



od ideje ▶ **do biznisa**



od ideje  do **biznisa**

Predgovor

Budućim poslovnim ljudima,

Pokrenuti vlastito preduzeće nije lako. U bilo kojoj zemlji u svijetu teško je proizvoditi ili pružati usluge sa kojima možete uspješno konkurisati na tržištu. Takođe je teško dobiti zajam od banke, registrovati preduzeće i vršiti efikasnu distribuciju robe.

Teško jeste, ali nije i nemoguće. Mnogi su to uradili prije vas, često i bez visoke ekonomske stručne spreme i prethodnog iskustva. Ono što su oni imali, a što je vama potrebno, jeste dobra zamisao, te energija i upornost da tu zamisao sprovedete u djelo. Ako to kombinujete sa temeljitim planiranjem, te ako znate kome se možete obratiti za podršku, onda imate sve elemente za uspješno poslovanje.

Pročitajte ovu brošuru. Nadam se da će vam pomoći da postanete poduzetnik.

Želim vam mnogo uspjeha.

Wolfgang Petritsch



Visoki predstavnik

Sadržaj

| | | |
|-----|-----------------------------|----|
| 1. | Uvod | 5 |
| 2. | Poslovni plan (Biznis plan) | 6 |
| 3. | Istraživanje tržišta | 8 |
| 4. | Registracija preduzeća | 10 |
| 5. | Zajmovi | 16 |
| 6. | Finansije | 18 |
| 7. | Troškovi | 22 |
| 8. | Cijene | 24 |
| 9. | Promotivne aktivnosti | 26 |
| 10. | Distribucija | 27 |
| 11. | Prodaja | 28 |
| 12. | Radnici | 30 |
| 13. | Porezi | 32 |
| 14. | Provjera stanja poslovanja | 35 |

Prilozi

| | | |
|------------|--|----|
| Prilog 1 - | Biznis plan | 39 |
| Prilog 2 - | Finansijske usluge u BiH | 42 |
| Prilog 3 - | Poslovno-savjetodavne usluge i stručna obuka za zapošljavanje u BiH | 45 |
| Prilog 4 - | Privredne i obrtničke komore u BiH | 47 |
| Prilog 5 - | Posebna udruženja pri privrednim komorama u BiH | 47 |
| Prilog 6 - | Poslovna udruženja u BiH | 48 |

Uvod

U ovoj brošuri sadržane su informacije o tome kako pokrenuti, voditi i razvijati poslovnu aktivnost u BiH. Namijenjena je pojedincima koji žele početi ili razvijati mikro, mala ili srednja privatna preduzeća. Namjera je da bude jedostavna i jasna, tako da je lako upotrebljiva i od koristi.

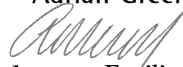
Za pokretanje biznisa potrebno je dosta stvari. Treba razmisliti o tome šta tačno želite raditi. Također potrebno je obezbijediti sredstva kojim ćete pokrenuti posao, registrovati preduzeće, naći tržište za vaše proizvode i usluge, kao i načine kako da te proizvode i usluge plasirate na tržište. Kada sve ovo obezbijedite - možete početi sa poslom. Cilj ove brošure je da vam pomogne jednostavnim savjetima.

U ovom vodiču se nalaze kontakti i adrese za sva područja u BiH gdje možete dobiti dalje informacije i savjete u vezi s poslovnim aktivnostima. Ukoliko imate bilo kakvih pitanja ili vam je potrebno više informacija nego što vam ova brošura može pružiti ili ako informacije i pomoć ne možete dobiti od vašeg općinskog odjeljenja za privredu, obratite se na adrese navedene u brošuri.

Ako ste nezaposleni, povratnik, raseljena osoba, ponekad je čak i teže dobiti poslovne ili druge savjete nego u uobičajenim okolnostima. Sve organizacije navedene u brošuri trebale bi osigurati informacije, savjet i podršku, bez obzira o kome se radi.

Bez obzira gdje se nalazite - ako vodite ili želite pokrenuti malu firmu, vi ste veoma važni za budućnost BiH. Bez obzira ko ste, vi gradite budućnost BiH time što osiguravate prijeko potrebna radna mjesta i prihode za društvenu zajednicu u kojoj živite.

Upoznajte prijatelje i kolege sa ovom brošuricom i sa podrškom koja je na raspolaganju za mali biznis. Ako su vam potrebne dodatne informacije i savjeti - obratite nam se.

Adrian Green

EU - Quick Impact Facility



Poslovni plan (Biznis plan)

Pravljenje poslovnog plana izgleda mnogo teže nego što u stvari jeste. Za jednu malu firmu poslovni plan nije ništa drugo nego nekoliko stranica na kojima napišete šta želite raditi i kako to želite izvesti.

Izrada poslovnog plana je vrijedna truda. Ako krenete sa dobrim planom imate više šansi da uspijete u razvijanju unosnog posla jer:

- ♦ plan vam omogućuje da razmislite o svim mogućnostima koje imate i koracima koje poduzimate;
- ♦ plan vam omogućuje da se usredsredite na ključna pitanja. Prilikom provedbe plana manja je vjerovatnoća da vas odvuče u stranu svakodnevni problemi i brige, a veća da se koncentrirate na one stvari koje, na kraju krajeva, čine posao unosnim;
- ♦ plan vam daje pravac koji slijedite sa periodičnim provjerama i pokazateljima koji će vam reći da li se vaš posao razvija po planu;
- ♦ kada budete radili plan razmišljate o potencijalnim problemima i rješavate ih prije nego se oni i pojave;
- ♦ planom utvrđujete koje su vam vrijednosti i time osiguravate korištenje svojih kapaciteta u potpunosti;
- ♦ sa biznis planom veća je vjerovatnoća da ćete od bankara i investitora obezbijediti novac koji vam je potreban.

U prilogu se nalazi primjer poslovnog plana. Ukoliko mu posvetite nekoliko minuta i pročitate ga, uvidjet ćete da plan treba biti:

- ♦ kompletan - kada pročitate plan, imate dobru predodžbu o tome kako će izgledati posao;
- ♦ precizan - u ovom planu se izbjegava upotreba nejasnih riječi kao što je "mnogo" ili "značajno";
- ♦ sažet - ovaj plan nije duži nego što je to neophodno;
- ♦ dobro prezentiran - autor ovog plana nije ga dostavio u rukopisu te je vjerovatno potražio pomoć od odgovarajućih osoba da isprave pravopisne i gramatičke greške.

Naravno, vaš posao će biti različit od posla opisanog u ovom planu, ali vjerovatno možete iskoristiti isti oblik i dati odgovore na ista pitanja na koja je odgovoreno ovim planom. Kada završite pisanje, plan bi trebao dati odgovore na sljedeća pitanja:

- ◆ šta ćete raditi;
- ◆ zašto;
- ◆ za koga;
- ◆ gdje;
- ◆ kada;
- ◆ kako;
- ◆ kojim sredstvima (npr. koliko vam je novca potrebno u narednom periodu);
- ◆ koja sredstva će vam biti potrebna i gdje ćete ih nabaviti;
- ◆ da li su vam potrebni radnici i koliko, šta će raditi i koje kvalifikacije će imati;
- ◆ kako ćete plasirati i prodavati proizvode ili usluge;
- ◆ koliko će vas koštati proizvodnja ili pružanje usluga;
- ◆ po kojim cijenama ćete prodavati proizvode ili usluge;
- ◆ ko su vam konkurenti, šta proizvode i kako prodaju svoje proizvode;
- ◆ koje prednosti ćete imati u odnosu na konkurenciju (npr. vaši troškovi, cijene, način distribucije, imidž);
- ◆ koliko ćete proizvoda morati prodati prije nego počnete ostvarivati profit i koliko vremena će vam trebati;
- ◆ kakve rezultate očekujete (npr. kakav profit očekujete);
- ◆ kakve promjene očekujete u vašem "sektoru" (velikom ili malom) u bliskoj budućnosti;
- ◆ kakve probleme očekujete i kako ćete ih rješavati?

Imate li odgovore na sva ova pitanja - vaš poslovni plan je spreman!





Istraživanje tržišta

Previše firmi propada zato što njihovi vlasnici nisu dovoljno pažljivo ramišljali o tržištu. Jednostavno, nema svrhe proizvoditi odlične proizvode ili pak pružati odlične usluge ukoliko ih niko ne želi kupiti ili koristiti.

Samo istraživanje tržišta ne mora biti skupo i često vas čak ne košta ništa. Da biste proveli istraživanje tržišta trebate poduzeti sljedeće korake:

- ♦ ustanoviti šta vas zanima;
- ♦ odlučiti kako želite prikupiti informacije;
- ♦ prikupiti te analizirati informacije;
- ♦ postupati u skladu s ishodom te analize.

Pogledajte sljedeći primjer. Bez obzira što vašoj djelatnosti možda odgovara sasvim drugačija vrsta istraživanja, ovaj primjer vam može dati određene ideje.

Gđa X je prije rata bila frizer. Upravo se vratila u svoju kuću, i ponovo želi otvoriti frizerski salon. Njeno istraživanje tržišta moglo bi izgledati ovako:

Želi znati:

- koliko ljudi bi koristilo usluge njenog salona;
- koliko bi ljudi bili spremni platiti za njene usluge.

Informacije će prikupiti na sljedeći način:

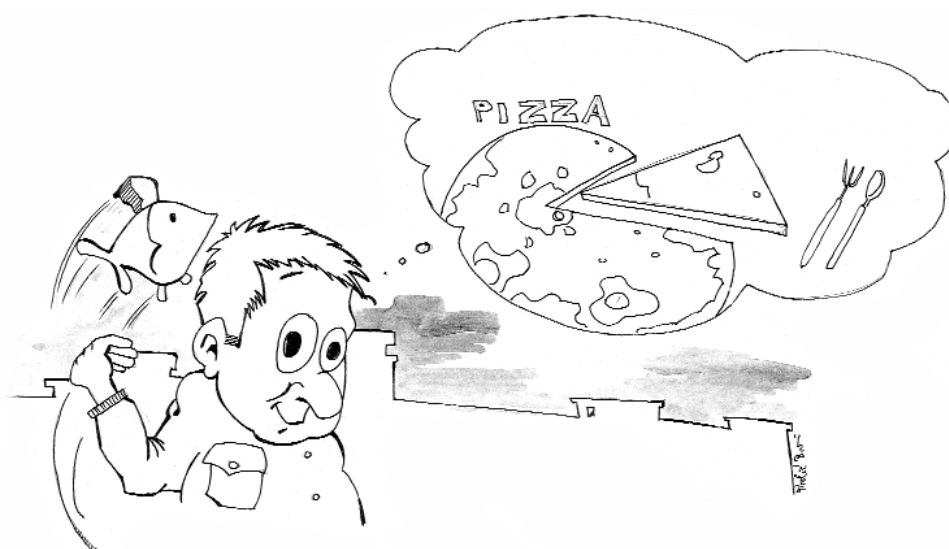
- zaustaviće nekoliko ljudi na ulici i upitati ih kojeg frizera sada posjećuju, da li bi im bilo drago ako bi se u njihovom susjedstvu otvorio frizerski salon, koliko bi bili spremni platiti za tu uslugu i koje bi ih od sličnih usluga još zanimalo (npr. manikir ili tretman lica). U početku će joj biti neprijatno da sva ova pitanja postavlja ljudima koje ne poznaje - ali na kraju će skupiti hrabrost i uraditi što je naumila;
- pogledaće kakvi su frizerski saloni u susjednim dijelovima grada. Koliko mušterija imaju, kakve su im cijene;

- posjetit će općinu i raspitati se koliko ljudi živi u njenom susjedstvu;
- posjetit će Privrednu komoru i vidjeti koliko u njenom gradu ima frizerskih salona i da li se preduzećima u osnivanju daje ikakva pomoć;
- posjetit će biro za zapošljavanje i vidjeti da li u evidenciji biroa ima kvalificiranih frizera - u slučaju da ne može sama obavljati sav posao.

Kada bi gđa X željela da otvori firmu koja se bavi izradom sofisticiranijih proizvoda, odnosno drugačijih usluga nego što su frizure, provela bi istraživanje na internetu, te bi otišla do univerziteta i Privredne komore da nađe studije i druge informacije o tim proizvodima. Također bi se raspitala o ispunjavanju preduslova za taj konkretni proizvod i o potencijalnim tržištima za izvoz. To joj sada ne treba, pošto se kod nje radi samo o frizerskom salonu. Umjesto toga, ona čita modne časopise da bi se informirala o najnovijim trendovima.

Analiziraće podatke i doći do zaključka da u njenom gradu nema dovoljno mušterija za još jedan frizerski salon. Konkurencija je već vrlo velika i ne bi puno pomoglo ni ako bi ponudila dodatne usluge.

Informacije su korisne, a nije je ništa koštalo da ih prikupi. Gđa X ih neće ignorirati i neće otvoriti frizerski salon. Umjesto toga, gđa X će se odlučiti za drugu djelatnost ali tek nakon što provede novo istraživanje tržišta. I dalje će redovno provoditi istraživanja, pošto treba znati da li su joj proizvodi i dalje traženi i da li konkurencija nudi slične proizvode ili usluge po nižim cijenama.



Registracija preduzeća

U ovom dijelu dajemo pregled koraka koje je potrebno poduzeti kako biste registrovali različite djelatnosti. Pošto se procedure razlikuju od jedne općine do druge, moraćete sami saznati koje sve konkretne korake morate poduzeti.

Postoje različite vrste privrednih djelatnosti. Za svaku vrstu je utvrđena zasebna procedura registracije. Nađite vrstu djelatnosti koja odgovara opisu vaših poslovnih aktivnosti. Koraci koje morate poduzeti kako biste registrovali svaku od ovih djelatnosti opisani su u nastavku teksta.

1. **Kućna radinost** - poslovi koji se mogu obavljati u sopstvenoj kući ili stanu, moguće i u kooperaciji ili ne. To je djelatnost na izradi, doradi te uslugama gdje prevladuje ručni rad. Njome se može baviti svako bez ograničenja, ali pod uslovom da se prijavi nadležnoj upravi prihoda. Više zainteresovanih može osnovati zadrugu, preko koje se mogu nabavljati sirovine i materijali. Ova djelatnost podrazumjeva slijedeće poslovne aktivnosti: njegovanje starih i bolesnih, izradu igračaka od tekstila i slično. Registruje se u općini. (Za detalje o registraciji pogledajte stranu 11.)
2. **Poljoprivredna djelatnost** - može se obavljati samostalno ili u okviru zadruga (npr: farma koka nosilja, farma i tov junadi i sl.). Registruje se u općini. (Za detalje o registraciji pogledajte stranu 11.)
3. **Zanatska djelatnost** (samostalno ili u obliku zadruga) - podrazumijeva obavljanje neke od zanatskih djelatnosti kao npr. vodoinstalaterska, tokarska, tradicionalni zanati i slično. Može se obavljati samostalno ili u obliku zadruga. Registruje se u općini. (Za detalje o registraciji pogledajte stranu 11.)
4. **Dopunska djelatnost** - mogu je obavljati lica koja se uz redovni radni odnos žele baviti još nekom djelatnosti. Za obavljanje ove djelatnosti ne treba vam poslovni prostor. Primjeri ove djelatnosti su vodoinstalater, električar, njegovanje starih i iznemoglih, kućne dostave, razni zanatski radovi i sl. Registruje se u općini. (Za detalje o registraciji pogledajte stranu 11.)
5. **Samostalna privredna djelatnost** - podrazumjeva različite vrste poslovanja kao što su trgovinske radnje, razne vrste uslužnih djelatnosti, prevoznačka djelatnost i slično. Registruje se u općini. (Za detalje o registraciji pogledajte stranu 11.)
6. **Zadruga** - dobrovoljna organizacija zadrugara u kojoj svaki član sudjeluje neposredno i ravnopravno. Zdruge se mogu organizirati za različita područja djelatnosti - stambena, poljoprivredna, zanatska, studentska i sl. Registruje se na sudu. (Za detalje o registraciji pogledajte stranu 11, 12 i 13.)
7. **Privredno preduzeće** - postoje različite vrste preduzeća koje se mogu registrirati, ali se trenutno najčešće osniva d.o.o. (društvo sa ograničenom odgovornošću). Registruje se na sudu i u općini. (Za detalje o registraciji pogledajte stranu 11, 12 i 13.)

