



АГЕНЦИЈА ЗА ПОДДРШКА НА ПРЕТПРИЕМНИШТВОТО НА РЕПУБЛИКА
МАКЕДОНИЈА

МИНИСТЕРСТВО ЗА ЕКОНОМИЈА

АГЕНЦИЈА ЗА ПОДДРШКА НА ПРЕТПРИЕМНИШТВОТО НА
РЕПУБЛИКА МАКЕДОНИЈА

П Р О Г Р А М А

ЗА ВАУЧЕРСКО СОВЕТУВАЊЕ НА МАЛОТО СТОПАНСТВО
И ПОМОШ ПРИ САМОВРАБОТУВАЊЕТО

ВО РЕПУБЛИКА МАКЕДОНИЈА

ИЗВЕШТАЈ ЗА ИМПЛЕМЕНТАЦИЈА НА ВАУЧЕРСКИОТ
СИСТЕМ НА СОВЕТУВАЊЕ ЗА

2009 и 2010 година

Подготвил: Маријан Стојчев

Скопје, мај 2011 година

С О Д Р Ж И Н А

КРАТОК ПРЕГЛЕД.....	4
1. ОПШТО ЗА ВАУЧЕРСКОТО СОВЕТУВАЊЕ	10
1.1 ОСНОВИ И ПРЕТПОСТАВКИ ЗА РЕАЛИЗИРАЊЕ НА ПРОГРАМАТА	10
1.2. ОПИС НА ВАУЧЕРСКОТО СОВЕТУВАЊЕ	10
1.2.1 Промоција на Програмата.....	13
1.3 ИНДИКАТОРИ	14
1.3.1 КИР (клучни индикатори на работење).....	14
1.4. ПРЕТПОСТАВКИ И РИЗИЦИ	15
2. РЕЗУЛТАТИ И АНАЛИЗА	16
2.1. РЕЗУЛТАТИ	16
2.1.1 Резултати април - септември 2009:.....	16
2.1.2 Резултати јуни - декември 2010.....	17
2.1.3 Вкупно резултати 2009 -2010.....	17
2.2 НАОДИ И АНАЛИЗА	18
2.2.1 Издадени и реализирани ваучери.....	18
2.2.2 Издадени ваучери во програма ВСС според целни групи.....	18
2.2.3 Реализирани ваучери во програма ВСС според целни групи.....	19
Односот на реализирани ваучери според регионални центри може да се види од следниот графикон:.....	19
2.2.5 Износ на ваучери според целни групи.....	19
2.2.6 Просечни износи по ваучер и клиент	20
2.2.7 Реализирани ваучери.....	21
2.2.8 Ваучери според вид на советување	22
2.2.9 Износ на ваучери според вид на советување.....	23
2.2.10 Однос помеѓу двете целни групи.....	23
2.2.11 Општи советодавни услуги за сите региони.....	23
2.2.12 Специјалистички советодавни услуги во сите региони:.....	25
2.2.13 Вкупно советодавни услуги во сите региони:.....	26
3. МИСЛЕЊА И ИЗВЕШТАИ ОД УЧЕСНИЦИТЕ ВО ВСС	26
3.1 ИЗВЕШТАЈ ОД КОНСУЛТАНТОТ ЗА ЗАВРШЕНАТА РАБОТА	27
3.2 ИЗВЕШТАЈ ОД КЛИЕНТОТ ЗА ЗАДОВОЛНОСТ	27
3.3 ИЗВЕШТАЈ ОД СОВЕТНИКОТ-ОРГАНИЗАТОР.....	28
4. ФИНАНСИСКИ ПРЕГЛЕД.....	28
5. ЗАКЛУЧОЦИ И ПРЕДЛОЗИ.....	29
5.1 ЗАКЛУЧОЦИ	29
5.1.1 Релевантност.....	29
5.1.2 Досег и обем.....	30
5.1.3 Ефикасност.....	30
5.1.4 Ефективност.....	31
5.1.5 Влијание.....	31
5.1.6 Одржливост	32
5.2 ПРЕДЛОЗИ	32
АНЕКС А ДИЈАГРАМ ЗА ИСПОРАКА НА УСЛУГИ ЗА МСП	34
АНЕКС Б ДИЈАГРАМ ЗА ИСПОРАКА НА УСЛУГИ ЗА ПОТЕНЦИЈАЛНИ ПРЕТПРИЕМАЧИ (НЕВРАБОТЕНИ ЛИЦА).....	35
АНЕКС В ДИЈАГРАМ ЗА ШЕМА НА СУБВЕНЦИОНИРАЊЕ ВО ВСС	36

Кратенки

АППРМ	Агенција за поддршка на претприемништвото на Р. М.
МЕ	Министерство за економија
ПРС	Програмско развоен совет
ЕАР	Европска Агенција за реконструкција
МТСП	Министерство за труд и социјална политика
УНДП	Продрама за развој на Обединетите Нации
ОДП	Организации за Деловна Поддешка
РЦПП	Регионален центар за поддршка на претприемништвото
УРБ	Услуги за развој на бизнисите
МИС	Менаџмент информативен систем
ПСВ	Помош за самовработување
ИПА	Претпристапни фондови
АВРМ	Агенција за вработување на Република Македонија
М+Е	Мониторинг и евалуација
УОРЗ	Услови и опис на работна задача
ВСС	Ваучерски систем на советување
РЦ	Регионален центар
ЕСА	Агенција за помош на претпријатијата
ММП	Микро и мали претпријатија
МСП	Мали и средни претпријатија
ДДВ	Данок на додадена вредност
ОПР	Оперативен план за работа
ГПР	Годишен план за работа
ДП	Деловен (бизнис) план
КИР	Клучни индикатори на работење

КРАТОК ПРЕГЛЕД

Дефинирање на концептот

Ваучерската програма претставува пример на „најдобри меѓународни практики“ за развој на МСП и унапредување на претприемништвото.

Целта на ваучерската програма е да ги поттикне веќе воспоставените мали претпријатија да користат консултантски услуги за зајакнување на нивното работење и конкурентност, како и да им обезбедат советување, обука и информации на потенцијалните претприемачи за да ја олеснат нивната транзиција кон самовработување.

Гледано од страна на обезбедувањето услуги, целта на ваучерската програма е да ги поттикне квалификуваните лица да влезат на консултантскиот бизнис, и/или веќе воспоставените консултанти да ги прошират своите услуги, како и да ги ангажира ОДП да станат регионален партнер на АППРМ.

Помошта за самовработување се обезбедува бесплатно на невработените, додека поддршката за МСП е соодветен грант.

Пилот фаза

Пилот фазата на ваучерскиот систем беше имплементирана од страна на АППРМ, во соработка со два регионални центри за поддршка на претприемништвото во Скопје и Струмица, од ноември 2005 година до јануари 2006 година, за да се тестира побарувачката на корисниците, како и пристапот за имплементација. Основниот систем за обезбедување на услугите за ваучерската програма беше воспоставен за време на пилот фазата.

Фаза на имплементација

Ваучерската програма беше дополнително зајакната во 2006, 2007 и 2008 година преку техничките придонеси на Проектот за развој на МСП, вклучувајќи: насочување на процесот/процедурите, креирање на прирачник на процедури и придружни алатки, подготовка на проектни документи за планирање и барање средства, ангажирање на дополнителни ОДП како партнери за имплементација, проширување на локалната база на податоци за деловни консултанти, обука на менаџери, имплементатори и даватели на услуги во програмата за модификации на системот и надградување на МИС на АППРМ за подобар мониторинг на активностите и резултатите. Како резултат на постојаното подобрување и усовршување на Програмата за ваучерско советување, истата доби уште едно признание. Имено, по звршување на процесот на имплементација на ISO 9001:2008, АППРМ на почетокот на 2011 година се стекна со сертификатот ISO 9001:2008, а помеѓу процесите кои се стекнаа со овој сертификат е и Програмата за ваучерско советување.

Цел на извештајот

Главната цел на овој извештај е да се утврди како функционира ваучерската програма во однос на целните области и резултатите за време на периодот 2009 - 2010 година.

Целите на овој извештај се:

- Да се презентираат релевантни податоци за бројот на издадените ваучери согласно двете целни групи (1), МСП кои имаат потешкотии во работењето и оние кои имаат цел да го развијат бизнисот, вклучително и иновативни претпријатија и (2), потенцијалните претприемачи од редот на невработените, но и вработените лица кои се одлучиле за претприемништвото како опција во кариерата и нивната застапеност,
- Да се процени заинтересираноста кај МСП и потенцијалните претприемачи за користење услуги во рамки на програмата на ВСС,
- Да се добие сознание за задоволноста на клиентите од добиените услуги од овластените консултанти во ваучерската програма, да се добие претстава за деловната и претприемачка способност на клиентите,
- Да се идентификуваат прашањата во однос на ресурсите, целите, изведбата и менаџментот, и да се предложат решенија, т.е. да се дадат предлози за зајакнување на програмата.

Методологија

Со цел да се постигнат горе наведените цели, беа превземени следните активности: преглед на документите кои се однесуваат на дизајнот и изведбата на ваучерската програма; испитување на мислењето на ОДП, корисниците и консултантите, кое беше спроведено од РЦПП/АППРМ; дискусии со партнерите кои ја имплементираат програмата на регионално ниво и презентација на Проектот за развој на МСП и АППРМ.

Заклучоци и анализа

За време на овој извештаен период беа резервирани вкупно 4.200.000,00 денари¹ и планот беше двете целни групи да бидат подеднакво вклучени, но намалувањето на буџетот на АППРМ за 2009 година се одрази и на Програмата за ВСС која претрпе одредени корекции, односно намалување. АППРМ и со намалени средства се обиде да ги исполни целите и индикаторите за ВСС во овој извештаен период, и во тоа делумно се успеа.

Кај ПСВ, каде за субвенција беа потрошени 447.408,00 денари, беа пријавени 30 клиента од кои 25 беа примени во програмата. Ова

¹ (3.000.000 денари за 2009 и 1.200.000 денари за 2010 година)

резултираше со 45 издадени ваучери (37 во 2009 и 8 во 2010 година) што е под планираниот број и бележи намалување во однос на 2008². Просечните консултантски часови по клиент беа 21 часа, а износот во просек 20.336,00 денари, односно 10.652,00 денари по ваучер и се во приближно ист износ како и изминатите години.

Административната надокната на ОДП во случај на ПСВ се движи околу 18% од субвенционираната вредност, односно 79.560,00 денари.

Бројот на советници - обучувачи базата на АППРМ се зголеми за 20.

