www.msp-ipa2007.org

Стална конференција градова и општина
Савез градова и општина Србије

Program podrške opštinama IPA 2007
Dobra uprava, planiranje i pružanje usluga

Национална агенција за регионални развој

Program podrške opštinama IPA 2007
Dobra uprava, planiranje i pružanje usluga

Program podrške opštinama IPA 2007 finansira Evropska unija a realizuje konzorcijum koji vodi nemački Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit (GIZ) GmbH International Services uključujući VNG International, Project Management Group i Halifax Consulting.

Dr Nicholas Miles
Toby Philpott
Zorica Bilić
Dr Klaus Richter

Izrada planova za podršku razvoju sektora malih i srednjih preduzeća i preduzetnika na lokalnom nivou



ISBN 978-86-6047-094-4

giz IS International Services
VNG International
PM GROUP
Halifax Consulting

Projekat finansira Evropska unija

Oktobar 2012.

Projekat realizuje konzorcijum koji vodi giz IS International Services

SADRŽAJ

UVODNA REČ NACIONALNE AGENCIJE ZA REGIONALNI RAZVOJ 3

PREDGOVOR AUTORA 4

1. UVOD U PRIRUČNIK 6

2. PLAN RAZVOJA SEKTORA MSPP – DOKUMENT 8

3. PRIPREMA PLANA RAZVOJA SEKTORA MALIH I SREDNJIH PREDUZEĆA I PREDUZETNIŠTVA 13

4. IDENTIFIKOVANJE PROJEKATA ZA PODRŠKU RAZVOJU MSPP 23

5. PRIMER PLANA RAZVOJA MSPP SEKTORA OPŠTINE ODŽACI 27

PRILOG 1: EVROPSKA POVELJA ZA MALA PREDUZEĆA 35

PRILOG 2: AKT O MALIM PREDUZEĆIMA ZA EVROPU 44

PRILOG 3: IMPLEMENTACIJA NA LOKALNOM NIVOU 68

PRILOG 4: MSP ANKETA OPŠTINE ODŽACI 111

DODATNA LITERATURA 117

Izrada planova za podršku razvoju sektora malih i srednjih preduzeća i preduzetnika na lokalnom nivou
Priručnik

Autori
Dr Nicholas Miles
Toby Philpott
Zorica Bilić
Dr Klaus Richter

Izdavač
Program podrške opštinama IPA 2007
„Dobra uprava, planiranje i pružanje usluga“
Cincar Jankova 3, 11000 Beograd
i
Dosije studio d.o.o, Beograd
www.dosije.rs

Za izdavača
Dr Klaus Richter, vođa tima

Grafička obrada
Atelje, Beograd
www.atelje.rs

Štampa
Interprint d.o.o, Beograd
www.interprint.rs

Tiraž: 500 primeraka

ISBN 978-86-6047-094-4

Ova publikacija napravljena je uz finansijsku pomoć Evropske unije.
Sadržaj ove publikacije isključiva je odgovornost autora i konzorcijuma koji predvodi GIZ International Services i ni na koji način ne predstavlja stavove Evropske unije.

Uvodna reč Nacionalne agencije za regionalni razvoj

Poštovani čitaoče,

Mala i srednja preduzeća i preduzetnici (MSPP) nosioci su rasta i konkurentnosti privrede, zapošljavanja i razvoja lokalnih zajednica. Istraživanje u kome smo od 3.005 ispitanika iz sektora MSPP zatražili odgovore o njihovim budućim aktivnostima pokazalo je da oni planiraju nove investicije i proširenje poslovanja. Sebe na tržištu vide kao konkurentne i spremne da ulažu u ljudske resurse, tehničko-tehnološke i druge kapacitete neophodne za uspešno poslovanje. U tom cilju, očekuju i veću podršku države i lokalne zajednice.

Saglasno toj orijentaciji i očekivanjima MSPP, ovaj priručnik je svojevrstan vodič za planiranje razvoja preduzetništva na lokalnom nivou. Sledeći korake, savete i ideje koje sadrži priručnik, svaka lokalna samouprava može da kreira sopstveni strateški dokument, čijom realizacijom će lokalni privredni ambijent biti znatno unapređen. To je saglasno i sa stavom autora priručnika, prema kome Strategija razvoja sektora MSPP dobija svoj puni značaj tek implementacijom.

Nacionalna agencija za regionalni razvoj ostaje pouzdan partner subjektima razvoja sektora MSPP, kako lokalnim samoupravama da omoguće povoljne uslove za taj razvoj, tako i preduzetnicima da pokrenu, rastu i postanu uspešni u malom biznisu. Naša vizija jeste razvoj preduzetničke ekonomije, zasnovane na znanju i inovativnosti, koja stvara snažan, konkurentan i izvozno orijentisan sektor MSPP i značajno doprinosi povećanju životnog standarda u Republici Srbiji. Za ostvarenje te vizije neophodni su i lokalni strateški okvir i snažno angažovanje lokalnih samouprava u oblasti razvoja preduzetništva.

Priručnik je jedan korak ka ostvarenju te vizije.

Ivica Eždenci
Direktor Nacionalne agencije za regionalni razvoj



Predgovor autora

Mala i srednja preduzeća predstavljaju izuzetno važnu komponentu privrede Evropske unije (EU). U Uniji postoji oko 23 miliona malih i srednjih preduzeća koja zapošljavaju dve trećine ukupnog privatnog sektora i obezbeđuju oko 80% novih radnih mesta. Mala i srednja preduzeća imaju isti, ako ne i veći značaj za Srbiju i čine 99% ukupnog broja postojećih preduzeća koja zapošljavaju više od dve trećine ukupnog broja zaposlenih. Pored toga, mala i srednja preduzeća u Srbiji čine oko 46% izvoza, 60% uvoza i skoro 60% investicija privatnog sektora u državi.

Značaj malih i srednjih preduzeća i preduzetništva (MSPP) za ekonomsko i socijalno dobrostanje i EU i Srbije je jasan. Centralne i lokalne vlasti širom Evrope uložile su značajne napore za osmišljavanje i sprovođenje mera za podršku razvoju MSPP. Na ovu temu napisan je veliki broj sveobuhvatnih izveštaja. Svrha ovog priručnika nije da ponavlja pomenute izveštaje već da obezbedi „jednostavne za razumevanje", praktične savete relevantne za aktuelnu situaciju u Srbiji o najboljem načinu za izradu Sektorskih planova podrške razvoju MSPP i time obezbedi podsticaj za razvoj ovog sektora. Priručnik je namenjen regionalnim, gradskim i opštinskim vlastima i institucijama u Srbiji. Rezime Plana podrške MSPP opštine Odžaci u okviru ovog priručnika naveden je kao primer efikasnog delovanja na lokalnom nivou u pružanju podrške razvoju malih i srednjih preduzeća.

Priručnik je pripremljen u okviru Programa podrške opštinama IPA 2007 *Dobra uprava, planiranje i pružanje usluga.* Program finansira Evropska unija, a sprovodi konzorcijum kojim rukovodi *GIZ International Services*. Realizacija programa započeta je u januaru 2010. godine i završava se u januaru 2013. godine. Opšti cilj programa je da doprinese unapređenju uprave i ekonomskog razvoja u Srbiji kroz pružanje podrške u širokom spektru aspekata koji se odnose na decentralizaciju odgovornosti i nadležnosti sa centralnog na lokalni nivo.

Jedan od specifičnih ciljeva programa jeste pružanje pomoći lokalnim samoupravama u Srbiji u osmišljavanju i sprovođenju sopstvenih strategija lokalnog razvoja

na osnovu Metodologije za strateško planiranje održivog razvoja (SLOR)[1]. Cilj ovog priručnika je pružanje podrške razvoju malih i srednjih preduzeća primenom SLOR metodologije. Ostali priručnici nastali u okviru Programa podrške opštinama IPA 2007 obuhvataju širi spektar oblasti, uključujući i upravljanje otpadom, energetsku efikasnost, lokalni saobraćaj i transport.

Autori priručnika su članovi projektnog tima Programa podrške opštinama IPA 2007, a struktura priručnika slična je ostalim priručnicima pripremljenim u okviru programa. Glavni autori ovog priručnika za podršku razvoju MSPP, abecednim redom, jesu Zorica Bilić, dr Nikolas Majls i Tobi Filpot. Ostali članovi tima Programa podrške opštinama IPA 2007, predstavnici Nacionalne agencije za regionalni razvoj i predstavnici opštine Odžaci su takođe dali značajan doprinos pripremi ovog priručnika.

Tim Programa podrške opštinama IPA 2007
Klaus Rihter, vođa tima



1 Videti Priručnik o SLOR, januar 2010. godine (Stalna konferencija gradova i opština/projekat Exchange 2) koji je pripremljen u okviru EU projekta Exchange 2 i usvojen od strane Stalne konferencije gradova i opština (SKGO) kao standarni format za lokalno strateško planiranje u Srbiji.

1. Uvod u priručnik

Značaj malih i srednjih preduzeća ključan je za ekonomsko blagostanje građana u lokalnim samoupravama u Srbiji. U većini lokalnih samouprava mala i srednja preduzeća čine oko 99% ili čak 100% svih preduzeća na lokalnom području. Stoga je od vitalne važnosti da svaka lokalna samouprava u Srbiji pripremi Sektorski plan podrške razvoju malih i srednjih preduzeća.

Cilj ovog priručnika je da lokalnim samoupravama posluži kao vodič u postupku izrade Plana podrške razvoju malih i srednjih preduzeća i preduzetnika.

U osnovi priručnika su iskustva Programa podrške opštinama IPA 2007 *Dobra uprava, planiranje i pružanje usluga.* Program podrške opštinama se sastoji od četiri komponente tehničke pomoći, a to su: opštinsko planiranje, opštinske finansije, opštinska administrativna efikasnost i upravljanje fondom bespovratne pomoći (grantom) za opštinske projekte.

Komponenta opštinsko planiranje obuhvata, između ostalog, pružanje pomoći za 15 opština koje su odabrane na osnovu konkursa za razvoj sektorskih planova. Eksperti u okviru Programa podrške opštinama IPA 2007 su opštinama obezbedili obuke, savetovanje i opštu podršku u izradi sektorskih planova. Jedan od sektora za koji su lokalne samouprave mogle da konkurišu za pomoć odnosi se i na razvoj malih i srednjih preduzeća.

Ovaj priručnik se zasniva na iskustvima projektnog tima Programa podrške opštinama IPA 2007 u pružanju pomoći lokalnim samoupravama u pripremi sektorskih planova razvoja malih i srednjih preduzeća. Ovi planovi su u skladu sa Metodologijom za strateško planiranje održivog razvoja (SLOR) koju je Stalna konferencija gradova i opština (SKGO) usvojila kao standardni format za lokalno strateško planiranje u Srbiji. Priručnik je prevashodno namenjen lokalnim samoupravama, međutim može da posluži i kao koristan alat nacionalnim i regionalnim institucijama i agencijama, ali i donatorskim organizacijama koje posluju u Srbiji. Ovaj priručnik je informativan i koristan takođe i za MSPP koji sarađuju sa javnim sektorom.

Nakon ovog uvoda, u poglavlju dva ovog priručnika opisana je priroda plana podrške MSPP. Treće poglavlje opisuje proces koji treba primeniti u izradi plana, a četvrto poglavlje razmatra neke od najvažnijih praktičnih aktivnosti koje lokalne samouprave mogu da preduzmu u cilju pružanja podrške razvoju MSPP. Poslednje poglavlje rezimira Sektorski plan podrške razvoju MSPP opštine Odžaci.

Opšti saveti ponuđeni širom Evrope koji se odnose na pružanje podrške malim i srednjim preduzećima i korisne informacije o prirodi i značaju Evropske povelje za mala preduzeća i Akta o malim preduzećima za Evropu, predstavljeni su u prilozima 1 i 2. Prilog 3 detaljno razmatra način na koji određene mere za podršku razvoju malih i srednjih preduzeća u Evropskoj uniji mogu da se primene i u Srbiji. Ova iscrpna diskusija na pomenutu temu može biti od velike koristi i za lokalne samouprave i za mala i srednja preduzeća i preduzetnike i dopunjuje sažete savete predstavljene u glavnom delu priručnika. Lokalne samouprave se pozivaju da dokumente u prilozima koriste kao resurse koji sadrže ideje koje će im pomoći da definišu sopstvene Planove za pružanje podrške razvoju MSPP.

Prilog 4 sadrži primerak ankete koju je opština Odžaci iskoristila za prikupljanje podataka o sopstvenom MSPP sektoru. Ovaj instrument predstavlja primer upitnika koji lokalne samouprave mogu da koriste u razvoju sopstvenih metoda za prikupljanje podataka.

2. Plan razvoja sektora MSPP – Dokument

Planovi podrške MSPP izrađeni su u skladu sa SLOR metodologijom koju zastupa SKGO. Planovi obično obuhvataju period od 10 godina. Plan se predstavlja u vidu dokumenta koji jedinice lokalne samouprave pripremaju uz punu podršku relevantnih zainteresovanih strana. Pomenute zainteresovane strane podrazumevaju predstavnike MSPP sektora u lokalnoj samoupravi i eventualno predstavnike lokalnih i regionalnih organizacija, poput Nacionalne službe za zapošljavanje, Privredne komore i relevantne Regionalne razvojne agencije. Priprema dokumenta obično traje između šest i dvanaest meseci, a sam dokument podeljen je u šest glavnih poglavlja sa prilozima[2]:

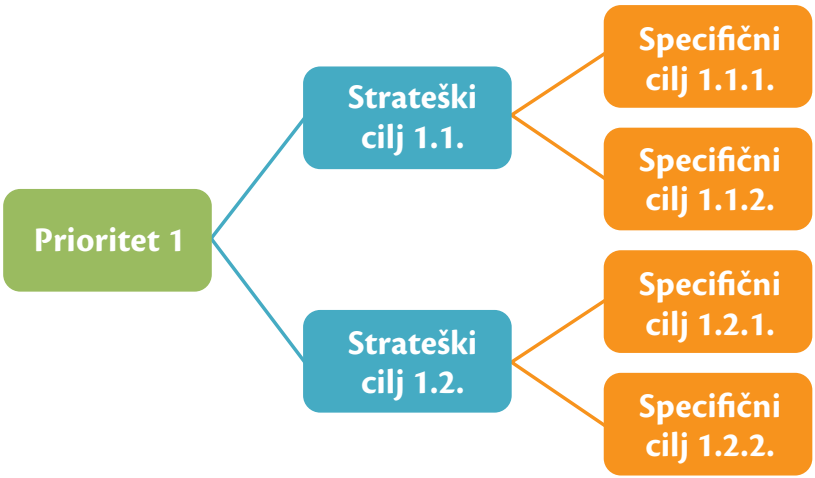
1. **UVOD:** Ovo kratko poglavlje uglavnom počinje napomenama i obraćanjem gradonačelnika/predsednika opštine i predstavlja ključne ciljeve plana podrške razvoju MSPP. Uvod jasno definiše mala i srednja preduzeća i time objašnjava na koji vid preduzeća tačno je sektorski plan usmeren. U uvodu se pojašnjava povezanost sa relevantnim strategijama za lokalni razvoj koje su jedinice lokalne samouprave (JLS) već pripremile ili ih sprovode i njihova usklađenost sa strategijama podrške razvoju MSPP koje funkcionišu na regionalnom i/ili nacionalnom nivou.
   Potrebno je imati na umu da je jedna od odlika efikasnog ekonomskog razvoja usklađenost sektorskih planova na različitim nivoima vlasti. Ono što lokalna samouprava može da postigne razlikuje se od nivoa do nivoa, ali je ipak u okvirima aktivnosti koje sprovodi centralna vlast. U uvodu je važno nedvosmisleno objasniti na koji način je Plan podrške razvoju MSPP lokalne samouprave usaglašen sa strategijama podrške razvoju MSPP, i na koji način ih maksimalno koristi na nacionalnom i regionalnim nivoima.

2. **ANALIZA STANJA**: Ovo značajno poglavlje obuhvata, pre svega, analizu privrede u opštini, ali i prirode MSPP sektora. Ovde je važno predstaviti analizu strukture i trendova koji su karakteristični za privredu u lokalnoj zajednici. Važna pitanja na koja bi trebalo odgovoriti su sledeća: Koje su ključne privredne

2 Ne postoji čvrsto pravilo koje se odnosi na tačan broj poglavlja Plana podrške razvoju MSP. Svaka JLS ponaosob ima mogućnost da svoj Plan organizuje na način na koji joj to najviše odgovara, međutim trebalo bi da vodi računa da dokument prati sadržaj opisan u ovom priručniku i da je pripremljen u skladu sa SLOR metodologijom.

aktivnosti u opštini? Da li se obim ovih privrednih aktivnosti u proteklih pet do deset godina povećao ili smanjio i koji su bili razlozi za promenu?
Važne informacije o MSPP sektoru koje bi u ovom poglavlju trebalo predstaviti podrazumevaju broj malih i srednjih preduzeća po delatnostima, broj preduzetnika, broj lica koja su zaposlena u malim i srednjim preduzećima, trend zapošljavanja u poslednjih pet do deset godina, tržište i izazove sa kojima se mala i srednja preduzeća trenutno suočavaju. Pored toga bi trebalo uraditi i analizu snaga, slabosti, mogućnosti i pretnji (*Strength, Weaknesses, Opportunities and Threats* – SWOT) i takozvano *Drvo problema*, analizu koja ističe glavne probleme koje bi trebalo rešavati kroz plan podrške malim i srednjim preduzećima, i još važnije, njihovu povezanost tj. uzročno-posledične veze.
Postavljanje prave dijagnoze problema (npr. usporen rast malih i srednjih preduzeća i razlozi za to) je od ključne važnosti za identifikovanje najadekvatnijih rešenja – projekata (za pružanje podrške razvoju MSPP). Sveobuhvatna SWOT analiza i Drvo problema predstavljaju osnov i obrazloženje za Plan podrške razvoju MSPP i predložene projekte.

3. **STRATEŠKI OKVIR:** Ovo poglavlje opisuje šta lokalna samouprava i zainteresovane strane u sektoru žele da postignu. Često počinje sa izjavom o viziji, na primer prikazom predloženog poslovnog okruženja koje podstiče i omogućava razvoj MSPP sektora. Kratak rezime načina za ostvarivanje vizije kroz aktivnosti koje lokalne samouprave i zainteresovane strane nameravaju da preduzmu takođe može da bude deo vizije.
Poglavlje se nastavlja opisom prioriteta i strateških ciljeva plana i konkretnih ciljeva koji su povezani sa sprovođenjem plana (videti grafikon). Ovi ciljevi predstavljaju indikatore uz pomoć kojih je moguće meriti napredak, učinak ili slično, u sprovođenju plana.



U određnim instancama se predstavlja i tzv. *Logički okvir* koji ukratko opisuje šta je to što plan teži da postigne (vizija), način na koji to želi da postigne (detaljnije razrađene aktivnosti koje bi trebalo sprovesti), indikatore (na osnovu ciljeva) koji se koriste za praćenje i merenje uspeha i pretpostavke vezane za plan.

4. **AKCIONI PLAN**: Ovo poglavlje predstavlja konkretne aktivnosti koje bi trebalo preduzeti da bi se ostvarila vizija. Ove aktivnosti obuhvataju određene promene u politici lokalne samouprave i nove projekte. Primer promena u politici je, recimo, promena pravila koja propisuju nabavku roba i usluga. JLS može da promeni ova pravila u cilju povećanja sadržaja lokalnih roba i usluga i na taj način pruži podršku svojim lokalnim MSPP.
   Akcioni plan češće obuhvata veliki broj projekata za pružanje podrške MSPP u opštini. Projekti se često grupišu u programe aktivnosti, kao što su na primer grupe sličnih projekata koji bi trebalo da promovišu MSPP na domaćem i inostranim tržištima.
   Akcioni plan obuhvata period od tri do pet godina i predstavljen je na matrici ispod:

Prioritet 1					
Strateški cilj 1.1.					
Sprecifični cilj 1.1.1.					
Broj projekta	**Naziv projekta**	**Odgovorne institucije i partneri**	**Vremenski okvir**	**Vrednost projekta i izvor finansiranja**	**Ključni pokazatelji uspeha**
1.1.1.1.					

Veoma je važno da se projekti pažljivo definišu. Neophodno je da projekti budu konkretni i da postoji nedvosmisleno i ubedljivo obrazloženje za njihovo uključivanje u sektorski plan (često se poziva na SWOT analizu i Drvo problema iz poglavlja tri). Najvažnije je da su projekti izvodljivi i pravični prema svim malim i srednjim preduzećima. Kontraproduktivno je zalagati se za projekat koji lokalna samouprava ne može da realizuje čak ni uz pomoć višeg nivoa vlasti ili donatora. Osim toga, nije primereno davati direktne finansijske subvencije malim i srednjim preduzećima. Takve subvencije podstiču nelojalnu konkurenciju i često predstavljaju ništa drugo do direktan i neopravdan fiskalni transfer lokalne samouprave preduzeću u privatnom sektoru. Prema pravilima i propisima EU to nije dozvoljeno.
Primereno je, pravično i vrlo često neophodno, međutim, usresrediti se na poboljšanje *povoljnog okruženja* u kojem mala i srednja preduzeća posluju. Ovo okruženje podrazumeva lokalnu infrastrukturu i obrazovni sistem,

pravila lokalnog planiranja koja podstiču poslovanje i uspostavljanje službi za pružanje podrške poslovanju koje su na raspolaganju svim lokalnim malim i srednjim preduzećima kao pomoć za razvoj njihovih biznis planova, plasiranje njihovih proizvoda i usluga i traženje finansijske podrške na privatnom tržištu (npr. kod banaka). Primeri projekata koje je moguće definisati i implementirati u cilju pružanja podrške malim i srednjim preduzećima predstavljeni su u poglavlju četiri i prilogu 3 ovog priručnika.
Važno je razjasniti način za implementaciju projekata. Ovo je zaista vrlo važna tema koja često zaslužuje posebno poglavlje. Pre svega potrebno je opisati način za utvrđivanje prioriteta i redosleda projekata. Ovo podrazumeva detaljan opis određenih (prioritetnih) projekata koje bi trebalo sprovesti tokom prvih meseci i godina implementacije Plana, kao i njihov redosled.
Obrazloženje redosleda mora biti jasno; implementacija projekta može da zavisi od uspeha i okončanja nekog drugog projekta. Osim toga, projekte koji su predloženi za implementaciju tokom prve dve godine Akcionog plana trebalo bi detaljno razraditi pre, a naročito posle završetka i usvajanja Plana podrške MSPP.

5. **BUDŽET I PLAN FINANSIRANJA:** Razmatranje troškova projekta i načina na koji će potrebna sredstva biti obezbeđena trebalo bi uključiti u poglavlje Akcioni plan, iako je to često predstavljeno u posebnom poglavlju u dokumentu Plana podrške MSPP. Neophodna je jasna izjava o tome kako će se finansirati ovi troškovi, tj. odnos sredstava iz budžeta lokalne samouprave i sredstava koje bi trebalo obezbediti iz eksternih izvora (uključujući i donatore). Iako će se određeni broj projekata predviđenih planom finansirati ili sufinansirati iz eksternih izvora, bilo donatorskih programa ili nacionalnih fondova, izuzetno je važno da se u opštinskom/gradskom budžetu opredele sredstva za realizaciju Akcionog plana, odnosno za mere i projekte koji su namenjeni podršci sektoru MSPP. Bez jasno opredeljenih sredstava u lokalnom budžetu sam Akcioni plan ostaje samo slovo na papiru bez pokrića. Potrebno je, takođe, izračunati i dinamiku finansijskih ulaganja.

6. **PROCEDURE ZA PRAĆENJE I EVALUACIJU:** Završno poglavlje se fokusira na način na koji će JLS da prati napredak i učinak ili slično u implementaciji Plana. Praćenje se vrši na nivou projekta i na višem nivou Plana. Skoro svaki projekat trebalo bi da bude povezan sa skupom ključnih pokazatelja učinka (KPU), markera i ciljeva koji se prate. Praćenje na nivou plana se vrši u odnosu na logički okvir. Praćenje se često zanemaruje, međutim ono predstavlja izuzetno važan i upravo neophodan deo implementacije, posebno ako se projekat finansira ili sufinansira sredstvima neke eksterne organizacije (npr. državnog ministarstva ili donatora).

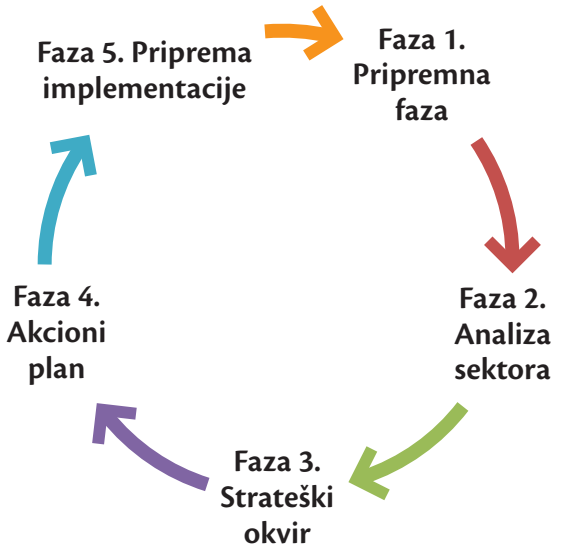
Lokalnoj samoupravi praćenje omogućava da utvrdi da li je implementacija na pravom putu i ako nije, koje projekte ili modalitete za implementaciju bi trebalo preispitati. Okolnosti se menjaju, naročito u ovom neizvesnom i često nestabilnom svetu današnjice. Promene, korekcije kursa i samim tim poboljšanja su često neizbežna i mogu da se sprovedu samo ako je ustanovljena sveobuhvatna procedura za praćenje i evaluaciju koje se lokalna samouprava (LS) pridržava.

Pomenuto šesto poglavlje prati niz priloga i spisak relevantnih dokumenata i strategija JLS, spisak uključenih zainteresovanih strana i članova Radne grupe koji su nadgledali izradu Plana. U ovom poglavlju bi trebalo da se nalazi i primerak tj. kopija nekog istraživačkog instrumenta (upitnika) za prikupljanje podataka, a vrlo često su i podaci koji čine osnov ili pozadinu navedeni u prilogu, pre nego u glavnom tekstu dokumenta.

3. Priprema Plana razvoja sektora malih i srednjih preduzeća i preduzetništva

Postupak izrade samog dokumenta Plana razvoja sektora malih i srednjih preduzeća i preduzetništva je veoma važan, jer je kvalitet i uticaj dokumenta direktno povezan sa stepenom efektivnosti i efikasnosti u njegovoj pripremi. Neophodno je naglasiti da je Plan razvoja MSPP koristan samo ako se stvarno i implementira! SLOR metodologija daje detaljna uputstva o tome kako bi trebalo pripremiti sektorski plan. Ovaj priručnik ističe dva specifična aspekta SLOR metodologije:

- **Participativna priroda formulisanja plana**: Potrebno je uzeti u obzir stavove svih relevantnih aktera. Strateški plan bi trebalo da bude proizvod saradnje između lokalne samouprave i njenih građana, a u slučaju Plana za razvoj MSPP između predstavnika poslovnog sektora i posebno malih i srednjih preduzeća na teritoriji opštine.
- **Priroda plana koja podrazumeva konstantnu evaluaciju i ažuriranje plana u toku realizacije**: MSPP plan bi trebalo da obuhvata period od 10 godina. Na kraju perioda implementacije, potrebno je osmisliti i izraditi drugi plan koji se nadograđuje na prethodni. Osim toga, vrlo je verovatno da će tokom implementacije biti neophodno izvršiti izvesne korekcije kursa, ponekad čak i nakon dve ili tri godine implementacije. Ovo je za očekivati s obzirom na nestabilnu prirodu ekonomskih promena. Implementacija predstavlja seriju povezanih planova, pošto se jedan akcioni plan nakon tri do pet godina nastavlja i prerasta u drugi akcioni plan. Mogućnost efikasnih korekcija kursa i nesmetano integrisanje povezanih akcionih planova zavisi od valjanih procedura za praćenje i evaluaciju koje opštinama i gradovima i njihovim partnerima obezbeđuju informacije koje su neophodne za donošenje pravih odluka i stabilno poboljšanje i unapređenje sektorskog plana.



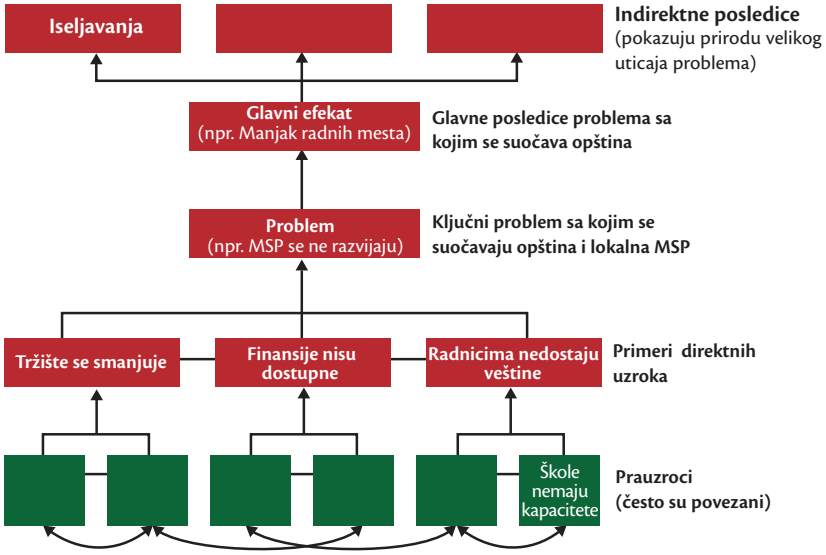
Prema SLOR metodološkom okviru, proces izrade sektorskog plana može se podeliti u 5 osnovnih faza: Pripremna faza, Analiza sektora, Strateški okvir, Akcioni plan i Priprema implementacije (vidi sliku). Svaka od ovih faza sadrži određene korake koje je neophodno preduzeti u cilju uspešne izrade Plana. Koraci koji čine deo izrade Plana razvoja MSPP sektora tesno prate redosled poglavlja samoga dokumenta i opisani su ukratko u tekstu koji sledi (i ilustrovani na kraju ovog poglavlja):

I **PRIPREMNA FAZA – Podrazumeva dva koraka: organizovanje pripreme Plana i uključivanje zainteresovanih strana**

1. **ORGANIZOVANJE PRIPREME PLANA**: Ovo može da bude zahtevan proces koji prevashodno podrazumeva obezbeđivanje političke podrške za sektorski plan. Ova podrška često se izražava zvanično na osnovu odluke Skupštine opštine/grada da otpočne proces izrade sektorskog plana. Potom se imenuje lice iz lokalne samouprave koje će biti u funkciji menadžera zaduženog za organizaciju procesa izrade Plana. Ovog koordinatora najčešće imenuje predsednik opštine/gradonačelnik, odnosno skupština opštine/grada. Koordinator je odgovoran za formiranje Radne grupe koju čine relevantni predstavnici lokalne samouprave i javnih preduzeća koji poznaju sektor i predstavnici relevantnih eksternih zainteresovanih strana. Pri formiranju Radne grupe, i u narednim zadacima, koordinatoru u radu pomoć može da pruža manji opštinski/gradski koordinacioni tim.
2. **UKLJUČIVANJE ZAINTERESOVANIH STRANA**: Uključivanje zainteresovanih strana u proces izrade plana predstavlja ključni aspekat participativnog pristupa u izradi Lokalnog plana razvoja MSPP. Zainteresovane strane

su pojedinci, grupe, institucije ili organizacije iz javnog ili privatnog sektora koje poseduju relevantne informacije i stručnost. One često poseduju informacije i resurse koji su od ključnog značaja za uspešan proces izrade plana, a koji nisu dostupni lokalnoj samoupravi. Njihovo učešće je stoga neizostavno. Spisak svih relevantnih zainteresovanih strana sačinjava koordinator ili njegov/njen tim koji, takođe, uspostavlja prvi kontakt sa svim zainteresovanim stranama. Postoji mogućnost da bi zainteresovane strane trebalo dodatno motivisati da uzmu učešće u izradi Plana, što se može učiniti posredstvom zvaničnih poziva, direktnim kontaktom i kroz medijsku kampanju koja objašnjava značaj Stragije za dobrobit onih koji žive i rade u lokalnoj zajednici. MSPP predstavljaju važne zainteresovane strane i stoga je potrebno uložiti sve napore da predstavnici ove grupe postanu članovi Radne grupe. I zaista, preporučuje se da se ne nastavlja sa izradom Plana sve dok se u sastavu Radne grupe ne obezbede predstavnici sektora malih i srednjih preduzeća. Takođe, izuzetno je važno u proces uključiti i predstavnike Regionalne razvojne agencije koja deluje na području grada ili opštine. Uključenje Regionalnih agencija je veoma važno budući da one poseduju neophodna znanja i veštine za podršku poslovnom sektoru, ali i razvijen širok spektar usluga namenjenih malim i srednjim preduzećima i preduzetnicima.