Unutar nabrojanih mogućnosti postoje mnoge različite kombinacije.

Kako registrirati određenu djelatnosti u općini?

U općini se registruju: kućna radinost, poljoprivredna djelatnost, zanatska djelatnost, dopunska djelatnost, samostalna privredna djelatnost. Nakon registrovanja preduzeća/zadruga na sudu morate se registrovati i u općini u kojoj je sjedište djelatnosti.

Najlakši način registriranja jeste da prvo obavite razgovor sa ovlaštenim službenikom u općini, a nakon toga pribavite sva potrebna uvjerenja i ostalu dokumentaciju koja se traži za djelatnost koju želite registrirati. Uvjerenja i dokumenti koji se najčešće traže su navedeni u tabeli 1.

Tabela 1 -

Obrasci potrebni za registraciju u općini, gdje ih nabaviti i koliko koštaju

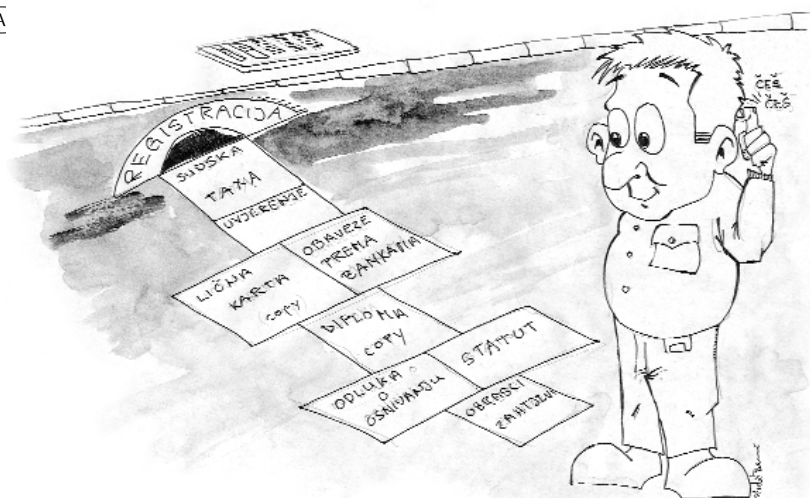
| Obrazac | Gdje | Cijena |
|---|--|---------------|
| Zahtjev | U bilo kojoj knjižari ili pisarnici općine | 1 - 2 KM |
| Potvrda o poslovnoj sposobnosti | Centar za socijalni rad | 5 - 35 KM |
| Potvrda o nepostojanju zabrane za obavljanje djelatnosti | Nadležni sud ili MUP | 5 - 20 KM |
| Dokaz o stručnoj spremi | Diploma ili sličan dokument | - |
| Ljekarsko uvjerenje | Dom zdravlja | 25 - 100 KM |
| Upotrebna dozvola za tehnički prijem i sanitarna za korištenje poslovnog prostora | Izdaje komisija iz općine | 35 - 1.500 KM |
| Dokaz o državljanstvu | Nadležna općinska služba | 5 - 20 KM |
| Općinska administrativna taksa | U općini | 30 - 200 KM |
| Potvrda o nepostojanju poreske obaveze | Nadležna općinska služba | 5-15 KM |
| Za prevozničku djelatnost | Fotokopija vozačke i saobraćajne dozvole | - |
| Dokaz o zaposlenju ukoliko registrirate dodatnu djelatnost | Firma u kojoj radite | - |

Kada kompletirate zahtjev (sa uvjerenjima i ostalim dokumentima) predajete ga nadležnoj općinskoj službi. Vaš zahtjev treba biti riješen u roku od sedam dana.

Kako registrirati zadrugu?

Za osnivanje zadruga potrebne su minimalno 3 osobe (za stambenu 30) u F BiH i 10 u RS. Da biste je registrovali, morate prikupiti dokumentaciju za sud (pogledajte tabelu 3), a zatim za općinu (pogledajte tabelu 2). Registracija se obavlja u osnovnom/kantonalskom sudu. Najlakši način registriranja je da se obratite advokatu, drugoj stručnoj osobi ili agenciji. Ukoliko ipak odlučite da to sami uradite, prvo obavite razgovor sa ovlaštenim službenikom u sudu a nakon toga pribavite sva potrebna uvjerenja i ostalu dokumentaciju koja se traži za osnivanje (pogledajte tabele 2 i 3 da biste vidjeli koji će vam dokumenti trebati).

² Pojašnjenje u Primjeru 2 na strani 15



Kako registrirati preduzeće?

Postoje različite vrste preduzeća koje se mogu registrirati. Zbog kompleksnosti zakonskih zahtjeva za registriranje na sudu preporučujemo da se obratite advokatu. Međutim, možete i sami uz malo truda pripremiti svu potrebnu dokumentaciju. Ovdje ćemo dati objašnjenje za registriranje d.o.o. (slučaj kada ga registrira samo jedan osnivač) kao najčešći oblik organiziranja privrednog društva. (pogledajte tabele 2 i 3 da bi ste vidjeli koji će vam dokumenti trebati.)

Tabela 2 - Potrebna dokumentacija/koraci za registaciju preduzeća ili zadruga

| Radnja | Gdje | Preduzeće | Zadruga |
|---|--|---|---------|
| Registracija na sudu (pogledajte tabelu na prethodnoj strani) | Osnovni ili kantonalni sud | Pogledajte tabelu 3, Strana 13. | |
| Pečat | Pečatoreznica | Kopija rješenja i 20 - 80 KM | |
| Statistički broj | Zavod za statistiku - za RS u Banja Luci - za F BiH u najbližem odjeljenju statističkog zavoda | Popuniti obrazac ili zahtjev u zavodu (3 KM) i ovjeriti ga pečatom, platiti taksu (50 KM), priložiti rješenje suda | |
| Račun u banci | Bilo koja banka | Kopija dozvole za rad, potvrda o statističkom broju, lična karta | |
| Dozvola za rad od općine | Zahtjev se podnosi nadležnoj općinskoj službi | Potrebno je priložiti uvjerenje o upisu u sudski registar, kopiju lične karte, potvrdu o uplaćenju taksu, potvrdu o tehničkom prijemu prostorija ² | |

² Pojašnjenje u Primjeru 2 na strani 15

Tabela 3 -
Potrebna dokumentacija/koraci za registraciju preduzeća ili zadruga na sudu

| Radnja | Gdje | Preduzeće | Zadruga |
|--|--------------------------|--|---|
| Obrasci zahtjeva | Knjižara | 6,5 - 14 KM | |
| Odluka o osnivanju | Pišete vi ili advokat | Osnivač sačinjava Odluku o osnivanju | Osnivači sačinjavaju Ugovor o osnivanju |
| Statut | Pišete vi ili advokat | DA | NE |
| Potvrda o položenom depozitu | Banka po vašoj želji | 2000 KM - F BiH 5000 KM - RS (mogućnost postepene uplate) | Visina depozita nije određena zakonom |
| Kopija diplome direktora, kopija lične karte | - | DA | NE |
| Izjava sudu da nemate obaveza prema bankama | Sami pišete | DA | DA |
| Uvjerenje o nepostojanju poreske obaveze | Nadležna općinska služba | DA | DA (svi osnivači) |
| Priložiti sudsku taksu | Na sudu | 405 - 600 KM | |
| Platiti oglašavanje | Na sudu | 30 - 500 KM u F BiH (zavisi od veličine oglasa); 3,5 KM za jedan red teksta u RS | |

Registriranje djelatnosti je jedna od vaših obaveza prema administraciji. Slijedi vam prijavljivanje zaposlenih u penzioni i fond zdravstvene zaštite, rad sa upravom prihoda, inspekcijским službama i sl.

Primjer 1

Kako sam registrirala preduzeće (d.o.o.) u Kantonu 10?

Moj izbor je bio da registrujem d.o.o. kao jedini osnivač. Odlučila sam da to sama uradim, uz savjete stručnih službi u kantonu i općini. Pri pisanju dokumenata (ugovora, statuta i sl.) koristila sam se već postojećim dokumentima drugih registriranih firmi. Forma svih tih dokumenata je ista.

Prvo sam otišla do kantonalnog suda i posavjetovala se sa stručnim licem za registraciju o svim potrebnim dokumentima za registraciju na sudu. Na osnovu tog savjeta krenula sam sa prikupljanjem dokumenata.

1. Načinila sam ugovor o osnivanju (prema Zakonu o gospodarskim društvima Sl. list F BiH 23/99).
2. Kupila sam komplet obrazaca u knjižari (komplet sadrži niz obrazaca koji služe kao prijave, izjave i sl.) i pažljivo ih popunila.
3. Otišla sam do banke i položila 2.000 KM depozita i za to dobila potvrdu.
4. Fotokopirala sam diplomu i ličnu kartu, te kopije ovjerila u općini.
5. U poreskoj upravi u općini sam dobila potvrdu da nemam poreskih obaveza.
6. Zatim sam napisala izjavu da nemam obaveza prema bankama.
7. Sve dokumente sam predala na sud, platila sudsku taksu i troškove oglašavanja (300 KM). Za 7 dana, registracija je bila spremna. Dobila sam rješenje o upisu u sudski registar, uz napomenu da u roku od mjesec dana moram sačiniti statut preduzeća i predati ga na sud (to sam napisala koristeći formu statuta preduzeća mog prijatelja).
8. Za svoje preduzeće morala sam izraditi pečat. Pečatorescu sam pokazala sudsko rješenje i platila 20 KM.
9. U odjeljenju statističkog zavoda dobila sam statistički broj za moje preduzeće. Tražili su da popunim zahtjev, pokažem rješenje suda i izvršim uplatu u iznosu od 100 KM.
10. Zatim sam otišla do banke u kojoj sam položila depozit na privremeni račun i otvorila pravi račun. Nisu mi tražili dodatne uplate, ali sam morala predati kopiju rješenja sa suda, potvrdu o statističkom broju i predočiti svoju ličnu kartu.
11. Moje preduzeće je registrirano za obavljanje vanjskotrgovinskih poslova te sam morala u najbližoj carinskoj upravi podnijeti zahtjev za dodjeljivanje carinskog broja. U Sarajevu se broj dodijeli za jedan dan (inače se može čekati do 15 dana), te sam se odlučila da to uradim u Sarajevu. Napisala sam zahtjev te priložila sudsko rješenje, rješenje o statističkom broju (ovjerena kopija), kopiju računa u banci (ovjerenu) taksu u iznosu od 10 KM.
12. Još mi je preostalo da dobijem dozvolu za rad od općine:
 - a. napisala sam zahtjev za odobrenje za rad i priložila ovjereno rješenje, kopiju lične karte i potvrdu o uplaćenju taksu od 150 KM;
 - b. komisija je pregledala poslovni prostor i izdala uvjerenje.

Sa dozvolom za rad prijavila sam se u poresku upravu, a zatim sam zaposlene prijavila u Fond za penziona i zdravstveno osiguranje.

Primjer 2

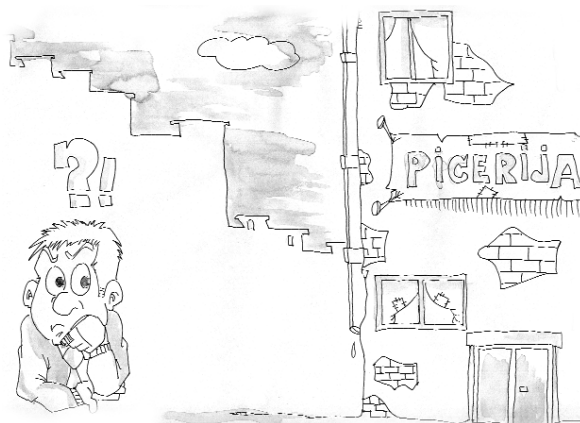
Kako sam registrovao samostalnu radnju u Prnjavoru?

Odlučio sam da registrujem samostalnu radnju i znao sam da mi je potrebno odobrenje od nadležnih opštinskih organa.

1. Zahtjev za odobrenje za rad sam preuzeo na prijemnoj kancelariji opštine.
2. Zatim sam otišao u Centar za socijalni rad i dobio uvjerenje o poslovnoj sposobnosti.
3. Kopirao sam diplomu o III stepenu stručne spreme.
4. Ljekarsko uvjerenje sam dobio u Domu zdravlja.
5. Rješenje o upotrebnoj dozvoli za korištenje poslovnog prostora sam dobio u opštini. Zahtjev sam kupio u prijemnoj kancelariji te platio administrativnu taksu u iznosu od 7,5 KM. Uz zahtjev sam morao predati i niz dokumenata u vezi sa tehničkom saglasnosti za objekat, a to su: urbanistička saglasnost za objekat, fotokopija građevinske dozvole, izvještaj o električnim mjerenjima (izdaje Institut zaštite, a može i ovlašteno privatno preduzeće), izvještaj o kvalitetu vode za novoizvedene instalacije (Higijenski zavod), sanitarna saglasnost na upotrebu (zahtjev sam kupio u prijemnoj službi, te uplatio 5,5 KM takse i 5 KM za vođenje postupka), protupožarna saglasnost za korištenje (PS Prnjavor), administrativna taksa u iznosu od 20,5 KM. Moj prostor je veličine 40 m², te sam morao platiti 500 KM za dozvolu.
6. Platio sam administrativnu taksu u iznosu od 2,5 KM i na račun opštine Prnjavor uplatio 200 KM.
7. Na odgovarajući račun sam uplatio 150 KM za pregled poslovnih prostorija i administrativnu taksu za zahtjev za pregled u iznosu 5,5 KM.
8. Uvjerenje da nemam zabranu za obavljanje djelatnosti dobio sam u MUP-u (policiji).

Sva ova uvjerenja i dokumente zajedno sa zahtjevom predao sam u nadležnu opštinsku službu i nakon sedam dana dobio sam dozvolu za početak rada. Poslije sam sa dobijenom dozvolom otvorio račun u banci i prijavio zaposlene u Fond za penziono i zdravstveno osiguranje.





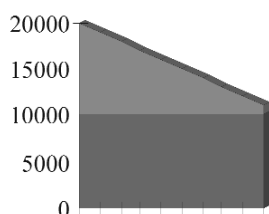
Zajmovi

Da biste započeli ili razvili bilo kakvu poslovnu aktivnost potrebna su vam određena finansijska sredstva, odnosno novac. Ukoliko nemate potreban novac, možete razmotriti mogućnost da zatražite zajam od banke. Važno je znati da će kamata koju ćete plaćati za ovaj zajam biti značajna suma. Kolika je ta suma ovisi o veličini i vrsti zajma. Prije nego uzmete zajam raspitajte se o najpovoljnijim uvjetima jer neke banke nude povoljnije zajmove.

| | |
|---------------|--|
| Terminologija | <ul style="list-style-type: none"> ◆ Otplata: pozajmljeni novac vraćate banci uz odgovarajuće kamate. ◆ Kamatna stopa: banci otplaćujete određeni procenat više nego što je iznos zajma. Ovaj iznos ponekad morate plaćati mjesečno, a ponekad godišnje. ◆ Grejs period: vrijeme prije početka otplate zajma. ◆ Dospjeće zajma: vrijeme koje protekne prije isplate punog iznosa zajma. ◆ Kolateralno osiguranje: vrijednost (obično zemljište ili kuća) koju banka može oduzeti ako ne otplatite zajam. ◆ Žirant: osoba koja zakonski preuzima obavezu otplate vašeg zajma ako ga vi ne otplatite sami. |
| Opcije | Postoje tri vrste zajmova. Svaka vrsta je opisana na primjeru zajma u iznosu od 100.000 KM koji se otplaćuje u vremenu od deset godina. Kamatna stopa u ovom primjeru iznosi 10% godišnje. Donji dio na grafikonu predstavlja otplatu, a gornji dio predstavlja plaćanje kamate. |

Opcija 1: Opadajuće otplate

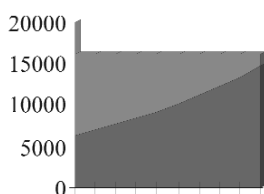
Svake godine otplaćujete po 10.000 KM. Pored toga plaćate i kamatu. Kako se smanjuje iznos duga tako se smanjuju i iznosi kamate koju plaćate. Prednost kod ovoga modela otplate zajma je što plaćate relativno niske iznose kamate s obzirom na brzinu otplate. Nedostatak je taj što morate otplatiti veliku sumu novca sa početkom obavljanja poslovnih aktivnosti - 20.000 KM u prvoj godini. Ovo je moguće jedino ako vaš posao ostvaruje velike prihode u početku, kad imate već osigurane kupce i znate koliki ćete profit ostvariti. Također, vi ćete prodatavati nešto za čime postoji trenutna i velika potražnja na tržištu (npr. fudbalski dresovi prije početka međunarodne fudbalske utakmice ili sladoled u ljetnom periodu). Druga opcija jeste da proizvedete nešto što će ljudi kupovati jer je novo tj. hit, no imajte na umu da će to isto prestati kupovati kada više ne bude novost.



