента купаца (потребе, жеље, цијене)	Информације о конкурентима (јаке стране конкуренције)	Недостаци (оно што конкуренција не задовољава)

Прилог 10: Анкета о куповним намјерама

Анкета о куповним намјерама је инструмент који се користи за процјену интереса купаца за одређеним производом/услугом.

Анкета о куповним намјерама

Упишите кратак опис производа/услуге

Колико бисте били спремни да купите претходно описани производ или услугу уколико би исти био на тржишту?

- Дефинитивно бих купио/ла
- Вјероватно бих купио/ла
- Можда бих купио/ла
- Вјероватно не бих купио/ла
- Дефинитивно не бих купио/ла

Додатна питања

Колико бисте били спремни платити за овај производ или услугу?

Гдје очекујете да ће се овај производ или услуга продавати?



Прилог 11: Формулар пословног плана по програму



РЕПУБЛИКА СРПСКА
ЈУ ЗАВОД ЗА ЗАПОШЉАВАЊЕ
РЕПУБЛИКЕ СРПСКЕ
Пале

БИЗНИС ПЛАН ПО ПРОГРАМУ

1. ОСНОВНИ ПОДАЦИ О ПОДНОСИОЦУ ЗАХТЈЕВА	
ИМЕ И ПРЕЗИМЕ	
ЈМБГ	
АДРЕСА СТАНОВАЊА	
ОПШТИНА СТАНОВАЊА	
КОНТАКТ ТЕЛЕФОН /ФАКС	
Е-МАИЛ АДРЕСА	
ЗАНИМАЊЕ / ЗВАЊЕ	
ДОСАДАШЊЕ РАДНО ИСКУСТВО	
2. ОСНОВНИ ПОДАЦИ О ПРЕДУЗЕЋУ / РАДЊИ	
НАЗИВ ПРЕДУЗЕЋА / РАДЊЕ	
ОСНОВНА ДЈЕЛАТНОСТ	
ДАТУМ РЕГИСТРАЦИЈЕ (УКОЛИКО ЈЕ РЕГИСТРАЦИЈА ИЗВРШЕНА) / ДАТУМ ПОДНОШЕЊА ЗАХТЈЕВА ЗА РЕГИСТРАЦИЈУ	

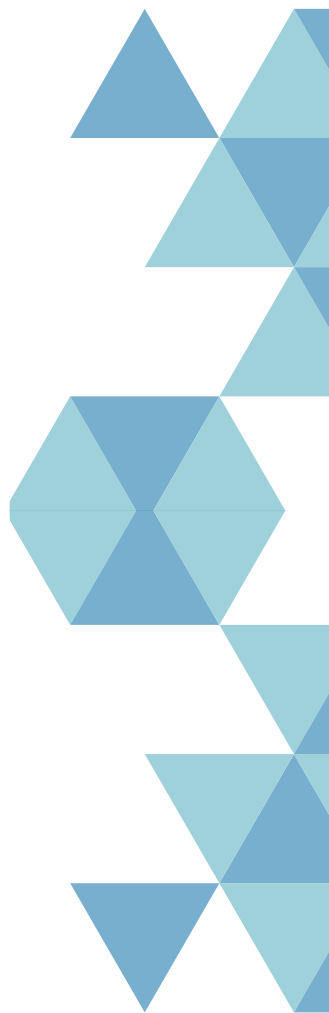
3. ОПИС ДЈЕЛАТНОСТИ И ОПИС ПРОИЗВОДА ИЛИ УСЛУГЕ

ОПИШИТЕ НАСТАНАК ВАШЕ ПОСЛОВНЕ ИДЕЈЕ	
ОПИШИТЕ ДЈЕЛАТНОСТ КОЈОМ ЋЕТЕ СЕ БАВИТИ ПУТЕМ ВАШЕГ ПРЕДУЗЕЋА / РАДЊЕ	
ОПИШИТЕ ПРОИЗВОД ИЛИ УСЛУГУ КОЈУ НАМЈЕРАВАТЕ ДА ПЛАСИРАТЕ НА ТРЖИШТЕ (НАЗИВ, ОСНОВНЕ КАРАКТЕРИСТИКЕ, НАМЈЕНА И СЛ.)	