II **SPROVOĐENJE ANALIZE STANJA:** Radna grupa će biti odgovorna za nadgledanje i usmeravanje analize stanja. Većinu posla uradiće zaposleni u opštinskoj/gradskoj upravi, dok će eksterne zainteresovane strane često davati informacije, vršiti analizu i blisko sarađivati sa zaposlenima u opštinskoj, odnosno gradskoj upravi. Analiza stanja za Plan podrške MSPP usmerena je na prirodu i razvoj lokalne ekonomije i MSPP sektora. Potrebno je prikupiti podatke koji će Radnoj grupi omogućiti da izradi grubu SWOT analizu i koncipira Drvo problema koje rasvetljava uzroke i posledice teškoća i izazova sa kojima se MSPP u lokalnoj samoupravi suočavaju (primer „drveta problema" dat je u nastavku).



Vrlo važan korak jeste odabir indikatora/pokazatelja koji će se koristiti za analizu i praćenje razvoja MSPP sektora. Pored opštih društveno-ekonomskih pokazatelja, moguće je primeniti i skup specifičnih pokazatelja, kao na primer: broj novoosnovanih malih i srednjih preduzeća, broj „start-up" preduzeća, broj turista i broj lica koja su zaposlena u malim i srednjih preduzećima.
Neophodno je da koordinator organizuje prikupljanje podataka iz različitih izvora i od različitih organizacija i ljudi. Uobičajeno je, i često neophodno, dopuniti zvanične statističke podatke o prirodi privrede u lokalnoj zajednici podacima dobijenim direktno od MSPP (primarni podaci). To je moguće uraditi ili slanjem upitnika odabranim malim i srednjim preduzećima i preduzetnicima iz uzorka (videti primer u prilogu 4), i/ili kroz fokus grupe sa MSPP. Jedna od mogućnosti jesu i intervjui sa ostalim zainteresovanim stranama, na primer predstavnicima velikih preduzeća na području grada/opštine, privrednom komorom, školama i zainteresovanim grupama građana/nevladinim organizacijama (NVO).
Vrste neophodnih informacija prikazane su u primeru upitnika u prilozima 3 i 4. Kada se traženi podaci prikupe i obrade uz pomoć deskriptivne statistike i dobiju sumarni rezultati, njih je potrebno iskazati pomoću grafikona i tabela koji će potom Radnoj grupi dozvoliti da definiše SWOT analizu i Drvo problema. Ova dva zadatka imaju za cilj da izdvoje probleme kojima lokalna samouprava i MSPP moraju da posvete posebnu pažnju pri izradi Plana podrške MSPP i omoguće izradu analize nedostataka postojećih programa za podršku MSPP. Sveobuhvatna SWOT analiza i Drvo problema

predstavljaju temelj za izradu jasnog, preciznog i dostižnog Strateškog okvira i Akcionog plana[3].

Dokazi su važni!

I potrebni da bi Radna grupa mogla da odgovori na sledeća važna pitanja:

- Šta je to što sprečava ili onemogućava ljude da osnivaju svoja preduzeća u opštini/gradu?
- Koju vrstu pomoći traže MSPP?
- Šta je to što trenutno sprečava rast i razvoj MSPP?
- Koja su to buduća tržišta?

Dokazi omogućavaju lokalnoj samoupravi i zainteresovanim stranama da preduzmu efikasne aktivnosti.
Dokazi se prikupljaju na različite načine.

- Preispitajte zvanične statističke podatke
- Sprovedite anketu MSPP
- Organizujte diskusiju u fokus grupama sa MSPP i zainteresovanim stranama
- Pitajte stručnjaka *(npr. sa lokalnog univerziteta)*
- Pokrenite dijalog sa poslovnim sektorom *(koji može da se nastavi i tokom implementacije sektorske strategije)*
- Pripremite studije slučaja odabranih MSPP *(narative koji opisuju izazove sa kojima se određeni MSPP suočava)*

III OSMIŠLJAVANJE STRATEŠKOG OKVIRA: Kada se stekne potpuno razumevanje postojeće situacije u lokalnoj samoupravi vezano za MSPP, potrebno je da Radna grupa usaglasi željenu poziciju MSPP u narednih 10 godina (vizija) i način na koji ta željena pozicija može da se ostvari (definisanje prioriteta i ciljeva). Svi članovi Radne grupe bi trebalo da u istoj meri učestvuju i međusobno usaglase strateški okvir; neophodno je ne zaboraviti da je izrada Plana kolaborativna vežba i zajednički rad svih predstavnika lokalne samouprave i zainteresovanih strana, a naročito MSPP.

Osim toga, Strateški okvir (i prateći Akcioni plan) mora biti realan, izvodljiv i prilagođen kapacitetima i mogućnostima lokalne samouprave i zainteresovanih strana. Planovi za podršku razvoju malih i srednjih preduzeća u Srbiji će najverovatnije, u pogledu obima i razmere, biti međusobno slične, međutim svaka od njih mora da bude u skladu sa specifičnim okolnostima određene lokalne samouprave.

3 SWOT analiza se skoro uvek predstavlja kao dijagram tj. četiri kvadranta: po jedan za SNAGE, SLABOSTI, MOGUĆNOSTI i PRETNJE sa spiskom svih relevantnih faktora u svakom kvadrantu. Analiza, tzv. Drvo problema može se prikazati kao dijagram (kao što je ilustrovano u ovom priručniku), ali je često ograničeno na tekstualni opis problema koji su karakteristični za sektor MSPP i analizu razloga u tekstualnom obliku. LS odlučuje o tome da li će rezimirati analizu problema-uzroka u obliku dijagrama, iako su prednosti ovakve prezentacije u smislu konciznosti i lakog razumevanja neposredne.

Vizija se vrlo često odnosi na uklanjanje prepreka koje ometaju razvoj MSPP i način na koji to može da se učini, pre nego na opis broja MSPP koji lokalna samouprava želi da vidi u funkciji na svojoj teritoriji u narednih pet do deset godina. Zajednička vizija u pogledu Plana podrške MSPP odnosi se na vrstu *povoljnog okruženja* koje lokalna samouprava želi da uspostavi i način ublažavanja ili uklanjanja direktnih i osnovnih uzročnika poteškoća sa kojima se preduzeća i preduzetnici suočavaju, a nalaze se u Drvetu problema.

Prioriteti su oblasti na koje bi Plan podrške MSPP trebalo da se fokusira (npr. bolji pristup finansiranju za mala i srednja preduzeća). Strateški ciljevi predstavljaju krajnju tačku u odnosu na određeno pitanje (npr. uspostavljanje poslovne jedinice za podršku u okviru JLS koja pruža pomoć malim i srednjim preduzećima u pogledu pristupa finansiranju). Konkretni ciljevi se odnose na određene rezultate koje program ili projekat zahteva (npr. pomoć za 25 odsto malih i srednjih preduzeća i preduzetnika pri dobijanju kredita).

IV IZRADA AKCIONOG PLANA: Po definisanju Strateškog okvira, Radna grupa bi trebalo da pripremi Akcioni plan. Plan definiše korake potrebne da bi se ostvarili određeni ciljevi. Ovi koraci se preduzimaju uvođenjem ili menjanjem postojeće politike lokalne samouprave (u poglavlju dva razmatrali smo promene politike koje se odnose na lokalna pravila za nabavku koje mogu povoljno da utiču na mala i srednja preduzeća u gradu/opštini) i implementacijom određenih projekata. Većina ovih projekata usmerena je na stvaranje povoljnog okruženja koje malim i srednjim preduzećima i preduzenicima omogućava i podstiče ih da rastu i razvijaju se. Definisanje projekata često zahteva dosta vremena i truda.

Potrebno je napraviti spisak predloženih projekata i zatim utvrditi njihove prioritete i njihov redosled. Potrebno je napraviti tabelu kao što je prikazano u poglavlju dva. Tabela pokazuje prioritetni redosled projekata i vreme za realizaciju svakog od njih (početak i datum završetka). Potrebno je objasniti uzajamnu povezanost projekata, tj. situacije u kojima početak jednog projekta zavisi od završetka drugog (na primer, u projektu izgradnje puta nema svrhe da put kasnije bude raskopan da bi se postavile instalacije). Nedostatak pažnje u redosledu projekata može vrlo skupo da košta.

Svaki projekat bi trebalo da ima jedan ili više indikatora, odnosno ključnih pokazatelja učinka (KPU) i markera u odnosu na koje se prati napredak. Realističnost, specifičnost i efikasnost u pripremanju projekata jako su važni. Neophodna je i nedvosmislena i precizna definicija svakog projekta, a Radna grupa mora da bude sigurna u uspešnu kontinuiranu realizaciju sektorskog plana i dostizanje planiranih rezultata. Radna grupa bi trebalo duboko da veruje da svaki projekat ima optimalan odnos cene i kvaliteta, drugim rečima da, u pogledu pružanja podrške MSPP, ne postoji bolje rešenje u odnosu na raspoloživa sredstva.

Najvažnije je jasno objasniti način na koji je svaki projekat povezan sa ciljevima iz strateškog okvira. Međusobno povezivanje identifkovanog problema, strateškog okvira, predloženih projekata i njihovih očekivanih rezultata često se sumira u *Logičkom okviru* (videti navedeni primer u nastavku). Ovo je koristan, ali opcioni alat koji Radnoj grupi može da posluži da bi se uverila da analiza stanja logično vodi ka strateškom okviru i predloženim projektima i da je verovatnoća ostvarivanja ciljeva postavljenih u Planu podrške MSPP izuzetno visoka.

	Logika intervencije	**Proverljivi pokazatelji**	**Način provere**	**Pretpostavke**
Strateški cilj	Povećati broj malih i srednjih preduzeća u LS	Na koji način će se meriti uspeh – uključujući odgovarajuće ciljeve (kvantitet, kvalitet i vreme)	Izvori informacija o pokazateljima dostizanja ciljeva – uključujući i lica koja će ih prikupljati i učestalost	
Svrha projekta	Unaprediti povoljno okruženje za mala i srednja preduzeća			
Očekivani rezultati (rezultati i uticaj)	• Obučeni radnici koji su spremni za zapošljavanje u malim i srednjim preduzećima • Savetovanje malih i srednjih preduzeća o poslovnom planiranju			
Aktivnosti (projekti)	• Uspostavljanje lokalne kancelarije za ekonomski razvoj • Uspostavljanje kurseva za stručno osposobljavnje, itd.	Na koji način će se meriti uspeh – uključujući odgovarajuće ciljeve (kvantitet, kvalitet i vreme)	Izvori informacija o pokazateljima dostizanja ciljeva – uključujući i lica koja će ih prikupljati i učestalost	Pretpostavke koje se odnose na povezivanje pojedinačnih ciljeva i sveukupnog rezultata

Uobičajeno je koncentrisati se na projekte koji su definisani kao prioritetni za prve dve godine implementacije Plana. Takvi projekti bi trebalo da su detaljno opisani u standardnim matricama za opis projekata i na taj način spremni za finansiranje. Ovo može biti dugotrajan proces koji podrazumeva poštovanje brojnih zvaničnih procedura, pripremu dokumenata koji eventualno mogu da podrazumevaju i procenu uticaja na životnu sredinu i analizu isplativosti. Vreme potrebno za realizaciju ovih projekata trebalo bi razmatrati u okviru Radne grupe i šire, u okviru lokalne samouprave, pri čemu je neophodno uložiti sve napore da se to vreme što je moguće više racionalizuje.

V **DEFINISANJE MEHANIZAMA ZA IMPLEMENTACIJU:** Sledeći korak i zadatak jeste definisanje mehanizama za implementaciju. Potrebno je odrediti sektor u lokalnoj samoupravi koji će biti odgovoran za implementaciju određenog projekta. Određene projekte moguće je realizovati u saradnji sa eksternim zainteresovanim stranama (projektnim partnerima), a njih je neophodno jasno odrediti i definisati način na koji će se ta saradnja realizovati. Najvažnije je pripremiti i uskladiti budžet Akcionog plana sa budžetom opštine/grada. Nedostatak sredstava najčešći je razlog koji sprečava implementaciju razvojnih strategija opština u Srbiji. Prioritetni projekti koji mogu da nađu svoje mesto u budžetu opštine/grada će biti realizovani, ali postoji i velika verovatnoća da će realizacija velikog broja projekata biti preskupa za lokalnu samoupravu. U tom slučaju neophodno je korišćenje eksternih sredstava i/ili smanjenje broja projekata koje LS želi da realizuje, kao i njihovo uklapanje u raspoloživa sredstva. Iako je u lokalnim samoupravama najpopularnije korišćenje eksternih sredstava, ipak je teško očekivati da se više od polovine sredstava koja su potrebna za realizaciju Plana podrške sektoru MSPP dobije iz eksternih izvora. Stoga je izuzetno važno opredeliti određena sredstva opštinskim/gradskim budžetom. Budući da je bavljenje pitanjima ekonomskog razvoja od nedavno i zakonska obaveza jedinica lokalne samouprave, neophodno je da se i lokalnim budžetima opredele sredstva za realizaciju projekata ekonomskog razvoja.

Ipak, sredstva opštinskih i gradskih budžeta su vrlo ograničena i često nedovoljna za finansiranje svih planiranih projekata, te se loklana samouprava mora upustiti u potragu za eksternim izvorima finansiranja. Problem dobijanja sredstava za implementaciju projekata javlja se u velikom broju opština/gradova koje žele da sprovedu Planove razvoja MSPP sektora. Da bi se povećala verovatnoća za dobijanje eksternog finansiranja potrebno je da su projekti detaljno opisani i ubedljivi po pitanju njihovog strateškog značaja i korisnog uticaja. Veća je verovatnoća da će određeni projekat biti finansiran ukoliko ima jasan i logičan osnov koji je usklađen sa regionalnim i nacionalnim razvojnim prioritetima.

Važno je voditi razgovore sa regionalnim razvojnim agencijama, relevantim centralnim organima vlasti i resornim ministarstvima i uz njihovu pomoć, donatorima, da bi se dobila slika o raspoloživosti eksternih sredstava za finansiranje i načinu predstavljanja projekata u cilju dobijanja potrebnih finansijskih sredstava. Dve ili više lokalnih samouprava koje žele da sprovedu slične projekte mogu da se obrate eksternim donatorima kao grupa i predstave projekat čiji je obim eksternim donorima zanimljiviji od obima projekta koji obuhvata samo jednu lokalnu samoupravu.

Predlog je da se sa razmišljanjem na temu finansiranja projekta krene već u samoj fazi pripreme Plana podrške za MSPP, naročito ako lokalna samouprava raspolaže podacima da sopstvena sredstva već jesu, ili će biti strogo ograničena. Nema svrhe pripremati sveobuhvatnu strategiju razvoja ako je poznato da će vrlo mali broj obuhvaćenih projekata ikada dobiti potrebna sredstva za realizaciju. Razgovori na temu vrste projekata koji mogu biti finansirani spolja u ranim fazama usmeravaju pažnju lokalne samouprave i zainteresovanih strana na te projekte.

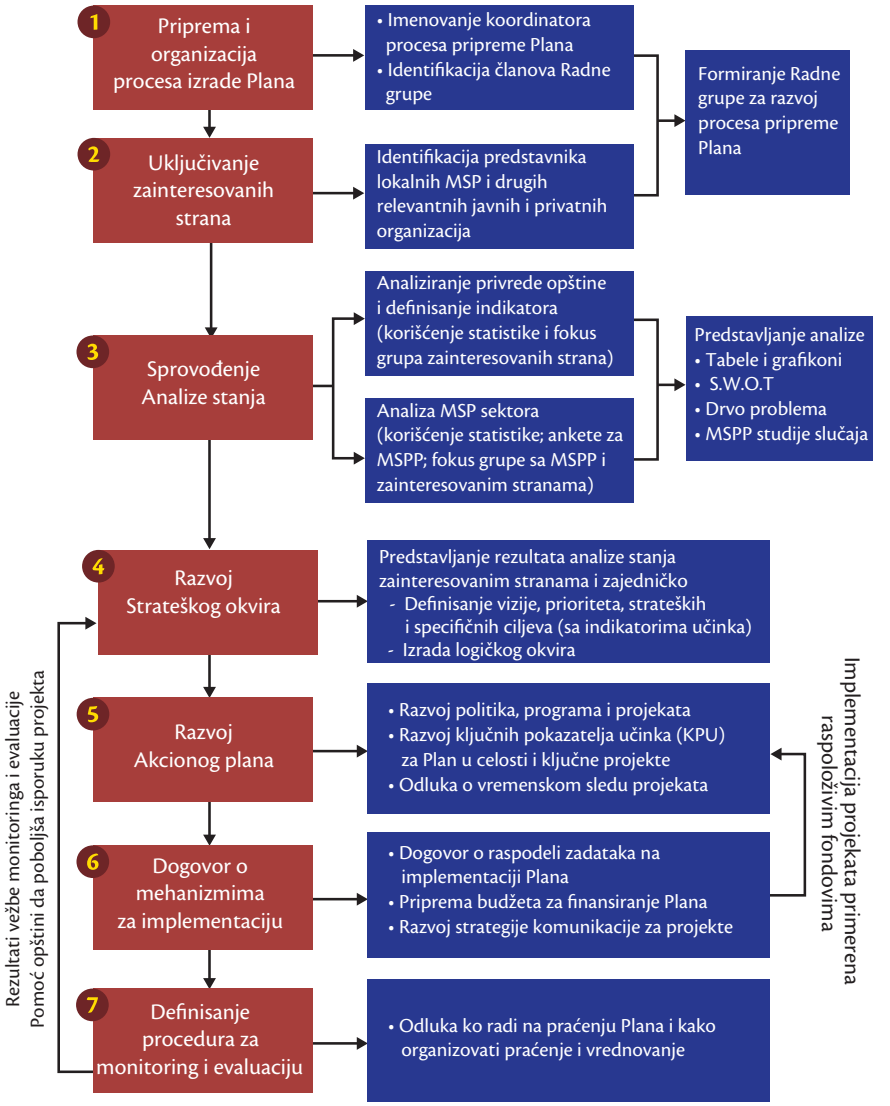
Na kraju, da bi se obezbedilo učešće i uspeh projekta lokalna samouprava bi trebalo da ih promoviše, tako da vlasnici – menadžeri malih i srednjih preduzeća i ostale važne zainteresovane strane imaju svest o njihovom postojanju. Radna grupa bi trebalo da razmotri prirodu ove reklamne kampanje i predloge predstavi koordinatoru ili gradonačelniku/predsedniku opštine. Realizacija projekta bi trebalo da počne onda kada se obezbede odgovarajuća sredstva za to.

Ova faza podrazumeva i **USPOSTAVLJANJE PROCEDURE ZA PRAĆENJE I EVALUACIJU:** Kao što je navedeno u poglavlju dva, procedura za monitoring (praćenje) i evaluaciju (M&E) lokalnoj samoupravi pruža mogućnost da oceni da li je implementacija Plana na pravom putu ili ne i koje aspekte projekta i njegove implementacije bi trebalo preispitati i izmeniti. Efikasno praćenje skoro uvek vodi ka poboljšanju efikasnosti i efektivnosti u implementaciji Plana podrške MSPP.

U tu svrhu potrebno je imenovati lice koje će biti zaduženo za praćenje i evaluaciju i na godišnjem nivou utvrditi procedure (vrlo često je odeljenje ili kancelarija za lokalni ekonomski razvoj odgovorna za praćenje i evaluaciju Plana podrške MSPP). Ove procedure za praćenje i evaluaciju obuhvataju prikupljanje podataka koji omogućavaju izveštavanje o ključnim projektnim pokazateljima učinka i pokazateljima na višem nivou Plana (kao što to predviđa Logički okvir).

Izveštaj o praćenju i evaluaciji razmatraju Radna grupa i Skupština opštine/grada. Kada bude usvojen, izveštaj se upućuje ključnim zainteresovanm stranama. Javnost bi trebalo redovno obaveštavati o implementaciji Plana putem, npr. obaveštenja na veb-sajtu lokalne samouprave i/ili putem javnih informativnih listova i sastanaka.

Kako pripremiti Plan podrške malim i srednjim preduzećima – pregled koraka



4. Identifikovanje projekata za podršku razvoju MSPP

Šta lokalna samouprava može da uradi da bi pružila podršku svojim preduzećima i preduzetnicima? Koje projekte Radna grupa preporučuje za Akcioni plan? Primeri mogućih projekata opisani su u prilogu 3. Radna grupa za MSPP bi trebalo detaljnije da pogleda ovaj prilog. Ovu grupu će sačinjavati predstavnici lokalne samouprave koji poznaju MSPP sektor, te bi stoga trebalo da oni budu ti koji će Radnoj grupi predlagati projektne ideje.

Radna grupa bi takođe trebalo da razgovara sa akterima sektorskog plana, naročito MSPP. Zainteresovane strane iz sektora MSPP verovatno u potpunosti razumeju prirodu izazova sa kojima se oni kolektivno suočavaju – a koji su zajednički za mnoga MSPP – i koja bi to mogla biti rešenja od kojih bi mnoga mala i srednja preduzeća u lokalnoj samoupravi imala koristi (prevashodno projekti za Akcioni plan). Stručnjaci iz relevantne regionalne razvojne agencije i sa obližnjih univerziteta takođe mogu da ponude korisne ideje za projekte podrške malim i srednjim preduzećima.

Osim toga, određeni predloženi projekti mogu da posluže kao „reper" za slične projekte drugih lokalnih samouprava u Srbiji (šta su obližnje opštine učinile da podrže mala i srednja preduzeća i šta se može naučiti iz njihovog iskustva?), kao i ostalih lokalnih samouprava u evropskim zemljama u kojima je ekonomska situacija slična situaciji u Srbiji (npr. na koji način su lokalne samouprave u Sloveniji i Slovačkoj promovisale svoje MSPP? Koje su to projekte identifikovale? Na koji način su te projekte implementirale? Šta se može naučiti i usvojiti iz njihovog iskustva?).

Identifikovanje i formulisanje projekata trebalo bi da sledi dva principa:

- **Fokusirajte se na stvaranje „podsticajnog i povoljnog okruženja".** To je okruženje koje omogućava razvoj MSPP, podstiče osnivanje novih malih i srednjiih preduzeća i preduzetnika i promoviše rast već postojećih. Povoljno okruženje obuhvata:

  - *Fizičku infrastrukturu u lokalnoj samoupravi.* Na primer: izgrađene i održavane puteve koji su potrebni za prevoz proizvoda iz i ka MSPP; dobre veze za komunikaciju koje su sve značajnije za efikasno poslovanje (internet poslovanje se u Evropi širi rapidnom brzinom); odgovarajuće građevinsko zemljište i dozvole koje su na raspolaganju malim i srednjim preduzećima po prihvatljivoj ceni
  - *Nefizičku infrastrukturu u lokalnoj samoupravi.* Na primer: škole koje završavaju učenici sa obrazovnim i društvenim veštinama koje su neophodne u poslovanju; efikasne opštinske/gradske institucije koje su odgovorne za unapređenje procedura za registraciju preduzeća; pravila planiranja i propisi koji su naklonjeni malim i srednjim preduzećima i preduzetnicima i pomoć MSPP u uspešnom rešavanju i prevazilaženju uobičajenih problema u poslovnom planiranju i poslovanju.
- **Ne fokusirajte se na finansijsku podršku pojedinačnim MSPP.** Fokusiranje na direktno obezbeđivanje rešenja za specifične probleme pojedinačnih preduzeća može da promoviše nelojalnu konkurenciju i često podrazumeva više nego direktan i neopravdan fiskalni transfer lokalne samouprave preduzeću iz privatnog sektora. Lokalna samouprava ne bi trebalo da finansira pojedinačna MSPP.

Ovi principi moraju biti jasni zainteresovanim stranama iz sektora malih i srednjih preduzeća. Čest je slučaj da određeni broj MSPP traži direktnu finansijsku pomoć navodeći da nedostatak sredstava predstavlja njihov glavni izazov i prepreku u razvoju. Zainteresovane strane u sektoru MSPP koje čine deo Radne grupe moraju biti svesne šta lokalna samouprava može i šta ne može da uradi u ranim fazama pripreme Plana podrške malim i srednjim preduzećima i iste principe bi trebalo da prenesu zajednici MSPP u opštini/gradu.

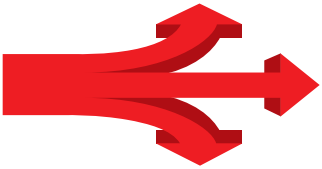
U cilju stvaranja podsticajnog i povoljnog okruženja, lokalna samouprava može da sprovede niz projekata. Najpopularniji projekti uključuju započinjanje poslovanja i obuku radnika, opštu poslovnu podršku, unapređenje fizičke infrastrukture u lokalnoj samoupravi i aktivnosti koje predstavljaju pomoć MSPP u postupku nabavke (usmeravanje opštinskih/gradskih nabavki na lokalna mala i srednja preduzeća) i razvoj lokalnih mreža za snabdevanje za veće kompanije koje se nalaze i unutar i van granica lokalne samouprave.

Jednostavno rečeno, da bi lokalne samouprave bile ekonomski uspešne, troškovi poslovanja ne bi smeli da budu veći od opravdanih, proizvodnja što efikasnija, a kvalitet jednak ili bolji od kvaliteta koji kupci mogu da pronađu na drugim mestima.

Pregled aktivnosti koje lokalna samouprava može da preduzme u cilju promovisanja sektora MSPP.

Izgradite pogodno okruženje

- Stvorite pogodno regulatorno okruženje (promena politike?)
- Obezbedite infrastrukturu koja „radi" (odvodi/deponije/putevi... itd.)
- Pomozite MSPP da dođu do radnika sa odgovarajućim kvalifikacijama (razgovarajte sa školama)
- Pomozite MSPP da dođu do finansijskih sredstava
- Lokalna samouprava koja pruža mogućnosti - veza sa MSPP (javne nabavke)



Ohrabrite razvoj sektora i klastera

- Preduzmite analize sektora „saznajte šta sektor želi" saznajte koji su im izazovi
- Promovišite razvoj klastera
- Sagradite zajedničke centre (CFCs)

Pružite ili lobirajte za pružanje usluga

- Kako može centralna vlast da pomogne? Regionalna razvojna agencija?
- Može li određeni donatorski projekat aktuelan u oblasti ekonomskog razvoja da pomogne?
- Da li centralna vlada/RDA mogu pomoći u - tehnologiji, treningu, finansijama, poslovnim informacijama, marketingu i pravnoj podršci?

Obuka za pokretanje poslovanja često je usmerena na nezaposlena lica, mada može da obuhvati i lokalne MSPP i/ili članove lokalnog univerziteta koji su u funkciji mentora za pokretanje poslovanja. Većina lokalnih samouprava pruža podršku programima obuke da bi se malim i srednjim preduzećima i preduzetnicima obezbedila raspoloživost kvalifikovanih radnika u cilju zadovoljavanja zahteva tržišta i poboljšanja konkurentnosti. Lokalne samouprave bi trebalo da preispitaju načine za saradnju sa regionalnim razvojnim agencijama i relevantnim organima centralne vlasti u izradi i implementaciji ovakvih programa. Usklađene lokalne, regionalne i nacionalne politike i planovi razvoja malih i srednjih preduzeća predstavljaju same po sebi razvoj i lokalnoj samoupravi pružaju mogućnost da obezbedi dodatne resurse.

Što se tiče podrške poslovanju, analiza stanja bi trebalo da identifikuje aktuelne potrebe malih i srednjih preduzeća, kao na primer potrebe za poslovnim ili drugim prostorom u kom mala i srednja preduzeća mogu da se šire, izvore finansijskih sredstava, mere podrške vezane za inovacije i građevinsko zemljište za fabrike i postrojenja. Lokalna samouprava samostalno ili u saradnji sa regionalnom razvojnom agencijom ili donatorima može na sledeći način da pomogne razvoj MSPP:

- **Dobijanje sredstava**: od privatnog sektora (npr. banaka) kroz pružanje pomoći u sastavljanju biznis plana ili konkretnog zahteva za finansijska sredstva.
- **Obezbeđivanje građevinskog zemljišta i poslovnog prostora**: po prihvatljivoj ceni (mnoge kancelarije za lokalni ekonomski razvoj vode evidenciju dostupnog građevinskog zemljišta i poslovnog prostora i plasiraju ih da bi privukli preduzeća da posluju na njihovoj teritoriji).
- **Promovisanje proizvoda i usluga MSPP:** sprovesti istraživanje tržišta da bi se MSPP pružila pomoć u promovisanju proizvoda i prilagođavanju zahtevima kupaca (mnoge lokalne samouprave će promovisati lokalne proizvode i usluge i van svojih granica). Lokalne samouprave često pružaju podršku MSPP u postupku dobijanja međunarodnih sertifikata u skladu sa međunarodnim standardima čime im se omogućava pristup novim tržištima.
- **Promovisanje opštine/grada za dolazne investicije:** marketinški napori i brendiranje u cilju privlačenja investicija i malih i srednjih preduzeća u lokalnu samoupravu; ovo često obavlja lokalna samouprava u saradnji sa malim i srednjim preduzećima i ostalim zainteresovanim stranama koje predstavljaju lokalnu oblast.
- **Uspostavljanje MSPP mreža**: industrijske grupe, udruženja i mreže su dragocene za razmenu ideja i za grupno širenje poboljšanih procedura za rukovođenje i tehnološko unapređenje.
- **Saradnja sa regionalnim i centralnim vlastima**: lokalna samouprava takođe može da lobira kod regionalnih i centralnih vlasti za promenu politike, pravila i propisa koji su u nadležnosti viših nivoa vlasti.

Prilog 3 navodi primere projekata koji se mogu identifikovati kao projekti za pružanje podrške MSPP. Na kraju je potrebno naglasiti da je za većinu projekata potrebna odgovarajuća priprema u skladu sa zahtevima finansijera, ali i odgovarajuća obrazloženja da bi se obezbedila finansijska podrška (npr. ministarstava ili donatora). Ovo obrazloženje (opravdanost projekta) nalazi se u Planu razvoja malih i srednjih preduzeća i u opštoj Strategiji lokalnog održivog razvoja (SLOR) lokalne samouprave. Lokalna samouprava mora da ima Plan podrške razvoja sektora malih i srednjih preduzeća i SLOR ako želi da obezbedi eksterna sredstva za finansiranje projekata koji su namenjeni kao podrška razvoju MSPP.

5. Primer Plana razvoja MSPP sektora opštine Odžaci

Opština Odžaci se nalazi u severozapadnom delu Srbije, u Zapadnobačkom okrugu i zauzima površinu od oko 410 kvadratnih kilometara, sa nešto više od 35.500 stanovnika. Opština se duž reke Dunav graniči sa Republikom Hrvatskom. Grad Odžaci sa 9.940 stanovnika predstavlja centar opštine. Oko grada radijalno je rasprostranjeno osam drugih naselja.