Кај МСП, за субвенција за период 2009 - 2010 година беа реализирани ваучери на износ од 726.900 денари³. Од 45 апликанти беа прифатени сите МСП, што резултираше со 45 издадени ваучери, од кои 37 се завршени, а 8 не се реализирани поради истечен рок на важност на ваучерот. Просечната вредност на проектот беше околу 650 Евра (од кои половина беа субвенција), содржејќи околу 36 часа консултирање за секој ваучер, што е на ниво на изминатите години.

Административната надокнада на ОДП во случај на МСП изнесува околу 22% од субвенционираната вредност, односно 157.885,00 денари. За време на оваа петта фаза на имплементација, во базата на податоци на АППРМ беа додадени дополнителни 20 локални бизнис консултанти, со што вкупниот број се зголеми до 283, иако поради малиот износ на средства наменети за Ваучерската програма само мал дел од нив беа активни и ангажирани во Ваучерската програма 2009 - 2010 година.

Во фискалната 2011 год. Согласно програмата АППРМ има на располагање 1.800.000,00 денари за имплементација на ваучерската програма. Во моментот (почеток на февруари) активноста на ваучерската програма е во мирување и се чека на избор на нови организации за деловна поддршка и потпишување на Договори со избраните ОДП.

Една општа опсервација според независните експерти⁴ кои ја оценуваа и ваучерската програма во период 2006 - 2009 година, е следната:

- Позитивно гледано програмата е дизајнирана соодветно за развојот на МСП во земјата, воспоставена е една цврста основа за ваучерската програма да функционира ефикасно и ефективно, и програмата има постигнато позитивни резултати;
- Од друга страна пак, досегот, обемот и влијанието на програмата е релативно мало, со оглед на фактот дека за иницијативата има далеку помалку ресурси од потребните.

На ваучерската програма може да и се обезбеди дополнителна техничка помош преку некои проекти за развој на МСП за понатаму да се подобрува управувањето и имплементацијата на програмата. Меѓутоа, без

² Само во 2008 година беа издадени 72 ваучери

³ Во 2009 г. 375.750,00 денари, а во 2010 беа потрошени 351.150,00 денари

⁴ Евалуација на пилот фаза и евалуација на три имплементирачки фази од страна на независни странски експерти,

адекватен буџет за субвенција, ваучерската програма нема во целост да ги постигне очекуваните резултати. Со други зборови, без значително финансирање, влијанието од дадените советодавни услуги ќе биде помало од планираното.

Заклучоци и предлози

Тргувајќи од заклучоците и анализата спроведена за време на овој периодичен извештај, можат да се дадат некои заклучоци и предлози:

- Општ заклучок е дека интересот за ваучерската програма укажува на значајна потреба за таква помош, дизајнот на обезбедувањето услуги според ваучерскиот систем е успешно адаптиран на условите во земјата, како за време на пилот фазата така и за време на фазите на имплементација во 2006-2010 година, и со тоа претставува цврста основа за понатамошна доградба и развој.
- Организациската поставеност, каде програмата е раководена централно во АППРМ, имплементирана преку регионалните партнери или ОДП, а давањето на услугите се одвива преку локалните бизнис консултанти и советници – обучувачи, функционира доста ефикасно.

Меѓутоа, бидејќи програмата не е еднакво распространета на сите региони и бизниси, и не е активно ниту нашироко промовирана, се предлага:

- Да се развие промотивно/комуникациска стратегија, вклучувајќи промотивни материјали и активности. Во овој контекст посебно внимание треба да се посвети на промоција на потенцијалните претприемачи кои се веќе вработени и на т.н. иновативен ваучер, односно ваучери за иновативни фирми, со што би се зголемувала конкурентската способност на малите и средните претпријатија;
- Да се ангажираат повеќе ОДП, за да се овозможи поголема национална покриеност;
- Да се продолжи со постоечката организациска структура со јасно доделени и дефинирани улоги и одговорности меѓу четирите нивоа;
- Да се активира Програмскиот совет за ваучерската програма;
- Да се воспостават појаки формални надворешни врски со слични проекти и активности, и да се истражат можностите за кофинансирање;

Секако за да се спроведе сето ова неопходно е да се зголеми буџетот за финансирање на ваучерската програма.

Кога се зборува за ефикасноста на Услугите за развој на бизнисот (УРБ), вообичаено се испитува во однос на трошоците, работата и синергијата. Трошоците за имплементација на програмата, т.е. административните

трошоци на ОДП за регрутација, проценка, избор на обезбедувач на услуги, издавање ваучери/спогодби, мониторинг на проектите, и за време на овој извештаен период, се на ниво на претходните години, односно се движи околу 21% од субвенцијата.

Оперативната ефикасност на ваучерската програма беше генерално добра, бидејќи немаше извештај за сериозни задоцнувања.

Што се однесува до синергијата со другите програми и/или организации, може да се напомене дека во моментот Агенцијата е партнер на УНДП, Агенцијата за вработување Република Македонија и на Министерството за труд и социјална политика (МТСП) во националната иницијатива за трансформирање на 700 невработени лица во 2010 година во самовработени. Оваа соработка ќе продолжи и во 2011 година со реализација на нови 700 самовработувања.

Во однос на ефективноста на Ваучерската програма може да се каже дека таа функционира ефективно во однос на производството на резултати. Сепак, активностите и извештаите за нив се ограничени како резултат на недостатокот на финансиски средства. Имајќи ја предвид потребата за континуирано подобрување, променливиот квалитет и ниво на професионализам, како и очекувањата за една обемна програма за која е потребен поголем капацитет, сметаме дека треба:

- Понатаму да се унапредуваат и усовршуваат процедурите;
- Да се подобри квалитетот и квантитетот на бизнис консултантите и советниците – обучувачи во земјата⁵;
- Да се обезбедат можности за професионален развој на оние инволвирани во имплементацијата и раководењето на системот;
- АППРМ да го набљудува процесот преку преглед и анализа на податоците собрани преку менаџерскиот информатички систем (МИС) и следење на работата со ОДП, за да се осигура дека сите информации се точно внесени во компјутерскиот систем на АППРМ;
- На ОДП да им се надокнади адекватно за нивните напори во имплементацијата [регрутирање, проценка, избирање, мониторинг и посредување при проблеми]
- Да се зголеми максималниот број на дозволени часови при ангажманот за УРБ, т.е. зголемување на обемот на проектот, особено за двете подгрупи кои се воведоа изминатата година и тоа: Потенцијални претприемачи (од веќе вработени лица) и т.н Иновативни ваучери (ваучери за иновативни фирми).

⁵ Преку нудење на повеќе проекти за УРБ, поголеми квалификации т.е. професионална акредитација модифицирана база на податоци на АППРМ и зајакнување на капацитетот на националните организации.

Што се однесува до влијанието на програмата треба да се каже дека клиентите вообичаено имаат корист од УРБ на неколку начини, како што се подобрувањата на производот и процесот, квалитетот⁶, системите за менаџмент и трошковните структури. Како резултат на тоа, бизнисот на клиентот има поголема продажба и профит, поголеми инвестиции и нова или дополнителна извозна активност. За жал, скромниот буџет за ваучерската програма во голема мерка го ограничува обемот на интервенциите и придружните влијанија. За да се подобрат влијанијата, сметаме дека е потребно следното:

- Значително да се мобилизираат поголеми ресурси, така да може да се зголеми проектот, на тој начин дозволувајќи значајна консултантска поддршка и мерливо влијание на бизнисот на клиентот;
- Сите потенцијални клиенти да ги обезбедат основните потребни податоци, да ги идентификуваат сите потребни интервенции и прогнозата за можната корист на нивниот бизнис.

Одржливоста нормално се разгледува во однос на менаџерските, организациските, техничките и финансиските аспекти. Ваучерската програма, според оценка на странските експерти, е добро менаџирана, надгледувана и администрирана со добри вештини и системи. Што се однесува до потребното ниво на услуги, консултантите и советниците во најголем дел се соодветно квалификувани и искусни, но секако е потребно нивно континуирано подобрување и усовршување.

Од институционална гледна точка, организациската структура е соодветна и добро воспоставена. Финансирањето на програмата од страна на Владата е дополнето со градењето на капацитетите преку донаторски проектите, што овозможи овој концепт континуирано да се надоградува и развива. Меѓутоа, скромниот буџет во изминатите години резултира со ограничен досег и поскупо резултати кои може во иднина да го намалат кредибилитетот на АППРМ.

Затоа се предлага да се спроведе интензивно собирање на средства за да се зголеми обемот и квалитетот на програмата, а Владата на РМ, преку МЕ и МТСП, во зависност од целните групи, да обезбеди основни средства за ОДП. Исто така многу е важно лицата кои работат на реализација на ваучерската програма да се обучат како да дојдат до ИПА фондовите, како би можеле да побараат дополнителни средства за програмата.

⁶ Евидентно е зголемување на побарувачката од МСП за подготовка за примена на НАССР системите за безбедност на храна и примена на ISO стандардите

1. ОПШТО ЗА ВАУЧЕРСКОТО СОВЕТУВАЊЕ

1.1 Основи и претпоставки за реализирање на програмата

Програмата за ваучерско советување на малото стопанство во Република Македонија е подготвена врз основа на следните документи, односно материјали:

- Ревидирана Национална стратегија за развој на малите и средните претпријатија од април 2007 година (2002 -2013),
- Програма за развој на претприемништвото, иновативноста и конкурентноста на малите и средните претпријатија (2007-2010)
- Европска повелба за мали бизниси,
- Закон за основање на Агенција за поддршка на претприемништвото на Република Македонија (Сл. весник на РМ, бр. 60/03, 161/09),
- Годишни програми за развој на претприемништвото, иновативноста и конкурентноста на малите и средните претпријатија од 2007 до 2010 година. (точка Ваучерски систем на советување)

1.2. Опис на ваучерското советување

Програмата за ваучерско (субвенционирано) советување нуди поддршка на индивидуални претприемачи и на постојни претпријатија кои сакаат да реализираат некоја бизнис идеја. Ваучерскиот систем на советување го поддржува обезбедувањето услуги на советување и развој на деловна активност во форма на ваучери кои се наплаќаат од АППРМ. Ваучерите им дозволуваат на корисниците да изберат овластени советници според мониторингот и методологијата одобрена од АППРМ. Под претпоставка дека определени услови се исполнети, расположивата поддршка, главно во форма на советување, може да се искористи од страна на определни целни групи.