Ukupan iznos plaćene kamate na zajam od 100.000 KM nakon 10 godina po stopi od 10% jednako je 55.000 KM.

Opcija 2: Jednake otplate

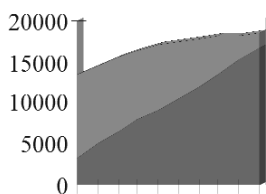
Banci svake godine otplaćujete iznos od 16.275 KM. Dijelom ove sume otplaćuje se zajam, a dijelom sama kamata koju morate plaćati tokom ovog perioda. Vremenom, vi plaćate manje kamate a veće glavnice – ali ukupan iznos je uvijek 16.275 KM (banka se koristi formulom kojom računa koliko glavnice plus kamata plaćate svake godine tako da ovi iznosi budu jednaki iako kamatna stopa uvijek iznosi 10%). Možete izabrati ovu opciju ako vaš posao ostvaruje stalan prihod od samog početka poslovanja. Takav slučaj može biti ako npr. kupite firmu koja već u potpunosti funkcionira ili ako proizvodite nešto što ne zavisi od lojalnosti kupca (npr. kupus za tvornicu koja prerađuje kupus garantira stalni priliv novca.)



Ukupan iznos plaćene kamate na zajam od 100.000 KM nakon 10 godina po stopi od 10% jednako je 62.746 KM.

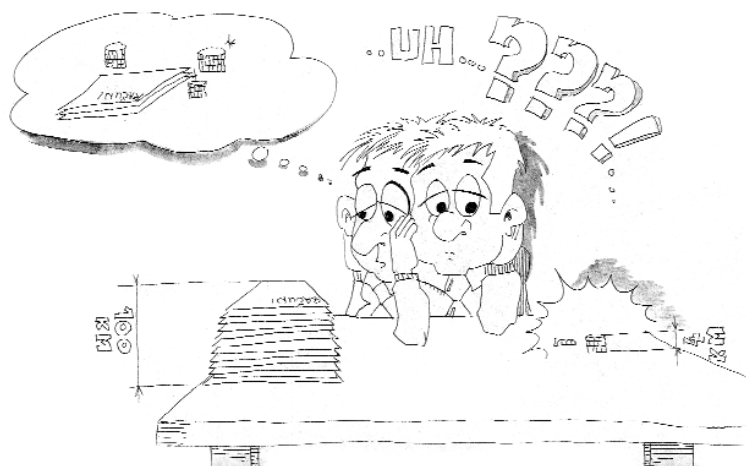
Opcija 3: Rastuće otplate

Budući da novo preduzeće na početku rada ne ostvaruje uvijek veliki prihod, možda ćete uzeti u obzir ovu opciju koja vam omogućava da otplaćujete manje rate na početku zajmodavnog perioda, dok se rate povećavaju pred kraj otplatnog perioda. Ova vrsta zajma ima višu kamatnu stopu zbog toga što su rate manje u toku prvih nekoliko godina. Ovu opciju možete odabrati ako je potrebno izvjesno vrijeme da vam posao "krene", odnosno ako nećete ostvariti veliki prihod na samom početku. Jednostavan primjer bi bio uzgoj domaćih životinja za čiji je tov i proizvodnju prerađevina (npr. mesnih ili sl.) potrebno nekoliko mjeseci ili godina.



Ukupan iznos plaćene kamate na zajam od 100.000 KM nakon 10 godina po stopi od 10% jednako je 66.940 KM.





Finansije

Biznis tj. poslovna djelatnost predstavlja mehanizam za stvaranje novca. Čak i ako se trenutno ne bavite biznisom, iskoristite vaše vrijeme i razmislite mogućnosti za pokretanje vlastite poslovne djelatnosti.

Ključ uspjeha jeste u tome da ste stalno upoznati sa finansijskim stanjem vašeg poslovanja. Zbog toga je važno pažljivo voditi finansijske knjige. Možete imati sjajan biznis koji bi vam u budućnosti mogao donositi veliku dobit, ali vaš će biznis propasti ako ne budete imali dovoljno gotovine da platite tekuće troškove. Isto je i sa maržom i prodajom: ukoliko se one vremenom budu smanjivale, vašem biznisu prijete rizik.

Popunite "prognozu protoka novca" za narednih 12 mjeseci, iz koje će se vidjeti vaše predviđanje o količinama novca koje ćete primiti i koje ćete isplatiti. Odatle ćete moći vidjeti hoće li biti perioda kada nećete imati dovoljno gotovine za vaše poslovanje. Možda ćete morati podići zajam da pokrijete takve periode. Prognoza protoka novca bi izgledala otprilike ovako:

Prognoza protoka novca

| | JANUAR | FEBRUAR | MART |
|-----------------------------|--------|---------|------|
| Gotovina na početku mjeseca | 5.000 | 4.200 | -300 |
| Troškovi 1 | 250 | 3.000 | |
| Troškovi 2 | 250 | 1.000 | |
| Troškovi 3 | 300 | 500 | |
| Gotovina na kraju mjeseca | 4.200 | -300 | |

Primjer pokazuje firmu koja predviđa da će joj do kraja marta ponestati novca, pa će morati ili smanjiti troškove ili podići zajam. Međutim, da ova firma nije napravila prognozu protoka novca, bilo bi već kasno da bilo šta poduzme u momentu kada joj novac bude potreban za uredno obavljanje poslovne djelatnosti.

Prognozu protoka novca možete koristiti kao "smjernicu" pri vođenju stvarnog finansijskog knjigovodstva. Na osnovu ove vrste predviđanja možete prilagoditi svoje finansijske planove, kao što pokazuje sljedeći primjer:

Stvarni finansijski troškovi u odnosu na prognozu

| | Januar budžet | Januar stvarno stanje | Februar budžet | Februar stvarno stanje | Mart budžet | Mart stvarno stanje |
|-----------------------------|------------------|-----------------------------|-------------------|------------------------------|----------------|---------------------------|
| Gotovina na početku mjeseca | 5.000 | 5.000 | 4.200 | 3.150 | -300 | -1100 |
| Troškovi 1 | 250 | 250 | 3.000 | 3.000 | | |
| Troškovi 2 | 250 | 600 | 1.000 | 1.000 | | |
| Troškovi 3 | 300 | 1.000 | 500 | 250 | | |
| Gotovina na kraju mjeseca | 4.200 | 3150 | -300 | -1100 | | |

Da je ova firma podigla zajam od samo 300 KM sada bi imala ozbiljnih problema. Međutim, da je firma knjižila stvarno stanje u odnosu na budžet, u januaru bi bila upozorena da joj treba veći zajam koji bi, u skladu s tim, podigla i izbjegla katastrofalne posljedice.

Osnova dobrog računovodstva jeste dobar knjigovodstveni sistem u koji knjižite sve transakcije - prodaju, troškove, gotovinske uplate, itd. Ukoliko nemate veliki broj transakcija, njihovo knjiženje u glavnu knjigu je sasvim dovoljno. Ukoliko imate veći broj transakcija ili želite detaljnije analizirati razvoj vašeg poslovanja, u tome bi slučaju bilo korisno koristiti kompjuter s odgovarajućim računovodstvenim kompjuterskim programom.

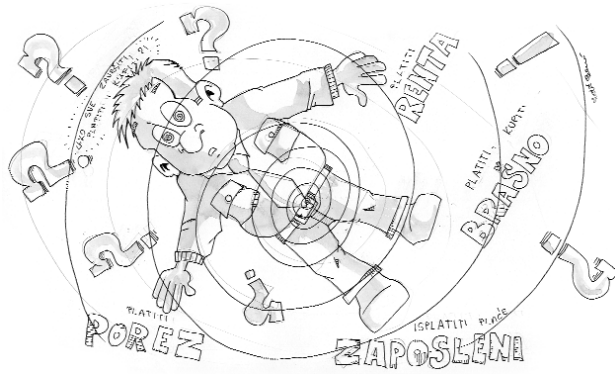
Na kraju svake godine trebali biste, na osnovu podataka koje ste prikupili tokom godine, iskazati vašu dobit ili vaš gubitak, tj. vaše finansijsko stanje. To vam treba kako zbog vas samih tako i zbog poreske uprave. Međutim, nije lako uknjižiti vaše dnevne transakcije na obrazac bilansa stanja, te će vam možda trebati pomoć stručnjaka za tu oblast.



Obrasci bilansa stanja su važni. Oni vam govore kakvo je stanje vaših finansija. Čak i ako imate računovođu koji vam vodi knjige, važno je da bar razumijete ove obrasce. Uvijek pitajte vašeg računovođu da vam objasni sve što vam nije jasno.

Primjer obrasca izjave o prihodima

| FIRMA | | | | | DATUM |
|-------------------------------------|-----|--|--|--|-------|
| PRIHODI OD PRODAJE | | | | | |
| Umanjeno za troškove prodatih roba | | | | | |
| BRUTO PROFIT | | | | | |
| Bruto margina % | | | | | |
| TROŠKOVI POSLOVANJA | | | | | |
| Plate, nadnice | | | | | |
| Porezi i doprinosi | | | | | |
| Marketing i prodaja | | | | | |
| Transport | | | | | |
| Pravni i računovodstveni troškovi | | | | | |
| Sporna potraživanja | | | | | |
| Najam | | | | | |
| Popravci i održavanje | | | | | |
| Komunalije | | | | | |
| Dozvole, osiguranje | | | | | |
| Amortizacija | | | | | |
| Kamate | | | | | |
| Ostali | | | | | |
| UKUPNI TROŠKOVI POSLOVANJA | | | | | |
| DOBIT / GUBITAK PRIJE POREZA | | | | | |
| Porezi | | | | | |
| DOBIT POSLIJE OPOREZIVANJA | | | | | |
| Neto margina % | A | | | | |
| PROFIT NA UČEŠĆE VLASNIKA % | | | | | |
| OTPLATA GLAVNICE | | | | | |
| | B | | | | |
| DOBIT NAKON OTPL. RATE | | | | | |
| | A-B | | | | |



Troškovi

U cilju planiranja, oporezivanja i određivanja cijena, morate znati koliki su vam troškovi. Potrebno je u potpunosti sagledati situaciju prije nego što započnete s poslovnim aktivnostima. Proizvodnja određenog proizvoda ili pružanje usluga može koštati mnogo više nego što mislite i moguće je, ukoliko niste predvidjeli odgovarajuće troškove, da na kraju nećete moći prodati svoje proizvode ili usluge i ostvariti profit.

Komponente troškova

Pri izradi planova za vaše preduzeće ne smijete zanemariti niti jednu od sljedećih sedam vrsta troškova (za primjer je uzeta gospođa X i njen frizerski salon).

1. **Troškovi materijala** - gel, brijaci, šamponi, itd. odnosno sva sredstva koja koristi gospođa X da bi "proizvela svoj proizvod".
2. **Troškovi zemljišta** - gospođa X je vlasnica prostora u kojem se nalazi frizerski salon, ali s obzirom da bi svoj salon mogla izdati nekom drugom po cijeni od 500 KM mjesečno, ovih 500 KM mjesečno računa se kao trošak.
3. **Troškovi opreme** - stolice, fenovi za kosu, ogledala. Stolice koje je gospođa X kupila 2001. godine po cijeni od 1.000 KM po stolici će trajati deset godina. To znači da svaka stolica košta 100 KM godišnje.
4. **Troškovi rada** - pomoćnica gospođe X zarađuje mjesečnu neto plaću od 400 KM. S obzirom da se uz plaću mora platiti nekoliko vrsta doprinosa i poreza, ova pomoćnica košta gospođu X ukupno 704 KM u RS ili 682 KM u F BiH.
5. **Troškovi usluga** - gospođa X na posao dolazi autobusom; angažovala je računovodstvenu firmu da vodi njene poslovne knjige; svojim klijentima nudi kafu koju naručuje iz kafea u susjedstvu.
6. **Porezi** - ima ih dosta. Pročitajte poseban odjeljak o porezima na strani 32.
7. **Plaćanje kamata** - Gospođa X je uzela kredit od banke u iznosu od 10.000 KM i plaća 10% kamate na neotplaćeni iznos kredita. Kamata koju plaća predstavlja trošak. Sam kredit nije trošak (s obzirom da je trošak ono na što je potrošila taj novac - na primjer stolice).

Troškovi po jedinici proizvoda ili pružene usluge

Gospođa X želi utvrditi koliko je košta šišanje, kozmetički tretmani, friziranje i manikiranje. To joj pomaže da napravi cjenovnik koji joj istovremeno ukazuje da li su neke usluge profitabilnije nego druge. Međutim, ovo je vrlo teško utvrditi. U slučaju šampona to je jednostavno, dva puta više klijenata zahtijeva dva puta više šampona. Šampon u vrijednosti od 100 KM potrošen na 1000 klijenata pokazuje da je trošak šampona po klijentu 0.1 KM. Ali kako će gospođa X podijeliti 500 KM najamnine ili troškove transporta na sve svoje klijente? Ne može jednostavno podijeliti ovih 500 KM

rente na svojih 250 klijenata koje je imala u toku jednog mjeseca, s obzirom da je klijentima pružala različite vrste usluga - od šišanja koje košta 5 KM do kompletnog tretmana za djevojku koja se sprema za vjenčanje koji košta 75 KM. Odgovor na ovo pitanje nije jednostavan. Potrebna je kreativnost i pomoć računovođe s obzirom da neki od ovih troškova mogu utjecati na plaćanje poreza.

Troškovi i obim proizvodnje

Općenito gledano, troškovi proizvodnje ovise o obimu proizvodnje. U većini slučajeva troškovi po jedinici proizvoda se smanjuju ukoliko se ukupan obim proizvodnje povećava. Možete rasporediti troškove koji se ne odnose na obim proizvodnje na nekoliko proizvoda (npr. troškovi transporta gospođe X i najamnina ne zavise od broja klijenata). Troškovi koji se odnose na proizvodne kapacitete se ne povećavaju proporcionalno. Jedna stolica je koštala gospođu X 1.000 KM, ali je ona kupila deset stolica i iz tog razloga je vjerovatno dobila popust, pa je sve stolice platila 8.000 KM umjesto 10.000 KM. Isti princip se odnosi i na modernu tehnologiju - moderan aparat za fotokopiranje koji dnevno može napraviti deset puta više kopija od jednostavnog aparata vjerovatno ne košta deset puta više.

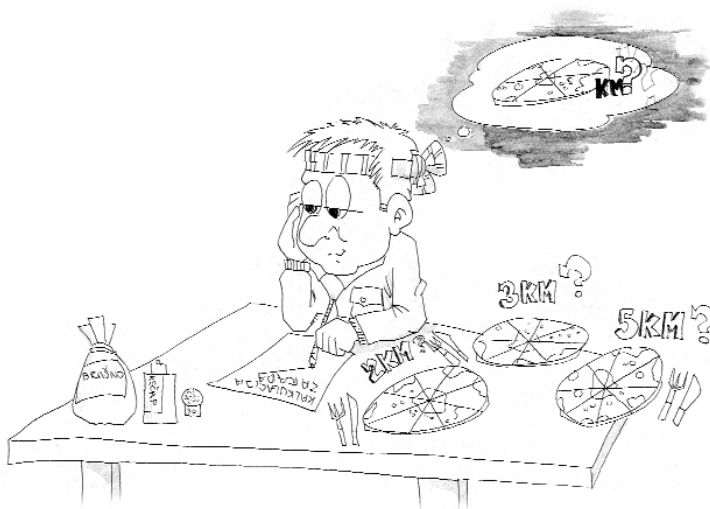
Međutim, besmisleno je proizvoditi više od onoga što se može prodati. Mnoga preduzeća u BiH bi mogla proizvoditi i više od onoga što trenutno proizvode i bez kupovine dodatne opreme, a to svakako ne pomaže u smanjenju troškova. Ukoliko je četvrta stolica u frizerskom salonu gospođe X uvijek prazna, kupovina te četvrte stolice je izgubljen novac. Izbjegavajte takvo gubljenje novca. Proizvodnja u obimu koji tržište može apsorbirati u cilju ostvarivanja proizvodnje uz najmanje moguće troškove, dovoljan je razlog da se provede ispitivanje tržišta prije nego što se započne sa radom (vidjeti odjeljak o ispitivanju tržišta).