U opštini je u poslednjoj deceniji evidentan pad broja stanovnika, malih i srednjih preduzeća i ukupne stope zaposlenosti. U poslednjih 20 godina u opštini su realizovane samo dve investicije u privatnom sektoru. Podsticanje razvoja preduzeća i stvaranje novih radnih mesta izdvojeno je kao presudno za buduću održivost privrede u opštini i poboljšanje dobrostanja njenih stanovnika.

Opština je 2007. godine definisala sopstvenu Strategiju lokalnog održivog razvoja (SLOR) uz podršku SKGO u okviru programa „Lokalna Agenda 21". SLOR je revidirana tokom 2010. godine uz pomoć Pokrajinskog sekretarijata za lokalnu samoupravu i međuopštinsku saradnju. Jedan od strateških ciljeva koji definiše SLOR jeste pružanje podrške razvoju malih i srednjih preduzeća i preduzetništva.

U cilju poboljšanja realizacije SLOR, opština Odžaci je potražila pomoć kroz Program podrške opštinama – IPA 2007 u pripremi Plana razvoja MSPP sektora. Memorandum o razumevanju potpisan je 15. decembra 2010. godine na osnovu koga je Program podrške opštinama – IPA 2007 pružio stručnu pomoć u pripremi Plana razvoja MSPP sektora. Ciljevi podrške su obuhvatili:

- pružanje pomoći opštini u pripremi Plana razvoja MSPP koji je u skladu sa aktuelnim pravnim okvirom i postojećim planovima koji su relevantni za sektor na nacionalnom, regionalnom i lokalnom nivou;
- izgradnja opštinskih kapaciteta za strateško planiranje u MSPP sektoru i
- razvoj mehanizama za komunikaciju između opštine i lokalnih MSPP.

Opština Odžaci je pripremila Plan razvoja malih i srednjih preduzeća u skladu sa SLOR metodologijom koja je opisana u poglavlju tri ovog priručnika (pripremna faza, analiza sektora, strateški okvir, akciono planiranje, priprema za implementaciju). Opština se koncentrisala na fazu sektorske analize u razvoju Plana podrške malim i srednjim preduzećima u opštini Odžaci. U ovoj fazi opština se fokusirala na sledeće:

- Analizu stanja, razumevanje prirode MSPP sektora u opštini
- Izgradnju kapaciteta za analiziranje i praćenje razvoja sektora
- Uspostavljanje komunikacije između opštine i MSPP.



NA KOJI NAČIN SE ANALIZIRA I PRATI RAZVOJ SEKTORA MALIH I SREDNJIH PREDUZEĆA?

Podaci i činjenice

U cilju analize sektora MSPP u Odžacima odabrani su određeni indikatori odnosno pokazatelji, koji su podeljeni u dve grupe:

1. **Opšti društveno-ekonomski pokazatelji:** kao na primer, broj stanovnika i trendovi prihoda, prosečna bruto plata, promene u broju nezaposlenih i stopa nezaposlenosti.

2. **Pokazatelji specifični za sektor MSPP:** na primer, broj malih i srednjih preduzeća i novoosnovanih malih i srednjih preduzeća, broj malih i srednjih preduzeća po sektoru i zapošljavanje, broj preduzetnika i njihovih zaposlenih, broj grinfild i braunfild investicija, uvoz i izvoz malih i srednjih preduzeća i ukupan broj kompanija koje izvoze svoje proizvode i/ili usluge, broj preduzeća po vrsti organizacije, broj malih i srednjih preduzeća koja su prestala sa radom tokom razmatranog perioda.

U cilju dobijanja podataka neophodnih za definisanje odabranih pokazatelja sačinjen je spisak izvora podataka koji obuhvata i lokalno odeljenje Poreske uprave, Agenciju za privredne registre, Nacionalni zavod za statistiku i regionalne privredne komore.

Pored pokazatelja, prikupljeni su i ostali podaci i informacije relevantni za analizu stanja, na primer stanje poslovne infrastrukture u opštini, priroda i efikasnost opštinskih usluga za poslovanje, broj diplomaca lokalnih škola, uloga institucija za pružanje podršku malim i srednjim preduzećima i uspešnost ili učinak mera koje je opština koristila u cilju privlačenja investicija i poslovanja.

NA KOJI NAČIN SE USPOSTAVLJA KOMUNIKACIJA IZMEĐU OPŠTINE I LOKALNIH MALIH I SREDNJIH PREDUZEĆA?

Da bi se u potpunosti razumeli glavni problemi sa kojima se lokalna mala i srednja preduzeća i preduzetnici suočavaju, opština Odžaci je morala da uspostavi komunikaciju i dijalog sa lokalnim malim i srednjim preduzećima i preduzetnicima.

Radna grupa – platforma za komunikaciju

Ključan inicijalni korak u pripremi Plana razvoja MSPP sektora u Odžacima bio je formiranje Radne grupe koja je bila u funkciji osnovnog instrumenta za komunikaciju između zainteresovanih strana, uključujući i opštinu i lokalna MSPP. Članove Radne grupe su činili:

- opštinsko osoblje koje se (a) bavi lokalnim ekonomskim razvojem, planiranjem i održavanjem poslovne infrastrukture i (b) učestvuje u pružanju usluga preduzećima;
- predstavnici institucija i organizacija na lokalnom i regionalnom nivou koji se bave pružanjem podrške malim i srednjim preduzećima i preduzetnicima, kao što su regionalna privredna komora, regionalna razvojna agencija,

udruženje malih i srednjih preduzeća i preduzetnika, Nacionalna služba za zapošljavanje itd i najvažnije,
- lokalna mala i srednja preduzeća i preduzetnici.

Upitnici i intervjui

Zbog relativno velikog broja MSPP u Odžacima u Radnoj grupi je učestvovalo samo oko 1% malih i srednjih preduzeća. Verovatnoća je da će ovaj procenat biti i niži u većim opštinama. Pošto je bilo neophodno doznati i čuti mišljenja što većeg broja malih i srednjih preduzeća, napravljena je anketa (upitnik) koja je slučajnim odabirom po sektorima prosleđena na adrese oko 100 malih i srednjih preduzeća.

Podaci koji su na ovaj način prikupljani obuhvatili su infomacije vezane za prirodu MSPP (npr. broj zaposlenih, vrsta organizacije, tržište, itd.) i njihovo mišljenje o kvalitetu opštinskih usluga, njihovo zadovoljstvo stepenom saradnje sa javnim institucijama, glavne prepreke u poslovanju, planove za budućnost i mišljenje o tome šta se može učiniti da bi se unapredila lokalna privreda. Upitnik koji je korišćen u opštini Odžaci nalazi se u prilogu ovog priručnika.

Ispitivanjem relativno velikog broja lokalnih MSPP opština je dobila vredne informacije vezane za glavne probleme sa kojima se suočavaju lokalna mala i srednja preduzeća i njihova očekivanja po pitanju podrške koju pružaju opštinske usluge i ostale javne institucije. Pored uptinika, opština je i obišla mali broj lokalnih malih i srednjih preduzeća i sa njima razmatrala potrebe za podrškom.

SWOT analiza

Na osnovu prikupljenih podataka i rezultata upitnika i intervjua, zainteresovane strane napravile su SWOT analizu snaga, slabosti, mogućnosti i pretnji za sektor MSPP u opštini. Na osnovu SWOT analize identifikovani su sledeći problemi koji onemogućavaju razvoj MSPP sektora u opštni Odžaci:
- Nedovoljno razvijena infrastruktura (npr. putevi, snabdevanje vodom i električnom energijom, poslovne zone itd.),
- Nedostatak institucionalne podrške postojećim MSPP
- Obrazovni sistem koji ne uzima u obzir potrebe preduzeća (na primer, iako se tekstilna industrija u Odžacima kompletno ugasila, tekstilne škole koje su osnovane da bi učenike pripremale za rad u lokalnoj industriji još uvek funkcionišu i školuju diplomce za koje postoji vrlo malo slobodnih radnih mesta)
- Nepostojanje dijaloga između opštine i MSPP

- Nepostojanje saradnje između MSPP
- Nepostojanje strategije za privlačenje novih investicija u opštinu
- Nedostatak tehničkih i menadžerskih sposobnosti i veština među MSPP
- Nedostatak veština i znanja opštinskog osoblja koje je relevantno za pružanje podrške malim i srednjim preduzećima.

ŠTA JE ŽELJENO STANJE? KOJI SU PRIORITETI, CILJEVI I VIZIJA?

Nakon analize postojećeg stanja bilo je neophodno utvrditi i usaglasiti željeni učinak opštine u pogledu podrške koju bi trebalo obezbediti MSPP u periodu od 10 godina koji Plan obuhvata. To je omogućeno definisanjem vizije podrške MSPP i prioriteta i ciljeva Plana podrške MSPP. Na osnovu problema koji su definisani SWOT analizom, definisani su i ispod prikazani prioriteti, strateški i konkretni ciljevi Plana razvoja MSPP u opštini Odžaci.

Vizija:

Opština Odžaci je opština sa povoljnim poslovnim okruženjem, opština u kojoj se preduzeća osećaju sigurno i razvijaju u partnerstvu sa lokalnom zajednicom

Prioritet 1	Prioritet 2	Prioritet 3	Prioritet 4
• Podrška postojećim MSPP	• Otvaranje novih radnih mesta	• Razvoj ljudskih resursa za razvoj MSPP	• Partnerstvo i umrežavanje

NA KOJI NAČIN JE MOGUĆE REALIZOVATI ŽELJENO STANJE, CILJEVE I VIZIJU?

Akcioni plan

Pripremljen je Akcioni plan koji obuhvata period od prvih 5 godina Plana razvoja MSPP. Ovaj Plan obuhvatio je 34 projekta/programa koji su koncipirani tako da Sektorski plan u celosti može da se bavi dogovorenim prioritetima (4 prioriteta) i konkretnim ciljevima (16 ciljeva). Identifikovane su i sledeće komponente svakog projekta:

- Nadležno opštinsko odeljenje ili institucija
- Partneri u implementaciji (ako postoje)
- Vremenski okvir za implementaciju
- Indikatori (ključni pokazatelji učinka projekta)
- Ukupna vrednost (cena) projekta/investicije.

Dva najvažnija odeljka Akcionog plana su izjava o troškovima projekata i programa i opis izvora sredstava za finansiranje koji omogućavaju njihovu implementaciju. Sledi spisak odabranih projekata u okviru Akcionog plana (za Prioritete 1 i 2):

Prioritet 1 – Podrška postojećim malim i srednjim preduzećima **Strateški cilj 1.1. Unapređena infrastrukturna podrška za razvoj poslovanja**	
1.1.1. Konkretan cilj: Zaključno sa 2016. godinom, opština je uspostavila i opremila potrebnom infrastruktrom x industrijskih zona	
Broj	**Projekat**
1.1.1.1.	Razvoj infrastrukture u industrijskoj zoni Blok 46
1.1.1.2.	Izrada projektne tehničke dokumentacije za opremanje mini radnih zona
1.1.2. Konkretan cilj: Uspostavljanje višemodalnog vida prevoza i logističke podrške u opštini Odžaci	
Broj	**Projekat**
1.1.2.1.	Revitalizacija pruge ka luci Bogojevo
1.1.2.2.	Proširenje kapaciteta luke Bogojevo
1.1.2.3.	Uspostavljanje regionalnog logističkog centra u luci Bogojevo

Prioritet 1 – Podrška postojećim malim i srednjim preduzećima **Strateški cilj 1.2. Institucionalna podrška razvoju poslovanja**	
1.2.1. Konkretan cilj: Bolji kvalitet usluga koje se pružaju malim i srednjim preduzećima	
Broj	**Projekat**
1.2.1.1.	Modernizacija uprave sa svim uslugama na jednom mestu „One stop shop“
1.2.1.2.	Modernizacija komunalnih usluga (bolji sistem upravljanja industrijskim i opasnim otpadom)
1.2.2. Konkretan cilj: Razvoj sistematskih mera za podršku sektoru MSPP	
Broj	**Projekat**
1.2.2.1.	Virtualna kancelarija za pružanje podrške malim i srednjim preduzećima i preduzetnicima
1.2.2.2.	Uspostavljanje fonda i mera za pružanje finansijske pomoći malim i srednjim preduzećima i preduzetnicima (uvođenje sistema inovacija i kvaliteta)
1.2.2.3.	Program podrške preduzećima u zapošljavanju
Prioritet 2 – Podrška novim investicijama i otvaranje novih radnih mesta **Strateški cilj 2.1** Promovisanje lokalnih kapaciteta i potencijala	
2.1.1. Konkretan cilj: Stvoriti i promovisati investicioni brend opštine	
Broj	**Projekat**
2.1.1.1.	Stvaranje vizuelnog identiteta i promotivnih materijala
2.1.1.2	Promocija potencijala industrijskih zona
2.1.2. Konkretan cilj: Uspostavljanje poslovne klime	
Broj	**Projekat**
2.1.2.1.	Implementacija projekta sertifikacije opštine kao povoljnog okruženja za poslovanje
2.1.2.2.	Detaljna analiza i promovisanje lokalne privrede
Prioritet 2 – Podrška novim investicijama i otvaranje novih radnih mesta **Strateški cilj 2.2.** Podrška otvaranju novih preduzeća	
2.2.1. Konkretan cilj: Povećanje broja malih i srednjih preduzeća i preduzetnika za 20% do 2020. godine	
Broj	**Projekat**
2.2.1.1.	Podrška ženama preduzetnicama
2.2.1.2.	Program pokretanja samozapošljavanja
2.2.1.2.	Uspostavljanje poslovnih inkubatora i centra za podršku novim preduzećima
2.2.2. Konkretan cilj: Uspostavljanje sistema podrške novim investicijama	
Broj	**Projekat**
2.2.2.1.	„One stop shop“ za nove investicije
2.2.2.2.	Stvaranje pogodnosti i podsticaja za nova ulaganja

Implementacija, praćenje i evaluacija

Poslednja faza pripreme Plana razvoja MSPP posvećena je definisanju postupka za praćenje i evaluaciju implementacije:



Po završetku izrade MSPP strateškog dokumenta i njegove verifikacije od strane svih relevantnih aktera kroz radne grupe i procese konsultacije, isti je prosleđen na usvajanje Opštinskom veću i Skupštini. Nakon usvajanja otpočeo je proces strateškog upravljanja Planom razvoja MSPP sektora u opštini Odžaci.

PRILOG 1:
Evropska povelja za mala preduzeća

UVOD

Evropska povelja za mala preduzeća sastavljena je na zahtev Evropskog saveta u Lisabonu 2000. godine i pruža podršku malim preduzećima kroz unapređenje zakonodavnog i administrativnog okvira u kom mala preduzeća posluju. Od izrade Povelje (i pre njenog zamenjivanja Aktom o malim preduzećima), Komisija objavljuje godišnje izveštaje o napretku u realizaciji ciljeva Povelje i održava redovne konferencije na kojima se prezentuje nabolja praksa.

Na samitu u Lisabonu marta 2000. godine, tadašnji lideri Evropske unije definisali su novu strategiju na osnovu konsenzusa država članica za modernizaciju Evrope. Ovaj dokument je poznat je pod nazivom „Lisabonska strategija". Nakon početnih ne tako sjajnih rezultata, Lisabonska strategija je pojednostavljena i ponovo lansirana 2005. godina sa većim fokusom na ekonomski rast i otvaranje novih radnih mesta. Lisabonsku strategiju zamenila je Strategija Evropa 2020[4].

Iako aktuelne države članice ne prate Evropsku povelju, ona se još uvek u državama koje nisu članice EU koristi za praćenje napretka u razvoju politike i mehanizama podrške razvoju MSP.

Relevantan tekst Evropske povelje za mala preduzeća je sledeći:

Mala preduzeća predstavljaju kičmu evropske privrede. Ona su ključni izvor radnih mesta i temelj za razvoj poslovnih ideja. Napori Evrope ka uvođenju nove ekonomije biće uspešni samo ako se mala preduzeća nalaze na samom vrhu dnevnog reda.

Mala preduzeća najosetljivija su na promene u poslovnom okruženju. Ona su prva na udaru prekomerne birokratije. Ona su istovremeno i prva koja imaju koristi od inicijativa za smanjenje administracije i nagrađivanje uspeha.

4 Videti: http://ec.europa.eu/europe2020/index_en.htm

U Lisabonu smo uspostavili cilj da Evropska unija postane najkonkurentnija i najdinamičnija privreda u svetu, sposobna za održivi privredni rast, kvalitetnije i bolje zapošljavanje i veću socijalnu koheziju.

Mala preduzeća se moraju posmatrati kao glavni pokretači inovacija, zapošljavanja, kao i društvene i lokalne integracije u Evropi. Stoga je neophodno kreirati najbolji mogući ambijent za razvoj malih preduzeća i preduzetništva.

Insistirajući na tome, mi:

- Prepoznajemo dinamične kapacitete malih preduzeća u praćenju novih tržišnih potreba i obezbeđivanju radnih mesta;
- Ističemo značaj malih preduzeća u podsticanju socijalnog i regionalnog razvoja, služeći kao primer inicijative i predanosti;
- Prepoznajemo preduzetništvo kao važnu i produktivnu sposobnost, na svim nivoima odgovornosti;
- Pozdravljamo uspešna preduzeća koja zaslužuju da budu pravično nagrađena;
- *Uzimamo u obzir da je povremeni neuspeh propratna pojava odgovornih inicijativa i preuzimanja rizika, te se mora posmatrati kao prilika za učenje i usavršavanje;*
- Prepoznajemo vrednosti koje nose znanje, posvećenost i fleksibilnost u novoj ekonomiji.

Principi na kojima se zasniva Povelja za mala preduzeća:



Položaj malih preduzeća u Evropskoj uniji može se poboljšati putem aktivnosti za podsticanje preduzetništva kroz analizu postojećih mera i njihovo prilagođavanje malim preduzećima i obezbeđivanjem zalaganja političara za potrebe malih preduzeća. U tom cilju, zalažemo se za:

- Jačanje inovativnog i preduzetničkog duha koji omogućava evropskim preduzećima da se suoče sa novim izazovima;
- Postizanje regulatornog, fiskalnog i administrativnog okvira koji je pogodan za preduzetničke aktivnosti i poboljšanje statusa preduzetnika;
- Obezbeđivanje pristupa tržištima na osnovu minimalno opterećujućih zahteva koji su u skladu sa glavnim ciljevima javne politike;
- Lakše pristupanje najkvalitetnijem istraživanju i tehnologijama;
- Bolji pristup izvorima finansiranja tokom celog životnog ciklusa preduzeća;
- Kontinuirano poboljšanje efikasnosti time što će Evropska unija ponuditi najbolje poslovno okruženje za mala preduzeća u svetu;
- Slušanje glasa i mišljenja malih preduzeća;
- Promovisanje vrhunske podrške malim preduzećima.

Potvrđujući ovu Povelju, obavezujemo se da ćemo raditi zajedno u sledećim pravcima, uzimajući u obzir potrebe malih preduzeća.

1. Obrazovanje i obuka za preduzetništvo

Evropa će negovati preduzetnički duh i nove veštine od najranijeg doba. Opšta znanja o poslovanju i preduzetništvu trebalo bi da se stiču na svim nivoima obrazovanja. Specifični moduli obrazovanja koji su vezani za poslovanje trebalo bi da postanu sastavni deo obrazovnih programa u srednjem i visokom obrazovanju. Podsticaćemo i promovisati preduzetničke poduhvate najmlađih i razvijati odgovarajuće programe obuke za menadžere u malim preduzećima.

2. Povoljnije i brže osnivanje preduzeća

Troškove pokretanja preduzeća trebalo bi prilagoditi najkonkurentnijim na svetu. Zemlje sa najvećim periodom čekanja i najkomplikovanijim procedurama za pokretanje novih preduzeća trebalo bi podstaći da učine sve da uhvate korak sa zemljama u kojima se taj postupak odvija najbrže. Potrebno je povećati mogućnost registracije putem interneta.

3. Bolje zakonodavstvo i propisi

Nacionalne zakone o stečaju bi trebalo preispitati u svetlu dobre prakse. Učenje kroz postavljanje repera trebalo bi da rezultira poboljšanjem postojeće prakse u EU. Nove propise na nacionalnom nivou i nivou Zajednice trebalo bi analizirati u pogledu njihovog uticaja na mala preduzeća i preduzetnike. Gde god da je moguće trebalo bi pojednostaviti i nacionalna pravila i pravila Evropske zajednice. Nacionalne vlade bi trebalo da usvoje administrativnu dokumentaciju koja je u većoj meri naklonjena korisnicima. Mala preduzeća trebalo bi eventualno poštedeti određenih regulatornih obaveza. U tom kontekstu, Komisija bi trebalo da pojednostavi zakone koji se odnose na konkurenciju kako bi smanjila obavezu za usaglašavanjem za mala preduzeća.

4. Raspoloživost veština

Nastojaćemo da obezbedimo da institucije koje vrše obuku, uz programe obuke, omoguće adekvatnu raspoloživost veština koje su prilagođene potrebama malih preduzeća i obezbede trajnu obuku i konsultacije.

5. Bolji pristup internetu

Potrebno je apelovati na vlasti da povećaju stepen elektronske komunikacije sa sektorom malih preduzeća. Na taj način preduzeća će biti u mogućnosti da dobiju savete, podnesu zahteve, poreske prijave ili dobiju jednostavno informacije preko interneta, brže i jeftinije. Komisija bi trebalo da u tom smislu služi kao primer.

6. Bolja iskorišćenost prednosti jedinstvenog tržišta

Mala preduzeća već osećaju određene koristi od reformi koje se sprovode u evropskoj privredi. Komisija i države članice bi trebalo da nastave započete reforme sa ciljem formiranja pravog unutrašnjeg tržišta Unije koje je naklonjeno malim preduzećima u kritičnim oblastima razvoja malih preduzeća, uključujući elektronsku trgovinu, telekomunikacije, komunalne usluge, javne nabavke i prekogranični sistem plaćanja. Istovremeno, evropska i nacionalna pravila konkurencije moraju se energično primenjivati da bi se obezbedilo da mala preduzeća imaju sve šanse da uđu na nova tržišta i takmiče se pod fer uslovima.

7. Oporezivanje i finansijska pitanja

Poreski sistem bi trebalo prilagoditi tako da nagrađuje uspeh, podstiče osnivanje i širenje malih preduzeća i otvaranje novih radnih mesta i olakšava stvaranje i sukcesiju malih preduzeća. Države članice bi trebalo da primene najbolju praksu kod oporezivanja i podsticanja ličnog učinka.

Preduzetnicima su potrebna sredstva da bi svoje ambicije pretočili u stvarnost. Da bi se pristup malih preduzeća finansijskim uslugama poboljšao, mi težimo da:

- Identifikujemo i uklonimo prepreke za stvaranje panevropskog tržišta kapitala i implementaciju Akcionog plana finansijskih usluga i Akcionog plana rizičnog kapitala;
- Unapredimo odnos bankarskog sistema i malih preduzeća stvaranjem odgovarajućih uslova za pristup kreditima i investicionom kapitalu;
- *Poboljšamo pristup strukturnim fondovima i podsticajima Evropske investicione banke za povećanje količine sredstava dostupnih preduzećima za pokretanje poslovanja i osnivanje visokotehnoloških preduzeća, uključujući i instrumente kapitala.*

8. Jačanje tehnoloških kapaciteta malih preduzeća

Jačaćemo postojeće programe za promovisanje širenja tehnologija u smeru ka malim preduzećima i kapacitete malih preduzeća da identifikuju, odaberu i prilagode tehnologije. Ulagaćemo u saradnju i razmenu u oblasti tehnologije između preduzeća različitih veličina i naročito između evropskih malih preduzeća, razvijaćemo efikasnije istraživačke programe za komercijalnu primenu znanja i tehnologija i razvijaćemo i prilagođavati sisteme kvaliteta i sertifikacije za mala preduzeća. Važno je obezbediti da patent Evropske zajednice bude lako dostupan malim preduzećima. Podsticaćemo učešće malih preduzeća u međukompanijskoj saradnji na lokalnom, nacionalnom, evropskom i svetskom nivou, kao i saradnju između malih preduzeća i visokoškolskih i istraživačkih institucija.

Aktivnosti na nacionalnom i regionalnom nivou usmerene ka razvijanju međukompanijskih klastera i mreža dobijaju podršku, panevropska saradnja između malih preduzeća koja koriste informacione tehnologije je unapređena, a najbolja praksa u kooperativnim aranžmanima se razmenjuje, dok mala preduzeća uživaju punu podršku za saradnju sa drugim malim preduzećima u cilju unapređenja njihovih mogućnosti da uđu na panevropska tržišta i svoje aktivnosti prošire na tržišta trećih zemalja.

9. Uspešni modeli elektronskog poslovanja i prvoklasna podrška malim preduzećima

Komisija i države članice bi trebalo da ohrabre mala preduzeća da primenjuju najbolju praksu i usvajaju poslovne modele koji im omogućavaju da zaista napreduju u novoj ekonomiji.

Koordinisaćemo aktivnosti EU i država članica za stvaranje informativnih i sistema poslovne podrške, mreža i usluga koje su lako dostupne i jednostavne za razumevanje i relevantne u odnosu na potrebe poslovanja; obezbedićemo pristup smernicama i podršci mentora i poslovnih savetnika širom EU kroz internet prezentacije, i iskoristićemo prednosti Evropske opservatorije o malim i srednjim preduzećima.

10. Razvijanje boljeg i efikasnijeg zastupanja interesa malih preduzeća na nivou Unije i na nacionalnom nivou

Izvršićemo pregled načina na koji se interesi malih preduzeća zastupaju na nivou Unije i na nacionalnom nivou, uključujući i socijalni dijalog.

Obavezujemo se da ćemo napredovati ka realizaciji ovih ciljeva koristeći otvoren metod koordinacije nacionalnih politika o preduzećima. Višegodišnji program za preduzeća i preduzetništvo, Proces ekonomskih reformi iz Kardifa, Luksemburški proces o politikama zapošljavanja i ostali programi Zajednice i incijative upotrebiće se u tu svrhu. Pratićemo i ocenjivati napredak na godišnjem nivou na osnovu izveštaja Komisije o relevantnim pitanjima na Prolećnom samitu.

Koristićemo efikasne pokazatelje u ocenjivanju napretka tokom vremena i u odnosu na najbolje u svetu da bi poduprli naše učenje u potrazi za boljom praksom na svim poljima koja utiču na mala preduzeća. Kontinuirano ćemo poboljšavati dobijene rezultate.

Deset dimenzija Evropske povelje za mala preduzeća



Razmena dobre prakse u razvoju MSP

Komisija EU objavila je vodiče „Dobre prakse“ sa ciljem širenja dobre prakse i podsticanja razmene iskustava u Evropi. Slučajevi dobre prakse predstavljeni u ovim vodičima nude primere različitih uspešnih načina uz pomoć kojih javna uprava pruža podršku malim i srednjim preduzećima u Evropi (MSP)[5].

Implementacija Povelje u Srbiji

Srbija je Povelju usvojila i prihvatila 2003. godine. Od tada su državna ministarstva, organi i zainteresovane strane uložili napore da sprovedu 10 dimenzija Povelje, a poslednji izveštaj o tome objavljen je 2009. godine. U toku je postupak tranzicije ka Aktu o malim preduzećima za Evropu. Međutim, Evropska povelja o malim preduzećima i dalje predstavlja koristan okvir za razvoj MSP inicijativa na lokalnom nivou. Kratak opis indeksa politike MSP dat je u nastavku.

5 Priručnici se mogu naći na sledećoj adresi:
http://europa.eu/comm/enterprise/enterprise_policy/charter/index_en.htm

Indeks politike MSP

Indeks predstavlja alat za praćenje razvoja politike malih i srednjih preduzeća. Bazira se na sistemu ocenjivanja, koji se dobija pretvaranjem kvalitativnih pokazatelja u kvantitativne rezultate. Indeks je specifično dizajniran za područje Zapadnog Balkana kao podrška implementaciji Evropske povelje za mala preduzeća (Povelje) i samim tim je zasnovan na okviru Povelje i strukturiran oko 10 političkih dimenzija (sličan proces postoji i za implementaciju Akta o malim preduzećima).

Izveštavanje o napretku u implementaciji Povelje vršilo se redovno do 2009. godine kroz inicijativu koja obuhvata Sporazum o ulaganju u Jugoistočnu Evropu / Pakt za stabilnost Jugoistočne Evrope / OECD / Evropska komisija. Postupak izveštavanja osmislio je OECD zajedno sa Evropskom komisijom, EBRD i ETF uz konsultacije sa Koordinatorima politike MSP za Zapadni Balkan.

Rezultati implementacije u Srbiji nedavno su predstavljeni zajedno sa ostalim rezultatima zemlja Zapadnog Balkana (uključujući Albaniju, Bosnu i Hercegovinu, Srbiju, Makedoniju i Crnu Goru). Čini se da je Srbija prilično uspešna u pružanju podrške preduzećima u pokretanju poslovanja i postojanju značajne političke podrške razvoju MSP. Srbija je jedna od vodećih zemalja u pogledu pružanja podrške MSP. Najnovija ocena ostvarenog napretka zaključno sa 2009. godinom izgleda ovako:

Dimenzije Povelje	**Ocena iz 2009. godine***
1. Preduzetničko obrazovanje	2.00
2. Jeftinije i brže pokretanje poslovanja	3.75
3. Bolje zakonodavstvo i propisi	3.25
4. Raspoloživost veština	2.75
5. Bolji pristup internetu	3.25
6. Bolja iskorišćenost jedinstvenog tržišta	4.00
7. Oporezivanje i finansijska pitanja	4.00
8. Jačanje tehnološkog kapaciteta	3.50
9. Modeli elektronskog poslovanja i podrška malim preduzećima	3.50
10. Jača i efikasnija zastupljenost	3.50

**Najnovija ocena dobijena je na osnovu „Napretka u implementaciji Evropske povelje za mala preduzeća na području Zapadnog Balkana – 2009. Politika MSP – ključni zaključci".*

Šta dakle znači ovo bodovanje od 1 do 5? Prema OECD date ocene se tumače na sledeći način:

- Nivo 1 & 2: Zakonodavstvo je u pripremi.
- Nivo 3: Zakonodavstvo je usvojeno.
- Nivo 4 & 5: Zakonodavstvo se sprovodi.

Politika MSP se proteže i obuhvata tri šire kategorije – radno okruženje MSP; inovacije i konkurentnost; i razvoj ljudskog kapitala. Deset dimenzija Povelje moguće je svrstati u tri kategorije na sledeći način:

- Dimenzije koje se odnose na radno okruženje MSP (dimenzije 2, 3, 6, 7 i 10);
- Dimenzije koje se odnose na inovacije i konkurentnost (dimenzije 5, 8 i 9);
- Dimenzije koje se odnose na razvoj ljudskog kapitala (dimenzije 1 i 4).
- Učinak određene zemlje meri se u odnosu na ove tri kategorije.

Rejting ocenjuje napredak u implementaciji za dimenzije Povelje ocenama od 1 do 5 (pri čemu je 5 najbolja ocena). Dosadašnji napredak može se smatrati solidnim u odnosu na ostale zemlje u regionu, mada je naravno isti učinak u poređenju sa sličnim učinkom razvijenih zemalja država članica nepovoljan (u poređenju na primer sa 15 izvornih država članica EU).

Ni jedna od dimenzija Povelje 2009. godine nije ocenjena ocenom 5 što znači da je dalji napredak moguć u svim dimenzijama. Dve najnerazvijenije dimenzije na koje bi trebalo obratiti posebnu pažnju jesu Obrazovanje i obuka za preduzetništvo i Raspoloživost veština.

Ukratko rečeno, dosta je učinjeno, ali i dosta toga bi još trebalo da se uradi, pri čemu Evropska povelja za mala preduzeća može da posluži ka uputstvo za akciju na državnom i lokalnim nivoima u pružanju podrške razvoju MSP.

Postojao je predlog da se Povelji za mala preduzeća dodeli veća težina u okviru EU tako što bi ona postala obavezujući dokument Evropskog parlamenta i u tom cilju učinjen je napredak objavljivanjem dokumenta od strane Evropske komisije u junu 2008. godine pod nazivom ***„Mislite pre svega na mala preduzeća (Think Small First)" „Akt o malim preduzećima (Small Business Act)" za Evropu*** COM(2008) 394, konačan tekst. Ovo je novi reper u odnosu na koji treba meriti dalji napredak i pripremati izveštaje koji će se baviti napretkom u odnosu na dimenzije Akta. Detaljnije o Aktu u odeljku 3.