Крајните корисници на советувањата (целни групи), обезбедени преку Програмата за ваучерско советување се:

- МСП кои имаат одредени потешкотии во работењето и МСП кои имаат цел да го развиваат својот бизнис, вклучително и иновативни претпријатија и
- Потенцијалните претприемачи (од редот на невработените лица и од редот на веќе вработените лица) кои имаат аспирација да станат претприемачи и се самовработат.

Целите на програмата се дефинирани на следниот начин:

- поголем број на потенцијални претприемачи да започнат со имплементација на нивниот бизнис (регистрација на фирма, отпочнување на бизнис);
- формирање на нови работни места;

- поголем број на нови фирми да бидат во состојба да преживеат во тек на критичните први години на постоење;
- поголем број на фирми да бидат во состојба да остварат повисоки стапки на развој; и
- поттикнување на локалниот пазар на советување (консултантство).

Програмата на ваучерско советување која се однесува за компонентата мало стопанство изискува развој на бизнисот на клиентите преку широка палета на советодавни услуги.

Подолу се наведени седум главни подрачја на советодавни услуги за развојот на малото стопанство.

- Општ менаџмент вклучувајќи дијагностика, деловно планирање и стратешки развој
- Маркетинг, продажба и развој на извозот
- Финансиска контрола и менаџмент и сметководствен менаџмент
- Развој на човекови ресурси и менаџмент на кадри
- Планирање и управување на производството, методологија и процеси, вклучувајќи технологија
- Квалитет, контрола и управување со заштитата на човековата околина.
- Менаџмент информациони системи, информатичка технологија и електронски бизнис.

Иако Услугите за Развој на Бизнисот како понуда се поттикнати од побарувачката за нив, односно тие се испорачани врз основа на барањето и потребата на клиентот, портфолио на специфични услуги е достапно за клиентите. За 50 од најчестите специфични услуги, стандардни Услови и опис на работните задачи (УОРЗ) се припремени како теркови за ОДП кои може да се приспособуваат ако за тоа има потреба.

Програмата на ваучерско советување која се однесува на невработените лица помагајќи им да се самовработат, има потреба од испорачување на одредени советувања, информативни услуги и тренинг до претприемачите кои се стремат кон самовработување, односно:

Теми на советувања

- Генерирање и селекција на идеја
- Развој на Деловниот Концепт
- Физибилити студија на проектот
- Деловно планирање
- Деловно поврзување

Информативни активности

- нови финансиски алатки: лизинг, факторинг, гарантни фондови,
- програми имплементирани од МЕ или од меѓународни донатори,
- правни прашања, харминизација со законодавството на ЕУ.

Групни Тренинзи

- Деловно Планирање и Стратегија
- Производство и Квалитет
- Започнување на сопствен Бизнис
- Деловен Менаџмент
- Развој на Човекови Ресурси
- Финансиски Менаџмент
- Продажба и Маркетинг

Стандардните Услови и опис на работните задачи се подготвени како би ги опфатиле сите видови на советувања, информативни услуги и тренинг. Одредени активности и соодветните трошоци се **исклучени**⁷ и не се подржани од Програмата на ваучерско советување.

Програмата за ваучерско советување нуди поддршка на постојните претпријатија и на потенцијалните претприемачи кои планираат да почнат свој бизнис. Тоа е инструмент наменет за подобрување на функционирањето на малото стопанство со субвенционирани консултантски услуги, кои заедно со другите мерки/програми на политиката на активно вработување го олеснуваат и стимулираат процесот на создавање на работни места.

Ваучерскиот систем на советување се управува од страна на АППРМ, а под надзор на Министерството за економија. Изведувачи на програмата за ваучерско советување се организации за деловна поддршка (ОДП) кои се овластени од страна на АППРМ да го спроведуваат ваучерскиот систем на советување на локално и регионално ниво. Мрежата на изведувачи на програмата е воспоставена преку јавен повик за изразување на интерес.

Вклучувањето на корисникот на советување во Програмата за ваучерско советување, критериумите за вклучување како и сите активности, обврските на инволвираните страни, плаќање на услугите за советување, обрасци и документи (договори) кои се користат во практичната реализација на Програмата детаљно се претставени во **“Прирачникот на процедури⁸ за спроведување на Програмата за ваучерско советување во малото стопанство и помош при самовработувањето во Република Македонија”**.

⁷ Повеќе за ова во Прирачникот на процедури за спроведување на програмата за ваучерско советување на малото стопанство и помош при самовработување во Република Македонија.

⁸ Последна важечка верзија е од 01.11.2010 усвоена од страна на УО на АППРМ

По овој прирачник се управуват сите четири нивоа на учесници во програмата на ваучерско советување, односно:

- АППРМ,
- Изведувачите на програмата (ОДП),
- Корисниците на советување, и
- Советниците, (овластени за програмата на ВСС).

Секој корисник на ваучерот има право на повеќе ваучери, и секој од нив да одговара на еден проект на советување. Горната граница на програмската субвенција за активни фирми е до 45.000,00 денари со исклучок кога се работи за:

- МСП со иновативни проекти, односно со потенцијал за развој на нови производи/услуги или процеси имаат право на т.н. иновативен ваучер и субвенција од максимум 90.000,00 денари.

Износот за невработени лица е 37.000,00 денари вклучувајќи го ДДВ.

Вредноста на субвенцијата за целната група МСП е до 50%, а на целната група невработени лица е 100%. (види АНЕКС А). Ваучерите се валидни за период од три или шест месеци.

Во пракса, ако претпријатието планирало разни проекти за советување тогаш може да искористи повеќе од 1 ваучер, со вкупна вредност за советување од 90.000 МКД, и да добие 50% надомест (враќање на парите) од Агенцијата за поддршка на претприемништво на РМ. Цената за час советување е дефинирана за општи консултантски - максимум 900 МКД не вклучувајќи ДДВ (15 евра) и за специјалисти 1.200 МКД (20 евра) не вклучувајќи ДДВ.

Надоместот за услугите на ОДП е дефиниран на следниот начин: (1) за првиот контакт со потенцијалниот корисник на ваучерот, првичното дијагностичко интервју, пополнување податоци за корисникот и склучување договор со клиентот, ОДП има платени 2.5 часа; (2) за издавање ваучери за советодавни услуги, надоместот се дава за дополнителни 0.5 часа; (3) за мониторинг и надзор за советување на проекти, информирање за АППРМ, пополнување документи поврзани со ваучерот, надоместот е 10% од реализираните часови на советување. Еден час се вреднува вкупно за 650 денари, или 11 евра. Системот на испорака на услугите во рамките на ваучерската програма за МСП може да се види во АНЕКС Б, а за невработените лица во АНЕКС В.

1.2.1 Промоција на Програмата

Целните гупи - корисници на советувањето имаат различно ниво на информираност за можни облици на поддршка и постапката за насочување на претприемачите. Затоа се развива соодветна промоција на програмата преку:

- јавни гласила,
- медиуми,
- работилници за промоција и за подигање на свеста кај целните групи.

Прмоцијата на ВСС за време на овој извештаен период не беше доволна.

1.3 Индикатори

1. Имплементација на ВСС кај најмалку 50 клиенти;
2. Вклучување на нови бизнис центри, односно ОДП во ваучерскиот систем за советување;
3. Одржување и надградување на веб страната за консултанти;
4. Реализирање на воведените нови подгрупи, односно иновативен ваучер (ваучер за иновативни МСП) и потенцијални претприемачи (ваучер за веќе вработени лица кои имаат аспирација да станат претприемачи и се самовработат)
5. Програмата да е имплементирана во селектираните ОДП во текот на тековната година.

1.3.1. КИР (клучни индикатори на работење)

Клучни индикатори на работењето или КИР за да може АППРМ да врши следење и известување, се наведени во општите/годишните планови за работа. Тие вклучуваат:

- I. Број на ОДП
- II. Број на советници - консултанти:
 1. Подрачја на специјализирани услуги
 2. Географско покривање
- III. Број на апликации, наспроти број на прифатени, разделени на број на лица заинтересирани за самовработување и МСП
- IV. Број на клиенти
- V. Број на ваучери
- VI. Вредност на ваучери - Резервирани наспроти издадени
- VII. Вредност на надоместокот на ОДП
- VIII. Надоместок на ОДП наспроти ангажираните ваучери
- IX. % на ваучери кои не се реализирани
- X. % на задоволство на клиентите
- XI. Влијание на ваучерот

1. За самовработување

- а) Број на нови бизниси
- б) Опстанок после една година
- ц) Дополнителни вработувања
- д) Инвестиција од клиентот

2. За МСП

- а) Зголемена продажба
- б) Погол профит
- ц) Нови производи
- д) Нови пазари
- е) Извоз
- ф) Нова технологија
- г) Поголемо вработување

1.4. Претпоставки и ризици

1. Континуирана поддршка на малото стопанство;
2. Институционална стабилност во подрачјето на развојот на малото стопанство;
3. Доволен број на ОДП со доволен капацитет за имплементација на Програмата и добра географска покриеност;
4. Доволен број на квалификувани апликации за регистрот на советници и добра географска покриеност;
5. Доволен број на квалификувани апликации за вклучување во Програмата за ваучерско советување;
6. Добро имплементиран бизнис план и/или друго подобрување од страна на корисникот;
7. Дополнителни механизми на поддршка за невработените лица;
8. Адекватни извори на финансиски средства за годишно имплементирање на Програмата, особено на почетокот на секоја година;
9. Доделување на адекватен буџет на Владата на Република Македонија за реализација на програмата.

Од горе наведените претпоставки и ризици треба да се напомене дека доделениот буџет, од страна на Владата на РМ, а преку МЕ, не беше доволен да се реализираат планираните програмски активности, што секако после четиригодишно успешно функционирање на ВСС не претставува добар показател.