Potrebno je imati na umu sljedeće:

Postoji razlika između troškova i rashoda. Zbog popusta koji ima, gospođa X vrši nabavku odjednom (šampon, brijači itd.). Troškovi nastali na osnovu kupovine ovih proizvoda su ravnomjerno raspoređeni tokom cijele godine, ali s obzirom da ih gospođa X plaća kada su šamponi i brijači potrošeni, rashodi nastaju odjednom i iz tog razloga se može desiti da gospođa X jedno vrijeme nema raspoložive gotovine (tj. nema novca u svom novčaniku - vidjeti odjeljak o finansijama).

Vjerovatno ćete izgubiti određenu sumu novca usljed neočekivanih situacija kao što je proljevanje šampona ili se reklama u novinama može pokazati potpuno beskorisnom a neki klijenti mogu odbiti da plate zato što su nezadovoljni frizurom (pogledati odjeljak o prodaji u kojem se govori o najboljem stavu koji se može zauzeti u slučaju da se pojave ovakvi problemi). Kada planirate proizvodnju vodite računa o ovim neizbježnim gubicima. Međutim, ovi gubici će biti sve manji kako budete sticali iskustvo.

Ne zaboraviti uzeti u obzir sve troškove. Marketing, čišćenje, putovanje, osiguranje, održavanje opreme - sve to košta. Čak iako ste zaista uzeli u obzir sve moguće troškove, razočarat ćete se. Uvijek postoje dodatni troškovi. U planiranje svog budžeta dodajte liniju za "nepredviđene troškove".



Cijene

Ukoliko su vaše cijene tako niske da ne pokrivaju tekuće troškove ili su toliko visoke da niko ne kupuje vaše proizvode ili usluge - vi ćete bankrotirati. Ukoliko su vaše cijene upravo odgovarajuće, imaćete maksimalnu dobit. "Određivanje adekvatnih cijena" zavisi od okolnosti u kojima radite.

Stalne cijene Gđa X je osnovala svoj prvi frizerski salon u gradu u kojem šišanje uvijek košta 5 KM. Ona je to poštovala. Gđa X je ispravno ocijenila da niko neće doći u njen frizerski salon ako bude naplaćivala više od 5 KM. Ali nije željela ni naplaćivati manje pošto se plašila da će izazvati rat oko cijena sa drugim salonima. Ukoliko bi naplaćivala samo 4 KM svi bi promijenili cijene. Dobit bi opala i neki frizerski saloni bi bankrotirali.¹ Gđa X shvata da se ona ne nadmeće na osnovu cijene - cijena je ista svuda - već na osnovu kvaliteta usluga koje pruža. Stoga je obezbijedila da frizure budu dobre i da njen salon izgleda privlačno. Ima najnovije časopise, svoje klijente poslužuje kafom a osoblje je izuzetno ljubazno.

Fleksibilne cijene Ako radite na tržištu gdje cijene nisu stalne, važno je znati sljedeće:

- ♦ koliko vaši konkurenti traže za svoje proizvode ili usluge i u čemu se ti proizvodi ili usluge razlikuju od vaših;
- ♦ koliko je tržište;
- ♦ kako kupci i korisnici usluga reaguju na razlike u cijenama?²

Način na koji potrošači reaguju na razlike u cijenama značajan je za način određivanja cijene. Također, ima značaja i za imidž koji želite da vaši proizvodi i usluge imaju. Možda želite da vaši proizvodi budu "zaista povoljni" ako je cijena najvažniji kriterij. Možda želite ponuditi proizvode ili usluge "izuzetnog kvaliteta" ako cijena nije toliko bitna vašem kupcu. U većini slučajeva je vaša ponuda nešto između. Sljedeći primjeri ilustruju različite alternative.

¹ U nekim slučajevima poduzetnici namjerno slijede ovaj scenarij. Njihova je namjera da potisnu druge radnje sa tržišta tako da, nakon izvjesnog vremena, imaju manje konkurencije i mogu podići svoje cijene. Vrlo je rizično, skupo i prema mnogima neetički slijediti ovaj scenarij.

² Također je važno znati po kojoj cijeni možete proizvesti različite količine vašeg proizvoda. O ovom pitanju je riječ u dijelu o troškovima.

Roba za koju je cijena najvažniji kriterij

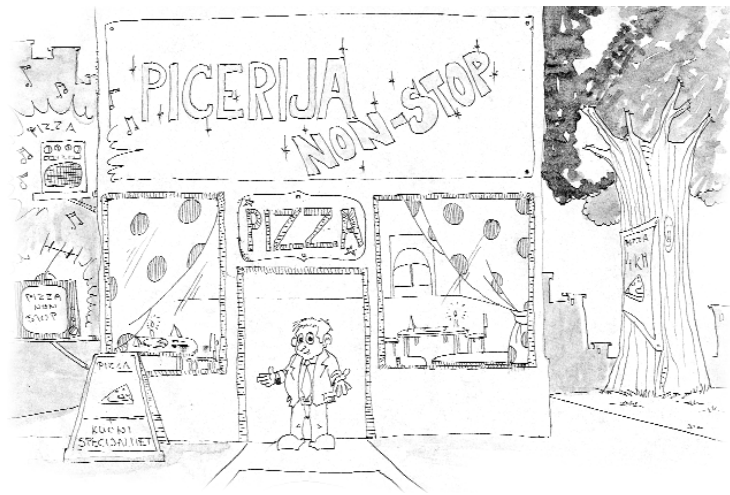
Gđa X otvara još jedan frizerski salon u selu. To će biti prvi i jedini frizerski salon u tom mjestu. Stanovnici sela su relativno siromašni i nagovijestili su, kada je istraživala tržište, da će koristiti usluge frizerskog salona samo ukoliko budu jeftine. Ona zna da konkuriše na osnovu cijena (ali ne drugim frizerskim salonima već majkama koje same šišaju članove porodice) te stoga naplaćuje samo 3 KM za šišanje. Kako je cijena najvažniji kriterij za potrošača, njen frizerski salon u selu ne izgleda tako lijepo kao onaj u gradu - oprema i dekoracija su relativno jeftini.

Roba za koju cijena nije odlučujući kriterij

Gđa X otvara još jednu radnju u malom gradu, gdje već postoji nekoliko frizerskih salona. Svi oni naplaćuju 2,5 KM za šišanje. Ona zna da neće moći ostvariti dobit uz tako niske cijene i odlučuje da se usredotoči na posebnu grupu korisnika usluga: djevojke koje se spremaju za vjenčanja. Sklapanje braka je jedinstveno iskustvo u životu i gđa X će osigurati da njene usluge postanu dijelom tog iskustva. Ona pretpostavlja da konkuriše sličnim uslugama u velikom gradu i nudi najbolji mogući proizvod: za puna četiri sata djevojka dobija svu moguću njegu na luksuznom mjestu. Kako je kvalitet tog iskustva osnovni kriterij a ne cijena kozmetičkog tretmana, gđa X će osigurati da ostvari dobru zaradu na svakoj djevojci - kao i da zauzvrat pruži najkvalitetniju uslugu.

Imajte na umu da:

- ♦ nije dovoljno samo "ostvariti dobit". Morate zarađivati više novca nego što biste zarađivali sa vašim novcem u banci ili na nekom drugom poslu;
 - ♦ cijena koju konkurenti traže ne mora biti i cijena koju ćete vi tražiti za vaše proizvode ili usluge. Renomirana marka može tražiti višu cijenu od vaše (dok ne postanete jednako poznati). Općenito, ljudi biraju na osnovu cijene i kvaliteta a imidž je dio priznatog kvaliteta;
 - ♦ je u maloprodajnu cijenu uračunata marža na dobit (a možda i marža na dobit posrednika) te da to nije cijena koja oslikava realnu dobit;
 - ♦ većina poduzetnika određuju cijene za koje smatraju da će im donijeti maksimalnu dobit od samog početka poslovanja. Ukoliko je potreban duži period da dođete do vidljive dobiti, mogli biste pokušati najprije pridobiti veći broj kupaca tako što ćete odrediti niže cijene. Kada pridobijete vašu klijentelu, možete postepeno podizati cijene. Treća alternativa jeste da odredite relativno visoke cijene kako biste vašem proizvodu dali ekskluzivni imidž koji možete iskoristiti u budućnosti čak i ako to znači samo mali broj kupaca u bliskoj budućnosti.
-



Promotivne aktivnosti

Nije dovoljno samo ponuditi dobar proizvod po dobroj cijeni. Također se morate pobrinuti da potencijalni kupci znaju za te proizvode. Ne treba razmišljati da li da započnete promotivne aktivnosti, nego na koji način.

U ovisnosti o vrsti firme koju ste osnovali, treba predvidjeti određena sredstava za jednu ili više sljedećih promotivnih aktivnosti.

1. Oglašavanje: bilo koji oblik prezentiranja vaših proizvoda ili usluga koji plaćate i koji se ne obraća pojedinačno potrošačima. Primjer toga su plakati ili znakovi te oglasi u novinama ili na televiziji odnosno radiju.
2. Lična prodaja: svaki oblik prezentiranja proizvoda koji podrazumijeva direktnu komunikaciju sa potrošačima. Primjeri toga su posjete tvornicama koje bi mogle biti zainteresirane za vaše proizvode kao sastavne dijelove za njihove proizvode ili pak sastanci na kojima potencijalnim kupcima predstavljate svoje proizvode.
3. Promotivna prodaja: poticanje potencijalnih kupaca da kupuju vaše proizvode ili usluge, tako što ćete im privremeno ponuditi nešto dodatno, npr. ponuda - dva proizvoda za cijenu jednog ili besplatni uzorak za probu. No, treba imati na umu da će ta dodatna ponuda smanjiti vašu dobit. Pobrinite se, dakle, da ponudite nešto što možete priuštiti.
4. Odnosi s javnošću: razvijanje dobrih odnosa, ne samo sa potencijalnim kupcima nego i sa domaćim novinarima ili novinama. Možda će napisati nešto lijepo kad budete otvarali firmu ili slavili prvu godišnjicu.
5. Direktni marketing: čak i ako nikad niste sreli svoje kupce moguće je pružiti im 'direktnu pažnju'. Na primjer, tako što ćete slati pisma svim tvornicama koje bi mogle biti zainteresirane za vaše proizvode ili usluge.
6. Agencije za pružanje usluga marketinga: možda vam mogu pomoći pri promociji vaših proizvoda na inostranom ili BiH tržištu. U BiH još uvijek ne postoji veliki broj takvih agencija.

Koristit ćemo se primjerom gospode X, koja će pri ponovnom otvaranju svog prijeratnog frizerskog salona koristiti:

- ♦ Odnose s javnošću - prije rata gđa X je bila poznata frizerka. Kada je ponovo otvorila salon pozvala je lokalne medije s pravom pretpostavljajući da će im biti drago da objave vijest s naslovom: 'Gđa X ponovo otvara frizerski salon!'

- ♦ Oglašavanje - osim besplatnog izvještavanja na radiju, gđa X je objavila i nekoliko reklama na dvije lokalne radio stanice.
- ♦ Promotivna prodaja - šišanje u drugim salonima u gradu košta 5 KM, i gđa X ne želi započeti rat oko cijena. Ona nudi druge popuste: njene mušterije imaju kartice na koje se stavlja pečat kad dođu na friziranje. Nakon što skupe pet pečata, mušterije dobijaju besplatan šampon.
- ♦ Direktni marketing - gđa X je poslala obavijest nekim od većih preduzeća u tom kraju, obavještavajući ih da je 'gđa X ponovo otvorila frizerski salon', i 'zadovoljstvo joj je da ponovo bude na usluzi!'

Tri od četiri metode koje je gđa X koristila nisu je koštale ništa. Naravno da to nije uvijek praksa. U većini slučajeva treba da predvidite iznos koji ćete namijeniti za promotivne aktivnosti i onda provjeriti da li vam te aktivnosti povećavaju prodaju. Npr. gđa X je pitala mušterije kako su pronašli njen salon. Kada je primjetila da skoro niko nije došao ponukan reklamama na radiju, odustala je od njih jer očigledno nisu postizale svoj cilj.

Distribucija

Zamislite da ste s uspjehom izvršili promociju zaista dobrih proizvoda ili usluga po veoma razumnim cijenama. Mnogi kupci vam pošalju narudžbu, a vi im zatim ne isporučite svoje proizvode ili usluge na vrijeme. Vaši kupci su ljuti i pređu kod vaših konkurenata, a vi bankrotirate. Jednostavna poruka ovoga jeste - ukoliko nemate odgovarajući sistem distribucije, nema smisla proizvoditi bilo šta.



Postoji pet metoda distribucije.

1. Direktna prodaja: vi sami prodajete vaše proizvode ili usluge. To znači da vam je potrebna radnja na dobroj lokaciji sa upečatljivom reklamom i znakom imena radnje ili najmanje jedno vozilo koje može isporučivati vašu robu kupcima.
2. Firme za prevoz/distribuciju: ukoliko ne želite ili nemožete kupovati skupa vozila i brinuti o održavanju, svoju robu možete isporučiti uz pomoć firmi koje se bave distribucijom/prevozom robe. Dodatna prednost jeste da ove firme imaju više iskustva u brzim i sigurnim isporukama, ali - to će vas koštati.
3. Prodavači na veliko ili prodavači na malo: često broj kupaca do kojih dopirete ovisi

značajno o tome koristite li jednu od navedenih grupa. Prodavači na veliko i malo ostvaruju zaradu tako što kupuju i preprodaju robu koju su drugi proizveli. Obim vaše prodaje će se vjerovatno povećati, ali naravno cijena koju dobijate za svoje proizvode je niža nego kod direktne prodaje. Ukoliko ste mali proizvođač možete osnovati udruženje proizvođača. Ovo bi vam dalo više uticaja prilikom određivanja cijene sa prodavačima na veliko, jer u protivnom mogu vam ponuditi veoma niske cijene.

4. Agencije za marketinške usluge: ove agencije vam mogu pomoći da usmjerite, promovirate i pravilno distribuirate svoje proizvode na tržišta u inozemstvu. U BiH još uvijek ne postoji veliki broj takvih agencija.
5. Zadruga: naročito u oblasti poljoprivrede, zadruge često pomažu poljoprivrednicima da pronađu tržišta za svoje proizvode. Zadruga također mogu ugovoriti bolje cijene nego što bi to mogli pojedinačni proizvođači.

Potrebno je da pažljivo razmotrite vaše distributivne metode prije nego započnete novi posao. Nemojte započinjati posao na lokaciji koja ne pruža mogućnosti za efikasnu distribuciju!

Prodaja

Današnji proizvođači se susreću sa snažnom konkurencijom velikog broja proizvođača iz Bosne i Hercegovine i inozemstva. Poslovi osrednjeg kvaliteta propadaju. Prethodni odjeljci su obuhvatili teme promocije i distribucije proizvoda i usluga. Ovaj odjeljak prezentira pružanje usluga kupcima.



Pružanje usluga je umjetnost. Svrha prodaje nije samo da se nešto proda. Cilj ove umjetnosti je da vaši kupci budu zadovoljni. Zadovoljni kupci su važni, jer:

- ♦ će se vratiti. To je od odlučujućeg značaja budući da većina poslova najveći dio svojih proizvoda ili usluga prodaje stalnim klijentima. Zamislite sljedeće: u frizerskom salonu gde X, jedan od pomoćnika je bio neljubazan prema mušteriji. Ta mušterija više nikad nije došla. Sa šest šišanja godišnje po 5 KM gđa X je izgubila 30 KM u predstojećoj deceniji zbog jedne grube primjedbe. Izvinjenjem i besplatnim šišanjem taj bi se gubitak izbjegao;

- ♦ reći će svojim prijateljima tako da i oni mogu postati vaše nove mušterije. Nezadovoljni klijenti će to također reći svojim prijateljima (ali nije vjerovatno da će reći vama) i time ih potaći da izbjegavaju vaše proizvode ili usluge.