PRILOG 2:
Akt o malim preduzećima za Evropu

Akt o malim preduzećima predstavlja evoluciju Evropske povelje o malim preduzećima. Primarni fokus Akta je što bolje iskorišćavanje uslova jedinstvenog evropskog tržišta od strane MSP u Evropskoj uniji kroz države članice i izdvajanje veće količine praktičnih resursa u oblastima finansiranja MSP, istraživanja, razvoja i inovacija i unapređenja regulatorne i zakonodavne sredine sa kojom se suočavaju MSP kroz primenu principa „think small first", tj. kreiranjem zakona i propisa koji su naklonjeni malim preduzećima. Sam Akt je takođe značajno povezan sa Strategijom Evropa 2020.

Osnovni cilj Akta o malim preduzećima je uspostavljanje najpovoljnijeg trgovinskog okruženja i regulatornih uslova za sve tipove MSP, uključujući preduzetnike, zanatlije, mikro preduzeća i porodična preduzeća. Namera je, takođe, otvaranje javnih nabavki za učešće MSP, pružanje pomoći malim i srednjim preduzećima u borbi sa problemima zaštite životne sredine i postavljanju standarda koji ih ne ugrožavaju u odnosu na veća preduzeća koja u protivnom mogu da uspostave standarde koji su za MSP preterano skupi za primenu.

Tekst Akta o malim preduzećima je sledeći:

- ***„Mislite pre svega na mala preduzeća"***
- ***„Akt o malim preduzećima" za Evropu.***

Vođenje tranzicije ka privredi zasnovanoj na znanju predstavlja danas ključni izazov za Evropsku uniju. Uspešna tranzicija će osigurati konkurentnu i dinamičnu privredu sa unapređenjem i povećanjem broja radnih mesta, kao i višim nivoom socijalnog povezivanja (kohezije).

Dinamični preduzetnici su u posebno dobrom položaju da iskoriste mogućnosti koje nose globalizacija i ubrzanje tehnoloških promena. Naša sposobnost da izgrađujemo potencijal malih i srednjih preduzeća (MSP) za rast i inovacije biće, zato, odlučujuća za budući prosperitet EU. U promenljivom globalnom okruženju koje karakterišu stalne strukturne promene i znatno veći pritisak konkurencije, uloga

MSP u našem društvu, kao pružaoca mogućnosti za zapošljavanje i ključnih aktera za blagostanje lokalnih i regionalnih zajednica, postala je još važnija. Uz vitalna MSP, Evropa će se uspešnije odupreti nesigurnosti današnjeg globalizovanog sveta.

Shodno tome, Evropska unija je odlučno stavila potrebe MSP u samo središte Lisabonske strategije rasta i zapošljavanja, prvenstveno od 2005. godine primenom partnerskog pristupa[6], kojim je ostvarila vidne rezultate. Nastupio je čas da se jednom za sva vremena potrebe MSP čvrsto postave u središte politike EU i da se ostvari vizija šefova država i vlada EU iz 2000. godine, a to je da EU postane vrhunsko okruženje za MSP[7].

Nacionalna i lokalna okruženja u kojima posluju MSP, kao i priroda samih MSP (uključujući zanatske radnje, mikro-preduzeća, porodična preduzeća ili socijalna preduzeća), veoma se razlikuju. Prema tome, strategije koje se bave potrebama MSP moraju u potpunosti da prepoznaju ovu različitost i u celosti poštuju načelo supsidijarnosti.

VREME ZA PRODOR EU POLITIKE ZA PODRŠKU RAZVOJU MSP

Srednjeročni pregled Moderne politike EU za podršku razvoju MSP[8] od 2005. do 2007. godine je pokazao da su i države članice i Evropska unija učinile pomak u stvaranju povoljnijeg okruženja za poslovanje MSP. Komisija se zaista potrudila da eliminiše administrativne prepreke u poslovanju MSP i značajno doprinela postavljanju MSP u središte interesovanja važnijih programa podrške EU za period 2007-2013.

Države članice su bitno poboljšale poslovno okruženje za MSP, podstaknute razmenom najbolje prakse u sprovođenju Evropske povelje o malim preduzećima, koja je usvojena u Feiri 2000. godine i sprovođenjem zaključaka sa prolećnog zasedanja Evropskog saveta 2006. godine, npr. uvođenjem principa „sve na jednom mestu" (*one stop shops*)u smislu registracije privrednih društava, kao i skraćenjem vremena trajanja i smanjenjem troškova osnivanja privrednog subjekta.

Pored toga, strategija EU za unapređenje propisa[9] je od ključnog značaja za mala i srednja preduzeća, koja će imati značajne koristi od modernizacije i pojednostavljivanja postojećeg zakonodavstva EU, kao i od aktivnog programa za smanjenje administrativnih tereta, koji proističu iz evropskog zakonodavstva za 25% do 2012. godine.

6 „Sprovođenje Lisabonskog programa Zajednice – Moderna MSP politika za rast i zapošljavanje", COM(2005) 551 konačan tekst, 10.11.2005. godine

7 http://ec.europa.eu/enterprise/enterprise_policy/charter/docs/charter_en.pdf

8 „Mala isrednjapreduzeća – ključ za obezbeđenje bržeg rasta i novih radnih mesta. – Srednjeročni pregled Savremene politike MSP", COM(2007) 592 konačan tekst, 4.10.2007.

9 http://ec.europa.eu/enterprise/admin-burdens-reduction/home_en.htm

I pored ovog ohrabrujućeg napretka, EU bi trebalo da preduzme dalje mere za oslobađanje punog potencijala MSP[10]. Generalno gledano, mala i srednja preduzeća u Evropskoj uniji i dalje imaju nižu produktivnost i sporije rastu u odnosu na ista u Sjedinjenim Državama. U SAD, firme koje opstaju povećavaju broj zaposlenih u proseku za 60% do svoje sedme godine poslovanja, dok se povećanje broja radnih mesta među firmama koje opstaju u Evropi kreće od 10% do 20%.

MSP se i dalje suočavaju sa neuspehom na tržištu koji narušava uslove njihovog poslovanja i takmičenja sa ostalim akterima u oblastima kao što su finansije (naročito rizični kapital), istraživanje, inovacije i zaštita životne sredine. Na primer, oko 21% MSP ukazuju da pristup finansiranju predstavlja problem[11], a u mnogim državama članicama taj procenat je mnogo veći kada je reč o mikropreduzećima. Takođe, tek manji broj MSP uspešno uvodi inovacije u poređenju sa velikim preduzećima. Situaciju pogoršavaju strukturne teškoće, kao što je manjak menadžerskih i stručnih veština i strogi uslovi tržišta rada koji su ostali na nacionalnom nivou.

Uloga MSP u evropskoj privredi se stalno prepoznaje na najvišem političkom nivou. Na martovskom zasedanju Evropskog saveta 2008. godine izražena je snažna podrška inicijativi za dalje jačanje održivog rasta i konkurentnosti MSP, koja je nazvana „Akt o malim preduzećima" (SBA) za Evropu i zatraženo hitno usvajanje ovog dokumenta. Izveštaj o analizi jedinstvenog tržišta[12] takođe ističe potrebu za novim inicijativama za bolje prilagođavanje jedinstvenog tržišta potrebama današnjih malih i srednjih preduzeća, kako bi ona postigla bolje rezultate i više koristi. Na kraju, ali ne manje važno, javna rasprava i onlajn konsultacije koje su sprovedene radi izrade Akta o malim preduzećima[13] potvrdile su potrebu za glavnom političkom inicijativom za potpuno oslobađanje potencijala MSP u Evropi. Iz tog razloga, Komisija je preduzela ovaj odlučujući korak napred u predstavljanju Akta o malim preduzećima za Evropu.

SPROVOĐENJE AMBICIOZNOG PROGRAMA POLITIKE ZA MSP: AKT O MALIM PREDUZEĆIMA ZA EVROPU

U osnovi evropskog Akta o malim preduzećima je uverenje da postizanje najboljih mogućih okvirnih uslova za MSP zavisi, pre svega, od toga koliko društvo priznaje preduzetnike. Opšta klima u društvu treba da podstakne pojedince da razmotre mogućnost da pokrenu sopstveni biznis i prepozna da MSP bitno doprinose rastu zaposlenosti i privrednom prosperitetu.

10 „Ocena uticaja Akta o malim preduzećima", SEC(2008) 2101.
11 2007 Opservatorija za evropska MSP:
http://ec.europa.eu/enterprise/enterprise_policy/analysis/observatory_en.htm
12 „Jedinstveno tržište za Evropu 21. veka", COM(2007) 724 konačan tekst, 20.11.2007.
13 http://ec.europa.eu/enterprise/entrepreneurship/docs/sba_consultation_report_final.pdf

Kao ključan doprinos uspostavljanju povoljnog okruženja za MSP moraće da se menja percepcija Evropske unije o ulozi preduzetnika i preuzimanju rizika: politički lideri i mediji bi trebalo da pozdrave preduzetništvo i s njim povezanu spremnost na preuzimanje rizika, a upravni organi da pruže podršku. Naklonjenost ka MSP bi trebalo da postane temelj politike, zasnovane na uverenju da pravila moraju da poštuje većina onih koji će ih primenjivati: načelo „misli pre svega na mala preduzeća".

Zato Akt o malim preduzećima ima za cilj da unapredi opšti pristup politike preduzetništvu, da čvrsto usadi princip „mislite pre svega na mala preduzeća" u proces kreiranja politike, od pripreme regulative do obavljanja javne službe i da promoviše rast malih i srednjih preduzeća tako što će im pomoći u rešavanju preostalih problema koji sprečavaju njihov razvoj.

Akt o malim preduzećima se zasniva na dostignućima Komisije i država članica u oblasti politike i uspostavlja novi politički okvir koji objedinjuje postojeće instrumente politike preduzeća, a posebno se nadovezuje na Evropsku povelju o malim preduzećima i Savremenu politiku podrške MSP. Da bi sprovela ovu ambicioznu političku agendu, Komisija predlaže stvarno političko partnerstvo između EU i država članica koje poštuje načela supsidijarnosti i proporcionalnosti.

Simbolički nazvana „Aktom" ova inicijativa naglašava političku volju za priznavanjem centralne uloge MSP u privredi Evropske unije i za uspostavljanjem, po prvi put, sveobuhvatnog političkog okvira za Evropsku uniju i njene države članice i to kroz:

- **10 principa za sprovođenje koncepcije i politika kako na nivou EU, tako i na nivou država članica. Ovi principi, koji su detaljno prikazani u poglavlju 4, su izuzetno važni za dodavanje vrednosti na nivou EU, stvaranje jednakih mogućnosti za MSP, kao i za unapređenje zakonodavnog i upravnog okruženja širom Evropske unije:**
  - I Uspostaviti okruženje u kojem preduzetnici i porodična preduzeća mogu da se razvijaju i u kojem bi preduzetništvo bilo nagrađeno
  - II Obezbediti da pošteni preduzetnici u stečaju brzo dobiju drugu šansu
  - III Sačiniti pravila prema principu „Mislite pre svega na mala preduzeća"
  - IV Prilagoditi državnu upravu potrebama MSP
  - V Prilagoditi instrumente javne politike potrebama MSP: olakšati učešće MSP u javnim nabavkama i bolje iskorišćavanje državne pomoći namenjene MSP
  - VI Omogućiti lakši pristup MSP finansijama i uspostaviti pravno i poslovno okruženje koje će podržati blagovremena plaćanja u privrednom poslovanju
  - VII Pomoći MSP da bolje iskoriste mogućnosti koje nudi jedinstveno tržište
  - VIII Promovisati unapređenje znanja i veština u MSP u sve oblike inovacija
  - IX Omogućiti MSP da izazove okruženja pretvore u prilike
  - X Podsticati i podržati MSP da koriste prednosti rasta tržišta

- Skup novih zakonodavnih predloga koji će se voditi principom „Mislite pre svega na mala preduzeća“:
  - *Uredba o opštem grupnom izuzeću u državnoj pomoći (GBER)* – Ovom Uredbom, koja će uskoro biti usvojena, biće izuzete od prethodnog obaveštavanja one kategorije državne pomoći koje su već obuhvaćene postojećom regulativom u oblasti pomoći za MSP, za osposobljavanje, zapošljavanje, istraživanje i razvoj i regionalnu pomoć, a eventualno i za nove kategorije pomoći. Nova Uredba će pojednostaviti i uskladiti postojeća pravila za MSP i povećati intenzitet pomoći za ulaganje u MSP.
  - *Uredba o Statutu za evropska privatna preduzeća (SPE)* – Ova Uredba predviđa Statut za evropske privatne kompanije koje bi bile osnivane i poslovale u skladu sa jednakim jednoobraznim principima u svim državama članicama. Komisija će takođe izneti neophodne predloge za izmene i dopune, kako bi osigurala da ovaj novi oblik preduzeća može da iskoristi prednosti postojećih uputstava (direktiva) o porezu na dobit preduzeća.
  - *Uputstvo o sniženim stopama PDV-a* – Ovo Uputstvo, koje će uskoro biti predloženo, ponudiće državama članicama mogućnost primene sniženih stopa PDV-a, pre svega za usluge koje se pružaju na lokalnom nivou, i to uglavnom od strane MSP.
- Pored toga, u okviru Akta o malim preduzećima biće pripremljeni sledeći predlozi:
  - Zakonodavni predlog za dalju modernizaciju, pojednostavljivanje i usklađivanje postojećih pravila o obračunavanju PDV-a radi rasterećenja preduzeća.
  - Za izmenu i dopunu Uputstva br. 2000/35/EZ o kašnjenju u plaćanju, sa ciljem da se obezbedi da mala i srednja preduzeća budu blagovremeno isplaćena za bilo koju poslovnu transakciju.
- **Skup novih mera politike za sprovođenje ovih 10 principa u skladu sa potrebama MSP, kako na nivou Zajednice, tako i na nivou država članica.**

PRETVARANJE PRINCIPA U POLITIČKO DELOVANJE

I ***Evropska unija i države članice*** **trebalo bi da stvore okruženje u kojem preduzetnici i porodična preduzeća mogu da se razvijaju, a preduzetništvo da se nagrađuje. Više pažnje moraju da posvete budućim preduzetnicima, posebno podsticanjem interesovanja i talenta za preduzetništvo, pre svega među mladima i ženama i pojednostavljivanjem uslova za poslovne transfere.**

Popis *Flash Eurobarometer*[14] iz 2007. godine o preduzetničkom načinu razmišljanja dokazuje da bi 45% Evropljana najradije bilo samozaposleno, u odnosu na 61% u SAD. To se godinama ne menja. Ljudi u Evropi moraju da postanu svesniji da samozapošljavanje predstavlja potencijalno privlačnu mogućnost za izgradnju karijere, kao i da im se omogući neophodno osposobljavanje kako bi svoje ambicije pretvorili u uspešne poduhvate.

Sistem obrazovanja, a naročito nastavni plan i program, nije dovoljno usmeren na preduzetništvo i ne obezbeđuje osnovne veštine koje bi preduzetnik trebalo da poseduje. Deca mogu da nauče da cene preduzetništvo od početka svog obrazovanja.

Kako se procenjuje da će se u narednih deset godina 6 miliona vlasnika malih preduzeća povući iz posla, Evropa ne može sebi da priušti rizik da ih izgubi samo zbog teškoća u prenosu poslovanja i nedostatka poštovanja tradicionalne uloge porodičnih preduzeća. Veći broj slučajeva prenosa poslovanja bi imao neposredan pozitivan uticaj na evropsku privredu: uspešan prenos doprinosi očuvanju više radnih mesta u proseku u odnosu na radna mesta koja stvaraju nova preduzeća.

Iz ovih razloga bi prenos poslovanja trebalo podržavati u istoj meri kao i osnivanje preduzeća. Priznavanje posebne uloge MSP, a posebno porodičnih preduzeća, njihove tipično lokalne osnove, društveno odgovornog pristupa i sposobnosti spajanja tradicije i inovacija, potkrepljuje važnost pojednostavljivanja prenosa poslovanja i sa tim povezane veštine.

Preduzetnički potencijal bi trebalo bolje iskoristiti. Postoji stalan jaz između polova u smislu bavljenja preduzetništvom, zbog kojeg je prisutan manji broj žena preduzetnika. To dodatno doprinosi neiskorišćenosti potencijala za preduzetništvo među doseljenicima[15].

14 http://ec.europa.eu/enterprise/enterprise_policy/survey/eurobarometer_intro.htm
15 „Zajednička imigraciona politika za Evropu", COM (2008)359, konačan tekst, 17.6.2008. godine.

Konačno, Akt o malim preduzećima trebalo bi shvatiti i kao priliku za preduzetnike da i oni sami doprinesu poboljšanju poslovnog okruženja, kroz povećanje saradnje i povezivanja, potpunijim iskorišćavanjem potencijala MSP, a posebno porodičnih preduzeća, kao važne osnove za osposobljavanje u preduzetništvu, i kao postupanjem na društveno odgovoran način.

Za prevođenje ovog principa u praksu:

Komisija:

- promoviše preduzetničku kulturu i olakšava razmenu najbolje prakse u preduzetničkom obrazovanju;
- uvodi „Evropsku nedelju MSP" u 2009. godini, koja će biti okvir za brojne događaje u vidu kampanja koji će se održavati širom Evrope;
- pokreće, u 2008. godini, inicijativu „Erasmus za mlade preduzetnike", koja ima za cilj promovisanje razmene iskustava i obrazovanja tako što se preduzetnicima početnicima omogućava da uče od iskusnih preduzetnika domaćina i poboljšaju svoje znanje jezika;
- će uspostaviti evropsku mrežu ambasadora ženskog preduzetništva (mrežu preduzetnica ambasadora) i promovisati programe mentorstva (mentoring schemes) kako bi se žene podstakle da osnivaju sopstvena preduzeća, isto kao i preduzetništvo među ženama sa diplomama.

Države članice se pozivaju da:

- stimulišu inovativni i preduzetnički način razmišljanja među mlađom populacijom uvođenjem preduzetništva kao ključne kompetencije školskog programa, posebno u srednjoškolskom obrazovanju i da obezbede njegovu odgovarajuću zastupljenost u nastavnom programu;
- obezbede da se značaj preduzetništva na odgovarajući način odrazi i na osposobljavanje nastavnika;
- unaprede saradnju sa poslovnom zajednicom radi izrade sistemskih strategija za preduzetničko obrazovanje na svim nivoima;
- osiguraju da oporezivanje (pre svega porez na poklon, oporezivanje dividendi i porezi na bogatstvo) ne predstavlja bez razloga prepreku za prenos poslovanja;
- uspostave šeme za povezivanje prenosivog poslovanja sa potencijalnim novim vlasnicima;
- obezbede mentorstvo i podršku za prenos poslovanja;
- obezbede mentorstvo i podršku za žene preduzetnike;
- obezbede mentorstvo i podršku za doseljenike koji žele da postanu preduzetnici.

II *Države članice* bi trebalo da obezbede da preduzetnici u stečaju koji nije namerno prouzrokovan odmah dobiju drugu šansu.

Od ukupnog broja preduzeća koja su prestala sa radom, stečaj je bio razlog u 15% slučajeva. Oko 700.000 MSP u proseku oseća posledice svake godine, a to obuhvata 2,8 miliona radnih mesta na godišnjem nivou širom Evrope[16]. U Evropskoj uniji, stigma neuspeha je i dalje prisutna, a društvo potcenjuje poslovni potencijal preduzetnika povratnika. Danas bi 47% Evropljana nerado naručilo robu od preduzeća koje je prethodno bilo neuspešno. Istovremeno, novi početak je otežan dugotrajnim stečajnim postupkom. Prosečno vreme za okončanje stečajnog postupka u EU je između 4 meseca i 9 godina.

Za prevođenje ovog principa u praksu:

Komisija:

- nastavlja da promoviše politiku druge šanse olakšavanjem razmene najbolje prakse između država članica.

Države članice se pozivaju da:

- promovišu pozitivan stav u društvu prema pružanju nove šanse za početak preduzetnicima, npr. putem javnih informativnih kampanja;
- nastoje da u roku od godinu dana zaključe sve zakonske procedure za prestanak preduzeća u slučaju stečaja koji nije namerno prouzrokovan;
- osiguraju da preduzetnici povratnici imaju isti tretman kao nova preduzeća (početnici u biznisu), uključujući i programe podrške.

16 „Prevazilaženje stigme poslovnog neuspeha – za politiku druge šanse – Sprovođenje Lisabonskog partnerstva za rast i zapošljavanje", COM(2007) 584 konačan tekst, 5.10.2007.g.

III EU i države članice moraju da koncipiraju pravila po principu „mislite pre svega na mala preduzeća“ tako što će uzeti u obzir osobenosti MSP prilikom kreiranja zakonodavstva i raditi na pojednostavljenju postojećeg regulatornog okruženja.

Najopterećujuća prepreka koju beleže MSP je postupanje u skladu sa upravnim propisima. MSP zaista snose nesrazmeran regulatorni i administrativni teret u poređenju sa velikim preduzećima. Procenjeno je da dok veliko preduzeće potroši jedan evro po zaposlenom po zakonskoj obavezi, malo preduzeće bi moralo da potroši u proseku do 10 evra[17]. Ukupno 36% evropskih MSP beleži da su u protekle dve godine administrativne barijere sprečavale njihovu poslovnu delatnost.

Za prevođenje ovog principa u praksu:

Da bi buduća regulativa bila usklađena sa principom „mislite pre svega na mala preduzeća“, Komisija će:

- pojačati ocenu poštovanja Protokola o primeni principa supsidijarnosti i proporcionalnosti u budućim zakonodavnim i administrativnim inicijativama;
- uvek kada je to izvodljivo, uzeti isti datum za početak važenja propisa i odluka koje utiču na poslovanje i objaviti godišnji izveštaj o stupanju na snagu tog zakonodavstava.

Komisija će, a države članice se pozivaju da:

- osiguraju ostvarivanje rezultata sprovođenja politike istovremeno sa svođenjem troškova i opterećenja za preduzeća na minimum, inteligentnim kombinovanjem instrumenata, kao što su uzajamno priznavanje i samoregulacija ili koregulacija, radi ostvarivanja rezultata politike;
- strogo ocene uticaj predstojećih zakonodavnih i administrativnih inicijativa na mala i srednja preduzeća („MSP“ provera) i uzmu u obzir odgovarajuće rezultate prilikom sačinjavanja predloga;
- obave konsultacije sa svim učesnicima u procesu, uključujući organizacije MSP, najmanje 8 nedelja pre podnošenja bilo kog zakonodavnog ili administrativnog predloga koji ima uticaja na poslovanje;
- primene konkretne mere za mala i mikro preduzeća, kao što su derogacija, prelazni periodi i izuzeća, posebno od odredbi kojima se zahteva informisanje ili izveštavanje i drugi pristupi prilagođeni potrebama, kada je to izvodljivo, a

17 Izveštaj ekspertske grupe o „Modelima za smanjenje nesrazmernih regulatornih prepreka razvoju MSP“, maj 2007. godine

Države članice se pozivaju da:

- razmotre korisnost uvođenja istog datuma početka važenja i godišnjih izveštaja zakonodavstva koje stupa na snagu;
- pri sprovođenju zakonodavstva EU iskoriste odredbe o fleksibilnosti, namenjene MSP i izbegavaju „proširenje oblasti primene zakonodavstva".

U cilju poboljšanja regulatornog okruženja u smislu principa „mislite pre svega na mala preduzeća", Komisija će:

- ponuditi sve predloge za smanjenje administrativnih opterećenja za poslovanje, koji su neophodni za postizanje cilja EU za smanjenje od 25% do 2012. godine;
- do kraja 2008. godine završiti celokupnu analizu usklađenosti nacionalnih zakonodavstava sa *pravnim tekovinama EU* i rezultate uključiti u ažurirani tekući program pojednostavljenja koji će biti predstavljen početkom 2009. godine. Posebna pažnja biće posvećena utvrđivanju predloga za pojednostavljivanje zakonodavstva u korist MSP, uključujući, posebno, kompanijsko pravo, a

Države članice se pozivaju da:

- usvoje jednako ambiciozne ciljeve za smanjenje administrativnih opterećenja od 25% do 2012. godine na nivou EU, tamo gde to nije učinjeno i da te ciljeve ostvare;
- obezbede hitno usvajanje predloga za smanjenje administrativnih opterećenja u zakonodavstvu Zajednice;
- usvoje predlog Komisije kojim se državama članicama dozvoljava da povećaju granicu za registraciju PDV-a na 100.000€.

IV *EU i države članice* bi trebalo da obezbede da se državne uprave odazivaju na potrebe MSP, čime se obezbeđuje što jednostavnije poslovanje, prvenstveno promovisanjem elektronske uprave i rešenja po principu „sve na jednom mestu".

Moderna i odgovorna državna uprava može da pruži veliki doprinos uspešnosti i rastu MSP tako što će im uštedeti vreme i novac i na taj način osloboditi resurse za inovacije i otvaranje radnih mesta. E-uprava i „sve na jednom mestu", konkretno, mogu da pomognu u poboljšanju usluga i smanjenju troškova.

Postojeći proces sprovođenja Uputstva o uslugama doprineće olakšanju uslova za poslovanje MSP i zahtevaće da države članice uspostave jedinstvene kontakte za saradnju, smanje broj i rasterete postupak izdavanja dozvola i otklone regulatorne prepreke za razvoj uslužne delatnosti. Pored toga, ovaj proces nudi i mogućnosti za prevazilaženje zahteva Uputstva u ubrzavanju postupka započinjanja poslovanja.

Za prevođenje ovog principa u praksu:

Države članice se pozivaju da:

- smanje naknade koje uprave država članica zahtevaju za registraciju preduzeća, po ugledu na najuspešnije članice EU;
- nastave da rade na skraćivanju vremena potrebnog za osnivanje preduzeća na manje od nedelju dana, u članicama u kojima to nije ostvareno;
- ubrzaju početak privrednog poslovanja MSP smanjenjem broja i pojednostavljivanjem procedura u vezi dozvola i odobrenja. Konkretnije, države članice bi mogle da postave rok od najduže mesec dana za izdavanje tih dozvola i odobrenja, osim u slučajevima koji predstavljaju ozbiljan rizik za stanovništvo ili životnu sredinu;
- ne traže od MSP informacije koje se već nalaze u upravi, osim ako te informacije nije potrebno ažurirati;
- osigurati da mikropreduzeća ne učestvuju više od jednom svake tri godine u statističkom pregledu koji organizuje državni, regionalni ili lokalni statistički zavod, ako potrebe za statističkim i drugim podacima ne zahtevaju drugačije;
- uspostave kontakt za saradnju kojem sve zainteresovane strane mogu da dostavljaju obaveštenja o pravilima ili postupcima za koje se smatra da su nesrazmerni i/ili da nepotrebno sprečavaju aktivnosti MSP;
- osiguraju potpuno i blagovremeno sprovođenje Uputstva o uslugama, uključujući i uspostavljanje jedinstvenih kontakata za saradnju preko kojih preduzeća mogu da dobiju sve važne informacije i elektronskim putem završe sve potrebne procedure i formalnosti.

V ***EU i države članice*** **moraju da prilagode instrumente javne politike potrebama MSP. Takođe bi trebalo da iskoriste Kodeks najbolje prakse koji pruža smernice ugovaračima o tome kako da primene okvir javnih nabavki EZ na način kojim se olakšava učešće MSP u postupcima javne nabavke. Da bi MSP rešila neuspeh na tržištu koji ih prati tokom njihovog postojanja, ona moraju bolje da iskoriste mogućnosti koje im pružaju propisi o državnoj pomoći Zajednice za podršku početnicima u poslovanju i pružanju podsticaja za MSP.**

MSP se suočavaju sa preprekama prilikom učešća na tržištima javnih nabavki, koje čine 16% BDP u Evropi, često jednostavno zbog nedostatka svesti malih preduzeća o prilikama i/ili zbog njihove obeshrabrenosti procedurama, kao i iz razloga što je državnim organima sigurnije da određene poslove ugovore sa velikim preduzećem sa izvesnim stažom, nego sa mladim, inovativnim preduzećem. I pored toga, u 2005. godini 42% ukupne vrednosti javnih nabavki iznad granice EU dodeljeno je malim i srednjim preduzećima[18]. Međutim, neophodni su dalji značajni napori za otklanjanje preostalih prepreka za pristup MSP tržištima javnih nabavki, naročito kroz smanjenje zahteva koje postavljaju ugovaračka tela u postupku dodele ugovora.

Državna pomoć može da pomogne MSP tokom njihovog čitavog „životnog" ciklusa. MSP trenutno koriste raspoloživu državnu pomoć u znatno maloj meri, jer se ponuđene mogućnosti podrške obično ne iskoriste u potpunosti. Postoji više razloga za to: prvo, državna tela ne uspostavljaju uvek sve mehanizme podrške MSP koje dozvoljavaju propisi Zajednice, drugo, postupci su obično dugotrajni i složeni, i treće, MSP često nisu obaveštena o dostupnim programima.

Za prevođenje ovog principa u praksu:

Komisija će:

- predstaviti dobrovoljan Kodeks najbolje prakse za ugovarače, kako bi podstakla dalje promene u kulturi nabavki. Kodeks će pružiti smernice o načinima za smanjenje administrativnih procedura, za povećanje transparentnosti i informisanosti i obezbeđenje ravnopravnih mogućnosti za MSP;
- i dalje olakšavati pristup informacijama o mogućnostima nabavki, dopunjavanjem informacija na postojećim veb-sajtovima EU namenjenim javnim nabavkama, o nizu inicijativa, kao što su opciono objavljivanje obaveštenja o javnim nabavkama za nabavke ispod utvrđene granične vrednosti, internet instrument za nalaženje poslovnog partnera, i veća transparentnost uslova javnih nabavki;

18 http://ec.europa.eu/enterprise/entrepreneurship/docs/SME_public_procurement_Summary.pdf

Države članice se pozivaju da:

- objaviti Priručnik o državnoj pomoći za MSP, u cilju podizanja svesti o postojećim vidovima podrške.
- uspostave elektronske portale za širi pristup informacijama o mogućnostima javnih nabavki ispod granične vrednosti, koja je utvrđena u EU;
- daju podstrek ugovaračima u svojim državama da razdeljuju ugovore na partije (stavke), u odgovarajućim slučajevima i povećaju prepoznatljivost mogućnosti za podugovarače;
- opomenu ugovarače u svojim državama da su obavezni da izbegavaju nesrazmerne zahteve u pogledu kvalifikacija i finansijskog stanja;
- podstiču konstruktivan dijalog i uzajamno razumevanje između MSP i velikih kupaca (naručioca) kroz aktivnosti kao što su obaveštavanje, osposobljavanje, nadzor i razmena dobre prakse;
- preusmere težište politike državne pomoći na bolje zadovoljavanje potreba MSP, uključujući osmišljavanje mera koje će biti bolje usmerene.

VI *EU i države članice* moraju da olakšaju pristup MSP izvorima finansiranja, posebno rizičnom kapitalu, mikrokreditima i mešovitom finansiranju (dužničko-vlasničkom finansiranju) i uspostave pravno i poslovno okruženje koje podržava blagovremena plaćanja u privrednom poslovanju.

Prikupljanje odgovarajućih finansijskih sredstava može da predstavlja veliki problem za mala i srednja preduzeća i preduzetnike i nalazi se na drugom mestu na listi problema, odmah nakon administrativnih opterećenja i to pored javne podrške EU, kao što je Okvirni program za konkurentnost i inovacije (CIP) kojim je obezbeđeno preko milijardu evra za podršku pristupa MSP finansiranju, pri čemu se značajan deo tog iznosa usmerava preko Grupacije Evropske investicione banke (EIB). Do 2013. godine, kroz politiku povezivanja (kohezije) biće obezbeđeno oko 27 milijardi evra isključivo za podršku MSP. Oko 10 milijardi evra biće obezbeđeno u vidu mera finansijskog inženjeringa, uključujući i program JEREMIE, a oko 3,1 milijardi evra kroz rizični kapital.