2. РЕЗУЛТАТИ И АНАЛИЗА

2.1. РЕЗУЛТАТИ

2.1.1 Резултати април - септември 2009:

ТАБЕЛА 1: РЕЗУЛТАТИ ПО РЕГИОНИ

	Скопје	Струмица	Охрид	Куманово	Битола	Тетово	Велес	ВКУПНО
Број на ваучери	16	15	/	22	/	6	3	62
Број на клиенти	13	9	/	15	/	5	3	45
Активни фирми	8	1	/	9	-	4	3	25
Потенц. претприемачи	5	8	/	6	/	1	0	20
Број на часови на советување	349	188	/	353	/	103	60	1053
Вкупно одобрен износ на реализирани ваучери	231.600	169.104	/	224.676	/	72.426	36.000	733.806
Вкупно исплатена субвенција (денари)								733.806
Износ за ОДП (ден)	43.810	31.720	/	52.325	/	10.075	-/-	137.930
Вкупно исплатено во 2009 (субвенција плус адм. надокнада)								871.736
Општо советување	50%	93%	0%	100%	0	33%	0%	54%
Специјалистичко советување	50%	7%	0%	0	0%	67%	100%	46%
Број на ангажирани советници	6	7	0	6	0	3	2	21

Агенцијата има улога на „старател” на програмата на национално ниво, и обезбедува поддршка преку:

- мониторинг и проценка на функционирање на програмата за ваучерско советување за да се детектираат слабостите, потребите за подобрување и решавање на тие потреби;
- мониторинг на целокупната имплементација и успех на програмата на годишно ниво;
- евалуација и извештаи;
- корекции на програмата (одлучување за потребите и корекциите, предлагање измени и сл.);
- мониторинг на активностите и проектите поврзани со развој на претприемништвото и избегнување на преклопување;

За мониторинг на ВСС, индикаторите се поставени од страна на АППРМ во документите кои се однесуваат за извештаите на клиентите, советниците и ОДП. Извештаите се однесуваат на разни аспекти на советувањето, постапката, плаќањата, квалитетот и времетраењето на обезбедените услуги.

АППРМ кон крајот на месец април 2010 продолжи со Програмата на ВСС преку седум изведувачи на програмата, односно РЦ Скопје, РЦ Струмица,

РЦ Битола, РЦ Куманово, РЦ Велес, ЕСА Охрид и ЕСА Тетово кои територијално ја опфатија цела Република Македонија.

2.1.2 Резултати јуни - декември 2010

Следните резултати беа утврдени за време овој период

ТАБЕЛА 1: РЕЗУЛТАТИ ПО РЕГИОНИ

	Скопје	Струмица	Охрид	Куманово	Битола	Тетово	Велес	ВКУПНО
Број на ваучери	8	6	/	9	1	2	2	28
Број на клиенти	8	4	/	7	1	2	2	24
Активни фирми	8	2	/	5	1	2	2	20
Потенц. претприемачи	0	2	/	2	0	0	0	4
Број на часови на советување	256	105	/	201	50	60	58	730
Вкупно одобрен износ на реализирани ваучери	153.600	80.226	/	114.876	30.000	27.000	34.800	440.502
Вкупно исплатена субвенција (денари)								401.502
Износ за ОДП (ден)	32.214	15.275	/	27.040	5.200	11.050	7.670	98.449
Вкупно исплатено во 2009 (субвенција плус адм. надокнада)								492.476
Општо советување	0%	67%	0%	100%	0	100%	0%	56%
Специјалистичко советување	100%	33%	0%	0	100%	0%	100%	44%
Број на ангажирани советници	2	4	0	3	1	1	2	11

2.1.3 Вкупно резултати 2009 -2010

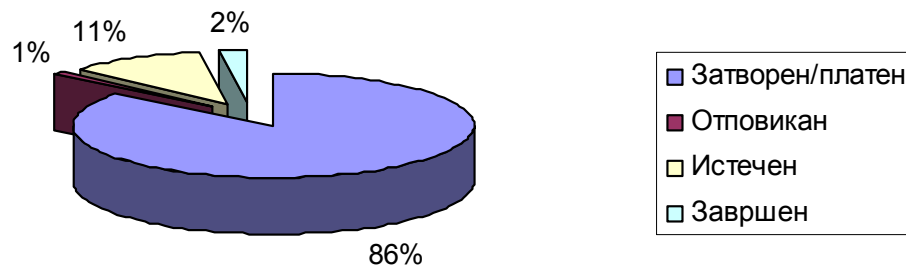
	Скопје	Струмица	Охрид	Куманово	Битола	Тетово	Велес	ВКУПНО
Број на ваучери	24	21	/	31	1	8	5	90
Број на клиенти	21	13	/	22	1	7	5	69
Активни фирми	16	3	/	14	1	6	5	45
Потенц. претприемачи	5	10	/	8	0	1	0	24
Број на часови на советување	605	293	/	554	50	163	118	1783
Вкупно одобрен износ на реализирани ваучери	385.200	249.330	/	339.552	30.000	99.426	70.800	1.174.308
Вкупно исплатена субвенција (денари)								1.135.308
Износ за ОДП (ден)	76.024	46.995	/	79.365	5.200	21.125	7.670	236.379
Вкупно исплатено во 2009 и 2010 (субвенција плус адм. надокнада)								1.627.784
Општо советување	0%	67%	0%	100%	0	100%	0%	56%
Специјалистичко советување	100%	33%	0%	0	100%	0%	100%	44%
Број на ангажирани советници	8	11	0	9	1	4	4	28

2.2 Наоди и анализа

Резултатот од 90 издадени ваучери (69 клиенти) за индивидуално советување е под нивото на планираниот број⁹ и бележи опаѓање во однос на планот за 30% поради плаќање на обврски по основ на ваучер од 2009 година. Тука треба да се напомене дека од вкупниот број на издадени ваучери заклучно 30.12.2010 година издадени се 90 ваучери, од кои завршени се 79, а не се реализирани е 11 ваучер:

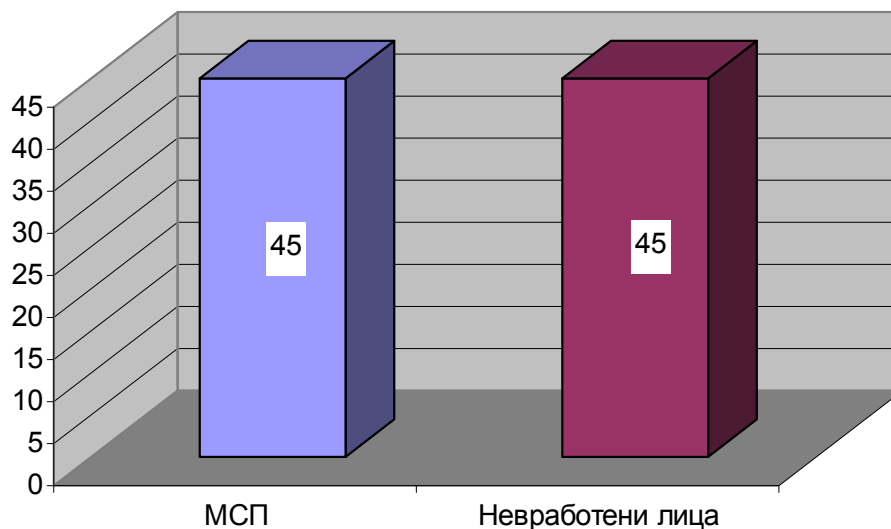
2.2.1 Издадени и реализирани ваучери

Статус на ваучерите



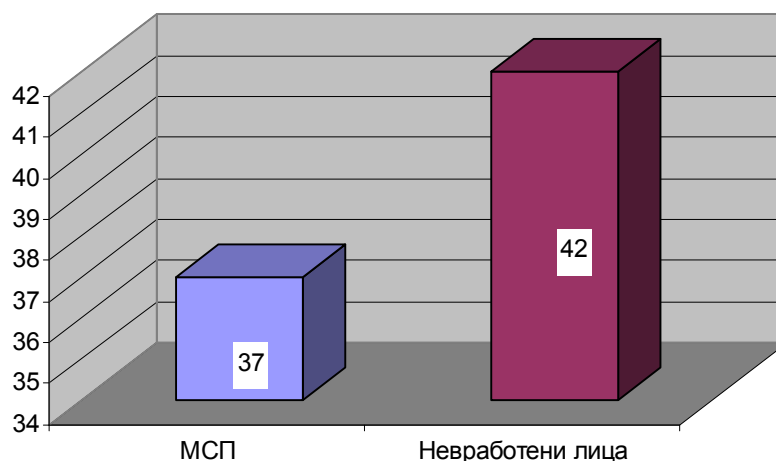
Вкупниот број на издадени ваучери и односот помеѓу издадени и реализирани ваучери според целните групи може да се од следните графикони:

2.2.2 Издадени ваучери во програма ВСС според целни групи

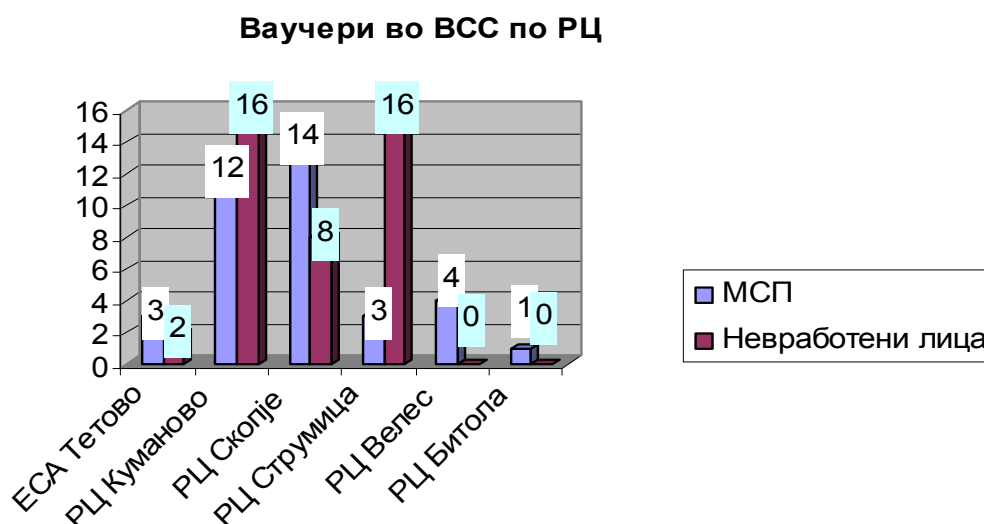


⁹ За 2009 и 2010 беше планирано да се вклучат 110 клиенти

2.2.3 Реализирани ваучери во програма ВСС според целни групи

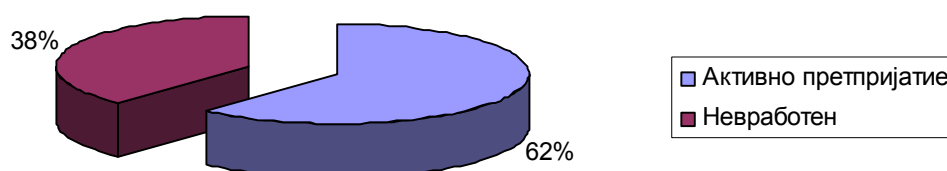


Односот на реализирани ваучери според регионални центри може да се види од следниот графикон:



2.2.5 Износ на ваучери според целни групи

Износ на издадени ваучери по целна група



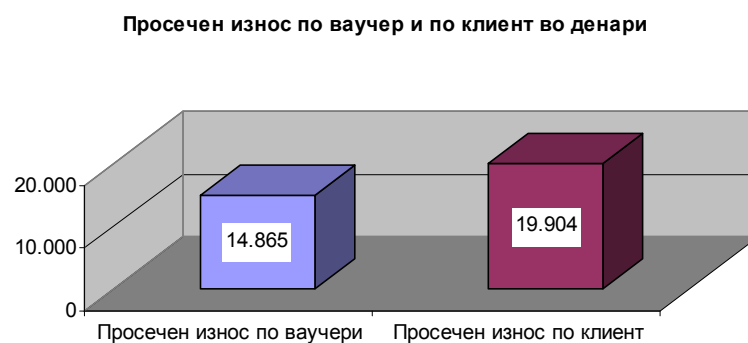
Резултатите покажуваат дека за разлика од изминатите години учеството на невработените како целна група во Ваучерската програма е намалено. Како главна причина за ова се смета дека е Програмата на Владата на РМ за активни мерки и политики на вработување, каде покрај советодавниот дел кој го опфаќа Ваучерската програма, кандидатите може да добијат и грант средства во висина од 185.000,00 денари. Ова директно влијаеше на намалениот интерес од клиентите за учество во Програмата за ваучерско советување при АППРМ, но бидејќи АППРМ преку Ваучерската програма е интегрален дел од Програмата на Владата се смета дека фектите во секој случај се постигнати.