Nije lako zadovoljiti kupce. Naravno, postoje neki osnovni principi. Važno je, na primjer:

- ♦ ponuditi pomoć, ali ne biti agresivan;
- ♦ poznavati vlastite proizvode i pružiti dobar savjet;
- ♦ nikad ne ignorirati kupca koji čeka;
- ♦ izvinuti se ukoliko napravite grešku, pokušati je ispraviti i ponuditi mali bonus (npr. "kuća časti");
- ♦ biti iskren;
- ♦ ukoliko nemate određeni proizvod, dajte savjet o zamjeni za isti ili kupcu recite gdje mogu naći taj proizvod (čak i ako je to u konkurentskoj radnji!);
- ♦ nemojte zatvarati tačno na vrijeme ukoliko je kupcu potrebno još nekoliko minuta da se odluči za kupovinu;
- ♦ izgledajte profesionalno i neka vaše prostorije budu u skladu s tim;
- ♦ dajte samo obećanja koja možete ispuniti;
- ♦ na telefonske pozive ljubazno odgovarajte - nemojte ostaviti kupce da čekaju na liniji.

Ovi principi se odnose na sve vrste posla i u svakoj prilici. Kako biste ispunili posebne zahtjeve vaših kupaca trebate:

- ♦ tražiti ideje od svojih radnika. Oni koji su u direktnom kontaktu sa kupcima znaju najbolje šta kupci žele;
- ♦ redovno razgovarajte sa svojim kupcima. Zamolite ih za sugestije kako biste mogli poboljšati svoje usluge.

I konačno, zapamtite - kupac je uvijek u pravu.





Radnici

Radnici su osnova vaše poslovne djelatnosti. Prije nego ih uposlite, morate prvo vidjeti da li ih zaista trebate i ako trebate, da li baš sve koje ste planirali uposliti. Ako zaključite da ih trebate, pažljivo izvršite izbor i ulažite u njihove sposobnosti, sigurnost i uslove koji će ih činiti zadovoljnim na poslu. Sve ovo je potrebno da bi vaši radnici bili zdravi, odani i efikasni na svojim radnim mjestima.

Upošljavanje Vaši radnici treba da na najbolji mogući način odgovaraju zahtjevima posla koji obavljaju. Ne bi trebali biti prekvalificirani za posao koji obavljaju (jer je to frustrirajuće) niti nedovoljno kvalificirani (jer ne mogu dati dobar učinak). Pažljiv odabir na osnovu sposobnosti je od suštinskog značaja. Kako biste osigurali da primete najsposobnije radnike za posao koji im nudite, morate objaviti oglas i pozvati kandidate na razgovor. Nemojte suditi na osnovu spola ili etničke pripadnosti. Ne samo da to nije mudro, nego je i protuzakonito. Posao nije gotov sa primanjem radnika. Možda im je potrebna obuka, bilo u firmi ili van nje, a sve u cilju poboljšanja produktivnosti radnika.

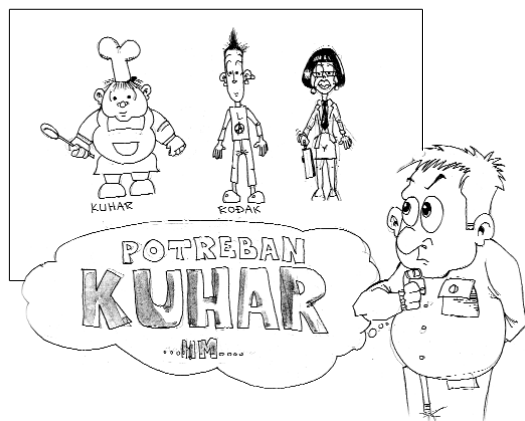
Izgradnja timskog duha

Prednost malog preduzeća je u tome što je njegova struktura relativno jednostavna. Posao je na taj način fleksibilan. Ovu prednost je moguće iskoristiti samo ako radnici osjećaju lojalnost jedan prema drugom i prema vama i vašoj firmi. Zbog toga je od suštinske važnosti graditi duh timskog rada.

Prava i obaveze vas i vaših radnika

U prijeratnoj Jugoslaviji, ljudi koji su bili negdje zaposleni često su mogli ostati na tom poslu zauvijek. Sada posao više nije tako siguran. Ova činjenica, za vas kao poslodavca, nosi veliku prednost. Povećana fleksibilnost u zapošljavanju i otpuštanju radnika pojačava efikasnost vaše firme - što zauzvrat pojačava konkurentnost firme. Ipak, postoji mogućnost da se nova pravila okrenu protiv vas - ako ne budete ulagali u vaše radnike oni se neće osjećati odanim ni vama ni firmi. Prije nego uposlite radnike, treba da ste svjesni sljedećeg:

- ♦ Za razliku od predratnih ugovora o zaposlenju, sada ugovor može da bude na bilo koji period (s tim da se ugovor potpisan na period duži od dvije godine automatski pretvara u stalni).
- ♦ Niste obavezni prijaviti Birou za zapošljavanje ako tražite novog radnika (ali Biro vam može pomoći naći radnika kakvog tražite).
- ♦ Zakonom o radu definirane su samo granice (minimum i maksimum) pitanja kao što je radno vrijeme, godišnji odmor, otpremnina, itd.



U ugovoru koji potpišete s vašim radnicima broj dana dozvoljenog odsustvovanja s posla može biti viši, ali ne može biti niži od broja predviđenog zakonom.

- ♦ Prema novom Zakonu o radu imate pravo da upošljavate radnike na određeno vrijeme i to za sve vrste poslova. Ova opcija može vam uštedjeti na troškovima jer svaki posao ne zahtijeva puno radno vrijeme.
- ♦ Zbog poreza i doprinosa, 1 KM neto plaće košta vas ukupno 1,70 KM u F BiH, a 1,78 KM u RS.
- ♦ U F BiH postoji odredba o obaveznom porodiljskom odsustvu od 42 dana, odnosno 60 dana u RS.
- ♦ Možete raskinuti ugovor o zapošljavanju iz ekonomskih, tehničkih ili organizacionih razloga. Ugovor možete raskinuti kada mislite da pojedini radnici nisu u stanju izvršavati svoje radne obaveze ili ne ispunjavaju obaveze naveden u ugovoru o zapošljavanju. U tom slučaju minimalan period za raskidanje ugovora iznosi 14 dana u F BiH, a u RS 30 dana;
- ♦ Ako raskinete ugovor s radnicima nakon što su na radu kod vas proveli više od dvije godine, imate obavezu da im isplatite otpremninu (barem jednu trećinu mjesečne plate za svaku godinu rada). Ovo se neće primjenjivati ako radnik izgubi posao zbog toga što svoje dužnosti nije izvršavao u skladu sa ugovorom.

Zdravstvena zaštita i sigurnost na poslu

Da bi se osiguralo bezbjedno radno mjesto potrebno je malo pažnje i malo investicija. Nasuprot tome, ako ne osigurate sigurne radne uslove, može vas skupo koštati. Troškovi vam mogu porasti zbog toga što ćete plaćati bolovanje bolesnim radnicima, zatim tu su troškovi klinika i doktora, prekidi u proizvodnji, smanjenje produktivnosti zbog smanjenog povjerenja radnika, itd. Da bi obezbijedili sigurno radno okruženje trebali biste intervenisati na slijedeći način:

1. Bilo bi idealno da eliminiirate izvor opasnosti (npr. zamjeniti opasnu kemikaliju sigurnom ili podesiti bučnu mašinu).
2. Ako nije moguće eliminirati izvor opasnosti, možda možete smanjiti rizik (npr. koristiti opasnu kemikaliju u zatvorenom sistemu ili u manjim koncentracijama ili apsorbirati dio buke bučne mašine).
3. Ako je nemoguće smanjiti rizik, možda možete osigurati kolektivnu zaštitu (npr. ventilacioni sistem, oprema za prvu pomoć).
4. Ako se ne može osigurati kolektivna zaštita, onda se može osigurati individualna zaštita (zaštitne maske i sl.).



Porezi

Svi poslovni subjekti su obavezni izvršiti registraciju i plaćati poreze. Ostale obaveze ovise o entitetu na čijem se teritoriju subjekt nalazi.

Poreske stope

Poreske stope u Republici Srpskoj

| Porez | Stopa |
|---|---|
| Porez na dohodak privrednih subjekata (vidi sljedeću stranicu za moguće olakšice) | <ul style="list-style-type: none"> ◆ profit do 100.000 KM : 20% ◆ profit 100.000–300.000 KM: 15% ◆ profit 300.000–500.000 KM: 12% ◆ preko 500.000 KM: 10% |
| Porez na promet roba: | 18% ili 8% ovisno od vrste robe |
| Porez na promet usluga: | 10% |
| Porez na željeznice: | 2% plaćanje uz porez na promet |
| Porez na plaću i doprinosi | Razni porezi i takse sačinjavaju oko 76% neto plaće |
| Carine | 0%, 5%, 10% ili 15% ovisno o vrsti robe |
| Carinska tarifa | 1% |
| Dodatni porez | Određuje se na specifičnoj osnovi (po jedinici), plaćanje zajedno sa carinskim obavezama |
| Akcize | Određuju se na specifičnoj osnovi (po jedinici) |

Poreske stope u Federaciji BiH

| Porez | Stopa |
|---|--|
| Porez na dohodak privrednih subjekata (vidi sljedeću stranicu za moguće olakšice) | 30% |
| Porez na promet roba: | 20% ili 10% ovisno o vrsti robe |
| Porez na promet usluga: | 10% |
| Porez na plaću i doprinosi | Razni porezi i takse sačinjavaju oko 70,5% neto plaće |
| Carine | 0% , 5% , 10% ili 15% ovisno o vrsti robe |
| Carinska tarifa | 1% |
| Dodatni porez | Određuje se na specifičnoj osnovi (po jedinici), plaćanje zajedno sa carinskim obavezama |
| Akcize | Određuju se na specifičnoj osnovi (po jedinici) |

Porez na dobit

Porez na dobit se izračunava umanjivanjem bruto prihoda za iznos izdataka. Izdaci koji se oduzimaju od bruto prihoda uključuju:

Republika Srpska

- ♦ materijalne troškove,
- ♦ troškove rada,
- ♦ amortizaciju,
- ♦ plaćene kamate,
- ♦ porez na ostavštinu, poštanske takse i ostale lokalne takse,
- ♦ donacije za humanitarne, kulturne i sportske fondove i za naučni rad.

Osim toga, moguća su smanjenja poreza na dobit privrednih subjekata za:

- ♦ novoosnovana preduzeća: 100% za prvu godinu rada, 70% za drugu i 30% za treću godinu.
- ♦ novoosnovana preduzeća u nerazvijenim područjima (koja su zakonom utvrđena): 100% za prve tri godine rada.
- ♦ slobodne zone i preduzeća u slobodnim zonama: 100% za period od prvih pet godina.
- ♦ ako se dio oporezive dobiti ponovo investira u preduzeće: do maksimalnog iznosa od 15% oporezive dobiti. Porez na dobit se plaća unaprijed za naredno tromjesečje, osim tokom prve godine kada se plaćanje vrši na kraju godine.

Federacija BiH

Izdaci su približno isti kao u Republici Srpskoj. Pored toga, moguća su smanjenja poreza na dobit privrednih subjekata za:

- ♦ novoosnovana preduzeća: 100% za prvu godinu rada, 75% za drugu i 30% za treću godinu,
- ♦ ovisno o tome gdje se ulažu sredstva, moguće je smanjiti oporezivu dobit od investicije za 75%, ili čak za 100%. Smanjenje od 100% odnosi se na ulaganje u proizvodne kapacitete (npr. kupovina nove motorne pile). Smanjenje od 75% odnosi se na sva druga ulaganja (npr. opremanje poslovnih prostorija).

Kao i u Republici Srpskoj, tokom prve godine postojanja privredni subjekti plaćaju porez na dobit na kraju godine. Nakon toga, poreski obveznik plaća porez na dobit mjesečno unaprijed.

Porez na lični dohodak

U Republici Srpskoj, oporezivanje ličnih dohodaka je regulisano Zakonom o ličnom dohotku Republike Srpske. Stope se određuju prema nivou prihoda (na osnovu dobiti a ne prometa):

- | | |
|------------------------------|-----|
| ♦ ispod 10.000 KM (godišnje) | 0% |
| ♦ 10.000 do 15.000 KM | 25% |
| ♦ 15.000 do 25.000 KM | 20% |
| ♦ preko 25.000 KM | 15% |

Porez na lični dohodak u Federaciji BiH je regulisan kantonalnim zakonima koji imaju različite stope. Osim toga, postoji porez na cjelokupni lični prihod, koji osoba plaća ukoliko je njen ukupni prihod tri puta veći od prosječne godišnje plaće u odgovarajućem kantonu. Poreska stopa od 10% se primjenjuje na iznos za koji prihod pojedinca prelazi trostruku prosječnu godišnju plaću u kantonu.

Porez na promet roba i usluga

Porez na promet plaća se kada krajnji potrošač kupuje proizvod (u supermarketu, butiku itd.) Preduzeće koje nabavlja robu kao sirovinu za proizvodnju ne mora plaćati porez na promet.

Republika Srpska

- ♦ Roba koja je oslobođena poreza na promet obuhvata: izvozne proizvode i usluge, lijekove i medicinsku opremu, hljeb, mlijeko, određene poljoprivredne proizvode, poljoprivrednu opremu, korištenu robu (osim automobila).
- ♦ Roba na koju se plaća stopa od 8% obuhvata hranu, osnovne poljoprivredne proizvode, električnu energiju, ugalj, drvo za ogrijev, prirodni gas, građevinske materijale, sapun, papir i prirodne sokove.
- ♦ Roba na koju se plaća stopa od 18% obuhvata sve ostale proizvode.
- ♦ Porez na usluge je 8%.
- ♦ Dodatna stopa od 2% za razvoj željeznice mora se platiti uz svaki porez na promet roba i usluga.

Porez se plaća dva puta mjesečno, svakog 5. i 20. u mjesecu za prethodni period od 15 dana. Za svaku prodaju se mora pripremiti poseban nalog za plaćanje (za robe prema različitim poreskim kategorijama).

Federacija BiH

- ♦ Robe koje su oslobođene poreza na promet obuhvataju: određene prehrambene proizvode, izvozne proizvode i usluge, lijekove i medicinsku opremu, uvozne proizvode i one koji su predviđeni za oslobađanje od plaćanja carinskih obaveza kao i proizvode prodane u bescarinskim prodavnicama te poljoprivrednu opremu.
- ♦ Roba na koju se plaća stopa od 10% obuhvata turističko-promotivni materijal, električnu energiju, osnovne poljoprivredne i riblje proizvode i različite vrste građevinskog materijala.
- ♦ Roba na koju se plaća stopa od 20% obuhvata sve ostale proizvode koji se koriste za krajnju potrošnju (osim ako je oslobođena plaćanja po drugim osnovama).
- ♦ Porez na usluge je 10%. Porez se plaća u roku od 5 dana od isteka mjeseca u kojem je izvršena prodaja. Za svaku prodaju se priprema poseban nalog za plaćanje (za robe prema različitim poreskim kategorijama).

Troškovi rada

Nakon plaćanja svih poreza, premija osiguranja i doprinosa, za osobu koja ima neto prihod od 500 KM plaća se dodatnih 880 KM u RS, i 850 KM u F BiH.

Akcizne robe

Akciza predstavlja dodatni porez na robu kao što su cigarete i benzin (zbog čega su takve robe skupe). Različite akcizne stope na promet se primjenjuju zavisno od prirode proizvoda ili njegovog pakovanja. Ove stope su date u zakonima o akcizama i porezu na promet Republike Srpske i u paketu zakona o posebnim taksama u Federaciji BiH.

Akciza na promet uvoznih proizvoda se naplaćuje prilikom uvoza robe. Posebni porez na promet robe za robu proizvedenu u zemlji naplaćuje se tokom izrade robe.

Carinske tarife i ostale dažbine

Tarife su iste u oba entiteta, odnosno: 0%, 5%, 10% ili 15%, ovisno o vrsti robe. Pored carinske tarife primjenjuju se sljedeće dažbine koje se plaćaju prilikom uvoza:

- ♦ taksa od 1% vrijednosti robe se primjenjuje u oba entiteta,
- ♦ akciza se primjenjuje na određene vrste roba,
- ♦ postoji posebna taksa na određene vrste roba u cilju zaštite domaće proizvodnje (npr. tarifa je 1,45 KM za 1kg pilećeg mesa).