4. АНАЛИЗА ТРЖИШТА ПРОДАЈЕ ВАШЕГ ПРОИЗВОДА ИЛИ УСЛУГЕ	
КО ЋЕ БИТИ ВАШИ КУПЦИ ПРОИЗВОДА ИЛИ УСЛУГЕ?	
5. АНАЛИЗА КОНКУРЕНЦИЈЕ	
КО СУ ВАШИ ГЛАВНИ КОНКУРЕНТИ НА ТРЖИШТУ?	
КОЈЕ СУ ВАШЕ КЉУЧНЕ ПРЕДНОСТИ У ОДНОСУ НА КОНКУРЕНТСКЕ ПРОИЗВОДЕ ИЛИ УСЛУГЕ?	
6. АНАЛИЗА ТРЖИШТА НАБАВКЕ	
НАЗИВ ДОБАВЉАЧА	НАВЕДИТЕ МАТЕРИЈАЛ, УСЛУГУ ИЛИ СИРОВИНУ КОЈЕ ВАМ ИСПОРУЧУЈУ ВАШИ ДОБАВЉАЧИ
	ШТА ВАС ЈЕ ОПРЕДИЈЕЛИЛО ЗА ИЗБОР ОВИХ ДОБАВЉАЧА?

1.	1.	
2.	2.	
3.	3.	
4.	4.	
7. ЦИЈЕНЕ, ДИСТРИБУЦИЈА И ПРОМОЦИЈА ВАШИХ ПРОИЗВОДА ИЛИ УСЛУГА		
ОБЈАСНИТЕ КАКО ЋЕТЕ ФОРМИРАТИ ЦИЈЕНЕ ВАШИХ ПРОИЗВОДА ИЛИ УСЛУГА?		

КОЛИКУ ЦИЈЕНУ ВАШИХ ПРОИЗВОДА ИЛИ УСЛУГА ОЧЕКУЈЕТЕ?		
ДА ЛИ СТЕ СЕ РАСПИТАЛИ ЗА ЦИЈЕНЕ ИСТИХ ИЛИ СЛИЧНИХ ПРОИЗВОДА ИЛИ УСЛУГА КОД ВАШЕ КОНКУРЕНЦИЈЕ И НАВЕДИТЕ ИСТЕ		
НА КОЈИ НАЧИН ЋЕТЕ ВРШИТИ ДИСТРИБУЦИЈУ ВАШИХ ПРОИЗВОДА ИЛИ ПРУЖАЊА УСЛУГА?		
ДА ЛИ ПЛАНИРАТЕ ПРОМОЦИЈУ (РЕКЛАМИРАЊЕ) ВАШИХ ПРОИЗВОДА ИЛИ УСЛУГА? УКОЛИКО ЈЕ ОДГОВОР "ДА", НАВЕДИТЕ НАЧИНЕ НА КОЈЕ ЋЕТЕ ТО ВРШИТИ?		



8. ПОСЛОВНИ ПРОСТОР		
ДА ЛИ ВАМ ЈЕ ПОТРЕБАН ПОСЛОВНИ ПРОСТОР ЗА ОБАВЉАЊЕ ПОСЛОВНЕ ДЈЕЛАТНОСТИ?		
ГДЈЕ СЕ НАЛАЗИ ПОСЛОВНИ ПРОСТОР (ЦЕНТАР ГРАДА, НА ПЕРИФЕРИЈИ, БЛИЗУ ГЛАВНИХ САОБРАЋАЈНИЦА И СЛ.)?		
ДА ЛИ ЈЕ ПОСЛОВНИ ПРОСТОР У ВАШЕМ ВЛАСНИШТВУ ИЛИ ЈЕ ПОД ЗАКУПОМ?		
УКОЛИКО СЕ НАМЈЕРАВАТЕ БАВИТИ ПОЉОПРИВРЕДНОМ ПРАДОМ, ОПИШИТЕ ЗЕМЉИШНИ ПОСЈЕД И ПРАТЕЋЕ ОБЈЕКТЕ		
9. ОПРЕМА ЗА ОБАВЉАЊЕ ДЈЕЛАТНОСТИ		
9.1. ОПРЕМА КОЈУ ВЕЋ ПОСЈЕДУЈЕТЕ	НАЗИВ ОПРЕМЕ	ВРИЈЕДНОСТ ОПРЕМЕ
	1.	
	2.	
	3.	
	4.	
9.2. ОПРЕМА КОЈА ЋЕ БИТИ НАБАВЉЕНА	НАЗИВ ОПРЕМЕ	ВРИЈЕДНОСТ ОПРЕМЕ
	1.	
	2.	
	3.	
	4.	