Evropski poljoprivredni fond za ruralni razvoj takođe pomaže MSP, budući da promoviše, između ostalog, preduzetništvo i podstiče diversifikaciju privrednih delatnosti ruralnih područja.

Averzija prema riziku odvraća investitore i banke od finansiranja firmi u fazi njihovog započinjanja i ranog razvoja poslovanja. Nužno je utvrditi i korigovati potencijalne neuspehe na tržištu prilikom obezbeđenja finansiranja za MSP radi daljeg razvoja evropskih tržišta rizičnog kapitala, poboljšanja pristupa MSP mikrokreditima i mešovitom finansiranju i razvoja novih proizvoda i usluga.

Osim toga, većini preduzetnika potrebne su smernice i obuka o prednostima i nedostacima različitih oblika finansiranja, kao i o tome kako da na najbolji način predstave sveje investicione projekte potencijalnim finansijerima.

Pored toga, MSP obično imaju lošu poziciju u pogledu vlasničkog kapitala, koju dodatno ugrožava i kultura kasnog plaćanja u Evropi. Zapravo, u zavisnosti od pojedinačnih država, MSP čekaju naplatu svojih računa u proseku od 20 do preko 100 dana. Jedan od četiri slučajeva nesolventnosti je posledica kasnog plaćanja. To dovodi do gubitka 450.000 radnih mesta i 25 milijardi evra svake godine.

Komisija se slaže sa ocenom Grupacije Evropske investicione banke (EIB i EIF) da postoji potreba za daljim poboljšanjem pristupa MSP finansiranju i zato podržava napore Grupacije za modernizacijom njenih postojećih proizvoda, pojednostavljivanjem njihovog korišćenja i proširenjem oblasti njihove primene počev od 2008. godine.

Komisija srdačno podržava osnivanje novog „Mikrofonda“ od strane EIB Grupacije, sa početnim kapitalom od oko 40 miliona evra (pri čemu će 16 miliona od tog iznosa obezbediti EIB) za podršku nebankarskih mikrofinansijskih institucija u okviru nove inicijative Komisije o mikrokreditiranju.

Komisija takođe pozdravlja i plan EIB za uspostavljanje namenskog mešovitog finansiranja manjeg dela sektora MSP i određenih finansijskih instrumenata za podelu rizika sa privrednim bankama, koji bi bili prilagođeni potrebama inovativnih MSP koja se brzo razvijaju i preduzećima srednje tržišne kapitalizacije koji bi bili usmereni na utvrđene neuspehe na tržištu.

Za prevođenje ovog principa u praksu:

Komisija će:

- proceniti mogućnosti za uvođenje sistema privatnih plasmana, namenjenih olakšanju prekograničnih ulaganja, radi jačanja evropskog tržišta rizičnog kapitala;
- ponuditi pomoć državama članicama za razvoj visokokvalitetnih programa za podsticanje investicija.

Države članice se pozivaju da:

- pripreme planove finansiranja koji će se baviti velikom razlikom u finansijskim sredstvima između 100.000 evra i milion evra, pre svega uz pomoć instrumenata koji objedinjuju dužničko i vlasničko finansiranje, uz istovremeno poštovanje propisa o državnoj pomoći;
- rade na uklanjanju regulatornih i poreskih prepreka koje sprečavaju fondove rizičnog kapitala koji posluju na jedinstvenom tržištu da ulažu pod istim uslovima kao i domaći fondovi;
- osiguraju da se oporezivanjem dobiti preduzeća podstiču investicije;
- u potpunosti iskoriste sredstva u okviru programa politike povezivanja i Evropskog poljoprivrednog fonda za ruralni razvoj u prilog MSP.

VII *EU i države članice* bi trebalo da ohrabruju MSP da više koriste mogućnosti koje nudi jedinstveno tržište posebno kroz unapređenje vođenja i obaveštavanja o politici jedinstvenog tržišta, omogućavanje boljeg zastupanja interesa MSP prilikom izrade standarda i olakšavanje pristupa MSP patentima i zaštitnim žigovima.

Jedinstveno tržište mora preduzećima da garantuje pristup širem zajedničkom tržištu sa preko 500 miliona potrošača, koje posluje u skladu sa zajedničkim skupom pravila. Pojednostavljivanje, koje obuhvata zamenu 27 skupova različitih nacionalnih pravila jednim skupom pravila Unutrašnjeg tržišta EU je veoma korisno za MSP. Funkcionalno jedinstveno tržište stvoriće konkurentno okruženje za pripremu MSP da bolje iskoriste prednosti globalizacije i za otvaranje novih mogućnosti za znanje i inovacije.

Međutim, MSP trenutno ne koriste sve mogućnosti koje im pruža jedinstveno tržište, uglavnom zbog neobaveštenosti o poslovnim mogućnostima i važećim pravilima u drugim državama članicama, kao i nedovoljnog poznavanja jezika. Troškovi i rizici povezani sa radom u više različitih pravnih sistema često sprečavaju preduzeća da proširuju svoju delatnost u inostranstvu.

MSP takođe mogu da imaju veliku korist od javne podrške u obliku savetodavnih usluga ili usluga povezivanja, uključujući i pomoć MSP u odbrani od nepoštene poslovne prakse. Pre svega, Evropska mreža preduzetništva *(Enterprise Europe Network)*[19] koju je Komisija nedavno osnovala, može, između ostalog, da pomogne MSP tako što će pružati informacije i savete o mogućnostima koje nudi jedinstveno tržište.

Pored toga, MSP moraju da budu spremna da uzmu puno učešće u izradi standarda i da imaju odgovarajući pristup tim standardima, uključujući i postupak sertifikacije. Konačno, da bi istakla značaj prava intelektualne svojine za MSP, Komisija nastavlja da radi na izgradnji efikasnog, ekonomičnog, visokokvalitetnog i pravno bezbednog sistema patenata na evropskom nivou, uključujući Patent Zajednice i Nadležnost za sve evropske patente.

Za prevođenje ovog principa u praksu:

19 http://www.enterprise-europe-network.ec.europa.eu/

Komisija će:

- obezbediti da MSP koriste prednosti postojećih politika otvaranja tržišta, tako što će prikupljati podatke o radu jedinstvenog tržišta kroz veći nadzor tržišta i sektora, tako da se otkriju tržišni neuspesi i rešavaju tamo gde je ekonomska korist najveća;
- predložiti Akcioni plan u 2008. godini za promociju upotrebe interoperativnog elektronskog potpisa i elektronske provere identiteta i uvesti mere koje će obuhvatiti sve relevantne zainteresovane strane u drugom kvartalu 2009. godine da bi se pomoglo MSP da učestvuju u globalnim lancima snabdevanja;
- povećati finansijsku pomoć EU (na 1 milion evra u 2008. godini i 2,1 miliona od 2009. godine) u cilju promocije učešća i zaštite interesa MSP u standardizaciji i unapređenju njihove obaveštenosti i primeni evropskih standarda;
- poboljšati dostupnost sistema robnih marki Zajednice, a posebno značajnim sniženjem naknada za robne marke Zajednice kao deo sveobuhvatnog rešenja finansijskih perspektiva Zavoda za harmonizaciju na unutrašnjem tržištu *(Office of Harmonization for the Internal Market (OHIM));*
- raditi na uklanjanju fragmentacije (raščlanjivanja) pravila o zaštiti potrošača da bi se olakšala prekogranična trgovina MSP, uključujući i svođenje administrativnih tereta na minimum.

Evropska tela za standardizaciju se pozivaju da:

- ponovo razmotre, u bliskoj saradnji sa državama članicama i Komisijom, svoje poslovne modele u cilju smanjenja troškova pristupa standardima, počev od standarda uspostavljenih u prilog zakonodavstva i politika EU;
- uspostave jednu ili više službi za pomoć MSP, u dogovoru sa predstavnicima udruženja MSP;
- planski objavljuju delove evropskih standarda, uključujući i liste normativnih referenci, uz neograničen pristup i na raznim jezicima.

Države članice se pozivaju da:

- obezbede pravilnu primenu principa uzajamnog priznavanja;
- jačaju sistem za rešavanje problema SOLVIT[1] kako bi se osiguralo neformalno, brzo i pragmatično rešavanje problema sa ostvarivanjem prava na jedinstvenom tržištu;
- podstiču nacionalna tela za standardizaciju da ponovo uzmu u razmatranje svoj poslovni model u cilju smanjenja troškova pristupa standardima;
- osiguraju pravičan sastav odbora za standardizaciju;
- pozovu nacionalna tela za standardizaciju, kao i Evropske organizacije za stadardizaciju, da sprovedu promotivne i informativne kampanje u cilju ohrabrivanja MSP da bolje iskoriste standarde i pruže povratne informacije o njihovoj sadržini;
- pruže savetodavne usluge MSP uključujući podršku u odbrani od nelojalne poslovne konkurencije.

VIII *EU i države članice* bi trebalo da promovišu unapređenje veština u MSP i sve vrste inovacija. One moraju da podstiču investiranje MSP u istraživanja i njihovo učešće u programima za podršku istraživanju i razvoju, istraživanjima transnacionalnog karaktera, povezivanju u klastere i aktivno upravljanje MSP intelektualnom svojinom.

Preko 60% preduzeća koja su se odazvala konsultacijama smatra da škole ne pružaju kompetencije koje su potrebne preduzetnicima i njihovim zaposlenima. Ovakav rezultat ističe potrebu zajednice da mladim naraštajima uvek obezbedi sticanje osnovnih veština, kao što su čitanje, pisanje, prirodne nauke, upravljanje, tehničke, informaciono-telekomunikacione i jezičke veštine i omogući im da budu kreativni. MSP imaju posebne teškoće zbog manjka sposobne radne snage na polju novih tehnologija. U tom smislu, potrebno je sprovesti Evropski referentni okvir ključnih kompetencija za celoživotno učenje[20] koji ima za cilj obezbeđenje potrebnih osnovnih veština svim mladim ljudima.

Evropska politika povezivanja podržava mere za promociju prilagodljivosti zaposlenih, preduzetnika i preduzeća sa oko 13,5 milijardi evra za period 2007-2013. godine. Značajan deo ovog iznosa je direktno usmeren na MSP. Pored toga, procenjeno je da bi pomoć samozapošljavanju i započinjanju poslovanja iznosila ukupno 2,8 milijardi evra. Na kraju, ali ne i manje važno, Komisija radi na pripremi pregleda budućih potreba za veštinama u EU.

U vezi sa manjkom znanja i sposobnosti je i neiskorišćeni potencijal za istraživanje i inovacije. Samo oko 3 od 10 MSP u EU su 2007. godine navela da imaju nove proizvode ili da imaju prihod od novih proizvoda. Zato je važno da se MSP bolje uključe u istraživačku zajednicu i da se podstakne uspostavljanje veza između univerziteta i MSP.

Takođe, neophodno je i podsticanje aktivnog upravljanja intelektualnom svojinom od strane MSP, na primer, omogućavanjem izdavanja elektronskih računa i poslovanja preko e-uprave.

Za prevođenje ovog principa u praksu:

20 Preporuka Komisije o ključnim kompentencijama za celoživotno učenje, 18.12.2006.

Komisija će:

- dodatno proširiti plan radi promocije mobilnosti pripravnika u okviru programa Leonardo da Vinči za 2010. godinu;
- podržati zainteresovane strane u razvoju internet portala za e-znanja i veštine i karijere u 2008. godini koji će omogućiti firmama da izvrše samoprocenu svojih potreba za e-veštinama i saznaju kako da usavršavaju poslovni put (karijeru) i kvalifikacije svojih zaposlenih; u 2008. godini objaviti onlajn vodič za elektronsko poslovanje, koji će pomoći MSP da sami procene svoje potrebe u vezi sa elektronskim poslovanjem;
- nastaviti rad kroz pojednostavljivanje, bolje obaveštavanje i veće stope finansiranja kako bi maksimalno povećala učešće MSP u Sedmom okvirnom programu RTD (OP7);
- podsticati rast MSP, obezbeđivanjem da MSP koja učestvuju u projektu OP7 mogu da zadrže prednosti tretmana MSP tokom celokupnog trajanja tog projekta, čak i ako prelazi najveći iznos za MSP tokom tog perioda;
- pojednostaviti pravila o državnoj pomoći za države članice da bi podržala istraživanja, razvoj i inovacije, prvenstveno kroz Uredbu o opštem grupnom izuzeću;
- podsticati nastanak preduzeća sa visokim rastom tako što podržava istraživačke i inovacione kapacitete MSP, većinom kroz bolje usklađivanje nacionalnih programa i inicijativa;
- u konsultaciji sa državama članicama, sačiniti strategiju klastera, uključujući i inicijative za podsticanje transnacionalne saradnje klastera, čime će biti olakšan izlazak klastera na nova tržišta i preduzimanje mera za podsticanje većeg učešća MSP u inovativnim klasterima;
- nastojati da podrži učešće MSP u prenosu znanja, delom kroz pokretanje pilot projekta za pomoć finansiranju komercijalizacije intelektualne svojine;
- podsticati aktivno učešće MSP u okviru aktivnosti koje sprovodi Evropski institut za inovacije i tehnologiju (EIT) kako bi im omogućila da koriste prednosti prenosa znanja koje podstiče EIT.

Države članice se pozivaju da:

- ohrabre napore MSP da se internacionalizuju i postanu preduzeća sa visokim rastom uključujući i učešće u inovativnim klasterima;
- promovišu razvoj sposobnosti MSP na području istraživanja i razvoja, npr. kroz pojednostavljen pristup javnoj istraživačkoj infrastrukturi, korišćenje istraživačko-razvojnih usluga, zapošljavanje stručnih lica i osposobljavanjem, u skladu sa novim Okvirom Zajednice za državnu pomoć u oblasti istraživanja, razvoja i inovacija;
- izlože nacionalne istraživačke programe ako je to od uzajamne koristi za MSP iz drugih država članica i doprinesu pristupu MSP transnacionalnim istraživačkim aktivnostima, npr. kroz zajedničko sastavljanje programa;

Države članice se pozivaju da (nastavak):

- u sprovođenju programa politike povezivanja, osiguraju lakši pristup MSP izvorima finansiranja za preduzetništvo, inovacije i znanje;
- podrže razvoj elektronskog identiteta preduzeća, omoguće elektronsko izdavanje računa i poslovanje preko e-uprave;
- podstiču preduzeća, posebno mala i srednja preduzeća i ostale zainteresovane strane, uključujući i organe javnih nabavki, da učestvuju u aktivnostima koje doprinose bržem sprovođenju Inicijative za vodeće tržište.

IX *EU i države članice* bi trebalo da omoguće MSP da izazove okruženja pretvore u mogućnosti. Moraju da obezbede više informacija, stručnih znanja i finansijskih podsticaja za puno iskorišćavanje mogućnosti novih „zelenih" tržišta i veću energetsku efikasnost, delom kroz uvođenje sistema upravljanja životnom sredinom u MSP.

Klimatske promene, nedovoljne zalihe energije i održivi razvoj predstavljaju ključne izazove za MSP koja moraju da održe proizvodnju i usvoje trajnije modele poslovanja. Potražnja za proizvodima i uslugama koji su povoljni za životnu sredinu, takođe, gradi put ka novim poslovnim mogućnostima.

Samo 29% MSP je uvelo mere za štednju energije ili sirovina (u odnosu na 46% velikih preduzeća). U samo 4% MSP u EU je uspostavljen sveobuhvatan sistem energetske efikasnosti, u odnosu na 19% velikih preduzeća. MSP su posebno osetljiva na aktuelnu tendenciju povećanja cena energije i sirovina, kao i na predviđanja klimatskih promena i potrebno je da poboljšaju svoju efikasnost i sposobnost prilagođavanja ovim izazovima, kako bi mogla da ih pretvore u mogućnosti.

Za prevođenje ovog principa u praksu:

Komisija:

- olakšava pristup MSP Programu za upravljanje i proveru zaštite životne sredine (EMAS), kroz jednostavnije postupke, niže naknade i mogućnost registracije klastera;
- finansira povezivanje stručnjaka u oblasti životne sredine i energetske efikasnosti u Evropskoj preduzetničkoj mreži koja pruža savete o ekološko delotvornim poslovima, tržišnim potencijalima i mogućnostima za finansiranje uspešnijih poslova, posebno za MSP;
- priprema nove oblike podrške za inovativne početnike u biznisu i MSP u oblasti ekoloških inovacija, sa ciljem da olakša njihov izlazak na tržište, prenos tehnologija, primenu standarda i pristup izvorima finansiranja, u skladu sa važećim odredbama propisa o državnoj pomoći.

Države članice se pozivaju da:

- pruže podsticaje ekološko delotvornim preduzećima i proizvodima (npr. šeme poreskih olakšica i prioritizacija subvencija za finansiranje održivih preduzeća) u skladu sa Smernicama Zajednice o državnoj pomoći za zaštitu životne sredine i iskoriste pojednostavljen pristup pomoći za zaštitu životne sredine namenjenoj MSP koja je predviđena Uredbom o opštem grupnom izuzeću;
- u potpunosti iskoriste iznos od oko 2,5 milijardi evra iz programa politike povezivanja, koji je izdvojen za podršku ekološki povoljnih proizvoda i postupaka u MSP.

X *EU i države članice* bi trebalo da podržavaju i podstiču MSP da koriste prednosti rasta tržišta van EU, posebno kroz tržišno prilagođenu podršku i aktivnosti poslovnog osposobljavanja.

Samo u 8% evropskih MSP je zabeležen prihod od izvoza (7% mikropreduzeća je zabeležilo izvoz), što je znatno niže u odnosu na podatke za velika preduzeća (28%). Pored toga, samo 12% sirovina jednog prosečnog malog ili srednjeg preduzeća se kupuje u inostranstvu.

Tržišta koja su u brzom porastu predstavljaju netaknuti potencijal za mnoga evropska preduzeća. Konkretno, nedavna proširenja EU su dovela do stvaranja značajnih novih poslovnih mogućnosti za preduzeća kako iz starih tako i iz novih država članica. To ukazuje na značaj punog iskorišćavanja potencijala tržišnih mogućnosti u državi kandidatu za članstvo u EU i njenim susednim državama.

Trgovinske prepreke više utiču na MSP nego na veća preduzeća zbog svojih ograničenih resursa i manjeg kapaciteta za apsorbovanje rizika, posebno prilikom poslovanja na veoma konkurentnim tržištima. Da bi mogla da izlaze na ova tržišta, MSP je potrebna pomoć u dobijanju informacija o potencijalnim partnerima i novim proizvodima na njihovom tržištu. Takođe, potrebno im je pružiti pomoć za prevazilaženje kulturoloških prepreka u poslovanju i razlika između regulatornih i pravnih okvira.

Da bi se pomoglo MSP da potpuno iskoriste prednosti koje nudi globalizacija, posebnu pažnju bi trebalo posvetiti poboljšanju pristupa tržištima javnih nabavki i sticanju prava na intelektualnu svojinu, uz obezbeđivanje poštene konkurencije, kao i olakšanju pristupa tržištu.

Za prevođenje ovog principa u praksu:

Komisija:

- je formirala timove za pristup tržištu na glavnim izvoznim tržištima čime je spojila glavne savetodavce za trgovinu država članica i poslovne organizacije EU, što će doprineti poboljšanju obaveštenosti MSP o trgovinskim barijerama na tržištima izvan EU;
- će aktivno tražiti otvaranje tržišta trećih zemalja, posebno u razvijenim zemljama i naprednim zemljama u razvoju, putem pregovora sa Svetskom trgovinskom organizacijom (STO) i bilateralnih sporazuma;
- će posebno tražiti otvaranje tržišta javnih nabavki zemalja koje nisu članice EU, što bi trebalo da proizvede uzajamne koristi, putem bilateralnih i multilateralnih pregovora (Sporazum STO o vladinim javnim nabavkama) naročito sa zemljama koje se brzo razvijaju;
- će promovisati olakšanje trgovine u okviru STO i u bilateralnim pregovorima;
- će nastaviti da olakšava pristup evropskih MSP tržištima zemalja kandidata i drugih susednih zemalja, pre svega kroz *Evropsku mrežu preduzetništva* i promovisanjem principa „mislite najpre na male" u tim zemljama, uključujući i razmenu dobre prakse po osnovu Evropske povelje o malim preduzećima i Akta o malim preduzećima;
- namerava da uspostavi Evropske poslovne centre u 2009. godini na izabranim tržištima, najpre u zemljama sa brzim rastom kao što su Indija i Kina;
- planira da pokrene šemu „Vrata ka Kini" koja će biti usmerena na uspostavljanje programa za osposobljavanje izvršnih rukovodilaca u Kini, da bi omogućila evropskim MSP da do 2010. godine postanu konkurentnija na kineskom tržištu.

Države članice se pozivaju da:

- ohrabre savetovanja MSP od strane velikih preduzeća u cilju njihovog izlaska na međunarodna tržišta.

SPROVOĐENJE AKTA O MALIM PREDUZEĆIMA I SISTEM UPRAVLJANJA

Od svog pokretanja od strane Komisije u oktobru 2007. godine, ideja o Aktu o malim preduzećima za Evropu podigla je nivo očekivanja. Iako ima veliku podršku na nivou vlada, u Evropskom parlamentu i među MSP, važno je da se temeljno sprovede. To zahteva puno političko angažovanje Komisije i država članica. Zato Komisija, kao osnovu za obnavljanje obaveze prema MSP, poziva Evropski savet da podrži Akt o malim preduzećima za Evropu, usvoji 10 principa i obaveže se na sprovođenje predloženih mera. Pored toga, Komisija poziva Savet i Parlament da hitno usvoje i relevantne zakonodavne predloge.

Akt o malim preduzećima trebalo bi u celosti da bude ugrađen u Strategiju rasta i zapošljavanja kako bi se obezbedilo njegovo uspešno sprovođenje i omogućilo redovno obnavljanje njegovih rezultata. Zato se države članice pozivaju da iskoriste prednosti lisabonskog ciklusa, koji se planira za kraj 2008. godine i uzmu u obzir Akt o malim preduzećima u svojim nacionalnim programima reformi i godišnjim izveštajima o njihovom sprovođenju. Države članice mogu da nađu inspiraciju u priloženom pregledu dobre prakse u EU, a Komisija će nastaviti da obezbeđuje platformu za razmenu najbolje prakse.

Komisija će ocenjivati ostvareni napredak u sprovođenju Akta o malim preduzećima i o tome redovno izveštavati u okviru Strategije rasta i zapošljavanja počev od 2008. godine. To će omogućiti Evropskom savetu da analizira napredak dostignut u oblasti politike razvoja MSP na nivou Zajednice i država članica i donese potrebne zaključke.

RAZMENA DOBRE PRAKSE U SPROVOĐENJU POLITIKE MSP

Na način sličan kao i kod Povelje, razmena najbolje prakse u implementaciji Akta o malim preduzećima se nastavlja. U vreme izrade izveštaja (jul 2011. godine) samo su 2009. i 2010. godina bile relevantne za implementaciju Akta o malim preduzećima. Umesto objavljivanja vodiča najbolje prakse u decembru 2010. godine, Komisija je izvršila reviziju implementacije Akta u državama članicama. Ovaj izveštaj obljavljen je u februaru 2011. godine i nalazi se na sledećoj adresi:
http://ec.europa.eu/enterprise/policies/sme/small-business-act/files/sba_review_en.pdf

Pregled napretka u implementaciji Akta za 2009. godinu nalazi se na sledećoj adresi:
http://ec.europa.eu/enterprise/policies/sme/small-business-act/implementation/files/sba_imp_en.pdf

Vodič najbolje prakse za 2009. godinu nalazi se na sledećoj adresi:
http://ec.europa.eu/enterprise/policies/sme/best-practices/charter/files/gp2009_en.pdf

PRILOG 3:
Implementacija na lokalnom nivou

UVOD

Evropska povelja za mala preduzeća i Akt o malim preduzećima razmatrani su u prethodnim poglavljima. Ovaj prilog se bavi njihovom implementacijom na lokalnom nivou. Dijagram koji sledi ilustruje deset dimenzija Povelje, a naredni dijagram ilustruje deset dimenzija Akta o malim preduzećima.

Deset dimenzija Evropske povelje za mala preduzeća



Deset dimenzija Akta o malim preduzećima



U poređenju Povelje za mala preduzeća i Akta o malim preduzećima nailazi se na dosta povezanosti (ali i suštinskih razlika) koje su ilustrovane u tabeli koja sledi.

Dimenzija Povelje	Odgovarajuća dimenzija Akta o malim preduzećima	Komentar
1. **Obrazovanje i obuka za preduzetnike**	I Stvaranje okruženja za uspešno porodično poslovanje i preduzetništvo	Start-up je obuhvaćen dimenzijom I Akta o malim preduzećima.
2. **Povoljnije i brže osnivanje preduzeća (start-up)**	IV Pritisak na državnu upravu da odgovara na potrebe MSP	Povoljnije i brže osnivanje preduzeća jedno je od merila učinka u sklopu dimenzije IV Akta o malim preduzećima
3. **Bolje zakonodavstvo i propisi**	III Pri izradi zakonodavstva i propisa poštovanje načela „misliti pre svega na mala preduzeća“	Ovde je merilo količina vremena koje MSP utroše da bi bila u skladu sa propisima

Dimenzija Povelje	Odgovarajuća dimenzija Akta o malim preduzećima	Komentar
4. Raspoloživost veština za MSP	VIII **Unapređenje veština u MSP** i veći stepen inovacija	Dimenzija VIII Akta o malim preduzećima kombinuje unapređenje veština u MSP i jačanje njihovog tehnološkog kapaciteta. Ta dimenzija takođe koristi širu definiciju inovacija.
5. Poboljšanje onlajn pristupa	IV Državna uprava koja odgovara na potrebe MSP	Pružanje informacija o tome šta vlada čini na svim nivoima vlasti i prikupljanje podataka o potrebama predstavlja izuzetno važan deo u stvaranju državne uprave koja ide u susret potrebama malih i srednjih preduzeća
6. Bolja iskorišćenost jedinstvenog tržišta	VII Bolja iskorišćenost jedinstvenog tržišta	Ovo je i dalje prioritet u zemljama članicama EU, a biće od koristi i pristupnim zemljama EU, kao što je Srbija.
7. Oporezivanje i finansijska pitanja	VI Pristup finansijama i blagovremeno plaćanje	Postoji kao problem još od vremena izrade Povelje
8. Jačanje tehnoloških kapaciteta MSP	VIII Unapređenje veština za MSP i **veći stepen inovacija**	Inovacije i obuka bliže su povezani u Aktu
9. Uspešni modeli elektronskog poslovanja i vrhunska podrška poslovanju	V Prilagođavanje alata javne politike potrebama MSP	Usluge poslovne podrške smatraju se delom paketa „državne pomoći“
10. Bolje i efikasnije zastupanje interesa malih preduzeća	IV Državna uprava koja odgovara na potrebe MSP	Redovno konsultovanje MSP predstavlja važan deo procesa unapređenja odziva državne uprave potrebama malih i srednjih preduzeća.

Novije oblasti Akta o malim preduzećima odnose se na dimenziju II „Davanje druge šanse preduzetnicima“, IX „Pretvaranje ekoloških izazova u mogućnosti za MSP“ i X „Podsticanje MSP da koriste prednosti širenja tržišta van EU“. Ovi specifični aspekti su takođe važni i na lokalnom nivou. Moguće su situacije na primer, u kojima određeni

broj lokalnih preduzetnika nije uspeo da održi poslovanje ili su jednostavno morali da se zatvore, njima bi svakako bilo značajno postojanje lokalnih programa koji im pomažu da ponovo započnu poslovanje.

Takođe postoji i veliki broj mogućnosti na lokalnom nivou da MSP smanje svoje troškove poslovanja kroz uštede energije, upotrebu obnovljivih izvora energije ili uvođenje sistema kao što je ISO 14001. BRIK[21] ekonomije takođe predstavljaju novo potencijalno tržište za izvoz za srpske kompanije.

I Evropska povelja za mala preduzeća i Akt o malim preduzećima pružaju okvir u kome je moguće razvijati i sprovoditi planove razvoja MSP i intervencije na lokalnom nivou i na taj način doprineti boljoj implementaciji državne strategije razvoja MSP (koja se zasniva na Povelji)[22].

Moguće akcije na lokalnom nivou u okviru Povelje i Akta o malim preduzećima

Spisak potencijalnih akcija koje se odnose na različite dimenzije Evropske povelje i Akta o malim preduzećima nalazi se u tekstu koji sledi uz odgovarajuće komentare za svaku dimenziju. Trebalo bi napomenuti da ovo nije iscrpan spisak svih mogućih aktivnosti i da lokalni zahtevi mogu da predlože alternativne aktivnosti u svakoj od oblasti.

DIMENZIJE EVROPSKE POVELJE: PREDLOŽENE AKCIJE ZA IMPLEMENTACIJU NA LOKALNOM NIVOU

Dimenzija Povelje	Moguća akcija na lokalnom nivou	Komentar
1. Obrazovanje za preduzetništvo	• Obrazovanje na temu preduzetništva u lokalnim školama, • Programi obuke za pokretanje preduzeća u lokalnoj oblasti (za žene, nezaposlena lica, itd.)	Ovo su inicijative koje su možda isplative dugoročno, ali su od suštinske važnosti u pružanju pomoći razvoju kulture preduzetništva u lokalnoj oblasti.

21 Brazil, Rusija, Indija i Kina su trenutno zemlje sa najjačim privredama u razvoju i Evropska komisija ulaže značajne napore da sprovede politku i formira organizacije koje će malim i srednjim preduzećima pružati podršku u korišćenju prednosti rasta i razvoja ovih tržišta (npr. EU centar za MSP u Pekingu, Kina).

22 „Strategija za razvoj konkurentnih i inovativnih malih i srednjih preduzeća: 2008 – 2013." je strategija trenutno na snazi u Republici Srbiji u vreme pisanja ovog teksta (septembar 2011). Ova strategija se oslanja na Evropsku povelju za mala preduzeća. Implementacija se polako okreće ka Aktu za mala preduzeća.

Dimenzija Povelje	Moguća akcija na lokalnom nivou	Komentar
2. Povoljnije i brže osnivanje preduzeća	• Sve lokalne usluge na jednom mestu, tzv. „one stop shop“	Pružanje usluga na jednom mestu za registrovanje preduzeća smanjuje troškove i vreme potrebno za registraciju preduzeća. Istovremeno doprinosi razvoju lokalne kulture preduzetništva. Ovu uslugu moguće je kombinovati sa pružanjem usluga poslovne podrške na lokalnom nivou.
3. Bolje zakonodavstvo i propisi	• **Razmatranje lokalnih zakona koji mogu da utiču na lokalna preduzeća i njihovo pojednostavljivanje za MSP;** • **Projektovanje lokalnih zakona i propisa naklonjenih malim i srednjim preduzećima;** • **Lobiranje na državnom i pokrajinskom nivou u ime lokalnih preduzeća koja su oštećena postojećim državnim zakonodavstvom**	Posmatranje malih preduzeća kao prioritetnih predstavlja važan aspekt regulatorne reforme. Smanjenje troškova u skladu sa propisima i zakonima za MSP poboljšava njihovu konkurentnost i profitabilnost. Ovo ih podstiče da rastu i razvijaju se, otvaraju nova radna mesta i stiču kapital.
4. Raspoloživost veština za MSP	• Podsticanje doživotnog učenja na lokalnom nivou kroz obrazovanje odraslih; • **Pružanje podrške obuci lokalnih zaposlenih kroz podsticanje MSP da iskoriste mogućnost subvencija za obuku zaposlenih.**	Vlasnici i menadžeri malih i srednjih preduzeća često oklevaju da obučavaju svoje zaposlene (iz straha da će ih oni koji su obučeni ubrzo napustiti), iako se često žale da lokalna radna snaga nema veštine i znanja neophodna u okviru njihovog poslovanja. Postoji veliki broj intervencija koje opštinske i gradske uprave mogu da jačaju na lokalnom nivou.