Provjera stanja poslovanja

Kako biste bili sigurni da vaš posao dobro funkcioniše, trebate vršiti redovne provjere stanja poslovanja. Redovno sebi postavljajte pitanja navedena u donjem tekstu i moći ćete ustanoviti i riješiti probleme prije nego isti postanu ozbiljni.

Ciljevi i namjere

- ♦ Je li je vaš posao ispunio ciljeve koje ste postavili u vašem poslovnom planu?
- ♦ Je ste li prodali onoliko koliko ste mislili da ćete prodati po cijenama koje ste planirali?
- ♦ Je su li troškovi bili veći od predviđenih?
- ♦ Je li otplaćujete svoje kredite u skladu sa vašim prvobitnim planovima?
- ♦ Ukoliko ne otplaćujete, zašto ne otplaćujete?
- ♦ Jeste li u stanju da učinite bilo šta u vezi sa bilo kojim problemom koji imate?

Poslovanje

- ♦ Je li proizvodnja ikada bila obustavljena jer niste imali dovoljno sredstava koja su vam bila potrebna?
- ♦ Jeste li imali veće količine zaliha nego što je bilo potrebno?
- ♦ Jeste li konstantno imali dobar pregled proizvodnih potreba i zaliha potrebnog materijala?
- ♦ Prilikom analiza različitih faza u proizvodnom procesu da li ste ustanovili da se može povećati učinkovitost?
- ♦ Jesu li se kontakti sa snabdijevачima i distributerima odvijali dovoljno efikasno?

Vaš položaj u poslovnom okruženju

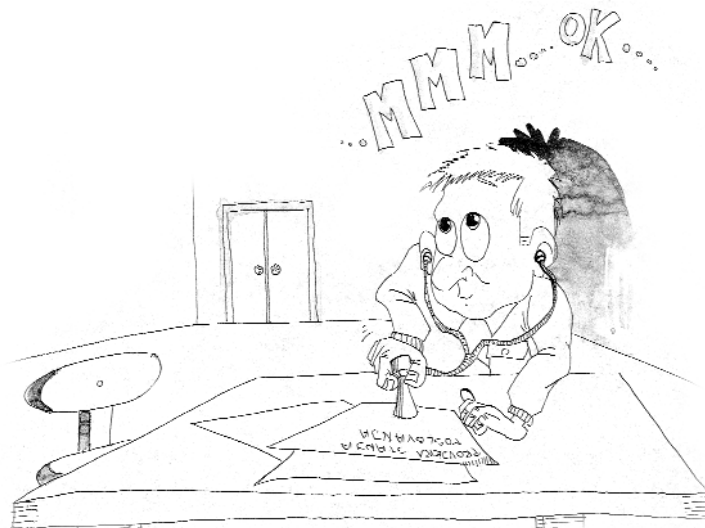
- ♦ Dopirete li do vaših ciljnih grupa?
- ♦ Postoje li druge ciljne grupe koje bi mogle biti vaši kupci?
- ♦ Jeste li posvetili dovoljno vremena i sredstava na reklamiranje vaših proizvoda i usluga?
- ♦ Jesu li vaše promotivne aktivnosti uticale na obim prodaje?
- ♦ Kako se opće poslovno okruženje razvijalo u proteklom periodu?
- ♦ Kako se razvijala konkurencija u proteklom periodu?
- ♦ Kako biste ocijenili vaš položaj u odnosu na konkurenciju?
 - o Rad
 - o Kvalitet i pouzdanost
 - o Proizvodna učinkovitost
 - o Distribucija
 - o Cijene
 - o Javni imidž
- ♦ Kako ste reagirali na rizik? Da li ste mogli uraditi više?

Osoblje

- ♦ Vaše osoblje nije niti pretjerano niti nedovoljno kvalificirano?
- ♦ Je li vaše osoblje zadovoljno radnim uslovima? Ukoliko nije, na šta se vaše osoblje žali (npr. kolege, odgovornosti, sigurnost, radno vrijeme, plaće, sekundarni uslovi)? Da li nezadovoljstvo ima za posljedicu odsustvovanje s posla ili nisku produktivnost? Možete li riješiti bilo šta što predstavlja problem vašem osoblju?
- ♦ Je li je vašem osoblju potrebna dodatna obuka da bi radili svoj posao?
- ♦ Pitate li redovno vaše osoblje za sugestije koje mogu pomoći da unaprijedite posao ?

Raspodjela vremena

- ♦ Koliki ste procenat vremena vi i vaše osoblje posvetili različitim aktivnostima (poslovanju, marketingu, knjigovodstvu itd.)? Je li ovakva raspodjela vremena pokazatelj značaja koji pripisujete različitim elementima vašeg posla?





PRILAZI

Prilog 1: Poslovni plan

Podnosilac: "PPTP" Banja Luka

Banka: "FIRS" Banja Luka

Lokacija: Banja Luka

1. PODACI O INVESTITORU (PREDUZEĆU)

1.1 Naziv preduzeća

Naziv: Privatno proizvodno trgovačko preduzeće, Banja Luka

Adresa: Ul. Aleja Heroja 9a, Banja Luka

Tel./Fax: 051/ 13- 21

Kontakt osoba (ime i pozicija): Nedim Marjanović-direktor,
Vesna Čehajić-zamjenik direktora

1.2 Pravni status i registrovani kapital preduzeća

Pravni status (društvo sa ograničenom odgovornošću, zajedničko ulaganje, privatno ili javno preduzeće, korporacija): PPTP Banja Luka je 100% privatno vlasništvo

Vlasništvo (glavni dioničari, dioničari, partneri koji posjeduju više od 10%): Direktor preduzeća Nedim Marjanović posjeduje 50% akcija, a zamjenik direktora Vesna Čehajić 50% akcija preduzeća

Registrovani kapital: Registrovani kapital iskazan u bilansu stanja na dan 31.12.1999. iznosio je 50.110 KM

Registarski broj: U/1 3459/99-Osnovni sud Banja Luka

Datum osnivanja preduzeća: Preduzeće je osnovano 10.06.1999. god.

Datum registracije ili posljednje dopune registracije: 10.06.1999. god.

1.3 Kratak pregled aktivnosti preduzeća

Vrsta djelatnosti (proizvodna, uslužna, trgovinska ili mješovita): Djelatnost kojom se bavimo od osnivanja mogla bi se okarakterisati kao proizvodno-uslužna.

Broj zaposlenih (proizvodnja, prodaja, administracija i ostalo):

Preduzeće trenutno zapošljava tri radnika i to:

- 1) Nedim Marjanović-direktor
- 2) Vesna Čehajić-zamjenik direktora
- 3) Bojan Soldo-rukovodilac proizvodnje

Kratki komentar o industriji (tradicionalna, netradicionalna, razvijena, nova):

Preduzeće spada u red djelatnosti koje su netradicionalne na ovim prostorima, ali nisu nove i nepoznate.

Glavno tržište (geografski): Glavni proizvod naše proizvodnje je brašno različitih tipova. U geografskom smislu glavno tržište obuhvata zapadni dio RS i značajan dio Federacije BiH.

Distribucija (vlastita mreža, veletrgovina, maloprodaja ili trgovački putnici-agenti): Najveći dio proizvedenog brašna će se prodavati tako što će ga kupci preuzimati u centralnom skladištu mlina. Olakšanje predstavlja lokacija mlina koji se nalazi neposredno uz auto-put.

Osnovne veze sa drugim preduzećima, inostranim i domaćim: Veze sa drugim preduzećima posmatramo kroz odnos sa našim dosadašnjim kupcima i dobavljačima s kojim smo trenutno zadovoljni.

Aktivnosti tokom posljednjih pet godina: S obzirom na činjenicu da smo osnovani 10.06.1999. god. naše aktivnosti možemo elaborirati od dana osnivanja do današnjeg dana. Ove aktivnosti su bile usmjerene na stvaranje uslova za pokretanje proizvodnje brašna različitih vrsta i tipova te određivanja lokacije preduzeća.

1.4 Projekat - kratak pregled

Vrsta projekta (nova djelatnost, ponovno pokretanje, proširenje, akvizicija): Projekat koji namjeravamo implementirati sredstvima banke predstavlja nabavku i instaliranje opreme za elektro snabdjevanje, čime se stvaraju uslovi za početak rada postojećih kapaciteta.

Troškovi projekta: Troškovi projekta iznose 400.466,90 KM od čega je vlastita investicija je 356.000 KM i bankovni kredit 44.466,90 KM.

Iznos traženog zajma: Iznos traženog zajma je 44.466,90 KM.

2. MANADŽMENT / RUKOVODSTVO

Struktura rukovodstva (po mogućnosti priložiti organigram):

Preduzeće trenutno zapošljava tri radnika i to:

- 1) Nedim Marjanović-direktor i suvlasnik
- 2) Vesna Čehajić-zamjenik direktora i suvlasnik
- 3) Bojan Soldo-direktor proizvodnje

Kvalifikacije i iskustvo rukovodećeg tima (obrazovanje, poslovno iskustvo, godine provedene u preduzeću):

- 1) zadnjih 20 godina rukovodio privatnim firmama, 29 godina radnog staža
- 2) radnik na pravnim poslovima u državnom preduzeću, 17 godina iskustva u struci
- 3) diplomirani tehnolog prehrambenog smjera, 11 godina radnog iskustva u struci

Osoba zadužena za finansijska pitanja: Trenutno poslove finansija i računovodstva obavlja zamjenik direktora Vesna Čehajić, a u vremenu koje je pred nama planiramo zaposliti stručnu osobu zaduženu za računovodstvo i finansije.

3. TRŽIŠTE

3.1 Trenutna i planirana tržišta

| Predviđena godišnja prodaja nakon implementacije projekta | 1 godina | 2 godina | 3 godina |
|---|--------------|--------------|--------------|
| Za cijelo preduzeće | 1.040.625,00 | 1.156.250,00 | 1.156.250,00 |
| - od prodaje proizvoda | 1.040.625,00 | 1.156.250,00 | 1.156.250,00 |
| - od izvoza (%) | 0,00 | 0,00 | 0,00 |

Ukupan broj kupaca i učešće u prodaji tri najveća kupca: Imamo 9 predugovora na 215.000 kg brašna mjesečno, a 3 najveća kupca učestvuju sa 40% kupovine.

Glavni kupci proizvoda:

- 1) DOO LOKO, BANJA LUKA
 - 2) ODI, BIHAĆ
 - 3) P. PEKARA, GRADAČAC
- svi po 21.000 kg. brašna mjesečno

Razlog zbog koga će kupovati naše proizvode (cijena, pogodnosti, kvalitet, oskudica): Kvalitet proizvoda (potpuno nova oprema uvezena iz inostranstva), cijene i rokovi isporuke.

Marketing i distribucija proizvoda: Za sada je osiguran plasman i bez ulaganja u marketing. U sljedećem periodu predviđamo marketing novih proizvoda.

Navesti sve čvrste ugovore ili snažne naznake interesa kupaca za proizvode: Za gore navedene kupce imamo predugovore.

Procjena troškova transportnih sredstava (sopstvena dostava, vanjski transport, preuzimanje robe): Nema ih, kupci preuzimaju robu.

3.2 Procjena konkurencije

Glavni konkurenti na tržištu (imena i učešće na tržištu): Glavni konkurenti u proizvodnji na našem širem okruženju su: privatna firma Laktaši (oko 10 % jer je kvalitet loš) i mlin u Cazinu (oko 30%), a ostalo je uvoz.

Poređenje kvaliteta i cijene u odnosu na konkurentne proizvode (navesti cijene i objasniti razlike u kvalitetu): Naša oprema je nova i kvalitet će biti bolji, a cijena povoljna.

4. PROIZVODNJA

4.1 Proizvodni kapaciteti

Trenutni operativni status (operativni, neoperativni, iskorišteni kapaciteti u %): Preduzeće je instaliralo i još nije pustilo u pogon novi mlin za proizvodnju brašna zbog nedovoljnog napajanja električnom energijom. Ostali kapaciteti su u potpunosti spremni za početak rada.

Fabrika u vlasništvu ili iznajmljena (priložiti dokument): Fabrika je 100% u vlasništvu direktora i zamjenika direktora.

Planirane investicije: Dovođenje završene investicije košta 44.466,90 KM za finansiranje elektro opreme za napajanje.

Lokacija fabrike: Objekat je lociran na izvanrednom mjestu, neposredno uz auto-put.

Trenutni proizvodni kapacitet (obim): Mlin ima instalirani kapacitet od 1.750 kg brašna na sat.

Proizvodni kapacitet nakon implementacije projekta (obim): Isti, ali u funkciji.

Proračunata prosječna starost glavnih mašina i opreme: Sve mašine su potpuno nove.

Novi proizvodni proces uveden projektom: Proizvodni proces će se pokrenuti.

Trenutna radna snaga: Trenutno su u preduzeću zaposlena tri radnika

Namjeravano povećanje radne snage nakon implementacije projekta: Nakon implementacije bankovnog kredita namjeravamo zaposliti još 6 radnika u proizvodnji.

4.2 Snabdjevanje sirovinama i rezervnim dijelovima

Nema ograničenja u snabdjevanju osnovnom sirovinom. Mlin je lociran u poljoprivrednom kraju sa tradicijom proizvodnje pšenice. Nova oprema daje nam garanciju da neće biti potrebe za snabdjevanjem novim dijelovima, osim potrošnim materijalom.

5. SUMARNA PROCJENA RIZIKA I MJERE ZAŠTITE OD RIZIKA

Opisati bilo koje potencijalne rizike koji bi se mogli pojaviti u proizvodnji ili marketingu proizvoda (nedostatak kvalifikovane radne snage, nedovoljno snabdjevanje osnovnim sirovinama, nepovoljni propisi o izvozu, vremenske prilike, ozbiljna fluktuacija cijena, jaka konkurencija, tehničke ili proizvodne poteškoće) i objasniti moguću zaštitu od rizika: Ova proizvodnja u sebi ne nosi ni jedan ozbiljan rizik, jer su obezbjeđeni uslovi nabavke, plasmana i radne snage prezentirani uz ovaj poslovni plan.