10. ОБРТНА СРЕДСТВА	
НАЗИВ ОБРТНИХ СРЕДСТАВА КОЈА СЕ НАБАВЉАЈУ	ИЗНОС СРЕДСТАВА
- СИРОВИНЕ	
- МАТЕРИЈАЛ	
- РЕЗЕРВНИ ДИЈЕЛОВИ	
- РОБА	
- ОСТАЛО (НАВЕСТИ)	
11. ФИНАНСИЈСКИ ПОКАЗАТЕЉИ	
11.1 УКУПАН ИЗНОС УЛАГАЊА ПОТРЕБАН ЗА ПОКРЕТАЊЕ ВЛАСТИТЕ ПОСЛОВНЕ ДЈЕЛАТНОСТИ	
НАЗИВ УЛАГАЊА	ТАЧАН ИЗНОС СРЕДСТАВА
1.	
2.	
3.	
4.	
5.	
УКУПНО ПОТРЕБНА СРЕДСТВА ЗА ПОКРЕТАЊЕ ПОСЛОВНЕ ДЈЕЛАТНОСТИ	ИЗНОС:

11.2 ИЗВОРИ СРЕДСТАВА ПОТРЕБНИХ ЗА ПОКРЕТАЊЕ ВЛАСТИТЕ ПОСЛОВНЕ АКТИВНОСТИ		
ВЛАСТИТА СРЕДСТВА		
	ИЗНОС:	
ПОДСТИЦАЈ ЗАВОДА ЗА ЗАПОШЉАВАЊЕ РЕПУБЛИКЕ СРПСКЕ	ИЗНОС:	
КРЕДИТНА СРЕДСТВА (НАВЕДИТЕ БАНКУ)	ИЗНОС: БАНКА:	
ОСТАЛИ ИЗВОРИ СРЕДСТАВА	ИЗНОС:	
УКУПНО:	ИЗНОС:	
12. ПРОЈЕКЦИЈА УКУПНИХ ГОДИШЊИХ ПРИХОДА ОД ПРОДАЈЕ		
ОЧЕКИВАНА КОЛИЧИНА ПРОДАТИХ ПРОИЗВОДА ИЛИ ПРУЖЕНИХ УСЛУГА ЗА 12 МЈЕСЕЦИ	КОЛИЧИНА:	
ОЧЕКИВАНИ ПРИХОД ОД ПРОДАЈЕ ПРОИЗВОДА / УСЛУГА ЗА 12 МЈЕСЕЦИ	ИЗНОС СРЕДСТАВА:	
13. ПРОЈЕКЦИЈА ОСНОВНИХ ГОДИШЊИХ РАСХОДА ПОСЛОВАЊА		
- ТРОШКОВИ БРУТО ПЛАТА	ИЗНОС У КМ У 2021. ГОДИНИ:	
- РЕПРОМАТЕРИЈАЛ	ИЗНОС У КМ У 2021. ГОДИНИ:	
- ГОРИВО, КАНЦЕЛАРИЈСКИ МАТЕРИЈАЛ	ИЗНОС У КМ У 2021. ГОДИНИ:	

- ЗАКУП ПРОСТОРА, ЕЛЕКТРИЧНА ЕНЕРГИЈА, ТЕЛЕФОН, ИНТЕРНЕТ, КОМУНАЛНЕ УСЛУГЕ И СЛ.	ИЗНОС У КМ У 2021. ГОДИНИ:
- ОСТАЛИ ТРОШКОВИ (НАВЕСТИ)	ИЗНОС У КМ У 2021. ГОДИНИ:
УКУПАН ГОДИШЊИ ПРИХОД	
УКУПАН ГОДИШЊИ РАСХОД	
ПЛАНИРАНА ДОБИТ	
14. ЗАПОШЉАВАЊЕ	
ПЛАНИРАНИ БРОЈ РАДНИКА КОЈИ НАМЈЕРАВАТЕ ЗАПОСЛИТИ НАКОН ПОКРЕТАЊА ВЛАСТИТОГ БИЗНИСА	

НАПОМЕНЕ:

- 1. ПОТРЕБНО ЈЕ ДА ОДГОВОРТЕ НА СВА ПРЕТХОДНО ПОСТАВЉЕНА ПИТАЊА.**
- 2. БИЗНИС ПЛАН ТРЕБА ДА БУДЕ ОТКУЦАН И ДОСТАВЉЕН У ФОРМАТУ "WORD"**

ДАТУМ:
МЈЕСТО:

ПОДНОСИЛАЦ ЗАХТЈЕВА

Пројекат имплементира:

NIRAS

GOPA
WORLDWIDE COLLEGE

e
pôle **campus**