Dimenzija Povelje	Moguća akcija na lokalnom nivou	Komentar
5. Poboljšanje onlajn pristupa	• **Usvajanje i sprovođenje strategija e-uprave;** • **Olakšavanje podrške u e-upravi (npr. preko portala lokalne uprave);** • **Podsticanje kompanija koje se bave pružanjem usluga telekomunikacija i interneta da ulažu u polaganje optičkih vlakana za velike brzine širokopojasnog pristupa internetu u lokalnoj oblasti**	Korišćenje interneta za distribuciju informacija je važan deo savremene lokalne uprave. Postoji značajan broj primera u Srbiji i u državama članicama EU uspešnog usvajanja e-uprave i e-usluga poslovne podrške. Ministarstvo ekonomije i regionalnog razvoja posvećeno je uspostavljanju poslovnog portala koji bi se mogao povezati sa internet stranicama opštinske i gradske uprave.
6. Bolja iskorišćenost jedinstvenog tržišta	• Razvijanje međunarodnih lanaca snabdevanja kroz obuke i programe tehničke pomoći; • Podsticanje izvoza od strane lokalnih MSP (RRA da sprovodi lokalne programe izvoza za preduzeća koji to čine po prvi put)	Trgovinski sporazum između Srbije i EU (kao deo Sporazuma o stabilizaciji i pridruživanju) stvoriće dodatne mogućnosti za lokalne MSP. Međutim, njima je potrebna pomoć u korišćenju prednosti ovih mogućnosti. Razvijanje lanaca snabdevanja sa susednim zemljama i podsticanje novih izvoznika biće od ključnog značaja za omogućavanje lokalnim malim i srednjim preduzećima da iskoriste ovu priliku.

Dimenzija Povelje	Moguća akcija na lokalnom nivou	Komentar
7. Oporezivanje i finansijska pitanja	• **Lokalne poreske olakšice za podsticanje osnivanja preduzeća?** • **Razmatranje praksi za nabavke u lokalnim samoupravama i podsticanje lokalnog učešća malih i srednjih preduzeća.**	Jedini instrument koji je na raspolaganju lokalnim upravama za podršku MSP jesu lokalni poreski podsticaji. Najčešće su to lokalne poreske olakšice (npr. smanjenje lokalnih poreza na imovinu) na određeno vreme (npr. 3 godine) od dana registrovanja preduzeća. Uloga lokalne samouprave nije da finansira lokalna MSP (uprkos političkim pritiscima od strane lokalnih vlasnika – menadžera). Jedini način na koji lokalna samouprava može da „finansira" podršku malim i srednjim preduzećima je podsticanjem njihovog učešća u lokalnim javnim tenderima. Najbolja praksa u ovoj oblasti jeste deljenje ugovora na manje partije da bi se obezbedilo da kriterijumi za učešće na tenderu (npr. promet i finansijski uslovi) automatski ne isključuju lokalna mala i srednja preduzeća.
8. Jačanje tehnoloških kapaciteta malih preduzeća	• Povezivanje lokalnih viših škola i univerziteta za poboljšanje tehničkih inovacija i uvođenje savremenih tehnologija u lokalna mala i srednja preduzeća (npr. bolja tehnologija uzgajanja i sađenja semena u agrobiznisu); • Otvaranje lokalnih tehnoloških inkubatora; • **Podsticanje odgovarajućih lokalnih MSP na učešće u klasterima.**	Upotreba savremenih tehnologija može biti ključna prilika za poboljšanje konkurentnosti lokalnih MSP. Univerziteti i tehničke škole mogu da olakšaju prenos tehnologija i inkubaciju tehnoloških razvojnih preduzeća. Učešće u klasterima malim i srednjim preduzećima može da pomogne da unaprede svoju konkuretnost i integrišu se u međunarodne lance snabdevanja.

Dimenzija Povelje	Moguća akcija na lokalnom nivou	Komentar
9. Uspešni modeli elektronskog poslovanja i prvoklasna poslovna podrška	• Ohrabrivanje RRA da pruža svoje usluge na lokalnom nivou (kao deo usluga na jednom mestu „one stop shop" ili kroz lokalne ispostave u opštinama i gradovima u kojima nije zastupljena). Ovo može i da obuhvati razvoj podrške elektronskom poslovanju. • **Pružanje pomoći lokalnim preduzećima tako što će im se omogućiti povezivanje ili oglašavanje na internet stranicama grada ili opštine.**	Pružanje neposrednih usluga poslovne podrške podstiče vlasnike – menadžere lokalnih MSP da traže pomoć u rešavanju problema u svom poslovanju. Lica koja razmišljaju o započinjanju sopstvenog poslovanja mogu imati velike koristi od saveta pre pokretanja poslovanja.
10. Bolje i efikasnije zastupanje interesa malih preduzeća	• **Uspostavljanje lokalnog javnog-privatnog dijaloga sa vlasnicima i menadžerima MSP radi zajedničkog identifikovanja lokalnih problema u poslovnom okruženju i identifikovanja strategija za rešavanje tih problema;** • **Preduzimanje kvantitativnih i kvalitativnih israživanja potreba MSP.**	Uspostavljanje i razvijanje javno-privatnog dijaloga predstavlja koristan mehanizam za sticanje uvida u ključne probleme sa kojima se suočavaju MSP, kao i sprovođenje ankete. Javno-privatni dijalog bi trebalo da je organizovan i strukturiran oko konkretnih tema pošto u protivnom može da postane arena za pritužbe koja je neadekvatna za definisanje konkretnih politika za promene.

Sprovođenje ovih aktivnosti zahtevaće rad sa drugim akterima, kao što su:

- regionalne razvojne agencije,
- državna vlada (npr. Ministarstvo ekonomije i regionalnog razvoja i Nacionalna agencija za regionalni razvoj),
- vlasnici – menadžeri postojećih MSP,
- lokalne velike kompanije (koje na primer mogu da budu pokrovitelji inicijativa koje se odnose na razvoj lanaca snabdevanja ili pružanje finansijske pomoći realizaciji svih lokalnih usluga na jednom mestu tzv. „one stop shops").

Dakle, ključni zadatak lokalne uprave je da razvija jake veze sa lokalnim akterima koji mogu da utiču na razvoj lokalnog sektora MSP.

Zadaci označeni **masnim slovima** predstavljaju zadatke koje lokalne samouprave mogu da preduzmu direktno. Glavni mehanizam uz pomoć kog lokalna samouprava može da pruži podršku MSP je kroz pojednostavljanje lokalnog zakonodavstva, lokalne poreske olakšice za podsticanje start-up preduzeća i revizija procedura nabavke. Lokalne uprave mogu da preuzmu ulogu javnog zastupanja MSP ka višim nivoima vlasti (pokrajinskim i državnim) kroz razvijanje boljeg razumevanja potreba i prepreka u razvoju lokalnih MSP.

Imajući u vidu da je izrada Nacionalne strategije za razvoj MSP za period 2008–2013.[23] zasnovana na implementaciji Povelje, implementacija gore predloženih aktivnosti bi takođe trebalo da doprinese realizaciji Nacionalne strategije razvoja MSP. Međutim u vreme pisanja ovog dokumenta (mart 2012.) potvrđen je status kandidata za članstvo u EU te je stoga potrebno uložiti dodatne napore i na državnom i na lokalnom nivou za sprovođenje Akta o malim preduzećima. U cilju celovitosti, u nastavku teksta nalazi se tabela mogućih aktivnosti koje prate dimenzije Akta o malim preduzećima. Akcije koje lokalna samouprava može direktno da preduzme obeležene su **masnim slovima:**

AKT O MALIM PREDUZEĆIMA: PREDLOŽENE AKCIJE ZA IMPLEMENTACIJU NA LOKALNOM NIVOU

Dimenzija Akta	Moguća lokalna akcija	Komentar
I **Stvaranje okruženja za jačanje preduzetništva i porodičnog poslovanja**	• Obrazovanje na temu preduzetništva u lokalnim školama, • Programi obuke za pokretanje preduzeća u lokalnoj oblasti (za žene, nezaposlena lica, itd.) • Omogućavanje postojećim vlasnicima – menadžerima MSP koji žele da se penzionišu da svoje poslovanje prodaju preko lokalnog veb- sajta.	Ovo su inicijative koje su možda isplative dugoročno, ali su od suštinske važnosti u pružanju pomoći razvoju kulture preduzetništva u lokalnoj oblasti. Ova dimenzija predstavlja nastavak dimenzije 1 Povelje za mala preduzeća. Ključna razlika je u tome što Akt naglasak stavlja na značaj omogućavanja prenosa postojećih poslovanja.

23 „Strategija razvoja konkurentnih i inovativnih malih i srednjih preduzeća: 2008 – 2013." Ministarstvo ekonomije i regionalnog razvoja, Beograd, Srbija, 2007.

Dimenzija Akta	Moguća lokalna akcija	Komentar
II Davanje „druge šanse“ preduzetnicima	• Podrška lokalnim preduzetnicima koji nisu bili uspešni podsticanjem i omogućavanjem regionalnih razvojnih agencija da pokrenu odgovarajuće programe „Druga šansa“ u lokalnoj oblasti.	Jaz između iskustva u Sjedinjenim Državama (gde se poslovni neuspeh smatra procesom učenja za buduće poslovne uspehe) i Evrope (gde se poslovni neuspeh posmatra nečim manje pozitivnim) čini se da se povećao uprkos naporima određenih država članica (npr. Velike Britanije). Stečajni zakoni su ili već reformisani ili se reformišu da bi se preduzetnicima omogućio brži povratak u poslovanje.
III Princip „malih preduzeća na prvom mestu“ u zakonskoj regulativi i propisima	• **Razmatranje lokalnih zakona koji mogu da utiču na lokalno poslovanje i razmatranje načina za njihovo uprošćavanje za MSP;** • **Kreiranje lokalnog zakonodavstva i propisa sa malim i srednjim preduzećima na umu;** • **Lobiranje kod pokrajinskih i državnih vlasti u ime lokalnih preduzeća koja su pogođena posledicama nacionalnog zakonodavstva.**	Stavljanje malih preduzeća na prvo mesto predstavlja važan aspekat reforme propisa. Smanjenje troškova usklađivanja sa propisima i zakonodavstvom kod MSP podstiče konkurentnost i profitabilnost. Ovo ih podstiče da rastu i otvaraju nova radna mesta i stiču kapital.

Dimenzija Akta	Moguća lokalna akcija	Komentar
IV Javna uprava koja ide u susret potrebama MSP	• **Usvajanje mehanizama e-uprave koji lokalnim malim i srednjim preduzećima omogućavaju lakšu komunikaciju sa lokalnom upravom (npr. plaćanje lokalnih taksi i poreza);** • Razmatranje uspostavljanja usluga na jednom mestu „one stop shop" u lokalnoj oblasti gde nova preduzeća mogu da se registruju i vlasnici dobiju informacije o lokalnim pravilima i propisima i savete za poslovanje; • **Uspostavljanje veb-sajta za prijem žalbi lokalnih MSP vezano za poteškoće sa lokalnim propisima i predlozima za promene.** • **Razmisliti o uspostavljanju javno-privatnog dijaloga uz pomoć koga vlasnici – menadžeri MSP mogu da razmotre načine za poboljšanje poslovnog okruženja za MSP;** • **Izbegavanje opterećivanja MSP redovnim statističkim anketama (predlog je sprovođenje statističkih anketa na svake tri godine osim ako nije apsolutno neophodno češće).**	Svi nivoi javne uprave igraju važnu ulogu u poboljšanju okruženja za MSP. Na lokalnom nivou ova uloga može biti da se olakša ceo postupak. Iako su informacije neophodne da bi se shvatile i identifikovale potrebe MSP, potrebno je obratiti posebnu pažnju da se vlasnici – menadžeri MSP oslobode obaveze da gube ogromne količine vremena popunjavajući statističke ankete. Još bolje, takve ankete bi trebalo da nastoje da budu što kraće.
V Prilagođavanje alata javne politike potrebama MSP	• **Razmotriti definisanje manjih partija za nabavke;** • **Objaviti na internetu mogućnosti za nabavku da bi se podstakla transparentnost i učešće lokalnih MSP;** • **Obezbediti odgovarajuće finansijske i tehničke uslove i izbeći preteranu diskriminaciju protiv MSP.**	Najbolja praksa u ovoj oblasti jeste podela ugovora na manje partije i obezbeđivanje kriterijuma (npr. promet i finansijski uslovi) koji ne isključuju MSP.

Dimenzija Akta	Moguća lokalna akcija	Komentar
VI Pristup finansijskim resursima i blagovremeno plaćanje	• Podsticati lokalne razvojne agencije da pokreću radionice na temu izvora finansiranja i u svetlu približavanja EU, različitim mogućnostima za finansiranje MSP; • **Obezbediti da lokalna uprava fakture plaća u roku od najviše 20 radnih dana.**	Uloga lokalne vlasti nije da finansira lokalne MSP (i pored političkog pritiska lokalnih vlasnika – menadžera MSP). Jedini način na koji lokalna samouprava može da „finansijski" podrži lokalne MSP je podsticanjem učešća u tenderima lokalne samouprave. Lokalna samouprava takođe može da pomogne kod ublažavanja problema likvidnosti MSP tako što će obezbediti blagovremeno plaćanje faktura.
VII Bolja iskorišćenost jedinstvenog tržišta	• Razviti međunarodne lance snabdevanja kroz programe obuke i tehničke pomoći; • Podsticanje izvoza kod lokalnih MSP (regionalne razvojne agencije bi trebalo da pokrenu programe izvoza za preduzeća koja to čine po prvi put); • Podsticanje RRA da pokrenu programe na temu evropskih standarda, poput CE obeležja, itd.; • Podsticanje RRA da pružaju informacije o načinu zaštite intelektualne svojine u okviru EU i ključnim trgovinsko-partnerskim zemljama lokalnih MSP.	Trgovinski sporazum između Srbije i EU (kao deo Sporazuma o stabilizaciji i pridruživanju) stvoriće dodatne mogućnosti za lokalne MSP. Međutim, njima je potrebna pomoć da iskoriste prednosti ovih mogućnosti. Razvijanje lanaca snabdevanja sa susednim zemljama i podsticanje novih izvoznika biće od ključnog značaja za davanje šanse lokalnim malim i srednjim preduzećima da ovu priliku i iskoriste. Kritičan deo je takođe usvajanje evropskih standarda kao na primer CE obeležja i drugih inicijativa.

Dimenzija Akta	Moguća lokalna akcija	Komentar
VIII Unapređenje veština u MSP i veći stepen inovacija	• Podsticanje celoživotnog učenja kroz obrazovanje odraslih; • **Pružanje podrške obukama lokalnih zaposlenih kroz podsticanje MSP da koriste subvencije i ostale mogućnosti za obuku;** • Povezivanje sa lokalnim univerzitetima i tehničkim školama u cilju unapređenja inovacija i uvođenja savremenih tehnologija u rad lokalnih MSP (npr. bolja tehnologija uzgajanja i sađenja u agrobiznisu); • Otvaranje lokalnih tehnoloških inkubatora; • **Podsticanje odgovarajućih lokalnih MSP da uzmu učešće u klasterima.**	Korišćenje savremenih tehnologija može biti ključna mogućnost za unapređenje konkurentnosti lokalnih MSP. Univerziteti i tehničke škole mogu da pomognu transfer tehnologija i inkubaciju tehnoloških preduzeća u osnivanju. Učešće u klasterima lokalnim MSP može biti od pomoći u poboljšanju konkurentnosti i integrisanju u međunarodne lance snabdevanja. Različiti prekogranični programi (npr. Hrvatska – Srbija, Mađarska – Srbija, Bugarska – Srbija, Rumunija – Srbija, itd.) mogu da budu od koristi u tom pogledu.
IX Pretvaranje ekoloških problema u mogućnosti za MSP	• Podsticanje osnivanja lokalnih MSP koja mogu da doprinesu rešavanju ekoloških problema u gradskoj ili opštinskoj upravi (npr. MSP koja se bave reciklažom i obnovljivim izvorima energije); • **Podsticanje MSP da preduzimaju mere energetske efikasnosti;** • **Podsticanje MSP da koriste usluge savetnika Evropske preduzetničke mreže na teme zaštite životne sredine i energetske efikasnosti**	Akt o malim preduzećima ističe pitanje zaštite životne sredine i povećanje energetske efikasnosti. Verovatno je da će sredstva za podršku MSP u usvajanju standarda životne sredine (npr. ISO 14001) i energetske efikasnosti postati dostupna kroz instrumente pristupne pomoći i ostale buduće fondove EU.
X Podsticanje MSP da što bolje iskoriste rast tržišta van EU	• Rad sa lokalnim razvojnim agencijama u podsticanju MSP da koriste Evropsku mrežu preduzeća i usluge SIEPE u promovisanju izvoza.	BRIK zemlje koje su ranije pomenute predstavljaju potencijalno ciljno tržište srpskih MSP i unapređene robe i usluge. Evropska komisija nudi podršku MSP koja izvoze u ove zemlje (pre svega Kinu kroz EU centar za MSP u Kini).

Uloga lokalnih uprava će svakako biti fasilitativne prirode i obezbediće lokalno liderstvo i zastupanje u realizaciji aktivnosti za implementaciju Akta o malim preduzećima na lokalnom niovu. Realizacija većine ovih akcija zahteva saradnju lokalne uprave sa različitim zainteresovanim stranama. Još jedan veoma važan aspekat podrške lokalne uprave koji ne bi trebalo zanemariti jeste izgradnja kapaciteta unutar same uprave za rešavanje problema MSP. Ovo je tema sledećeg odeljka.

RAZVOJ KAPACITETA NA LOKALNOM NIVOU

Postoji veliki broj akcija koje lokalne vlasti mogu da preduzmu na svim nivoima u cilju poboljšanja realizacije strategija i političkih aktivnosti za razvoj sektora MSP.



Sledeća tabela razmatra svrhu svake od pomenutih ključnih aktivnosti i njihovu povezanost sa relevantnim dimenzijama Akta o malim preduzećima.

Akcija	Svrha
Razumevanje „sveta malih preduzeća“	Bolje razumevanje „sveta malih preduzeća“, načina na koji se taj svet razlikuje od lokalne uprave i posledica po razvoj i realizaciju intervencija na lokalnom nivou (podsticanje „empatije“). Ovo je važan segment principa „mislite pre svega na male (mala preduzeća)“ i način da lokalne samouprave postanu osetljivije na potrebe malih i srednjih preduzeća (dimenzije III i IV Akta o malim preduzećima).
Razvijanje mehanizama za dijalog	Identifikovanje potreba MSP i uključivanje vlasnika-menadžera MSP u postupak iznalaženja rešenja za prevazilaženje prepreka u razvoju (dimenzije III i IV Akta o malim preduzećima)
Vizija razvoja MSP i strategija za datu lokalnu oblast (na nivou države, grada ili opštine)	Suštinski deo izlaženja u susret potrebama lokalnih MSP i lokalne zajednice (dimenzija V Akta). Zahteva i koordinaciju sa organizacijama za pružanje podrške MSP kao što su regionalne razvojne agencije, regionalne agencije za MSPP i eventualno Ministarstvo ekonomije i regionalnog razvoja.
Razvoj projekata za intervencije u sektoru MSP, realizacija i praćenje na lokalnom nivou	Uspostavljanje brze i efikasne lokalne javne potrošnje i identifikovanje uticaja, ukoliko postoje, intervencija (drugim rečima „mera“) na lokalna mala i srednja preduzeća (pozitivne i negativne posledice). Ova stavka obuhvata različite dimenzije Akta o malim preduzećima.
Podizanje standarda usluga za podršku poslovanju koje se pružaju na lokalnom nivou	Obezbeđivanje da lokalna mala i srednja preduzeća dobijaju kvalitetnu podršku. Ovo se može realizovati kroz inovacije usluga i kontinuirani profesionalni razvoj zaposlenih koji rade u centru za pružanje podrške za poslovanje (koji je pod kontrolom lokalne uprave). Ovo ide u korist realizaciji nekoliko dimenzija Akta o malim preduzećima. *U ovom trenutku ovo je odgovornost Nacionalne agencije za regionalni razvoj i Regionalnih razvojnih agencija.*
Promovisanje intervencija za MSP lokalnim malim i srednjim preduzećima	Podsticanje usvajanja intervencija od strane lokalnih MSP. Obuhvata sve dimenzije Akta o malim preduzećima, osim dimenzije III. Obuhvata i umrežavanje uz odgovarajuću podršku organizacija za MSPP kao što su Regionalne razvojne agencije. Lokalne vlasti mogu da uzmu učešće u promovisanju lokalnih aktivnosti RRA koje se odnose na MSPP u njihovom gradu/opštini.

U smislu razvoja MSP na lokalnom nivou, intervencije se mogu svrstati u tri nivoa:

Nivo	Komentar
Mikro	Isporuka specifičnih usluga i ostalih instrumenta podrške (npr. lokalni garancijski fondovi)
Mezo	(ili srednji nivo) na kome je razvijena mreža usluga za podršku poslovanju (npr. lokalna ili regionalna agencija za razvoj);
Makro	Planovi za razvoj MSP i strateško praćenje i nadzor lokalnih intervencija za MSP (primena moguća i na nacionalnom nivou).

RAZUMEVANJE „SVETA MALIH PREDUZEĆA“

U smislu razumevanja „sveta malih preduzeća“ ili čak „sveta vlasnika-menadžera malih preduzeća“, pošto je kod većine organizacija samo jedna osoba ustvari zaposlena u preduzeću, važno je najpre razumeti različite faze razvoja. Najjednostavnije rečeno, faze razvoja MSP su faza pre osnivanja preduzeća ili kultura preduzeća, osnivanje, preživljavanje i rast.

Faze razvoja MSP



Kultura preduzeća predstavlja fazu u kojoj se potencijalni preduzetnici podstiču (ili potencijalno obeshrabruju) da pokrenu svoje poslovanje. Ovo je faza u kojoj bi intervencije bile od koristi za povećanje broja potencijalnih preduzetnika na lokalnom nivou.

U određenom broju država EU postoje čvrsti dokazi da su preduzetničke inicijative u obrazovanju u osnovnim i srednjim školama imale pozitivan uticaj na razvijanje želje kod mladih ljudi da pokrenu sopstveno malo poslovanje. Takođe, postoje i dokazi da će lica koja su odrasla u okruženju malih preduzeća verovatnije i sama biti samozaposlena.

Događaji koje realizuju organizacije za podršku malim preduzećima (npr. regionalne agencije za MSPP i regionalne razvojne agencije) na temu „Da li biste mogli da pokrenete sopstveno poslovanje?" takođe mogu pozitivno da utiču i podstiču samozapošljavanje. Stvaranje uslova za lakše registrovanje preduzeća (npr. pojednostavljenje postupka registracije preduzeća) takođe može da podstakne više ljudi da započnu sopstveno poslovanje (npr. lakša registracija preduzeća preko interneta). Pristup uslugama poslovne podrške, kao što je na primer savetovanje, takođe može da poveća verovatnoću da će neko da započne sopstveni biznis.

U fazi osnivanja preduzeća postoji niz faktora poslovne klime koji utiču na verovatnoću uspeha malog preduzeća. Tu je opet važan pristup odgovarajućim uslugama poslovne podrške, izvorima finansiranja (u vidu recimo kreditnih garancija, ali NE i direktne finansijske pomoći), povoljnog poreskog sistema (koji je samo delimično pod kontrolom lokalnih vlasti) koji daje određene poreske olakšice za ulaganje u kapitalnu opremu i propisi koji novoosnovanim preduzećima pružaju mogućnost da postanu potencijalno održiva. Faza osnivanja preduzeća obično traje između 6 meseci i dve godine pre nego što se preduzeće konsoliduje i pređe u fazu preživljavanja.

U fazi preživljavanja preduzeća, koje nastupa u periodu između 7 meseci i dve godine nakon osnivanja, postaju relevantne dimenzije III i X Akta o malim preduzećima. U ovoj fazi koristan je javno-privatni dijalog za širenje razumevanja o potrebama MSP (u odnosu na dimenziju IV) i poboljšanje lokalnog poslovnog okruženja u kojem ona posluju.

Neće se sva preduzeća širiti i određeni preduzetnici će odlučiti da svoja preduzeća zadrže na nivou malih kako bi mogli da njima lično upravljaju. Takva preduzeća mogu efikasno da egzistiraju u fazi tzv. preživljavanja preduzeća, potencijalno zauvek. Druga će, međutim proći kroz bar jednu fazu rasta tokom životnog veka svog poslovanja. U ovoj fazi pristup izvorima sredstava, raspoloživost veština i pristup tehnologijama mogu biti ključni za uspeh u širenju projekata. Potrebno je imati na umu da veći rast malih preduzeća ima strateški jako značajnu posledicu za lokalnu ekonomiju, tj. otvaranje novih radnih mesta.

Uopšteno govoreći, postoje dve ključne faze rasta preduzeća. Prva faza je tranzicija sa pojedinačnog vlasništva i upravljanja malim preduzećem na timsko upravljanje. Sledeća kritična faza u rastu malih preduzeća jeste njihov prelazak u srednja preduzeća sa jasno definisanim funkcionalnim sektorima (npr. finansije, prodaja i marketing,

operacije, itd.). Potreba za kvalitetnim menadžerima sa odgovarajućim sposobnostima u tom trenutku postaje ključno pitanje koje ili pomaže ili ometa rast poslovanja.

Različite faze razvoja MSP podrazumevaju i različite potrebe (jedna vrsta intervencije ne odgovara svim fazama razvoja i svim preduzećima!) zahtevaju različite intervencije koje pružaju podršku u fazi osnivanja, fazi preživljavanja i borbi za održivost i potom eventualno u fazi rasta.

Vlasnici – menadžeri malih preduzeća suočavaju se sa određenim brojem kritičnih ograničenja koje bi trebalo imati na umu prilikom definisanja intervencija za podršku. Vlasnici – menadžeri malih preduzeća često upravljaju skupom međuzavisnosti koje postoje između njih i njihovih klijenata, dobavljača i ostalih zainteresovanih strana sa ograničenim finansijskim, fizičkim i ličnim resursima (npr. vremenom). Dijagram ilustruje spektar odnosa sa potencijalnim učesnicima i akterima kojim bi vlasnici – menadžeri malih preduzeća trebalo da upravljaju.

Jasno je da državne i lokalne vlasti predstavljaju samo jednu u nizu zainteresovanih strana sa kojima se vlasnici – menadžeri malih preduzeća suočavaju. Verovatnoća potencijalnog preopterećenja informacijama je izrazita i stoga bi vlade na svim nivoima trebalo da budu svesne činjenice da su suviše glomazni i preobimni informativni i promotivni materijali o intervencijama kontraproduktivni!

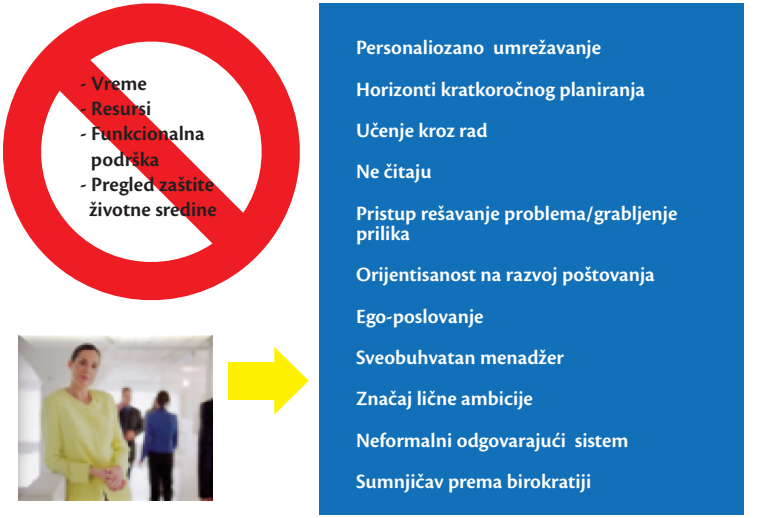


Prerađeno iz A.A.Gibb (1998) „Strategies to Implant an Enterpreneurial Culture in Key Actors Influencing SME Development".

Tu je i veliki broj karakteristika koje su često zajedničke za vlasnike – menadžere malih preduzeća, a koje je, opet ponavljamo, važno uzeti u obzir prilikom razvoja intervencija za podršku:

- Vlasnici – menadžeri malih preduzeća raspolažu ograničenim vremenom, ograničenim resursima i ograničenom funkcionalnom podrškom u aspektima kao što su finansijsko upravljanje, operacioni menadžment i marketing (oni vrlo često sve ove stvari moraju da rade sami).
- Mala preduzeća često nemaju dovoljno vremena da proučavaju svoje okruženje što znači da nemaju vremena da čitaju i traže informacije o podršci koja im je eventualno dostupna. Posledica ovake situacije može biti znatno manja iskorišćenost instrumenata za pružanje podrške MSP od očekivane.
- Vlasnici – menadžeri malih preduzeća često vole da „uče kroz rad". Oni traže alate koje mogu odmah da primene u svom poslovanju i nemaju vremena da pohađaju obuke i uče o „teoriji marketinga" ili „teoriji finansija". Ovo je važna činjenica koju većina fakulteta koji se bave obrazovanjem preduzetnika moraju da shvate. Klasični programi za dobijanje fakultetskih diploma poslovne administracije ne odgovaraju vlasnicima – menadžerima malih preduzeća i trebalo bi ih prilagoditi posebnim problemima sa kojima se oni suočavaju.

Karakteristike MSP



U programima obuke za preduzetnike važno je obezbediti primarni fokus na njihovim potrebama, odnosno na sticanju veština za rešavanje problema u poslovanju i korišćenju mogućnosti koje im se nude (npr. privlačenje novih klijenata i blagovremeno i kvalitetno pružanje usluga tim klijentima sa ciljem da se oni zadrže).

Osim toga, potrebno je imati na umu da vlasnici – menadžeri malih preduzeća jesu holistički menadžeri (što znači da najveći deo posla oni rade sami, kao što je prethodno pomenuto). Potrebno je obratiti pažnju na, i pružati im pomoć, u konsolidovanju postojećih neformalnih sistema koji odgovaraju njihovom pristupu vođenja poslovanja, pre nego ih terati da usvoje nove sisteme koji više odgovaraju korporativnom okruženju.

Poslednja stvar koju bi trebalo imati na umu jeste da su vlasnici – menadžeri malih preduzeća vrlo nepoverljivi po pitanju birokratije i većinski ne vole popunjavanje različitih obrazaca. Što je obrazac za dobijanje određenih informacija ili podrške kraći i jednostavniji, to su oni zadovoljniji.

Klijenti MSP žele (potrebe)



- Pristup rešavanje problema/grabljenje prilika
- Povezanost sa razvojem njihovog poslovanja
- Orijentisanost na akciju
- Adekvatna tehnologija (odgovarajući nivo)
- Personalizovani pristup/usluga
- Po meri
- Odobrenje od strane grupe kolega
- „Kako“ i sa „kim“ (ne šta)
- Lokalni pristup
- Psihološke koristi (ojačavanje njihovih aktivnosti)
- Vremenski efikasan pristup

Dijagram koji sledi rezimira razlike u kulturi između državne uprave (i korporacija) i malih preduzeća i predstavlja eventualni potencijal za rešavanje nesporazuma u tom odnosu.

Državne vlasti i korporativne organizacije obično rade na osnovu formalnih procedura i naredbi za razliku od malih preduzeća koja su često „neuredna“ i neformalna u svom upravljanju. Državne organizacije moraju da posluju na ovakav način pošto imaju izričite odgovornosti prema političarima i poreskim obveznicima koji ih finansiraju. U poslovanju malih preduzeća poverenje je važna vrednost koja je, sa druge strane, i karakteristika njihovog neformalnog ustrojstva.