Prilog 2: Finansijske usluge u BiH

| Organizacija/ Institucija | Geografska pokrivenost | Izvori sredstava | Veličina kredita (000 KM) | Prosječna kamata | Grejs period (mjeseci) | Dospijeće (godine) | Filijale |
|---|-------------------------------------|------------------------------------|--|--|-------------------------------|------------------------------|--|
| ABS BANKA d.d. Sarajevo (033) 277-060 | F BiH | OR, IBF | Max 500 | 1,5% (m) | -- | Max 1 | Svaki veći grad u F BiH |
| AGROPROM BANKA a.d. Banja Luka (051) 303-611 | RS | WB, USAID | Max 100 | 12% - 18% (g) | 6 | Max 3 | Laktaši, Novi Grad, Mrkonjić Grad, Bijeljina, Beograd |
| BALKAN INVEST BANKA a.d. Banja Luka (051) 216-285 | RS | OR | Nema ograničenja | 11% (g) | 12 | Max 5 | -- |
| BANJALUČKA BANKA a.d. Banja Luka (051) 212-140 | RS, Brčko distrikt | OR, WB, USAID, IFC, KfW/ EU | 5 - 1.000 | (K) 15% (g) (D) 13% (g) | (K) Max 4 (D) Max 12 | (K) 1 (D) Max 5 | Svaki veći grad u RS |
| BOBAR BANKA a.d. Bijeljina (055) 472-490 | RS, Brčko distrikt | OR | Max 200 | 20% (g) | Max 6 | 1 | Doboj, Banja Luka, Zvornik, Brčko |
| BOR BANKA Sarajevo (033) 663-500 | F BiH | OR, KFAED | Max 2.200 | (K) 1% - 1,7% (m) (D) 7,5% - 9,5% (g) | (K) Max 3 (D) Max 24 | (K) Max 1 (D) Max 7 | -- |
| CeBEDA Travnik (030) 511-877 | Srednje-bosanski kanton | UNOPS projekat | 10 - 50 | 1% (m) | 3 - 6 | 1 - 2 | -- |
| CENTRAL PROFIT BANKA d.d. Sarajevo (033) 532-515 | F BiH | OR, USAID, IBF, PIF SA kanton | Min 10 | 18% (g) | -- | 1 | Cazin, Zenica, Fojnica, Visoko, Olovo, Vareš, Hadžići, Sarajevo |
| DEPOZITNA BANKA d.d. Sarajevo (033) 206-930 | Ilidža, Ilijaš, Sarajevo, Visoko | OR | Max 500 | 18% - 24% (g) | Max 6 | Max 2 | Ilidža, Ilijaš, Sarajevo, Visoko |
| EBRD Sarajevo (033) 667-945 | BiH | EU | 50 - 1.000 | Ovisno od banke | Max 24 | Max 5 | -- |
| GOSPODARSKA BANKA d.d. Sarajevo (033) 444-605 | F BiH, Brčko distrikt | OR, KfW/ EU, USAID, HBOR | Max 200 | 16% - 24% (g) | -- | Max 1 | Sarajevo, Zenica, Novi Travnik, Usora, Ravne, Brčko, Žepče |
| HORIZONTE VENTURE MANAGEMENT Sarajevo (033) 207-087 | BiH | WB, EBRD | Investicioni fond - ulažu direktno u preduzeća 500 - 4.500 | | | 4 - 6 | -- |
| IFC Sarajevo (033) 440-293 | BiH | OR | Min 4.400 | LIBOR + 4% - 6% | Ovisi od veličine kredita | 7 - 10 | -- |
| IGA Sarajevo (033) 262-720 | BiH | WB | Max 2.000 | 10% (g) | -- | Max 1 | Banja Luka |
| INTERNATIONAL COMMERCIAL BANK d.d. Sarajevo (033) 212-985 | F BiH | OR | 5 - 500 | 12% - 18% (g) | Max 6 | Max 5 | -- |
| IKB d.d. Zenica (032) 201-804 | ZE-DO kanton | OR, IBF, GTZ, PIF Ze-Do kantona | Max 500 | 1,3% - 1,5% (m) | -- | Max 1 | Busovača, Kakanj, Zavidovići |
| KfW BiH Sarajevo (033) 266-610 | BiH | EU | 10 - 100 | 12%-16% (g) | Max 6 | Max 5 | -- |
| KOMERCIJALNO INVESTICIONA BANKA d.d. Velika Kladuša (037) 771-253 | Una-Sana kanton | OR | 1 - 60 | 2% (m) | 1 | 1 - 3 | Cazin |
| KRISTAL BANKA a.d. Banja Luka (051) 212-930 | RS, Brčko distrikt | OR | 10 - 2.000 | 12% - 14% (g) | -- | Max 1 | 24 u RS, Brčko |
| LT KOMERCIJALNA BANKA d.d. Livno (034) 201-227 | HB kanton, SB kanton | OR, IBF, SFD, PCU | Max 100 | 1,75% - 2,2% (m) | -- | Max 1 | Tomislavgrad, Jajce, Kupres, Glamoč, Drvar |
| MEB d.d. Sarajevo (033) 232-172 | F BiH, Banja Luka | EBRD, IFC, IMI, FMO, KfW/ EU | 0,5 - 300 | 1% - 2% (m) | -- | Max 5 | Sarajevo, Ilidža, Bihać, Tuzla, Mostar, Brčko, Banja Luka, Bijeljina |

| Organizacija/ Institucija | Geografska pokrivenost | Izvori sredstava | Veličina kredita (000 KM) | Prosječna kamata | Grejs period (mjeseci) | Dospijeće (godine) | Filijale |
|--|--|---|---------------------------|----------------------|------------------------|--------------------|---|
| NOVA BANKA a.d. Bijeljina (055) 471-094 | RS, Brčko district | OR | 5 - 500 | 1,5% (m) | -- | Max 1 | Svaki veći grad u RS |
| PRIVREDNA BANKA a.d. Brčko (049) 204-222 | Brčko distrikt, Obudovac, Pelagićevo | OR, USAID | Max 100 | 12% (g) | -- | Max 1 | Obudovac, Pelagićevo |
| PRIVREDNA BANKA a.d. Gradiška (051) 813-203 | RS | OR | 15 - 50 | (K) 2% (m) | (K) - | (K) 1 | Nova Topola, Gornji Podgradci, Beograd |
| | | | | (D) 1% (m) | (D) Max 24 | (D) 5 | |
| PRIVREDNA BANKA a.d. Doboj (053) 241-825 | Doboj, Šamac, Brod, Derventa, Modriča, Petrovo, Vukosavlje | OR | Max 100 | 12% (g) | -- | Max 1 | Brod, Šamac, Derventa, Modriča, Vukosavlje, Petrovo |
| WB/ PCU - Project Coordination Unit Banja Luka (051) 319-711 | RS | WB | 20 - 250 | 9% (g) | 6 | 3 | -- |
| RAIFFEISEN BANK d.d. BiH Sarajevo (033) 214-900 | BiH | OR, PIF SA kantona, KfW EU, EBRD | Prema uslovima banke | 16% - 18% (g) | -- | Max 1 | Tuzla, Mostar, Visoko, Goražde, Bihać, Tešanj, Banja Luka, Gračanica, Živinice, Brčko, Zenica |
| RAZVOJNA BANKA a.d. Banja Luka (051) 217-466 | RS, Brčko distrikt | OR, WB | Max 250 | 12% (g) | -- | Max 1 | Prijedor, Gradiška, Doboj, Modriča, Trebinje, Brčko, Bijeljina, Zvornik, Srbinje, Sokolac |
| ŠEH - IN BANKA d.d. Zenica (032) 412-624 | F BiH | OR, IBF, IKB Zenica | Max 100 | 0,8% - 2% (m) | -- | Max 1 | Svaki veći grad u F BiH |
| TRAVNIČKA BANKA d.d. Travnik (030) 511-495 | SB kanton | OR, IBF, USAID, PIF SB kantona | Max 100 | 1,6% (m) | Max 3 | Max 1 | Vitez, Novi Travnik, Turbe |
| TURKISH ZIRAAT BANK Bosnia d.d. Sarajevo (033) 230-619 | F BiH | OR | Max 10.000 | (K) 1% - 2% (m) | -- | (K) Max 1 | -- |
| | | | | (D) 1% - 1,5% (m) | | (D) Max 5 | |
| TUZLANSKA BANKA d.d. Tuzla (035) 259-259 | TZ kanton | OR, IBF, GTZ, EBRD, BOR Banka, PA TZ kantona | 5 - 500 | Max 2% (m) | -- | Max 1 | Svaki veći grad u TZ kantonu |
| UNA BANKA d.d. Bihać (037) 322-400 | Una-Sana kanton | IBF | 20 - 1.000 | LIBOR + 4% - 6% | Max 48 | Max 7 | Svaki veći grad u Unsko-Sanskom kantonu |
| UNION BANKA d.d. Sarajevo (033) 664-470 | F BiH | OR, IBF, USAID, KfW/ EU, BOR Banka | Min 10 | 14% - 19,6% (g) | -- | 1 | Tuzla, Zenica, Bihać, Travnik, Konjic |
| UNIVERSAL BANKA d.d. Sarajevo (033) 214-594 | F BiH | OR, PIF kantona SA, IBF | 100 - 1.000 | 2% - 2,5% (m) | -- | Max 1 | Bihać, Cazin, Velika Kladuša, Mostar, Tuzla, Tešanj, Gračanica, Gradačac, Lukavac, Srebrenik, Jelah |
| UPI BANKA d.d. Sarajevo (033) 204-449 | SA, TZ, ZE-DO, POS kanton, Brčko distrikt | OR, KfW/ EU, USAID, EBRD, IBF, PIF SA kantona | Nema limita | 10,75% - 12,75% (g) | -- | Max 1 | Gračanica, Zenica, Tuzla, Visoko, Kakanj, Odžak, Brčko |
| USAID Business Finance Sarajevo (033) 668-053 | BiH | OR | 30 - 1.000 | LIBOR + 4% | Max 12 | 3 - 5 | Tuzla, Banja Luka, Brčko, Mostar |
| VAKUFKA BANKA d.d. Sarajevo (033) 470-945 | F BiH | OR, PIF HN kantona | Nema limita | 12% - 18% (g) | Max 6 | Max 3 | Mostar, Gračanica, Tešanj, Zenica, Bugojno, Bihać |
| VB BANKA a.d. Banja Luka (051) 212-671 | Banja Luka | OR | Max 500 | 12% (g) | 3 | 1 - 3 | -- |
| VOLKSBANK BH d.d. Sarajevo (033) 483-265 | BiH | OR | 3 - 4.000 | 10,25 - 12% (g) | Max 6 | Max 5 | -- |
| ZAGREBAČKA BANKA d.d. Mostar (036) 312-121 | BiH | OR, EBRD, KfW/ EU, IBF | Max 100 | 13% (g) | -- | Max 1 | Svaki veći grad u F BiH |
| ZEPTER KOMERC BANKA a.d. Banja Luka (051) 215-755 | BiH | OR, WB | Nema limita | 15% (g) | -- | Max 1 | Srbač, Kozarska Dubica, Prijedor, Gradiška, Bijeljina, Sarajevo |

KANTONALNI PRIVATIZACIJSKI INVESTICIJSKI FONDOVI

| Kreditna linija | Geografska pokrivenost | Veličina kredita (000 KM) | Kamata | Grejs period (mjeseci) | Dospijeće kredita (godine) | Adresa, Tel/ fax |
|---|------------------------|---------------------------|--------|------------------------|----------------------------|--|
| VLADA SREDNJOBOSANSKOG KANTONA | Srednjobosanski kanton | 10 - 500 | 8% | Max 12 | Max 5 | Stanična 43 Travnik (030) 511-217 |
| KANTONALNA AGENCIJA ZA PRIVATIZACIJU U TUZLANSKOM KANTONU | Tuzlanski kanton | Max 200 | 6% | 6 - 36 | Max 6 | 18. hrvatske brigade 25 Tuzla (035) 281-085/ 281-089 |

Ostale kantonalne agencije za privatizaciju plasiraju sredstva putem banaka. Ukoliko želite stupiti s njima u kontakt, dolje su navedene kontakt informacije:

| Agencija za privatizaciju | Adresa, Tel/ fax | Partnerske banke |
|---------------------------------|---|---|
| Kanton Sarajevo | Titova 11, Sarajevo, (033) 202-955; 202-906 | UPI BANKA, UNIVERSAL BANKA, CENTRAL PROFIT BANKA, RAIFFEISEN BANK |
| Zeničko-dobojski kanton | Fakultetska 5, Zenica, (032) 416-269/ 416-240 | INVESTICIONO-KOMERCIJALNA BANKA d.d. ZENICA |
| Unsko-sanski kanton | Miroslava Krležje, Bihać, (037) 323-529/ 323-781 | n/a |
| Bosansko-podrinjski kanton | Maršala Tita 13, Goražde, (038) 221-772/ 224-161 | n/a |
| Zapadno-hercegovački kanton | Ministarstvo gospodarstva, Fra Grge Martića bb Posušje, (039) 682-162/ 682-161 | n/a |
| Hercegovačko-neretvanski kanton | Ante Starčevića bb, Mostar, (036) 327-275 | VAKUFСКА BANKA |
| Posavski kanton | Treća ulica 31, Orašje, (031) 712-996 | n/a |

Prilog 3: Poslovno-savjetodavne usluge i stručna obuka za zapošljavanje u BiH

LOKALNE ORGANIZACIJE

| Ime agencije | Vrsta usluga | Geografska pokrivenost | Adresa, tel/ fax | E-mail |
|--|---|--|---|-----------------------|
| AGENCIJA ZA EKONOMSKA ISTRAŽIVANJA | Poslovno savjetovanje, istraživanje tržišta | F BiH | Sarajevska 1 Gračanica (035) 781-215 | aei@bih.net.ba |
| AGENCIJA ZA MEĐUNARODNU SARADNJU "NGO KRAJINA" | Obrazovanje, zapošljavanje, mikro-kreditiranje | BiH | Stepe Stepanovića 83 Banja Luka (051) 468-645 | ngo.dem@blic.net |
| ALD CENTAR ZA RAZVOJ PODUZETNIŠTVA | Podsticaj razvoja malih biznisa | Zavidovići | Omladinska 10 Zavidovići (032) 874-324 | sladjan@bih.net.ba |
| ALDI - UDRUŽENJE GRAĐANA ZA LOKALNE RAZVOJNE INICIJATIVE | Poslovne usluge | Istočna BiH | 43. Drinske brigade bb Goražde (038) 227-850 | aldi@bih.net.ba |
| CeBEDA | Kreditiranje i kreditno posredovanje, istraživanje tržišta, izrada biznis planova, tržišno povezivanje itd. | Srednjo-bosanski kanton | Zenjak 21b Travnik (030) 511-877 | lebeda@bih.net.ba |
| CENTAR ZA POSLOVNI RAZVOJ | Informativne i savjetodavne usluge | F BiH | Obalni bulevar 29 Zenica (032) 417-086 | unidobcz@bih.net.ba |
| CENTAR ZA POSLOVNI RAZVOJ | Informativne i savjetodavne usluge | RS | Đure Daničića 1 Banja Luka (051) 312-763 | unidobl@inecco.net |
| EDA BANJA LUKA | Povezivanje tržišta, poslovno savjetovanje, obuka za preduzeća, istraživanje tržišta | BiH | Braće Podgornik bb Banja Luka (051) 300-241 | eda@inecco.net |
| EDA BIHAĆ | Poslovni trening, poslovni planovi, poslovno savjetovanje, istraživanje tržišta | Unsko-sanski i dio Srednjo-bosanskog kantona | Hasana Kjačije Prušćaka SPO 2c (Ozrnice 1) Bihać (037) 323-464 | eugene@bih.net.ba |
| EDA BRČKO | Poslovni trening, poslovni planovi, poslovno savjetovanje, istraživanje tržišta | Brčko distrikt | Đenerala Draže Mihajlovića bb Brčko (049) 205-554 | eda-ilo@eunet.yu |
| EDA LIVNO | Poslovni trening, poslovni planovi, poslovno savjetovanje, istraživanje tržišta | Hercegovačko-bosanski kanton | S. II Kotromanića bb Livno (034) 203-880 | eda-livno@cob.net.ba |
| EDA MOSTAR | Poslovni trening, poslovni planovi, poslovno savjetovanje, istraživanje tržišta | Hercegovačko-neretvanski kanton | Rade Bitange 46 Mostar (036) 580-906 | uniloeda@cob.net.ba |
| FONDACIJA "MLADI I EKONOMSKA TRANZICIJA" (MET) | Poslovno savjetovanje i edukacija | Kanton Sarajevo, Unsko-sanski kanton | Vilsonovo šetalište 9 Sarajevo (033) 654-716 | aidasa@bih.net.ba |
| HO FORMA F - FOR THE SECURE FUTURE OF WOMEN | Obuka za mala preduzeća (poslovni plan, menadžment, marketing) | Hercegovačko-neretvanski kanton | Alekse Šantića 28a Mostar (036) 580-124 | formaf@cob.net.ba |
| INOKA d.o.o. MOSTAR | Poslovne usluge | BiH | Husnije Repca 3 Mostar (036) 580-907 | inoka@max.net.ba |
| KONEXPERT | Izrada i revizija projekata, studije o izvodivosti, monitoring projekata, kontrola projektne dokumentacije | F BiH | Vilsonovo šetalište 9 Sarajevo (033) 467-796 | hadzicek@bih.net.ba |
| LiNK - Service Center | Povezivanje tržišta, poslovno savjetovanje, obuka za preduzeća, istraživanje tržišta | BiH | X hercegovačke udarne brigade 13 Mostar (036) 326-868 | link.center@mostar.ba |

| Ime agencije | Vrsta usluga | Geografska pokrivenost | Adresa, tel/ fax | E-mail |
|--|---|-----------------------------------|--|--|
| MARKART d.o.o. | Računovodstvo, revizija, obuka | Kanton Sarajevo, Tuzlanski kanton | Mehmed-bega Kapetanovića Ljubušaka 3 Sarajevo (033) 663-384 | markart@bih.net.ba |
| NBR - "NEZAVISNI BIRO ZA RAZVOJ" MODRIČA - GRADAČAC | Pomoć pri registraciji i pokretanju mikrobiznisa i poljoprivredne proizvodnje | BiH | Kneza Miloša 4, Modriča (053) 880-942 H. K. Gradašćevića 135A, Gradačac, (035) 819-460 | u.g.nbr.md@doboj.net lok.gra@bih.net.ba |
| NVO MEGA-HERZ | Rad sa malim biznisima, povratnicima, rekonstrukcija, kreditiranje | RS, Unsko-sanski kanton | Pečani H-2 48 Prijedor (052) 214-870 | phornets@poen.net |
| PLANET M TEAM | Priprema za štampu, izdavaštvo, marketing | RS | Krnjinske srpske brigade 169 Doboj (053) 224-915 | planetm.team@doboj.net |
| PRISTOP BH d.o.o. | Press clipping, media monitoring, odnosi s javnošću, savjetovanje, obrazovanje | BiH | Tešanjaska 3 Sarajevo (033) 214-560 | pristop_bih@smartnet.ba |
| PROSPERITET - INTERNATIONAL CONSULTING PARTNERS | Sve vrste mikro i makro ekonomskih usluga | RS | Alekse Šantića 4a Banja Luka (051) 306-456 | office@prosperitet.com |
| RECONSULT | Poslovno savjetovanje | BiH, Hrvatska, Srbija | Miloša Obilića 3 Banja Luka (051) 465-443 | reconslt@inecco.net |
| RETURNING REFUGEE SERVICE - RRS | Ekonomska pomoć povratnicima, projekti održivog povratka | RS, Beograd, Drvar | Hrvatskih gardijskih brigada 8-24 Drvar (034) 819-678 | boris.d@inecco.net |
| TALDi | Priprema biznis plana, obuka za poduzetnike, istraživanje tržišta | BiH | Obala Zmaja od Bosne 10 Tuzla (035) 250-045 | taldi@delta.com.ba |
| TEHNIC d.o.o. | Elaboracija investicijskih programa, projekata, ekspertna pomoć pri investiranju, monitoring | Općina Žepče | 111. xp brigade Žepče (032) 881-913 | tehnic.zepce@tel.net.ba |
| TEMAT TRADE | Tehnološko savjetovanje, inženjering, projektovanje, razvojne i strateške studije | BiH | Trg međunarodnog prijateljstva 11/10 Sarajevo (033) 209-269 | najtalam@bih.net.ba |
| WORLD GROUP BIH d.o.o. | Uspostavljanje kontakata sa inostranim firmama | BiH | Njegoševa 68f Banja Luka (051) 311-465 | info@worldgroupbih.com |