Кога ќе се земе во предвид вкупниот број на ваучери и вкупниот број на клиенти вклучени во Програмата на ВСС, се забележува дека за секој клиент невработено лице во просек се издаваат 2 ваучери, а за постојните претпријатија 1 ваучер за еден клиент или просечно по 1,30 ваучери за секој клиент.

Имајќи го во предвид вкупниот износ за издадените ваучери од 1.174.308,00 денари и вкупниот број на часови на советување од 1783 часа од кои 889 специјалистички и 894 генералистички доаѓаме до просечна цена на советнички час од околу 660,00 денари што сметаме дека одговара на условите и пазарот на консултантски услуги во Република Македонија.

Просечниот износ сметан по ваучери и по клиенти може да се види од следниот графикон:

2.2.6 Просечни износи по ваучер и клиент

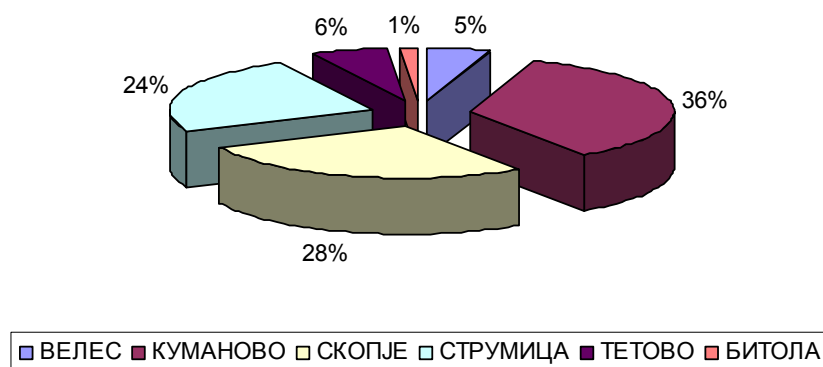


Извршената анализа на резултатите со продолжувањето на ВСС во седум региони во Република Македонија покажува дека во регионите на Скопје и Струмица каде беше имплементирана пилот фазата, како и во Куманово примената на ВСС и овие две години продолжи веднаш и непречено со приближно ист број на советници, но со помал број на клиенти.

Дистрибуцијата на ваучерите на територијата на Република Македонија анализирано од аспект на географска покриеност, односно целните групи по региони кои се покриени од ОДП, изгледа како што следи:

2.2.7 Реализирани ваучери

Реализирани ваучери по ОДП 2009 - 2010



Што се однесува до распределеноста на ваучерите по градови забележливо е дека истите се издадени преку 88% во регионите кои беа застапени во пилот фазата (Скопје и Струмица) и во регионот на Куманово, што значи дека промотивните активности за Програмата за ваучерско советување во останатите четири региони мора да бидат интензивирани. Ова особено се однесува на Пелагонискиот каде беше издаден само еден ваучер и Југозападниот (Охридски) регион каде не беше издаден ниту еден ваучер за советување.

Видливо е зголемувањето на учеството во регионот на Куманово во програмата на ВСС, што секако се должи на фактот на нивно вклучување како имплементатори на програмата и селектирање на дополнителни консултанти во тој регион.

Одобрената квота на пари за субвенција не беше доволна во регионите Скопје, Струмица и Куманово каде интересот за ВСС и натаму е над очекувањата.

Во сите ОДП кои ги покриваат соодветните региони во Република Македонија, бројот на клиентите бележи намалување во однос на иминатите години, но само во случај на вклучување на невработените лица во програмата на ваучерско советување и нивно самовработување. Ова пред се должи на фактот дека во 2009 и 2010 година буџетот од 4.200.000,00 денари не се реализираше во целост, од причина што со ребаланс беше намален целокупниот буџет на АППРМ, а со то и на ВСС и беа извршени плаќања од Програмата за ВСС од 2008 година. Ова состојба секако имаше негативно влијание пред се кај клиентите кои не можеа да ги добијат бараните услуги.

Како резултат на намалената сума на средства за реализација на ваучерската програма, целите на програмата беа делумно постигнати со вклучување на 69 клиента од двете целни групи. Како една од мерките за зголемување на интересот кај клиентите е остварување на поблиска

соработка со Агенцијата за вработување како и поголема промотивна активност, што секако зависи од буџетот со кој располага АППРМ.

Во останатите региони, односно кај ОДП кои добија овластување за работа во Програмата на Ваучерскиот систем на советување, пред се во Велес, интересот на клиентите за вклучување во ВСС е нешто под очекувањата што се должи на неколку фактори како:

- недоволна промотивна активност,
- мал број на овластени советници во регионот и
- послаба заинтересираност на ОДП поради скромниот износ на добиена квота за субвенција.

Зголемувањето на бројот на советници овластени за работа во ВСС и нивно објавување во Каталогот на советници за претприемништво, како и досега, се одвиваше преку отворен јавен повик и нивно одбирање според веќе утврдените критериуми.

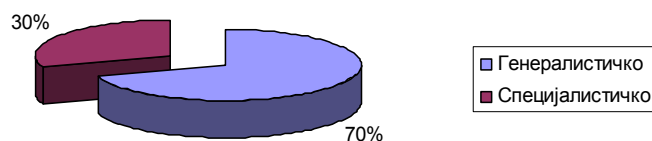
Што се однесува до бројот на вклучени советници (генералисти и специјалисти), 28 од вкупно 283 во сите региони биле активни во програмата што секако е малку и задолжително треба да се работи на привлекување на консултантите кои се одбрани во каталогот да се вклучат во работата на ВСС. Од таа причина анимирање на веќе овластените советници и зголемување на нивното ангажирање ќе биде еден од приоритетите на Агенцијата.

Друг проблем е што најголемиот број на советници и консултанти, односно околу 80% се од регионот на Скопје каде сепак е концентриран и најголемиот потенцијал на фирми корисници на ВСС.

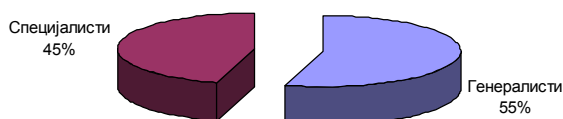
Дополнителен проблем е што нивниот интерес и мотивација да бидат ангажирани и работат надвор од Скопје е помал што се должи на дополнителни транспортни трошоци кои Програмата за ВСС не ги надоместува.

Распределбата на консултантските услуги според видот на советување, односно според советници е следната:

2.2.8 Ваучери според вид на советување



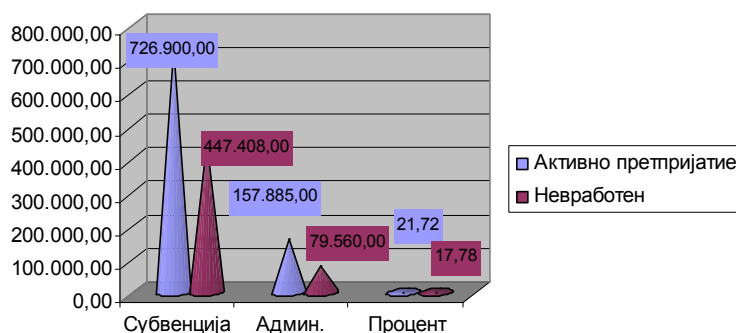
2.2.9 Износ на ваучери според вид на советување



Од горенаведените графикони забележливо е дека износот дистрибуиран по основ на целните групи е незначително поголем кај генералистите во однос на издадените ваучери за специјалистичките советувања.

Интересно е да се забележи односот на субвенцијата и административната надокнада на двете целни групи, која може да се види од следниот графикон:

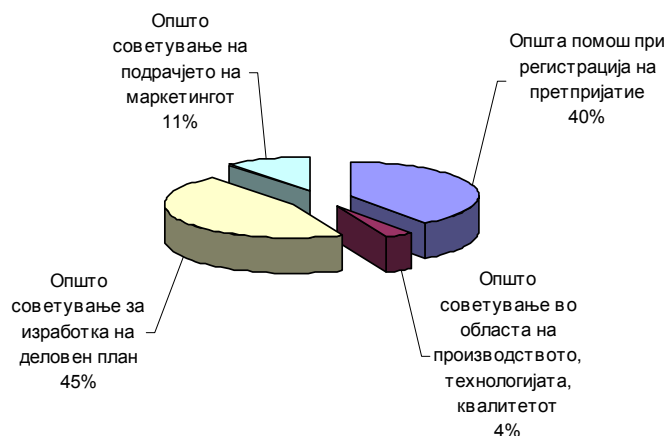
2.2.10 Однос помеѓу двете целни групи



Реализацијата на советодавните услуги како генералистички така и специјалистички беше дистрибуирана во следниве области / подрачја:

2.2.11 Општи советодавни услуги за сите региони

Општо (генералистичко) советување по видови



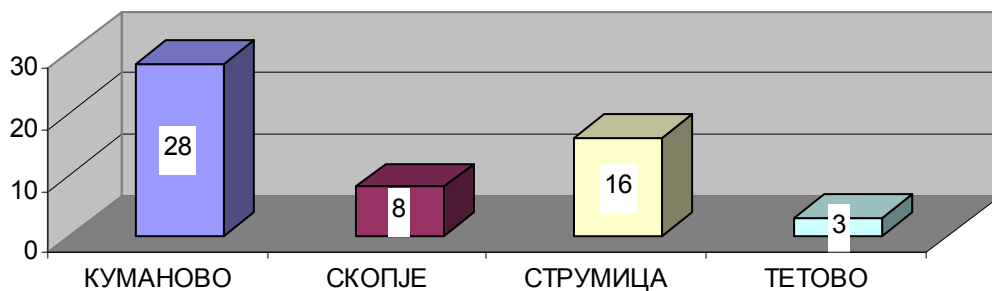
Како што може да се забележи советодавната услуга за изработка на деловен план останува една од најбараните услуги и истата е користена од страна на МСП и потенцијалните претприемачи, односно невработените лица кои се одлучиле да отпочнат сопствен бизнис. Истите по изработката на деловниот план користат услуга за регистрација на претпријатието.