Državne organizacije obično imaju i jasnu podelu radnih obaveza. Određena odeljenja zadužena su za određene poslove i tu obično nema mnogo preklapanja. Upravljanje malim preduzećima često je holističkog tipa što podrazumeva prilična preklapanja u pogledu odgovornosti. Državne organizacije često imaju jasno definisane planove i korporativne strategije dok se ljudi u malim preduzećima često oslanjaju na svoju intuiciju u donošenju odluka i koriste svoju stratešku svest (njihov delimičan uvid i svest o poslovnom okruženju) pri donošenju strateških odluka o daljim pravcima razvoja poslovanja.

Državne organizacije često imaju jasno uspostavljene kontrolne strukture, standarde i jasne sisteme i procedure za izvršavanje poslova (ili bi bar trebalo). U malim preduzećima, standardi predstavljaju rezultat ličnog poimanja ostvarenih rezultata („da li je ono što smo uradili/prodali zadovoljilo naše klijente ili postoji neki problem?“). Takođe, postoji određena dvosmislenost u malim preduzećima i ljudi će priteći u pomoć jedni drugima ukoliko je to potrebno. Stvari se često u malim preduzećima završavaju na osnovu osećaja i intuicije, pre nego primenom uspostavljene procedure.

Kulturološki problem – „Ja želim da budeš kao ja!“

Vlast/Korporativna	Mala preduzeća
Red	Neurednost
Formalnost	Neformalnost
Odgovornost	Poverenje
Informisanje	Osuđivanje
Razgraničeno planiranje	Preklapanje
Korporativna strategija	Intuicija
Kontrola	Strateška osvećnost
Standardi	Autonomija
Transparentnost	Lična zapažanja
Funkcionalnost	Dvosmislenost
Sistemi	Sveobuhvatnost
Pozicija	Osećaj/Intuicija
Procena uspešnosti	Vlasništvo
	Izloženost Kupac/Mreža

Prerađeno iz A.A.Gibb (1998) „Strategies to Implant an Entrepreneurial Culture in Key Actors Influencing SME Development“.

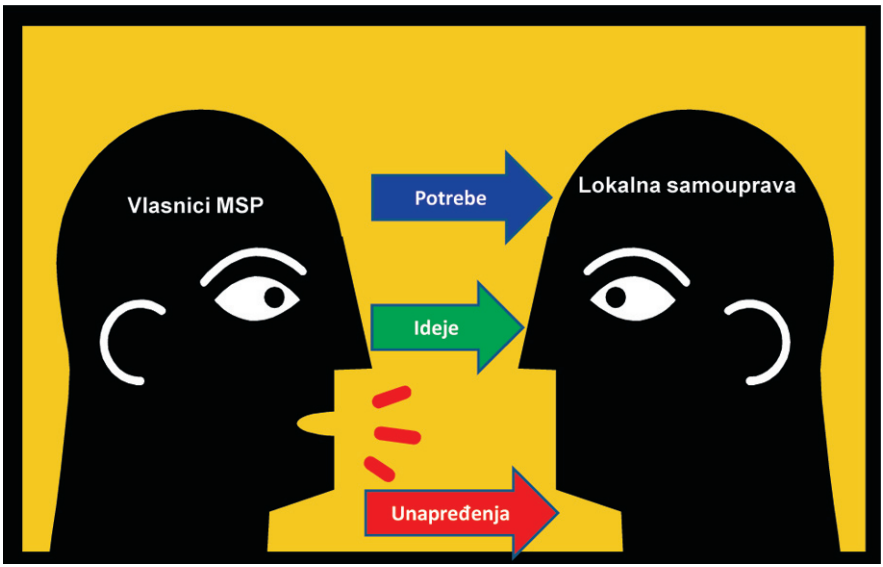
U državnim organizacijama odgovornost se utvrđuje na osnovu radnog mesta dok se kod malih preduzeća odgovornost utvrđuje na osnovu osećaja vlasništva. Kada je reč o ocenjivanju učinka, u državnim organizacijama to će često biti upravo osnov za formalno ocenjivanje učinka.

U malim preduzećima ocenjivanje učinka se vrši na osnovu zadovoljstva klijenata i zastupljenosti u poslovnoj mreži. Ako ste dobri bićete dobro plaćeni za ono što radite zato što to povećava vrednost kod vaših klijenata. Ako ste loši nećete zaraditi ništa i još će vam se pripisati loša reputacija što će uticati na to da vas klijenti izbegavaju (i na kraju ćete biti primorani da zatvorite preduzeće).

Vezano za pružanje usluga podrške za poslovanje, često se preporučuje da odeljenja za podršku MSP pri regionalnim razvojnim agencijama teže da funkcionišu više kao mala preduzeća (kao što bi trebalo da bude slučaj i sa organizacijama za podršku MSP). To znači da bi ove organizacije trebalo da demonstriraju visok nivo fleksibilnosti i preduzetničkog duha u zadovoljavanju novih potreba MSP, pre nego korporativnu kulturu.

Česti su slučajevi nesporazuma između vlasnika – menadžera malih preduzeća i državne administracije na svim nivoima upravo zbog različitih operativnih i organizacionih struktura u kojima ove dve vrste organizacija posluju. Da bi se smanjile prepreke u komunikaciji postoji određeni broj mehanizama za uspostavljanje dijaloga koji se mogu iskoristiti na svim državnim nivoima, a naročito na lokalnom nivou u cilju procene potreba malih i srednjih preduzeća i obezbeđivanja valjane informisanosti o lokalnim strategijama ekonomskog razvoja.

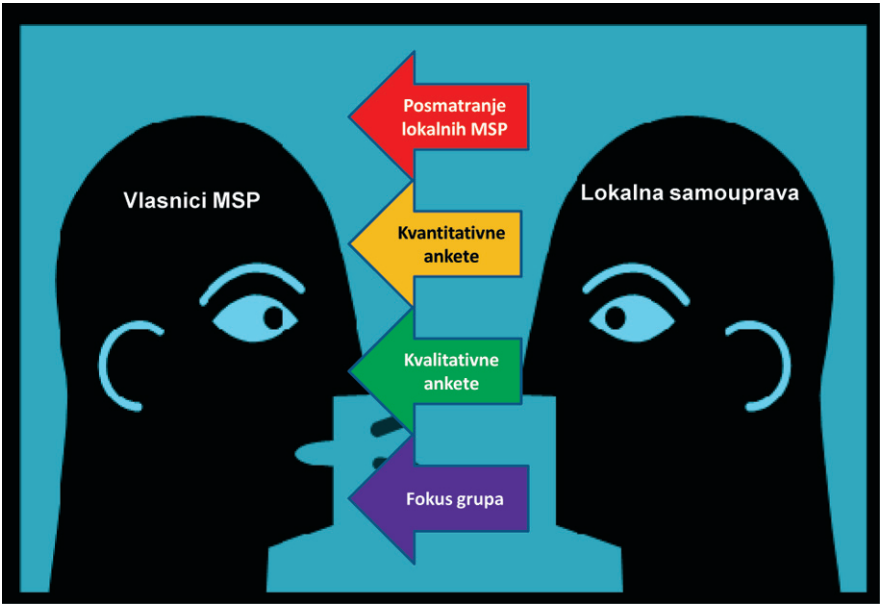
MEHANIZMI ZA DIJALOG U PROCENJIVANJU POTREBA MSP



Ovde ćemo razmotriti niz mehanizama za uspostavljanje dijaloga. Prvo, važno je uzeti u obzir potencijalne koristi za obe strane u odnosu lokalne vlasti – mala i srednja preduzeća.

Prednosti za obe strane u dijalogu postoje. Iz ugla vlasnika – menadžera MSP, dijalog predstavlja priliku za razmatranje i opisivanje svojih potreba na temu poslovne podrške, propisa, pitanja vezanih za izdavanje dozvola i infrastrukturu. Iako vlasnici – menadžeri malih preduzeća mogu da identifikuju niz problema, oni na ovaj način mogu da predlože i određene ideje za njihovo rešavanje. Oni mogu da predlože ideje koje podrazumevaju uvođenje novih vidova poslovne podrške i intervencija i unapređenje načina na koji lokalne samouprave pružaju pomoć lokalnim preduzećima.

Iz ugla lokalne samouprave, koristi koje mogu proizaći iz dijaloga jesu povećana svest o poslovnom okruženju u kom mala preduzeća posluju, što nadležnoj upravi pruža priliku da definiše rešenja za novonastale probleme u lokalnom poslovnom okruženju. Istovremeno se na taj način lokalnoj upravi omogućava i da identifikuje oblasti u kojima dobro posluje, ali i oblasti u kojima bi trebalo da poboljša način pružanja usluga. To je i prilika za lokalne samouprave da vlasnicima – menadžerima objasni zašto određene procedure i procesi postoje i na taj način utiče na uspostavljanje međusobnog razumevanja.



Lokalne samouprave imaju na raspolaganju veliki broj opcija za prikupljanje informacija od lokalnih MSP. Neki od tih načina generišu trenutne rezultate dok drugi zahtevaju određeno vreme (longitudinalne prirode). Za direktno informisanje od ključnog značaja su fokus grupe i kvalitativna i kvantitativna istraživanja putem anketa.

Fokus grupe su delimično strukturirani sastanci sa vlasnicima – menadžerima malih preduzeća na određenu temu od zajedničkog interesa koja se odnosi na pružanje podrške za poslovanje i na lokalno poslovno okruženje.

Formalizovan način prikupljanja informacija moguće je realizovati uspostavljanjem zvaničnog javno-privatnog dijaloga koji ćemo ukratko razmatrati u odeljku 4.4 koji sledi zajedno sa pitanjima vezanim za njegovo uspostavljanje i organizovanje.

Kvalitativne ankete pružaju iscrpne podatke o potrebama MSP. Ovakav pristup istraživanju je prilično intenzivan pošto se zasniva na individualnom i neposrednom kontaktu i razgovoru sa vlasnicima – menadžerima MSP. Zbog vremenskih ograničenja vlasnika – menadžera MSP važno je da intervju bude dobro organizovan i fokusiran. U idealnoj situaciji intervju ne bi trebalo da traje više od 1 sata ali je važno da obuhvati sva neophodna pitanja.

Svrha kvalitativne ankete MSP može da bude sledeća:

Svrha	Komentar
Identifikovanje potreba za razvoj poslovanja	Da bi se omogućilo koncipiranje intervencija u skladu sa određenim potrebama vlasnika–menadžera MSP i povećale šanse za njihovu realizaciju.
Identifikovanje problema i potreba vezanih za poslovno okruženje	Da bi se definisala ključna pitanja koja muče MSP od osnivanja, preko preživljavanja i daljeg razvoja i dobili odgovarajući dokazi za sprovođenje odgovarajućih promena.
Identifikovanje dostupnih usluga poslovne podrške i ostalih intervencija	Da bi se odredilo gde vlasnici– menadžeri MSP mogu da dobiju podršku za razvoj svog poslovanja, ali i kvalitet usluga/ intervencija koje omogućavaju kontinuirano unapređenje u poslovanju.

Svrha	Komentar
Identifikovanje nedostataka na tržištu usluga poslovne podrške	Identifikovanje nedostataka u uslugama poslovne podrške radi dobijanja informacija o tome koje se potrebe zadovoljavaju a koje ne, za potrebe organizacija za pružanje poslovne podrške i Ministarstva ekonomije i regionalnog razvoja.
Identifikovanje ostalih potencijalnih potreba	Da bi se identifikovale ostale potrebe, kao na primer prostor, izvori sredstava, mere za podršku inovacijama, građevinsko zemljište za izgradnju objekata i fabrika, itd.
Identifikovanje problema koji se odnose na pružanje usluga od strane lokalne samouprave	Da bi se definisali problemi koji postoje vezano za pružanje usluga MSP u lokalnoj samoupravi i predlozi za bolje pružanje usluga.

Ispitivač treba da nedvosmisleno razume način na koji bi treblo da sprovede kvalitativno istraživanje. Ključna razlika između kvalitativnog i kvantitativnog istraživanja jeste delimično strukturirana priroda intervjua. U kvantitativnom istraživanju, intervju će imati definisanu strukturu i tačan redosled i način postavljanja pitanja.

Pristup kod kvalitativnog istraživanja je drugačiji i sličan običnom razgovoru. Teme bi trebalo predstaviti i razmotriti na sličan način kao u običnom neposrednom razgovoru. Važna veština u kvalitativnom istraživanju je uspostavljanje određenog odnosa sa ispitanikom gde ispitivač mora biti spreman i voljan da odgovori na sva pitanja ili nedoumice koje ispitanik može imati vezano za istraživanje.

U nastavku teksta se nalaze neka od potencijalnih pitanja koja se mogu postaviti u vezi sa razvojnim potrebama malih i srednjih preduzeća, a istraživač može da ih izmeni ili dopuni pitanjima na teme o kojima želi više da sazna. Potrebno je pripremiti spisak tema za razmatranje i uputstvo koje se može ispitaniku dati na uvid ako to želi.

Prilikom koncipiranja istraživanja važno je sačuvati poverljivost. To znači da NE BI TREBALO imenovati pojedince ili kompanije. Dobra praksa u kvalitativnom istraživanju podrazumeva pisanje transkripta intervjua neposredno posle njegovog završetka. Primer zapisnika sa sastanka sa malim i srednjim preduzećima predstavljen je u nastavku.

Prilikom izrade izveštaja o istraživanju korisno je koristiti citate ispitanika koji su zabeleženi u transkriptu sa sastanka. Možda ćete želeti da razmotrite i snimanje

razgovora, ali u tom slučaju morate dobiti jasnu saglasnost ispitanika i garantovati im tajnost. Ukoliko ispitanik ne dozvoli snimanje razgovora, tu odluku treba poštovati i nastaviti sa intervjuom. U tom slučaju morate da vodite detaljne i precizne beleške!

Predložena pitanja za delimično strukturiran intervju:

- Sa kojim izazovima koji utiču na razvoj vašeg poslovanja se trenutno suočavate?
- O čemu biste želeli više da znate kako biste mogli da prevaziđete ove izazove?
- Koje organizacije znate koje mogu da vam pruže podršku u razvoju poslovanja?
- Koje savete i podršku u razvoju vašeg poslovanja ste koristili?
- Sa kojim organizacijama ste stupili u kontakt u cilju dobijanja podrške za razvoj vašeg poslovanja?
- Kakva su vaša iskustva sa ovim organizacjiama i uslugama koje su vam pružile?
- Šta je to što organizacije za pružanje podrške poslovanju mogu bolje da urade u pružanju podrške vašem poslovanju i zadovoljavanju vaših potreba za učenjem?
- Koje su to usluge koje biste voleli da su dostupne preduzećima poput vašeg?
- Koje ste usluge gradske/opštinske uprave koristili i kakva su vaša iskustva na tu temu?
- Koje izmene biste predložili za razmatranje gradskoj/opštinskoj upravi?

Nakon završetka intervjua, preporučuje se da se pismeno zahvalite učesnicima na izdvojenom vremenu i pruženoj pomoći. **Najmanje što možete da uradite** je da ih makar pozovete telefonom i lično im se zahvalite na izdvojenom vremenu. Mogli biste i da im prosledite primerak vašeg izveštaja o analizi potreba i zamolite ih da daju komentare.

BELEŠKE SA SASTANKA - PRIMER
Sastanak sa gđom. M J, A.B.C. d.o.o., D. Grad. 25. mart 2011.
G. T.P, istraživač
Gđa. M J, direktor, A.B.C. d.o.o.

TP je započeo priču tako što je objasnio svrhu svog rada i značaj identifikovanja potreba MSP za razvoj usluga za podršku poslovanju.

Kompanija se bavi proizvodnjom malog obima.

Ključni izazovi u poslovanju?

Imaju problem sa ljudskim resursima. U Srbiji ne mogu da pronađu adekvatnu radnu snagu sa odgovarajućim kvalifikacijama i veštinama. Obrazovni sistem ne proizvodi veštine koje su potrebne preduzeću. Kompanija je morala da pribegne uvozu radne snage iz inostranstva. To stvara dodatne probleme jer postoje problemi sa kvotama i radnim dozvolama.

Preduzeće bi volelo da obrazovni sistem obezbeđuje veštine u deficitarnim zanimanjima. Trenutno na tržištu rada u Srbiji nedostaju kvalifikovani rukovaoci mašinama i slična zanimanja.

Preduzeće učestvuje u inicijativi sa lokalnom Privrednom komorom za dodelu stipendija mladima da ostanu i obučavaju se u deficitarnim oblastima. Kompanija takođe učestvuje u Danima zapošljavanja gde se nada da će motivisati mlade ljude da se obučavaju u deficitarnim zanimanjima. Oni takođe nastoje da ova zanimanja prikažu drugačije i mladim ljudima pokažu da to više ne podrazumeva teške fizičke poslove kao nekada.

Kompanija ima i problem sa visokim kamatnim stopama. Kamatne stope trenutno iznose preko 7% ili 8%. Pre godinu dana isti trošak iznosio je 4,9%.

Koje veštine i znanja će vam pomoći da prevaziđete ove izazove?

Potrebne su nam organizacione veštine. Radnicima je potrebna obuka na temu organizacionih veština.

Potrebno je unaprediti finansijske veštine u kompaniji, naročito na polju upravljanja finansijama. Plaćanje ne predstavlja veliki problem, pošto se koristi baza za kreditne provere.

Koje usluge za podršku poslovanju ste koristili?

Imaju sopstveno odeljenje računovodstva, ali koriste usluge eksternih revizora (u skladu sa zakonom).

Koriste eksterne konsultante za dizajn i slično.

Dobili su podršku Privredne komore za dobijanje sertifikata ISO 9000 2006. godine.

Koje usluge za podršku poslovanju biste želeli da vidite u ponudi?

Podršku od strane sistema za smanjenje jaza u pogledu potrebnih veština. Povećanu dostupnost ljudi sa veštinama koje su potrebne preduzeću.

Želeli bi da sistem za planiranje bude uređen na nacionalnom nivou. Trenutno je kvalitet katastarskog sistema prilično nedosledan.

Od lokalnih vlasti bi želeli da dobiju više informacija o mogućnostima za dobijanje sredstava EU.

Kompanija želi veću podršku u pripremi za članstvo u EU i načinu rada na tržištu EU.

Kompanija bi volela da dobije podršku u pogledu načina za učešće na tenderima i dobijanje grantova EU.

Kvantitativne ankete su verovatno najpoznatiji i najlakši vid istraživanja pošto se mogu poslati poštom potencijalnim ispitanicima. Nažalost, ovakve ankete su prilično nepopularne i često završavaju u nečijim fijokama. Primer kvantitativne ankete dat je kao prilog 4 priručniku.

Kvantitativne ankete mogu biti previše krute u prikupljanju informacija budući da osoba ili organizacija koja osmišljava i sprovodi anketu ima kontrolu nad vrstom informacija koje se prikupljaju i distribuiraju. Međutim, važna prednost kvantitativne ankete jeste mogućnost unakrsnog upoređivanja preduzeća što nije slučaj kod kvalitativnog istraživanja.

Redovna longitudalna kvantitativna anketa (koja se još naziva i MSP opservatorija) može da posluži za dobijanje uvida o načinu za uvođenje promena u poslovno okruženje i potrebama malih i srednjih preduzeća i njihovog sektora. Ovakve ankete za prikupljanje podataka se sada mogu organizovati putem interneta uz pomoć panela na kojima učestvuju vlasnici – menadžeri MSP.

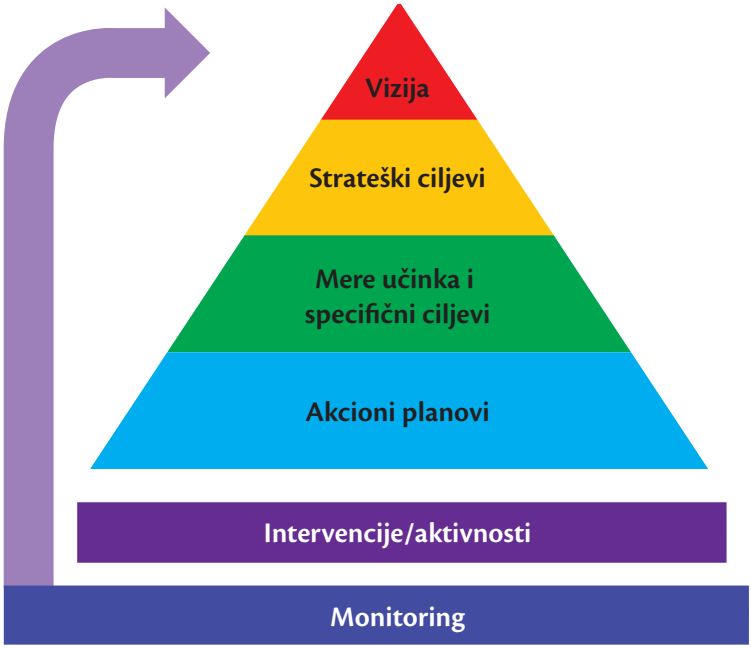
IZRADA PLANA RAZVOJA MSP I INTERVENCIJA NA NIVOU LOKALNE SAMOUPRAVE

Za izradu i implementaciju planova razvoja MSP i intervencija na lokalnom nivou korisno je posmatrati strateški i operativni nivo.



Na operativnom nivou, lokalne samouprave (okrug, grad, opština) su često usmerene na poboljšanje operativnog učinka i ostvarenje ciljeva. U stvari, u ovom smislu se može napraviti analogija sa poslovanjem; lokalne samouprave rade u svojoj oblasti i bave se rešavanjem sopstvenih kratkoročnih problema, dok istovremeno pružaju podršku lokalnim MSP pored čitavog niza drugih aktivnosti za koje su inače odgovorne.

Na strateškom nivou, međutim, nadamo se da će uprave lokalnih samouprava težiti da se bave rešavanjem i nekih dugoročnijih problema na lokalnoj teritoriji. Ovo se može protumačiti kao rad **na** lokalnoj teritoriji. Plan razvoja MSP bi trebalo da predstavlja deo dobro razvijene strategije razvoja za svaku određenu teritoriju jer je vrlo verovatno da će mala i srednja preduzeća činiti 90%, ili možda čak i 100%, preduzeća u konkretnom gradu ili opštini.



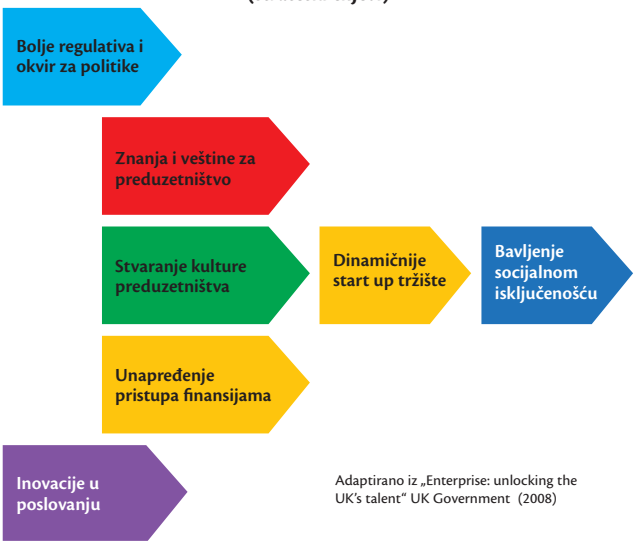
Pri izradi Plana razvoja MSP, odnosno MSPP, (ili šire strategije ekonomskog razvoja) potrebno je uzeti u obzir čitav niz ključnih aspekata. Prvenstveno je potrebno identifikovati šta je to što bi trebalo da bude **vizija** za datu teritoriju u pogledu sektora MSP. Primer vizije je:

Uprava X ima ambiciju da X do kraja 2018. godine postane najbolje mesto u Srbiji/okrugu za pokretanje i rast poslovanja. Želimo da:

- **privučemo što više ljudi, bez obzira na to odakle dolaze, koju imaju želju, veštine i mogućnosti da započnu uspešan biznis;**
- **svi koji imaju ambiciju da razvijaju svoje poslovanje dobiju odgovarajuću pomoć i podršku;**
- **stvorimo povoljno poslovno okruženje u kome mala i srednja preduzeća mogu bez problema da odgovore na naše zahteve i pristupe našim uslugama.**

Iz vizije će proisteći niz **strateških ciljeva** koji doprinose ostvarenju vizije i razvoju sektora MSP. Jedan od strateških ciljeva može biti kreiranje boljeg regulatornog i političkog okvira za MSP koji se direktno bavi dimenzijom III „mislite pre svega na mala preduzeća“ Akta o malim preduzećima. Primer strateških ciljeva nekadašnje britanske Nacionalne strategije razvoja MSP predstavljen je u sledećem dijagramu:

Aktivatori unapređenja sektora MSP
(strateški ciljevi)



Adaptirano iz „Enterprise: unlocking the UK's talent" UK Government (2008)

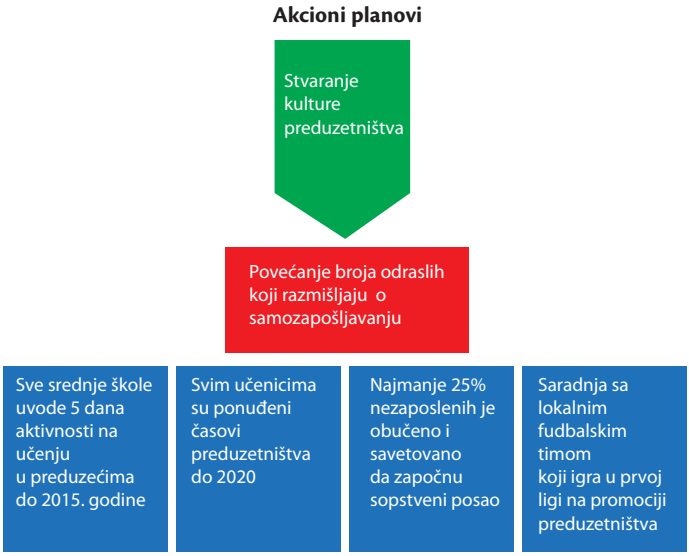
Razvoj preduzeća u Velikoj Britaniji istorijski je snažno povezan sa društvenim ciljevima kao što su borba protiv socijalne isključenosti određenih grupa, uključujući i etničke manjine i dugoročno nezaposlena lica.

Svaki strateški cilj trebalo bi da bude praćen određenim brojem **mera i ciljeva učinka** na osnovu kojih lokalna samouprava može da meri napredak ili stepen ostvarenja ovih strateških ciljeva. Kao primer može da posluži „povećanje procenta odraslih koji žive u Y i razmatraju mogućnost osnivanja sopstvenog preduzeća za 10% do 2020. godine". Primeri merenja učinka i ciljeva za određene ključne strateške ciljeve Strategije Velike Britanije predstavljeni su na sledećem dijagramu:

Merenje učinka i ciljevi - Primeri



Da bi se mere i ciljevi učinka realizovali, neophodno je da postoje akcioni planovi koji definišu na koji način će te mere i ciljevi biti ostvareni. Primer Akcionog plana za meru „povećanje procenta odraslih koji osnivaju svoja preduzeća“ naveden je u nastavku:

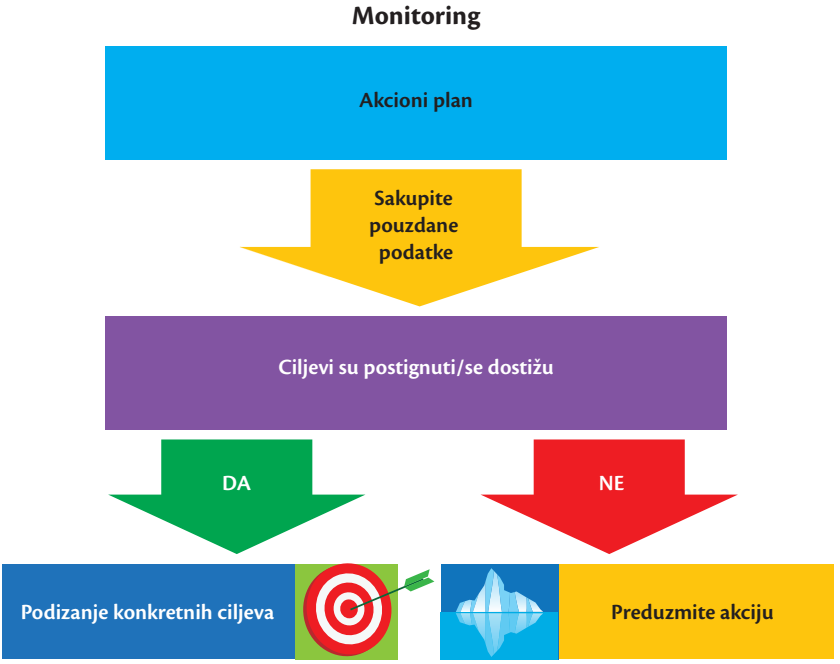


Ovaj Akcioni plan je usmeren na jednu specifičnu komponentu izgradnje preduzetničke kulture (koja takođe ispunjava dimenziju I Akta o malim preduzećima). Lokalna samouprava ponekad nije u prilici da direktno kontroliše i sprovodi sve ideje, ali bi trebalo da je u poziciji da lobira i utiče na kreatore nacionalne politike u različitim ministarstvima (npr. Ministarstvo prosvete koje je nadležno za nastavni program u školama i na univerzitetima) koji bi mogli da finansiraju programe obuke za nezaposlene, kao i da blisko sarađuje sa poznatim lokalnim sportskim klubovima.

U Velikoj Britaniji i državne i lokalne vlasti blisko su sarađivale sa engleskom Premijer ligom kako bi mladim ljudima problematičnog porekla (koji su poznati policiji) predstavili poslovne aspekte vođenja fudbalskog kluba, od uslužnog dela do navijača koji ulaze na stadion, preko toga šta sve čini marketing i promociju kluba, organizovanje keteringa i projekte kluba koji uključuju i celu zajednicu.

Sledeći deo strateškog procesa je razvoj intervencija za podršku realizaciji akcionih planova. U prethodno pomenutom primeru to bi bilo razvoj programa obuke za pokretanje malih preduzeća za nezaposlene, uz obezbeđivanje odgovarajućeg

finansiranja za pružaoce usluga obuke (npr. regionalne razvojne agencije). To takođe može da obuhvati razgovore sa lokalnim sportskim klubovima o načinu na koji oni mogu da pomognu mladim ljudima da postanu preduzetnički nastrojeni, itd.



Problem koji prati mnoge strategije i akcione planove je implementacija. Važno je uspostaviti odgovarajuće strategije za praćenje i evaluaciju kako bi određeni akcioni planovi stvarno zaživeli. Ovaj postupak zahteva prikupljanje adekvatnih i pouzdanih podataka o učinku akcionog plana kako bi se procenilo da li su ciljevi definisani u strategiji i akcionom planu ostvareni ili ne. Ukoliko jesu, onda možete da razmotrite postavljanje viših ciljeva, u suprotnom, naravno, preduzmite sve što je u vašoj moći da se izbegne neuspeh!

Na kraju, strategija i intervencije koje su definisane i realizovane u okviru akcionih planova treba da prođu određen postupak evaluacije. Postoji određeni broj ključnih zainteresovanih strana koje treba uključiti u evaluaciju sektorskog plana i akcionog plana (kao što se vidi iz sledećeg grafikona), a koje imaju različita očekivanja i zahteve u pogledu evaluacije. Donatori poput Evropaid-a ili Evropske komisije nisu uvek najpogodniji. Glasači i poreski obveznici sa vaše lokalne teritorije uglavnom jesu, i zato treba voditi računa o transparentnosti i odgovornosti pri sprovođenju strategija i intervencija.

Lica koja realizuju intervencije (npr. obuke, savetovanja i podučavanje vlasnika – menadžera MSP) takođe predstavljaju zainteresovane strane koje treba da budu svesne svog učinka u realizaciji plana. Vlasnike – menadžere MSP kao korisnike Plana razvoja MSP treba takođe posmatrati kao važne zainteresovane strane.



Vlada Velike Britanije definiše evaluaciju kao „retrospektivnu analizu projekta, programa ili politike radi ocenjivanja ostvarenog uspeha i izvlačenje pouka za budućnost. Termini „evaluacija politike“ i „postprojektna procena“ se često koriste za opisivanje evaluacije u ove dve oblasti“. Izvor: Trezor Velike Britanije „Procena i evaluacija centralne vlade: „Zelena knjiga“ (1997).