MEĐUNARODNE ORGANIZACIJE

| Ime agencije | Vrsta usluga | Geografska pokrivenost | Adresa, tel/ fax | E-mail |
|---|--|--------------------------------------|--|---------------------|
| BUSINESS TRAINING CENTER BRČKO - MERCY CORPS | Usluge stručnog obrazovanja | Brčko distrikt | Cara Dušana bb Brčko (049) 205-749 | cipbbc@rstel.net |
| CARE/ BUSINESS DEVELOPMENT SERVICE PROGRAM | Veze sa tržištem, uspostavljanje poslovnih udruženja itd. | BiH | Studenička 14 Banja Luka (051) 468-797/ 468-827 | carebds@inecco.net |
| CENTAR ZA PODRŠKU PREDUZEĆIMA | Trening za preduzeća, savjetovanje, razvoj i promocija malog preduzetništva | Brčko distrikt | Dušana Miloševića 3 Brčko (049) 205-801 | amra@nisky.net |
| COSPE | Poslovni trening, poslovni planovi, poslovno savjetovanje, istraživanje tržišta | BiH | X hercegovačke udame brigade 13 Mostar (036) 326-868 | cospe@mostar.ba |
| EG TUZLA d.o.o. | Podrška srednjim i malim preduzećima, savjetovanje, unapređenje izvoznih mogućnosti | Tuzlanski kanton i rubna područja RS | Klosterska 19 Tuzla (035) 251-125 | eg@delta.com.ba |
| EU - QUICK IMPACT FACILITY | Podrška srednjim i malim preduzećima, NVO i kvazi- vladinim tijelima | BiH | Olovska 42 Sarajevo (033) 230-025/ 230-024 | asqif@bih.net.ba |
| FIPA | Podrška stranim investitorima | BiH | Strossmayerova 3/II Sarajevo (033) 278-080 | fipa@fipa.gov.ba |
| IFC - BALKAN ENTERPRISE FACILITY | Podrška razvoju privatnog sektora, razvoj tehničkih i menadžerskih vještina | BiH | Hamdije Kreševljakovića 19 Sarajevo (033) 440-293/ 440-108 | hkuskunovic@ifc.org |
| SEED | Podrška razvoju malih i srednjih preduzeća | BiH | Hamdije Kreševljakovića 19/IV Sarajevo (033) 217-760 | smiric@ifc.org |

Prilog 4: Privredne i obrtničke komore u BiH

| Naziv | Adresa | |
|--|---------------------------------|----------------|
| Privredna komora BiH | Branislava Đurđeva 10, Sarajevo | (033) 663-370 |
| Privredna komora Bosansko-podrinjskog kantona | Senada Sofovića Sofe 8, Goražde | (038) 227-644 |
| Privredna komora F BiH | Branislava Đurđeva 10, Sarajevo | (033) 217-782 |
| Privredna komora Hercegovačko-neretvanskog kantona | Mostar | (036) 322-498 |
| Privredna komora Hercegovačko-bosanskog kantona | Trg Kralja Tomislava bb, Livno | (034) 203-613 |
| Privredna komora kantona Sarajevo | H. Kreševljakovića 3, Sarajevo | (033) 250-190 |
| Privredna komora Posavskog kantona | Ulica III, Orašje | (031) 713-565 |
| Privredna komora Republike Srpske | Đure Daničića 1, Banja Luka | (051) 314-950 |
| Privredna komora Srednje-bosanskog kantona | Zgrada opštine, Jajce | (030) 658-678 |
| Privredna komora Tuzlanskog kantona | Trg Oslobođenja bb, Tuzla | (035) 252-488 |
| Privredna komora Unsko-sanskog kantona | 501. Slavne brigade bb, Bihać | (037) 333-679 |
| Privredna komora Zapadno-hercegovačkog kantona | Fra Grge Martića bb, Posušje | (039) 682-246 |
| Privredna komora Zeničko-dobojskog kantona | M. Tarabara br.15, Zenica | (032) 288-374 |
| Regionalna privredna komora Banja Luka | Đure Daničića 1, Banja Luka | (058) 230-907 |
| Regionalna privredna komora Doboј | Srpskih sokolova 1, Doboј | (053) 241-980 |
| Regionalna privredna komora Bijeljina | Tiršova 1, Bijeljina | (056) 407-255 |
| Regionalna privredna komora "Srpsko Sarajevo" | Dobroslava Jevđevića bb, Pale | (057) 226-381 |
| Regionalna privredna komora Trebinje | Preobraženska bb, Trebinje | (059) 260-040 |
| Obrtnička komora Unsko-sanskog kantona | El Gazalija 2, Bihać | (037) 331- 647 |
| Obrtnička komora Tuzlanskog kantona | Slavka Mičića 60, Tuzla | (035) 252-184 |

Prilog 5:

Posebna udruženja pri Privrednoj komori F BiH

| Naziv | Adresa/Telefon | |
|---|---------------------------------|---------------|
| Industrija | Branislava Đurđeva 10, Sarajevo | (033) 217-782 |
| Građevinarstvo i IGM | Branislava Đurđeva 10, Sarajevo | (033) 217-782 |
| Stambeno-komunalna djelatnost | Branislava Đurđeva 10, Sarajevo | (033) 217-782 |
| Poljoprivreda, vodoprivreda, duhanska i prateće industrije | Branislava Đurđeva 10, Sarajevo | (033) 217-782 |
| Transport i komunikacije | Branislava Đurđeva 10, Sarajevo | (033) 217-782 |
| Trgovina | Branislava Đurđeva 10, Sarajevo | (033) 217-782 |
| Turizam i ugostiteljstvo | Branislava Đurđeva 10, Sarajevo | (033) 217-782 |
| Sekundarne sirovine | Branislava Đurđeva 10, Sarajevo | (033) 217-782 |
| Obrt i poduzetništvo | Branislava Đurđeva 10, Sarajevo | (033) 217-782 |
| Osiguravajuća društva | Branislava Đurđeva 10, Sarajevo | (033) 217-782 |
| Društva za upravljanje privatizaciono-investicionim fondovima | Branislava Đurđeva 10, Sarajevo | (033) 217-782 |

Posebna udruženja pri Privrednoj komori RS

| Naziv | Adresa/Telefon | |
|--|--------------------------------|---------------|
| Udruženje šumarstva, prerade drveta, grafičke i novinske djelatnosti | Đure Daničića 1/II, Banja Luka | (051) 314-480 |
| Udruženje metalurgije, prerade metala i preradu nemetala | Đure Daničića 1/II, Banja Luka | (051) 314-828 |
| Udruženje tekstilne i kožarsko-prerađivačke industrije | Đure Daničića 1/II, Banja Luka | (051) 314-215 |
| Udruženje građevinarstva, stambeno-komunalne djelatnosti, zanatstva | Đure Daničića 1/II, Banja Luka | (051) 214-980 |
| Udruženje poljoprivrede, vodoprivrede, proizvodnje hrane, pića i duvana | Đure Daničića 1/II, Banja Luka | (051) 472-976 |
| Udruženje trgovine, turizma, ugostiteljstva, bankarsko-finansijskih organizacija | Đure Daničića 1/II, Banja Luka | (051) 226-379 |
| Udruženje za saobraćaj i veze | Đure Daničića 1/II, Banja Luka | (051) 226-381 |
| Udruženje za energetiku | Đure Daničića 1/II, Banja Luka | (051) 260-040 |

Prilog 6: Poslovna udruženja u BiH

| Naziv | Adresa/Telefon | | |
|---|--------------------------------|---------------|---------------|
| Konfederacija poslodavaca RS | Braće Podgornika bb | Banja Luka | (051) 316-343 |
| Konfederacija poslodavaca F BiH | ZIPA Dubrovačka 6 | Sarajevo | (033) 209-031 |
| Udruženje samostalnih privrednika RS | Mladena Stojanovića 16 | Banja Luka | (051) 300-965 |
| Udruženje privatnih poslodavaca RS | Srpska 2/2 | Banja Luka | (051) 217-483 |
| Opštinsko udruženje samostalnih privrednika | Karađorđeva 21 | Bijeljina | (055) 211-254 |
| Savez samostalnih privrednika RS | Karađorđeva 22 | Bijeljina | (055) 407-667 |
| Udruženje privatnih poduzetnika | Bosanska Krupa | | (037) 472-071 |
| Savez samostalnih privrednika RS - Opštinsko udruženje Derвента | Milovana Beloševića Belog bb | Derвента | (053) 333-220 |
| Opštinsko udruženje samostalnih privrednika | Srpskih sokolova br. 1 | Doboj | (053) 242-329 |
| Udruženje samostalnih privrednika | Fra Filipa Latvića 2 | Drvar | (066) 351-539 |
| Udruženje samostalnih privrednika opštine Gradiška | Živojina Mišića 81 | Gradiška | (051) 813-193 |
| Opštinsko udruženje samostalnih poduzetnika | Podgradina | Livno | (034) 245-334 |
| Udruženje hrvatskih poduzetnika | Ante Starčevića 40 | Mostar | (036) 325-078 |
| Udruženje privatnih poduzetnika | Mostarskog bataljona 13 | Mostar | (036) 580-118 |
| Udruženje samostalnih privrednika | P.P. "Sikman" Tranzitni put bb | Mrkonjić Grad | (050) 211-148 |
| Udruženje samostalnih privrednika | | Novi Grad | (052) 751-555 |
| Udruženje samostalnih privrednika | Kozarska 49 | Prijedor | (066) 526-158 |
| Udruženje samostalnih privrednika | | Srbac | (066) 511-035 |
| Udruženje samostalnih privrednika | Svetog Save bb | Tešić | (053) 731-482 |
| Udruženje samostalnih poduzetnika | SP Integral P. P. 42 | Tomislavgrad | (066) 330-250 |
| Savez samostalnih privrednika regije Hercegovina | Obala Mića Ljubibratića 42 | Trebinje | (059) 261-282 |
| Udruženje poduzetnika | | Žepče | (032) 881-961 |
| Opštinsko udruženje privrednika | | Zvornik | (056) 584-471 |
| Opštinsko udruženje samostalnih zanatlija | Čobanija 12 | Sarajevo | (033) 212-645 |
| Udruženje samostalnih privrednika | Gračanički skver bb | Gračanica | (035) 702-571 |
| Udruženje samostalnih privrednika | Slavka Mičića | Tuzla | (035) 238-725 |
| Udruženje samostalnih privrednika | IX ulica | Živinice | (035) 772-915 |
| Poslovno udruženje samostalnih privrednika | Sarajevska 18 | Zenica | (032) 288-048 |
| Udruženje poduzetnika Unsko-sanskog kantona | El Gazalija 1 | Bihać | (037) 331-647 |
| Udruženje žena poslodavaca "Una" | Begov Han | Žepče | (032) 684-384 |
| Udruženje žena poslodavaca | Jovana Dučića 74 | Banja Luka | (051) 300-112 |
| Udruženje tekstilaca | Begov Han | Žepče | (032) 684-384 |
| Udruženje samostalnih privrednika | Cara Dušana 32 | Lopare | (055) 670-540 |

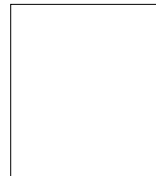


od ideje do biznisa

Osnovna svrha brošure i radio/ TV serije "Od ideje do biznisa" je da vas upozna sa koracima koje treba poduzeti prije nego pokrenete vlastiti biznis. Pored toga, namjena joj je uputiti vas gdje se sve možete obratiti za finansijsku i drugu vrstu pomoći. Željeli bismo, na osnovu vaših preporuka, poboljšati seriju i ovu brošuru. Bili bismo vam veoma zahvalni za svaku povratnu informaciju. Molimo vas da popunite upitnik na drugoj strani, dostavite nam ga ili predate u najbliži ured OHR-a ili QIF-a.

Zahvaljujemo na saradnji.

RRTF odjel za informisanje / EU-QIF.



Za:

OHR
RRTF

odjel za informisanje

Emerika Bluma 1
71000 Sarajevo

| | | | |
|--|---|---|---|
| Općina: | | Pol: <input type="checkbox"/> M <input type="checkbox"/> Ž | Dob: <input type="checkbox"/> 15-25 <input type="checkbox"/> 25-35 <input type="checkbox"/> 35-45 <input type="checkbox"/> 45-55 <input type="checkbox"/> preko 55 |
| Jeste li povratnik? | | | |
| Na kojoj ste stanici/cama slušali/gledali seriju? | | | |
| Koliko ste radio/TV emisija slušali/namjeravate slušati: <input type="checkbox"/> Nijednu <input type="checkbox"/> Nekoliko <input type="checkbox"/> Većinu <input type="checkbox"/> Sve | | | |
| Smatrate li da su emisije korisne: | | <input type="checkbox"/> Veoma korisne <input type="checkbox"/> Donekle korisne <input type="checkbox"/> Uopće nisu korisne | |
| Detalji: | | | |
| Jeste li uzeli ovu brošuru zato što: | | <input type="checkbox"/> Imate sopstveni biznis. Vrsta: | |
| | | <input type="checkbox"/> Namjeravate započeti sopstveni biznis. Vrsta: | |
| Smatrate li da je brošura korisna: | | <input type="checkbox"/> Veoma korisna <input type="checkbox"/> Donekle korisna <input type="checkbox"/> Uopće nije korisna | |
| Detalji: | | | |
| | Radio/TV emisije: | | Brošura: |
| Trajanje/ obim | <input type="checkbox"/> Suviše duge <input type="checkbox"/> Upravo odgovarajuće <input type="checkbox"/> Suviše kratke | | <input type="checkbox"/> Suviše obimna <input type="checkbox"/> Upravo odgovarajuća <input type="checkbox"/> Previše sažeta |
| Sadržaj | <input type="checkbox"/> Sadržaj je u redu <input type="checkbox"/> Sljedeća pitanja bi se mogla isključiti: <input type="checkbox"/> Sljedeća pitanja bi se trebala obuhvatiti / razraditi detaljnije: | | <input type="checkbox"/> Sadržaj je u redu <input type="checkbox"/> Sljedeća pitanja bi se mogla isključiti: <input type="checkbox"/> Sljedeća pitanja bi se trebala obuhvatiti / razraditi detaljnije: |

OHR
Office of the
High Representative

CARE QUICK
IMPACT
EFFECT