Треба да се напомене дека со оглед на скромната сума за субвенција која се одобрува за Програмата на ВСС, квалитетот на реализираните проекти е на завидно ниво кое секако со ангажирање на поголем број консултанти постојано ќе се подобрува и подигнува.

Во секој случај задоволството на клиентите од реализираните проекти е на високо ниво (ова се потврдува со пополнување на посебен извештај за задоволност на клиентот), што претставува добра основа за продолжување и воедно развивање на програмата за ваучерско советување.

Користењето на генералистичките услуги по ОДП е како следи:

Генералистички услуги по ОДП



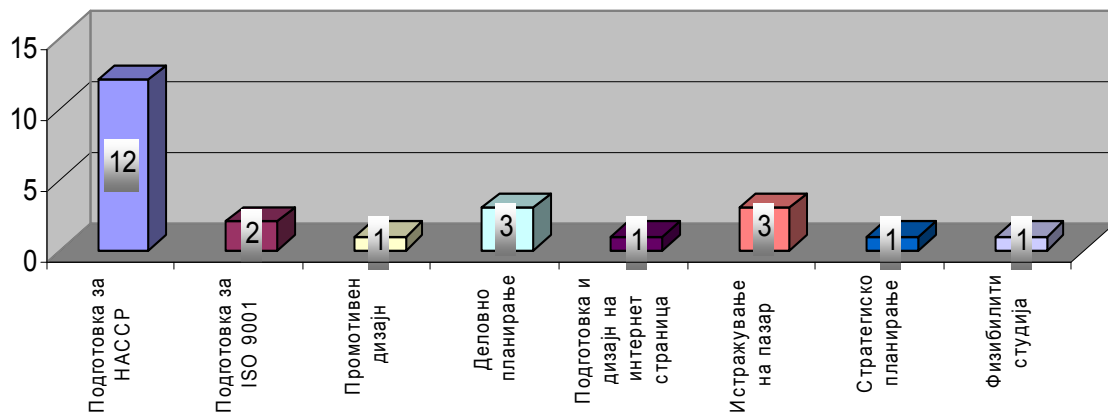
Од гореприкажаните графикони може да се забележи дека кај општото советување кое е користено од страна на клиентите во регионите на Куманово, Струмица и Скопје најзастапени се генералистичките советувањата за изработка на деловен план со 45% и регистрација на претпријатие со 40% додека на услугите од подрачјето маркетинг отпаѓа 11% и само 4% на советување од областа на производството, технологијата и квалитетот.

Ова само по себе зборува дека треба што е можно повеќе клиентите да се запознаваат со можноста да користат и друг вид на услуги во програмата на ВСС, за која има овластени советници.

Во делот на користење на специјалистички услуги, односно советувања во рамки на програмата на ваучерско советување, кои ги користат претжно малите претпријатија, состојбата по региони е следна:

2.2.12 Специјалистички советодавни услуги во сите региони:

Ваучери со специјалистичко советување



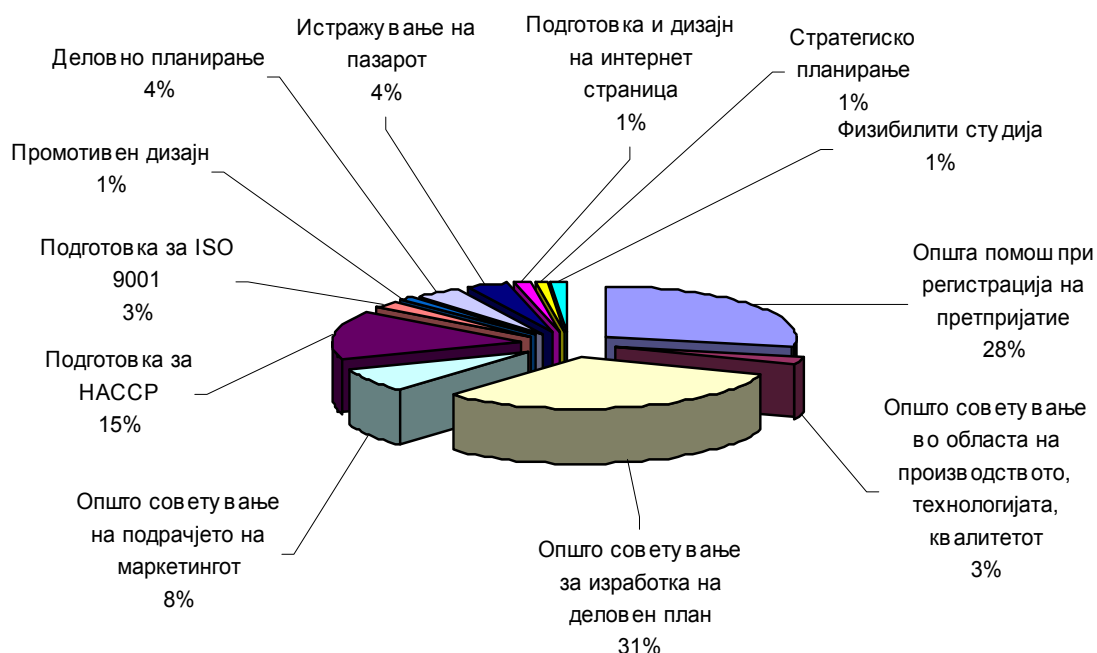
Во делот на специјалистичките услуги кои се барани од постојните претпријатија се забележува поголема разновидност во бараните, односно дадените советодавни услуги од овластените советници во програмата на ВСС. Ова е пред сè поради фактот дека активните претпријатија сепак бараат конкретни услуги во зависност од дејноста која ја обавуваат. Се забележува дека најбарани се услугите за Квалитет, каде се застапени подготовките за примена на HACCP системот.

При селекцијата на претпријатијата кои се вклучуваат во ваучерскиот систем на советување како еден од првите критериуми е претпријатието да е производно или извозно ориентирано.

Сепак бројот на претпријатија кои побарале специјалистичко советување, со оглед на расположивите советници вклучени во програмата на ваучерскиот систем на советување не е доволен што секако претставува обврска за подетално промовирање и анимирање на можните услуги кои ги нудат овластените советници во Програмата на ВСС.

За оваа цел, покрај транспарентно објавување на овластените советници и услугите кои тие ги нудат, треба да се испечати посебен Каталог на советници кој ќе биде дистрибуиран до институциите за поддршка на малите и средни претпријатија, како и до потенцијалните клиенти, односно мали и средни претпријатија и потенцијални претприемачи. Во следниот графикон се покажани вкупно сите побарани услуги (специјалистички и генералистички) во програмата на Ваучерскиот систем на советување на малото стопанство во Република Македонија.

2.2.13 Вкупно советодавни услуги во сите региони:



Веднаш се забележува дека и понатаму најбарана услуга е помош во изработка на деловен план и помош околу регистрација на фирмите, додека другите услуги сеуште не се доволно застапени, што наложува да се вложат уште поголеми напори во промоција на програмата во целост, што подразбира и многу повеќе средства од досегашните.

Како позитивна промена во однос на минатата година претставува зголеменото барање од страна на МСП за воведување на системи за квалитет, пред се НАССР системот за квалитет.

3. МИСЛЕЊА И ИЗВЕШТАИ ОД УЧЕСНИЦИТЕ ВО ВСС

Во имплементација на програмата за ваучерско советување, како што беше кажано, од страна на проектниот менаџмент тим се врши постојан мониторинг на програмата на сите нивоа (советникот-организатор, односно ОДП, консултант и клиент) и на сите предвидени индикатори. Ова се врши со систематско собирање и анализирање на информациите во однос на употребените средства, произведените аутпути и директните резултати од спроведените активности (3.1. и 3.2). Информациите се споредувани со поставените цели и расположивиот буџет со цел да се идентификуваат резултатите и подобри самата реализација на проектот. При ова се користат сите извештаи добиени од учесниците меѓу кои се и следните извештаи:

3.1 Извештај од консултантот за завршената работа

Овој вид на извештај, од страна на организаторите во ОДП, беше доставен до сите консултанти кои зедаа учество во програмата. Овој извештај има за цел да ја оцени општата оспособеност на клиентите од страна на консултантите. На овој извештај, покрај извештај за својата работа и потрошеното време за интервенцијата, консултантите даваа оценки за клиентите врз база на унифицирани прашања.

Одговорите и оценките, од 1 (многу слаба) до 5 (многу добра), беа давани на следните седум прашања:

- *Општ впечаток за текот на советувањето*
- *Општ впечаток за корисникот на советувањето*
- *Разбирање на проблемите*
- *Техничка оспособеност*
- *Деловна оспособеност*
- *Соработка, желба за учење*
- *Претприемничка оспособеност*

Консултантите вклучени во програмата на ВСС ги пополнија овие извештаи и според нивно видување, за вкупно досега 79 реализирани ваучери заклучно со 30.12.2010 година, просечната оценката на поставените прашања беше 4,79 што значи дека самите консултанти соработката со клиентите ја оценија мошне високо.

3.2 Извештај од клиентот за задоволност

Овој вид на извештај, односно прашалник беше поделен исто така на сите клиенти, односно МСП и невработени лица кои зедаа учество програмата.