Kada je reč o merenju uticaja intervencija i projekata, potrebno je razmotriti nekoliko pitanja. Ta pitanja data su u sledećoj ilustraciji:



Prvo pitanje koje treba razmotriti pri razvoju mera za ocenjivanje uticaja i evaluaciju jeste ko ima korist od intervencija i ko snosi troškove? Da li usluge za podršku poslovanju treba da budu besplatne za MSP ili treba da se naplaćuje određena naknada u odnosu na dobijenu korist? Kakva je povezanost između razvoja MSP i otvaranja novih radnih mesta? Koje još koristi proizilaze iz pružanja podrške razvoju lokalnih MSP?

Potrebno je uložiti napor za definisanje repera u pogledu očekivanih rezultata mera i ciljeva i rokova za njihovo jasno definisanje. Takođe bi trebalo da pokušate da identifikujete dodatne vrednosti nematerijalnih rezultata (rezultata koje je teško prepoznati ali koji neočekivano mogu da budu rezultat intervencija i akcionih planova).

Pri sprovođenju procene i osmišljavanju odgovarajuće strategije za njeno sprovođenje, korisno je osloniti se na model profesora Dejvida Storija sa Varvik univerziteta iz Velike Britanije. Pomenuti model sažeto je predstavljen na sledećem dijagramu:

Šest koraka do uspešnog vrednovanja



Izvor: D. Storey „Six Steps to Heaven“ (1999)

Stori sugeriše da se postupak evaluacije sastoji od 6 koraka koji vode do raja, tj. „evaluation heaven.“ Na osnovnom nivou (korak 1) evaluacija je pre svega usmerena na broj vlasnika – menadžera malih preduzeća koji su iskoristili ponuđenu intervenciju. Neke evaluacije potom razmatraju mišljenja vlasnika– menadžera MSP o datoj intervenciji (uz pomoć tzv „upitnika o zadovoljstvu“ koji se recimo koriste na kraju obuke) i to predstavlja korak 2.

Korak 3 u evaluaciji nastoji da identifikuje da li je data intervencija proizvela rezultate (drugim rečima, da li je na bilo koji način uticala na mala i srednja preduzeća kojima je pružena pomoć?). Korak 4 nastoji da izoluje razlike između preduzeća kojima je pružena pomoć i onih kojima nije razmatranjem različitih pokazatelja u okviru preduzeća kojima je pružena pomoć i „tipičnih“ preduzeća (šta god to značilo). Korak 5 nastoji da ide dalje i međusobno poveže preduzeća kojima je pružena pomoć sa preduzećima koja imaju slične ili iste karakteristike kao i preduzeća kojima je pružena pomoć pre početka intervencije.

Nažalost, tu se javlja i tzv. „pristrasna selekcija“. Uzorak nije dovoljno slučajan. Na kraju, najrobusnija i najozbiljnija evaluacija bavi se i problemom pristrasne selekcije odabranih MSP i nastoji da uporedi preduzeća kojima je pružena pomoć sa preduzećima koja nisu imala koristi od intervencija.

Profesor Stori analizirao je određeni broj studija za evaluaciju intervencija za MSP, i u Velikoj Britaniji i u ostalima zemljama, i došao je do zaključka da velika većina studija u evaluaciji nije otišla dalje od koraka 3. Stori tvrdi da studije evaluacije i procene uticaja imaju tendenciju da budu delimično pristrasne i, s obzirom na količinu novca poreskih obveznika koji se koristi za njihovo finansiranje, previše ograničene da bi bile opravdane. To bi zapravo značilo da bi trebalo da probate da stignete makar do koraka 3 pri izradi izveštaja o evaluaciji sprovođenja vaših lokalnih planova razvoja MSP i akcionih planova.

PROMOVISANJE LOKALNIH INTERVENCIJA ZA MSP

Izlišno je govoriti o tome da uspeh lokalnih intervencija za mala i srednja preduzeća direktno zavisi od javnog promovisanja u lokalnim samoupravama koje obezbeđuje da vlasnici – menadžeri MSP i ostale zainteresovane strane postanu svesni njihovog postojanja. To zahteva da lokalne samouprave angažuju odgovarajuće medije i prenesu odgovarajuće informacije do vlasnika – menadžera MSP, koji i sami sve više koriste savremene medije da zainteresuju javnost za svoje proizvode i usluge. Primeri medija koji su uspešno korišćeni za promovisanje intervencija za MSP širom Evrope obuhvataju:

Medij	Komentar
Lokalne TV i radio stanice	Postojanje lokalnih TV i radio stanica u Srbiji omogućava lakše promovisanje intervencija za MSP (a TV i radio stanice često traže dodatne sadržaje)
Lokalne novine	Kvalitetne dnevne novine često imaju poslovni odeljak (i često razmatraju pitanja od interesa za MSP). I one su često zainteresovane za dodatne sadržaje.
Internet prezentacija lokalne samouprave	Po prirodi stvari ovo je dobro mesto za promovisanje aktivnosti i u tu svrhu mogu se koristiti namenske internet stranice ili prezentacije.
Lokalne organizacije za pružanje podrške za poslovanje (npr. lokalna privredna komora)	Lokalne organizacije za pružanje podrške za poslovanje (udruženja preduzetnika, privredne komore, industrijske asocijacije, udruženja poslodavaca, itd.) mogu pomoći u promovisanju inicijativa za podršku MSP u lokalnoj oblasti.
Twitter	Većina članskih organizacija za pružanje podrške poslovanju koriste društvenu mrežu Twitter za promovisanje svojih aktivnosti, pitanja i informacija od interesa za njihovo članstvo.
Facebook	Facebook takođe omogućava promovisanje inicijativa i događaja za MSP koji se objavljuju na „fan" stranicama, itd.
Ostale društvene mreže	Google + i ostale društvene mreže koje se sve više razvijaju, uključujući i određene slične mreže koje su popularne u Srbiji.

Javno-privatni dijalog: problemi i organizacija

Iako je javno-privatni dijalog ukratko razmatran u prethodnom odeljku, to je tema od izuzetnog značaja i kao takva zaslužuje detaljno razmatranje u posebnom odeljku. Kao što je već pomenuto, javno-privatni dijalog se smatra značajnim faktorom u unapređenju reagovanja državne uprave na potrebe MSP (i time pružanje podrške primeni Akta o malim preduzećima). Uspešan javno-privatni dijalog može da doprinese nizu značajnih prednosti (na nacionalnom i lokalnom nivou) koje obuhvataju:

- Poboljšanje društvenog kapitala kroz jačanje poverenja između privatnog i javnog sektora (i potencijalno sektora socijalnog preduzetništva);
- Definisanje bolje politike za MSP i instrumenata za njihovu nesmetanu implementaciju (bolja iskorišćenost ograničenih resursa);
- Bolje poslovno okruženje i investicionu klimu (za domaće i inostrane investitore) za jačanje lokalne ekonomije.

Pravilno planiranje i upravljanje su neizostavni za uspostavljanje uspešnog javno-privatnog dijaloga budući da to, naravno, podrazumeva i niz povezanih rizika. Neki od tih rizika su:

- Jačanje stečenih prava (i podsticanje monopola);
- Prekomerna ili nedovoljna zastupljenost pojedinih grupa;
- Problem održivosti;
- Sve odgovornosti i aktivnosti na jednom čoveku (ili, doduše retko, ženi);
- Politički rizici (izuzimanje opozicije i na taj način smanjivanje kredibiliteta i mogućnosti za izgradnju konsenzusa);
- Institucionalna neusklađenost („podela teritorije" među postojećim organizacijama i nedovoljna podrška javno-privatnom dijalogu zbog nedostatka odgovarajućeg kadra).

Loše uspostavljen javno-privatni dijalog služi jedino učvršćivanju stečenih interesa i obezbeđuje prividan legitimitet lošoj politici. Suprotno tome, valjano sprovođenje javno-privatnog dijaloga omogućava učešće većeg broja zainteresovanih strana i njihovo predstavljanje lokalnim upravama koje u protivnom mogu da se ogluše na njihove probleme. Najbolji način za hvatanje u koštac sa ovim problemom je putem osiguravanja transparentnosti, kao i stava da je svaka tema podjednako dobra za razmatranje.

Pogrešno je pretpostaviti da lokalne poslovne predstavničke organizacije nužno zastupaju MSP (npr. Privredna komora). Vrlo često, a naročito ako je reč o organizacijama u kojima je članstvo obavezno (kao što je to u ovom trenutku slučaj u

Srbiji), postoji tendencija da takve organizacije razmatraju pitanja od važnosti za velika preduzeća i imaju poteškoća da se uključe u sektor malih i srednjih preduzeća (koja generalno ne vole da budu primorana na članstvo u takvim organizacijama i stoga sa njima ne sarađuju i ne predstavljaju im svoje stavove).

Javno-privatni dijalog treba da bude efektivno organizovan i jasan u svojoj reformskoj agendi. U suprotnom, vrlo je verovatno da će dijalog prerasti u „razgovoraonicu" kojom se ništa ne postiže i koja gubi kredibilitet među članovima i tako podriva reformski proces. Preterano vezivanje za određenu političku partiju može negativno da utiče na javno-privatni dijalog. U takvoj situaciji važno je sprečiti politizaciju javno-privatnog dijaloga i marginalizaciju članova opozicije ili onih koji su politički neopredeljeni.

Potrebno je voditi računa o koordinaciji ostalih mehanizama za dijalog koji trenutno postoje (npr. ekonomski saveti, forumi za konkurentnost, itd.) da bi se sprečila mogućnost preklapanja napora i time učesnici opteretili i dodatno zbunili. Dijalog je potrebno posmatrati kao dugoročni mehanizam, a ne „dekoraciju" koju bi trebalo održavati sve dok ima opravdanu svrhu i postiže rezultate.

Postoji veliki broj principa čiju primenu praktičari javno-privatnog dijaloga preporučuju u cilju uspostavljanja efikasnog javno-privatnog dijaloga. Primerak „Povelje dobre prakse u javno-privatnom dijalogu u razvoju privatnog sektora" možete preuzeti na sledećoj adresi: www.publicprivatedialogue.org[24]. Tabela u nastavku rezimira **relevantne** ključne principe (prvih 9 od 12) navedenih u Povelji sa kratkim komentarom (određeni principi su izostavljeni zato što nisu relevantni u ovom slučaju).

Princip	Rezime
I Nadležnost i institucionalno usaglašavanje	Javno-privatni dijalog (JPD) bi trebalo da je usaglašen sa postojećim institucijama i da ima jasnu izjavu o ciljevima, zvaničnu nadležnost ili pravni osnov, po potrebi.
II Struktura i učešće	Struktura bi trebalo da bude jednostavna za upravljanje i fleksibilna, učešće uravnoteženo i efikasno i reprezentativno po pitanju konteksta lokalnog privatnog sektora.
III Zagovornici	Za efektivan JPD potrebni su zagovornici i iz javnog i privatnog sektora koji su voljni da ulažu u proces i guraju ga napred.

24 Herzberg B. i A. Rajt (2006) „Priručnik javno-privanog dijaloga: Alat za reformiste poslovnog okruženja", Svetska banka, Vašington DC.

Princip	Rezime
IV Fasilitator	Fasilitator, idealno, bi trebalo da bude neko ko gaji poštovanje prema svim zainteresovanim stranama. Postojanje takvog poštovanja će poboljšati šanse za dobre rezultate JPD.
V Rezultati	Svi rezultati, bilo da su rezultati strukture i procesa, istraživanja i analize, ili preporuke treba da doprinesu ostvarivanju ciljeva za razvoj privatnog sektora.
VI „Približavanje" i komunikacija	Definisanje zajedničke vizije i njeno prenošenje upotrebom zajedničkog jezika od suštinskog je značaja za uspostavljanje poverenja među zainteresovanim stranama.
VII Praćenje i evaluacija	Praćenje i evaluacija procesa JPD su važni da bi se pokazala njegova svrha i učinak.
VIII Pod-nacionalni dijalog	JPD na lokalnom nivou je verovatno najefikasniji način za uključivanje mikro preduzeća, malih i srednjih preduzeća i ostalih zainteresovanih strana. Rezultati mogu pozitivno da utiču na dijalog na regionalnom i nacionalnom nivou.
IX Sektorski dijalog	Usmerenost na određeni sektor ili određeno pitanje treba da bude cilj pošto omogućava bolji fokus i podstiče saradnju sa više mogućnosti za akciju. Rizici su da se JPD koristi za jačanje već jakih sektora i podstiče monopol. Sektorski dijalog zahteva visok stepen transparentnosti da bi se izbegli pomenuti problemi.

Polazna tačka javno-privatnog dijaloga je identifikovanje pitanja od značaja za MSP. Pitanja od značaja za mala i srednja preduzeća moguće je definisati na različite načine koji su pomenuti u prethodnom odeljku. Ukratko, glavne metode su kvantitativne i/ili kvalitativne ankete i fokus grupe. JPD je koristan u formulisanju planova razvoja MSP lokalnih uprava. Dijalog pomaže u identifikovanju postojeće situacije u sektoru MSP (analiza stanja), vizije i ciljeva koje sektorski plan želi da ostvari i aktivnosti za implementaciju plana. Praćenje i evaluacija treba da budu deo postupka implementacije Plana razvoja MSP.

I zaista, da bi plan istinski mobilisao posvećenost ključnih aktera kao što su vlasnici – menadžeri MSP, regionalne razvojne agencije, državna ministarstva i agencije i lokalne uprave, važno je da svi oni budu konsultovani prilikom izrade plana. Ako

se njihovo uključivanje izostavi verovatno je da će izostati i njihova posvećenost ostvarenju ciljeva definisanih planom. Potrebno je razmisliti na temu potpisivanja Memoranduma o razumevanju sa lokalnim institucijama za podršku kao i državnim ministarstvima gde je to primereno.

Učešće u javno-privatnom dijalogu bi trebalo da je relativno otvoreno za vlasnike – menadžere MSP, mada je jasno da ne može biti otvoreno za apsolutno sve. Previsok nivo učešća bi JPD učinio glomaznim dok bi nedovoljno učešće ostavilo prostora za zastupanje samo određenih interesa tako sužavajući fokus na određene sektore ili pitanja. Stoga bi trebalo ozbiljno razmotriti pozivanje poslovnih ljudi da dobrovoljno učestvuju u dijalogu na otvoren i transparentan način (npr. oglašavanjem u lokalnim dnevnim novinama), ali, ukoliko veliki broj njih pokaže interesovanje, primenite određen proces selekcije. Potrebno je uložiti napore da se uključe žene preduzetnici i preduzetnici pripadnici etničkih manjina u oblastima u kojima su te manjine zastupljene.

Za uspešan JDP potrebna je određena struktura i potrebni su resursi. U idealnoj situaciji određeno odeljenje lokalne uprave (npr. Odeljenje za lokalnu privredu ili slično) bi trebalo da bude zaduženo za organizovanje sastanaka i praćenje rezultata. Potrebno je formirati i ad hoc radne grupe i po potrebi određene delove plana detaljno razmotriti (naročito prilikom definisanja aktivnosti, lica zaduženih za određene zadatke, rokova, načina i troškova i načina za finansiranje tih aktivnosti).

Javno-privatni dijalog se takođe oslanja na jake lokalne „zagovornike" da ga guraju napred. „Zagovornici" mogu biti pripadnici javnog ili privatnog sektora koji zajedničke interese svakako bi trebalo da stave ispred svojih. Oni bi trebalo da uživaju poštovanje lokalne poslovne zajednice i imaju dovoljno vremena i energije da se posvete napretku procesa dijaloga. Oni bi trebalo da obezbede da je plan sveobuhvatan i da uzima u obzir sve probleme lokalnih poslovnih ljudi i tako predstavlja kredibilan dokument koji je moguće implementirati.

Konačna, ali i kritična uloga jeste uloga fasilitatora. Fasilitator bi trebalo da bude lice koje zavređuje poštovanje svih zainteresovanih strana. To može da bude predsednik opštine/gradonačelnik ili eventualno neka istaknuta osoba koju poslovna zajednica poštuje. To bi trebalo da bude neko ko je sposoban da sagleda širu sliku, neko ko ima dobre pregovaračke sposobnosti i ume da održi interesovanje učesnika i naravno, želi da prisustvuje sastancima dijaloga. Ove osobe takođe bi trebalo da obezbede da dijalog proizvodi zahtevane rezultate prema visokim standardima.

Uloga fasilitatora može da obuhvati organizovanje medijske kampanje u cilju obezbeđivanja otvorenosti i transparentnosti i sprečavanje male grupe pojedinaca da

dijalog koriste za realizaciju sopstvenih interesa. Naravno, medijski angažman zahteva određenu pripremu i jasnoću u pogledu poruka koje bi trebalo preneti medijima o napretku dijaloga i ključnim novonastalim pitanjima.

Ultimativni kraj javno-privatnog dijaloga bi trebalo da obezbedi finansijsko učešće zainteresovanih strana, a u posebnim slučajevima izrade lokalnog plana razvoja MSP ili reformskog procesa, i realizaciju ključnih rezultata i njihovo praćenje. Rezultati bi trebalo da imaju ugrađen odgovarajući mehanizam za praćenje i evaluaciju da bi se obezbedila blagovremena realizacija aktivnosti i produktivno ostvarivanje ciljeva plana ili reformi.

ZAKLJUČCI

Razmotrili smo evropske okvire koje je moguće primeniti u razvoju lokalnih planova za MSP. Evropska Povelja za mala preduzeća je od dana objavljivanja 2000. godine bila ključni dokument i uputstvo za definisanje politike razvoja malih i srednjih preduzeća u EU i zemljama kandidatima. Povelju je zamenio Akt o malim preduzećima koji predstavlja aktuelan dokument koji se koristi kao uputstvo u izradi politike razvoja MSP na nacionalnom nivou u Srbiji.

Važno je naglasiti da bez volje za uključivanjem zainteresovanih strana kao što su regionalne razvojne agencije, nacionalne agencije i nacionalne vlade, i najvažnije, lokalne zajednice MSP, mala je verovatnoća da će bilo koji plan za razvoj MSP biti uspešan. Osim toga, samo postojanje plana nije garancija uspeha. Jako je bitno da postoji postupak za praćenje i evaluaciju plana koji prati napredak implementacije, daje rana upozorenja u slučaju da se plan adekvatno ne realizuje i omogućava prilagođavanje samog plana i njegove implementacije u skladu sa iskustvima.

Razvoj malih i srednjih preduzeća uopšteno predstavlja ključni deo razvoja bilo koje lokalne privrede, a imajući u vidu da mala i srednja preduzeća u većini lokalnih samouprava u Srbiji čine oko 99% ili čak 100% svih preduzeća, njihov razvoj u Srbiji je od primarnog značaja. Izuzetno je važno ponovo naglasiti da ukoliko vaša lokalna samouprava nema plan razvoja lokalnih MSP (čak ni u okviru šire strategije ekonomskog razvoja), svakako bi trebalo da ga formuliše. Na kraju važno je zapamtiti da su dokazi od ključne važnosti!

Dokazi su važni!

I potrebni da bi Radna grupa mogla da odgovori na sledeća važna pitanja:

- Šta je to što sprečava ili onemogućava ljude da osnivaju svoja preduzeća u opštini/gradu?
- Koju vrstu pomoći traže MSP?
- Šta je to što trenutno sprečava rast i razvoj MSP?
- Koja su to buduća tržišta?

Dokazi omogućavaju lokalnoj samoupravi i zainteresovanim stranama da preduzmu efikasne aktivnosti.
Dokazi se prikupljaju na različite načine.

- Preispitajte zvanične statističke podatke
- Sprovedite anketu MSP
- Organizujte diskusiju u fokus grupama sa MSP i zainteresovanim stranama
- Pitajte stručnjaka *(npr. sa lokalnog univerziteta)*
- Pokrenite dijalog sa poslovnim sektorom *(koji može da se nastavi i tokom implementacije sektorske strategije)*
- Pripremite studije slučaja odabranih MSP *(narative koji opisuju izazove sa kojima se određeno MSP suočava)*

PRILOG 4:
MSP anketa opštine Odžaci

ОЦЈАЦИ - АНКЕТА ЗА МСП

Датум интервјуа/анкете .....
Име анкетара .....

А. ОСНОВНЕ ИНФОРМАЦИЈЕ

А1 Назив и делатност предузећа *(Наведите регистарски ПДВ број)*
Назив .....
Делетност .....
Регистарски и ПДВ број .....

А2 Поштанска адреса *(контакт телефон / електронска пошта)*
Поштанска адреса .....
Telefon .....
E-пошта .....

А3 Име анкетиране особе / Контакт особа и позиција у предузећу
Име и презиме.....
Позиција у предузећу .....
.....

А4 Година оснивања предузећа .....

А5 Облик организовања предузећа(нпр. АД, ДДО..) .....

В. ЗАПОСЛЕНОСТ

В1 Број запослених

1.1 Укупно ☐

1.2 Запослени на неодређено време ☐

1.3. Привремени/повремени послови ☐

В2 Да ли је укупан број запослених у предузећу виши у односу на број запослених пре две године?

2.1 Виши ☐ АКО ВИШИ, за колико? ☐

2.2 Мањи ☐ АКО МАЊИ, за колико? ☐

3.3 Број запослених се није мењао ☐

В3 Да ли очекујете повећање или смањење броја запослених у будућности (наредне две године) или очекујете да се неће мењати?

3.1 Повећање ☐

3.2 Смањење ☐

3.3 Без промена ☐

Молимо Вас наведите због чега мислите да ће доћи до промене или не?

В4 Колико износи просечна месечна нето плата у вашем предузећу у текућој години и колико је износила прошле године?

2010.година	2011.година

C. ТРЖИШТЕ

C1 Одакле набављате материјале које користите у пословању?

1.1	Општина / Регион	% (по вредности)	
1.2	Остатак Србије	% (по вредности)	
1.3	Из иностранства	% (по вредности)	Наведите главне земље: 1 ..... 2 .....

C2 Које је Ваше главно тржиште?

2.1	Србија	% (по вредности)	Наведите главни регион
2.2	Изван Србије	% (по вредности)	Наведите главне земље: 1 ..... 2 .....

D. УСЛОВИ ПОСЛОВАЊА И ПОСЛОВНИ ИЗГЛЕДИ

D1 Молимо Вас наведите да ли следеће препреке ометају Ваше пословање или не?

1.1	Недостатак квалификоване радне снаге	Да		Не
1.2	Недостатак тржишних информација	Да		Не
1.3	Законска регулатива	Да		Не
1.4	Нарастајућа конкуренција	Да		Не
1.5	Смањена потражња	Да		Не
1.6	Мањак средстава	Да		Не

1.7 Друго — Које су то препреке? Молимо вас опишите.

D2 Наведите један, најзначајнији проблем/препреку са којим се суочавате у Вашем пословању?

D3 Како мислите да ће се Ваше пословање одвијати у наредним годинама?
(означите одговарајуће поље и објасните разлоге)

1.1	Прошириће се		Зашто?
1.2	Смањиће се		Зашто?
1.3	Остаће исто		Зашто?

D4 Да ли је имовина довољно велика да омогућава проширење ваших пословних/производних просторија?

Да ☐ Не ☐

D5 Да ли планирате инвестиције у циљу повећања прозводње (проширења услуга) у овом граду/општини?

Да ☐ Не ☐ Разматрамо ☐

а)Ако је одговор „да“, за када је предвиђен почетак? (година)
б) Ако је одговор „да“, колики је износ инвестиције (милиона динара)?
ц) Ако је одговор „да“, колико нових радних места је планирано?

D6 Како оцењујете квалитет следећих јавних услуга?

	Изузетно	Добро	Задовољавајуће	Лоше	Без мишљења
1.1 Понуда локација и зграда за пословање	☐	☐	☐	☐	☐
1.2. Подршка МСП	☐	☐	☐	☐	☐
1.3 Јавни превоз	☐	☐	☐	☐	☐
1.4. Одржавање путева	☐	☐	☐	☐	☐
1.5. Развој инфраструк (гас, вода, ел. енергија)	☐	☐	☐	☐	☐
1.6. Јавна безбедност	☐	☐	☐	☐	☐
1.7. Издавање грађевинских дозвола	☐	☐	☐	☐	☐
1.8. Издавање дозвола за привредне делатности	☐	☐	☐	☐	☐
1.9 Одношење отпада	☐	☐	☐	☐	☐
1.10. Становање	☐	☐	☐	☐	☐

D7 Од горе наведених услуга, која би прво требало унапредити и како? (наведите број услуге (1-10) и опишите како да се унапреди)

D8 Који од следећих фактора би сте сматрали најбитнијим за ваше предузеће ако Србија уђе у ЕУ
(Наведите највише 3 позитивна и 3 негативна фактора):

А. Позитивни

1. ☐ Стабилна пословна клима
2. ☐ Лакше спровођење закона
3. ☐ Приступ великом тржишту без царина и препрека
4. ☐ Стабилно тржиште капитала
5. ☐ Боља понуда радне снаге
6. ☐ Јединствена валута
7. ☐ Учешће у програмима ЕУ
8. ☐ Виши ниво заштите економске конкуренције
9. ☐ Остало ☐

Б. Негативни

1. ☐ Јака конкуренција
2. ☐ Престанак услова за конкурентнију цену
3. ☐ Стриктнија заштита потрошача
4. ☐ Стриктније еколошко законодавство
5. ☐ Улагање у прилагођавање новим условима
6. ☐ Виши етички захтеви
7. ☐ Стриктнија државна правила за помоћ предузећима
8. ☐ Већи трошкови радне снаге
9. ☐ Остало ☐

D9 Која је највећа предност Ваше локације за Ваше пословање?

D10 Да ли имате планове (текуће или у блиској будућности) да преселите целокупну или део оперативе/погона из овог града/општине?

Да ☐ **Разматрамо** ☐ **Не** ☐

a) Ако је одговор да или разматрамо, да ли је у питању пресељење целе оперативе или само дела оперативе ?

Да, целу оперативу ☐ **Разматрамо, целу оперативу** ☐

Да, део оперативе ☐ **Разматрамо, део оперативе** ☐

b) Ако је одговор „да“, зашто планирате пресељење? (Обележите са x МАКСИМАЛНО 4 разлога)

- ☐ Промена тржишних услова
- ☐ Неадекватан простор
- ☐ Недовољно земље за проширење
- ☐ Повољнија пословна клима у другом месту
- ☐ Криминал / вандализам
- ☐ Трошкови радне снаге
- ☐ Питања екологије
- ☐ Лош рад служби локалних власти
- ☐ Транспорт
- ☐ Ниска продуктивност радне снаге
- ☐ Трошкови енергије
- ☐ Остало: ☐

c) Ако разматрате пресељење, шта би вас подстакло да промените одлуку и останете?

D11 Да ли производите отпадне производе (нпр. Папир, уља, металне отпатке, органски отпад) као нус производ у Вашем пословању?

Да ☐ Не ☐ Идите на питање D7

Молимо Вас наведите врсту отпада и отприлике годишње количине

Како одлажете Ваш отпад?

Да ли Вам је потребна помоћ у одлагању отпада?

Да ☐ Не ☐

D12 Да ли сте заштитили неки од облика интелектулане својине?(нпр. патент, робну марку...)

Не ☐

Да ☐

Молимо вас наведите облик

D13 Да ли сте уводили неки од облика иновација у задње 2 године? (производи/ услуге, менаџмент у пословању.....итд)

Не ☐

Да ☐

Молимо вас опишите

Е. ПОСЛОВНО УМРЕЖАВАЊЕ И ПОДРШКА

E1 Да ли сте користили услуге неких од државних агенција које подржавају МСПП

Не ☐

Да ☐

Молимо Вас опишите врсте услуга које сте користили

Да ли су услуге биле учинковите/да ли су вределе?

Да ☐

Не ☐ Зашто не? .....

.....

.....

E2 Да ли је Ваше предузеће члане неког од домаћих или међународних пословних удружења?

Не ☐

Да ☐

Молимо Вас наведите којег/их

E3 Које нефинансијске услуге су Вам потребне а не можете их добити у региону

F. ВАША ОПШТИНА

F1 На који начин мислите да ће се привреда у Вашој општини мењати у наредне 2-3 године?
(нпр. Консалтинг, анализа тржишта, информационе технологије)?

1.1 Побољшаће се ☐ Зашто?

1.2 Неће се poboljšati ☐ Зашто?

1.3 Остаће на istom nivou ☐ Зашто?

F2 Која унапређења бисте волели да видите у вашој општини?

1.1 Унапређење инфраструктуре
Не ☐
Да — Молимо вас наведите прецизније

1.2 Унапређење школства
Не ☐
Да ☐

1.3 Друга унапређења — Молимо Вас наведите прецизније

F6 Да ли сте (као представник предузећа) икада остварили професионални контакт са доле наведеним организацијама (да ли су вам биле потребне њихове услуге)? Ако је одговор „да", оцените сарадњу
(Изузетна сарадња, добра, задовољавајућа, лоша, без мишљења).

	Изузетна	Добра	Задовољавајућа	Лоша	Без мишљ
Градоначелник/Председник општине	☐	☐	☐	☐	☐
Заменик градоначелника/председника	☐	☐	☐	☐	☐
Скупштина/Веће	☐	☐	☐	☐	☐
ОУЦ/ЦИД	☐	☐	☐	☐	☐
Канцеларија за Локални Економски Развој	☐	☐	☐	☐	☐
Одељење за економију и финансије	☐	☐	☐	☐	☐
Дирекција за изградњу	☐	☐	☐	☐	☐
Агенција за привредне регистре	☐	☐	☐	☐	☐
Агенција за МСП	☐	☐	☐	☐	☐
СИЕПА	☐	☐	☐	☐	☐
Републичке власти	☐	☐	☐	☐	☐
Покрајинске власти	☐	☐	☐	☐	☐
Национална служба за запошљавање	☐	☐	☐	☐	☐
Трговинска и привредна комора	☐	☐	☐	☐	☐
Пословно удружење	☐	☐	☐	☐	☐
Пореска управа	☐	☐	☐	☐	☐
Републички фонд за развој	☐	☐	☐	☐	☐
Републички гаранцијски фонд	☐	☐	☐	☐	☐
Управа царине	☐	☐	☐	☐	☐

F7 Шта је по вашем мишљењу највећи проблем у раду са овим институцијама?

G. ФИНАНСИЈЕ И ПОСЛОВАЊЕ

G1 Колики Вам је био промет прошле године? ☐

G3 Колики су били трошкови за Ваше запослене прошле године? ☐

G4 Koliki promet očekujete sledeće godine? ☐

ХВАЛА

Dodatna literatura

Skoro svi izveštaji EU i informacije vezane za Evropsku povelju za mala preduzeća i Akt o malim preduzećima dostupni su na internet stranicama na jezicima država članica EU. U nastavku slede konkretne reference za pomenute dokumente.

Za više informacija o Lisabonskom procesu, posetite:
http://europa.eu/growthandjobs/index_en.htm

Za primerke godišnjih uputstava o Inicijativama najbolje prakse u sprovođenju Povelje:
http://europa.eu/comm/enterprise/enterprise_policy/charter/index_en.htm

Izveštaji o Indeksu politike MSP dostupni su na sledećim internet stranicama:
www.investmentcompact.org & www.oecd.org

Za više informacija o indeksima politike MSP:
www.oecd.org/dataoecd/29/26/38934164.ppt?contentId=38934165

Akt o malim preduzećima „Mislite prve svega na mala preduzeća" za Evropu dostupan je za preuzimanje na adresi:
http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=COM:2008:0394:FIN:EN:PDF

Za više informacija o tome kako organizovati efektivan javno-privatni dijalog sa MSP možete preuzeti detaljni priručnik na engleskom jeziku na sledećoj adresi:
http://www.publicprivatedialogue.org/tools/PPDhandbook.pdf

Dodatne resurse na temu javno-privatnog dijaloga možete potražiti na:
http://www.publicprivatedialogue.org