Овој извештај има за цел да ја оцени програмата и работата на консултантот, односно колку клиентите се задоволни од работа на консултантите. Одговорите и оценките, од 1 (многу слаба) до 5 (многу добра), беа давани на следните четири прашања:

- *Задоволен од текот на советувањето*
- *Задоволен од работата на советникот*
- *Задоволен од административниот тек на советувањето*
- *Советувањето многу би помогнало кон подобрување на работењето*

За вкупно 79 реализирани ваучера заклучно со 31.12.2010 година, просечната оценката на поставените прашања беше 4,88 што исто така покажува дека клиентите се задоволни од работата на консултантите и од административниот тек на советувањето.

3.3 Извештај од советникот-организатор

Овој извештај за секој клиент одделно го пополнува советникот-организатор од соодветниот регионален центар. Извештајот се пополнува откако ќе заврши консултантската услуга.

Советникот-организатор дава извештај за:

- *Сите активности кои се извршени за контретното советување,*
- *Часовен тек на активностите,*
- *Висината на финансиските средства кои се потрошени и*
- *Проверка на целите на советувањето, односно дали се истите остварени или не.*

За сите клиенти кои ја добија советодавната услуга изработени се извештаи од страна на организаторите.

Од резултатите добиени од прашалниците како и искуството кое АППРМ и РЦ го имаат во работа со МСП и претприемачи кои имаат или отпочнуваат бизнис, може да се заклучи дека т.н. продукт од советувањето е мошне корисен за клиентите.

Невработените лица, во непосредна работа со консултантот, добиваат стручен и одржлив бизнис план по кој ќе можат да се раководат во бизнисот во наредните години и успешно да стопанисуваат. Воедно бизнис планот може да го искористат и за добивање на дополнителни кредитни средства ако се појави таква потреба.

4. ФИНАСИСКИ ПРЕГЛЕД

Според Програмата за работа за 2009 и 2010 година во делот за имплементација на Ваучерскиот систем на советување и остварување на дадените индикатори, АППРМ трбаше да располага со буџет од 4.200.000,00 денари, но поради двата ребаланса на буџетот во 2009 година средствата наменети за Програмата за ваучерско советување беа намалени. Буџетот беше поделен главно на два дела и тоа: 1.500.000,00 денари за исплата на субвенција за двете целни групи, 250.000,00 денари за административна надокнада за ОДП и 50.000,00 денари за промоција.

Резултатите за 2009 и 2010 година заклучно со 30.12.2010 година покажуваат дека вкупно се издадени ваучери за 1.421.214,00 денари или 936.600,00 за МСП и 484.614,00 денари за невработени лица при што не се реализирани 11 ваучери во износ од 246.906,00 денари или вкупно за 79 ваучери се резервирани средства во износ од 1.174.308,00 денари. За овој износ исплатена е административна надокнада за ОДП влучени во реализација на ВСС во износ од 237.445,00 денари.

Преглед на буџетско искористување

СТАВКА	Денари
Издадени ваучери за МСП	936.600,00
Издадени ваучери за невработени лица	484.614,00
Вкупно издадени ваучери	1.421.214,00
Нереализирани (истечени) ваучери (11 ваучери)	246.906,00
Реализирани ваучери (79 ваучера)	1.174.308,00
Износ за ОДП за администрација	236.379,00
Резервирани средства за ваучер во 2009 и 2010 година	1.410.687,00
Платено за ваучер	1.135.308,00
Платено за администрација	228.904,00
Потрошени средства (1.135.308 + 228.904)	1.364.212,00
Неплатени ваучери и администрација (39.000,00 + 7.475,00)	46.475,00

Од горенаведениот преглед може да се забележи дека отстапувањето од планираниот буџет и потрошените, односно резервираните средства за ВСС е значајно и може да се каже дека реализацијата на Програмата за ВСС во 2009 и 2010 како резултат на намалувањето на средствата на АППРМ е помалку успешна во споредба со претходните години, но сепак интересот за програмата за ваучерско советување од страна на целните групи останува на значајно ниво.

5. ЗАКЛУЧОЦИ И ПРЕДЛОЗИ

5.1 Заклучоци

Извештајот се базира на анализа на сите релевантни документи користени во имплементацијата на ваучерската програма и врз постојана размена на информации и податоци со претставниците од ОДП вклучени во непосредна имплементација на регионално ниво, како и со советниците овластени од страна на АППРМ за учество во програмата. Врз основа на овие информации и податоци општата оценка за реализација на програмата за ваучерско советување за 2009 и 2010 година е дека таа не се одвиваше согласно поставените цели и предвидените буџетски средства, при што се дојде до отстапување при реализација на планираните индикатори.¹⁰

5.1.1 Релевантност

Изразениот интерес за учество во ВСС и јасно ја изразува потребата за ваков вид на поддршка. Проценката дека во Република Македонија има околу 50.000 активни микро, мали и средни претпријатија наспроти се

¹⁰ За 2009 и 2010 година беше планирано да се вклучат 110 клиента во ВСС, а беа вклучени 69

уште малиот број на програми за поддршка на МСП и претприемништвото воопшто, значи дека само мал број од нив користел советодавна и консултантска услуга, што секако дава голема надеж за развој на програмата за ваучерско советување во Република Македонија. Дизајнот на програмата за ваучерско советување беше успешно адаптиран согласно условите во земјата за време на пилот фазата и фазата на имплементација.

5.1.2 Досег и обем

Организациската поставеност, каде програмата е надгледувана од Министерството за економија, раководена централно во АППРМ, имплементирана преку регионалните партнери или ОДП, а доставата на услугите се одвива преку локалните бизнис консултанти и советници – обучувачи, функционира доста ефикасно.

Децентрализираната испорака на услуги подразбира дека си блиску до клиентот, а услугите треба да се придвижувани од побарувачката и да одговараат на потребите на клиентите. Тогаш е поверојатно дека интервенцијата ќе има поголем и подолготраен ефект кај клиентот. Оваа претпоставка е базирана на тоа дека постои добар однос со клиентот, и тој/таа е соодветно оценет и поврзан е со соодветен консултант. ОДП се исто така во состојба побрзо да добијат информации за локалниот пазар, да ја промовираат програмата на регионално и локално ниво и да придобиваат клиенти.

5.1.3 Ефикасност

Ефикасноста на Услугите за развој на бизнисот (УРБ) вообичаено се испитува во однос на трошоците, работата и синергијата. И во пилот фазата и во фазата на имплементација, АППРМ ги задржа трошоците за имплементација на 20% од субвенцијата, т.е. тоа се административните трошоци на ОДП за регрутација, проценка, избор на обезбедувач на услуги, издавање ваучери/спогодби и мониторинг на проектите. Ова е во рамки на меѓународно прифатениот процент. Меѓутоа, за точно да се одреди ефикасноста, треба да се земат предвид вкупните трошоци на програмата што може да се оствари со целосно одвојување на трошоците за ВСС, што е мошне тешко бидејќи ваучерската програма претставува еден дел од вкупната годишна програма на Агенцијата.

Оперативната ефикасност на ваучерската програма беше генерално добра, бидејќи немаше извештај за сериозни задоцнувања и примената започна по потпишување на договорите со избраните центри, односно во месец април, односно во јуни за 2010 година, што сепак е големо задоцнување.

Што се однесува до синергијата со другите програми и/или организации, може да се напомене дека во моментот Агенцијата е партнер на УНДП и

Агенцијата за вработување Република Македонија и на Министерството за труд и социјална политика (МТСП) во националната иницијатива за трансформирање на 1350 невработени лица¹¹ во самовработени. Оваа соработка ќе продолжи и во 2011 година со реализација на нови 700 самовработувања.

5.1.4 Ефективност

Ваучерската програма функционира ефективно во однос на производството на резултати. Сепак, активностите и извештаите за нив се ограничени како резултат на недостатокот на финансиски средства. Имајќи ја предвид потребата за континуирано подобрување, променливиот квалитет и ниво на професионализам, како и очекувањата за една обемна програма за која е потребен поголем капацитет, сметаме дека треба:

- Понатаму да се унапредуваат и усовршуваат процедурите;
- Да се обезбедат можности за професионален развој на оние инволвирани во имплементацијата и раководењето на системот;
- Да се подобри квалитетот и квантитетот на бизнис консултантите и советниците – обучувачи во земјата;
- АППРМ да го набљудува процесот преку преглед и анализа на податоците собрани преку менаџерскиот информатички систем (МИС) и следење на работата со ОДП, за да се осигура дека сите информации се точно внесени во компјутерскиот систем на АППРМ;
- На ОДП да им се надокнади адекватно за нивните напори во имплементацијата [регрутирање, проценка, избирање, мониторинг и посредување при проблеми]
- Да се зголеми максималниот број на дозволени часови при ангажманот за УРБ, т.е. зголемување на обемот на проектот, особено за двете нови целни групи кои се планира да се воведат и тоа: Потенцијални претприемачи (од веќе вработени лица) и т.н Иновативни ваучери (ваучери за иновативни фирми)

5.1.5 Влијание

Клиентите вообичаено имаат корист од УРБ на неколку начини, како што се подобрувањата на производот и процесот, квалитетот, системите за менаџмент и трошковните структури. Како резултат на тоа, бизнисот на клиентот има поголема продажба и профит, поголема работна сила, поголеми инвестиции и нова или дополнителна извозна активност. За жал, скромниот буџет за ваучерската програма во голема мера го

¹¹ Предвидени самовработувања во 2009 беа 650 и 700 во 2010 година што беше реализирано,

ограничува обемот на интервенциите и придружните влијанија. За да се подобрат влијанијата, сметаме дека е потребно следното:

- Значително да се мобилизираат поголеми ресурси, така да може да се зголеми проектот, на тој начин дозволувајќи значајна консултантска поддршка и мерливо влијание на бизнисот на клиентот;
- Сите потенцијални клиенти да ги обезбедат основните потребни податоци, да ги идентификуваат сите потребни интервенции и прогнозата за можната корист на нивниот бизнис.

5.1.6 Одржливост

Одржливоста нормално се разгледува во однос на менаџерските, организациските, техничките и финансиските аспекти. Ваучерската програма, според оценка на странските експерти, е добро менаџирана, надгледувана и администрирана со добри вештини и системи. Што се однесува до потребното ниво на услуги, консултантите и советниците во најголем дел се соодветно квалификувани и искусни. Од институционална гледна точка, организациската структура е соодветна и добро воспоставена. Финансирањето на пилот фазата, како и на периодот од мај до декември 2006 год. од страна на Владата, а дополнето со градењето на капацитетите преку проектите на ЕАР, овозможи овој концепт да биде испробан и тестиран, и основите да се постават. Меѓутоа, скромниот буџет за периодот 2006 - 2010 година, резултира со ограничен досег и поскупо резултати кои може во иднина да го намалат кредибилитетот на АППРМ. Затоа се предлага следното:

- Да се спроведе интензивно и целно собирање средства, за да се 'подигне' програмата,
- Владата да обезбеди 'основни' средства за ОДП, како признание на јавниот интерес за улогата што ја имаат,
- АППРМ и ОДП да се обучат како да дојдат до ИПА и структурните фондови.

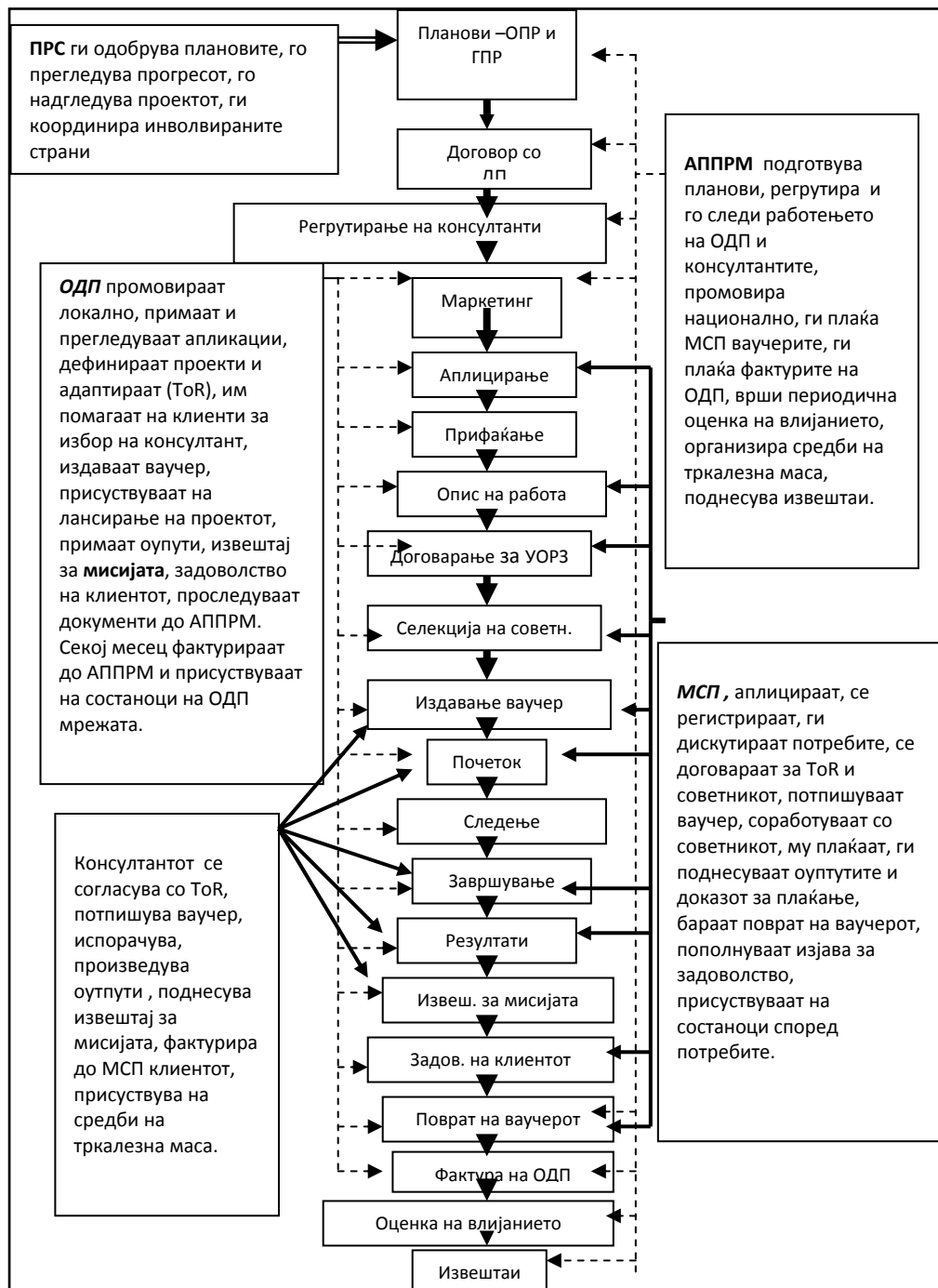
5.2 Предлози

Што се однесува до предлозите за подобрување на програмата за ваучерско советување во однос на релевантноста, обемот, ефикасноста, ефективностa и импактот на програмата се предлага:

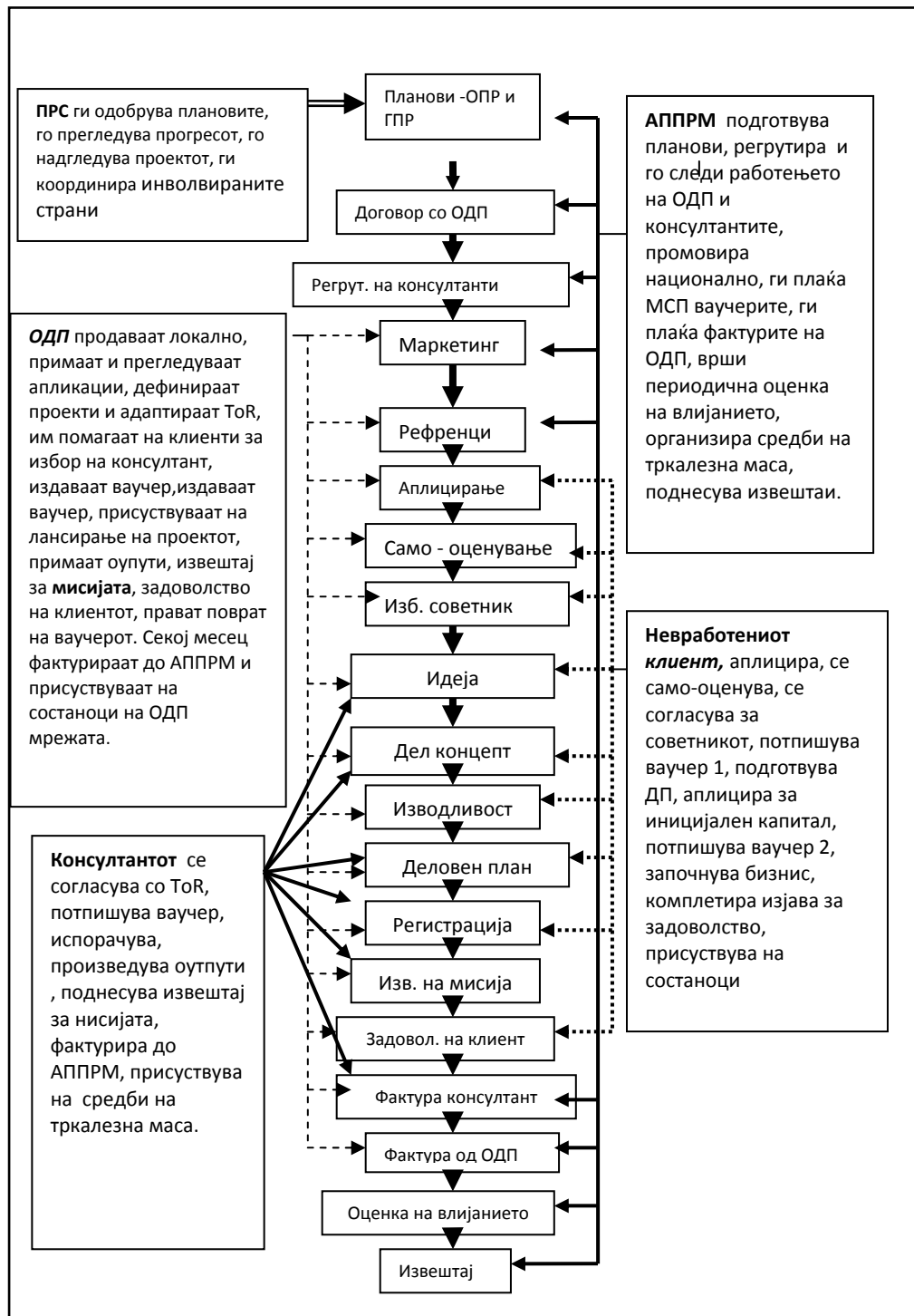
- да се продолжи со изградениот приод на поддршка на почетните бизниси и постоечките МСП,
- да се особено подржи воведениот т.н. „иновативен“ ваучер, односно ваучер за иновативни компании,
- да се продолжи со функционирање на постоечката организациона структура со јасни задолженија и различни улоги и одговорности на постојните четири нивоа,

- да се ангажираат нови ОДП како би се зголемила националната покриеност,
- да се помогне во изградба на здружение, односно Национална мрежа на организации за деловна поддршка,
- да се зајакнат Управните одбори на ОДП и да се ревитализира односот со нивните основачи,
- да се активира програмскиот развоен совет и неговата врски со другите министерствата и донаторската заедница,
- да се зајакнат врските со слични проекти и да се истражат можностите за кофинансирање,
- да се зголеми промоцијата на програмата преку повеќе брошури, каталог на консултанти, презентација на успешни приказни, капањи за зголемување на свеста за користење консултантски услуги, вклучување на разни медиуми,
- да се подобруваат процедурите за спроведување на програмата,
- постојано да се организираат семинари и тренинзи како за постојните консултанти, така и за новите кои ќе бидат селектирани и вклучени во програмата за ваучерско советување,
- да се вклучи повеќе персонал во мониторинг и евалуација на програмата како би се виделе ефектите од истата,
- да се оди кон диференцирање на двете основни целни групи,
- АППРМ да продолжи да го мониторира прогресот преку оценка и анализа на податоците добиени од МИС,
- да се зголеми максималниот број на часови за консултантите, односно да се зголеми обемот на проектите, (ова се предлага посебно за новата целна група, односно иновативните претпријатија),
- преку зголемување на буџетот и обемот на проектите да се биде во можност да се дадат позначајни консултантски услуги како би се измерило нивното влијание на бизнисот на клиентот,
- да се лобира кај МЕ да се обезбедат дополнителни средства за ОДП кои се вклучени во имплементација на програмата, а не тие да се обезбедуваат од и онака скромниот буџет за ВСС,
- да се обезбеди тренинг за сите учесници со што би се пристапило кон ИПА фондовите.

АНЕКС А Дијаграм за испорака на услуги за МСП



АНЕКС Б Дијаграм за испорака на услуги за потенцијални претприемачи (невработени лица)



АНЕКС В Дијаграм за шема на субвенционирање во ВСС

