

AN EU FUNDED PROJECT MANAGED BY THE EUROPEAN UNION OFFICE IN KOSOVO

IMPLEMENTED BY



IZVEŠTAJ O PROCENI NEDOSTATAKA KOMPETENCIJA ŽENA POČETNICE U BIZNISU U SEVERNOJ I JUŽNOJ MITROVICI

MART 2015



Tabela sadržaja

1. Uvod	2
1.1 Definisanje Terminologije	2
1.2 Metodologija	3
2. Poslovno Okruženje	3
2.1 Politike o Poslovnim i Ekonomskim Aktivnostima	3
2.2 Perspektiva Južne i Severne Mitrovice	5
2.3 Instrumenti Podrške za Ekonomski I Poslovni Razvoj	6
3. Procena Ključnih Kompetencija	6
4. Nalazi Mapiranja Kompetencija	8
5. Preporuke	8

1. Uvod

Ovaj izveštaj, naručen od Community Building Mitrovica (CBM), daje procenu nedostataka kompetencija žena početnica u biznisu u Severnoj i Južnoj Mitrovici. Procena je bila usredsređena na identifikaciji jaza između ukupnih kapaciteta žena početnica u biznisu, znanja i veštine koje su potrebne za uspešno upravljanje poslovanja. Osim toga, razmatrani su uslovi na tržištu i prateći instrumenati za razvoj malih i srednjih preduzeća u zemlji.

Community Building Mitrovica (CBM) je lokalna nevladina organizacija (NVO) koja deluje u oblasti izgradnje mira i zajednica u širem regionu Mitrovice na severu Kosova. Opšti cilj CBM-a je da olakša kontakt i dijalog između građana u celoj opštini Mitrovica. Projekat "*Podsticajno poslovno okruženje za žene početnice u Severnoj i Južnoj Mitrovici*" ima za cilj da podrži preduzetništvo među ženama iz svih etničkih zajednica koje žive u Severnoj i Južnoj Mitrovici. Projekat je finansiran od strane Kancelarije EU na Kosovu i ko-finansiran od Opštine Mitrovice i MOTT Foundation.

1.1 Definisanje Terminologije

Kompetencija je termin koji se vuče od ranih 1960-ih. Najčešće razumevanje kompetencije je "kombinacija znanja, veština i stavova koji su neophodni zaposlenima u svojim poslovima ili zadacima". Iako u svojim ranim fazama kompetencija je korišćena kao motivacija performanse, danas se vidi kao doživotna serijarada i odražavanja. Zaista, razvoj kompetencija je postao jedan od presudnih konceptamenadžmenta, naročito u razvoj preduzetništva.

Kompetencija¹ je od suštinskog značaja za svako preduzeće/instituciju i pojedinca da se izbori sa novim tržištima i novim zahtevima od kupaca i klijenata. Važno je imati razumevanje činjenice da pojedinačno znanje svakog radnika i zajedničko znanje za celu kompaniju su od najvećeg značaja da se postignu strateški ciljevi i da se sprovedu biznis planovi.

Povećana konkurencija između pojedinaca i preduzeća/ustanova vodi do većih zahteva za kvalitetom, kraćim vremenom isporuke i bolje garancije za isporuku u datom vremenu. Svi ovi zahtevi pretpostavljaju da su svi radnici (oni koji imaju više od jednog vlasnika) imaju bolje znanje i bolje razumevanje za aktivnosti kompanije.

U slučaju Mitrovice (kako Južne tako i Severne) i zbog velikog broja donatora, većina aktivnosti u zadnje vreme su koncentrisana ka ekonomskom razvoju i podršci privatnog sektora. Ova podrška podrazumeva rad sa širokim spektrom pojedinaca, postojeće (registrovane) kompanije i postojeće (ne registrovane) kompanije; ovo neizvesno okruženje je veliki izazov i zahteva pažljiv i strogi proces za izbor kompetencija koje su važne za razvoj biznisa.

Definisanje koje su kompetencije ključ za uspeh je jednako važno za metodologiju sprovođenja koja će se koristiti od strane CBM u narednim fazama projekta.

Kompetencija nije samo važno pitanje u proizvodnim kompanijama koje prave proizvod, već i kod uslužnih institucija, i privatnih i javnih. Jedan funkcioner socijalnog osiguranja ili Zavoda za zapošljavanje daje usluge za javnost koje moraju biti isporučene na vreme i kvalitetno. Ovo je veoma važna razlika zbog činjenice da većina ispitanih kandidata su dolazila iz različitih institucija ili već rade tamo i planiraju da započnu novi posao, ili već imaju biznis koji posluje. Ovo znanje treba uzeti u obzir u svakom slučaju. Ne samo za same kompanije, već i za sindikate radnika i Federacije poslodavaca koje treba da sarađuju za bolje razumevanje problema.

1.2 Metodologija

Ova procena je sprovedena pomoću kvantitativne i kvalitativne metodologije. U početku, procenitelj je obavio istraživanja razmatrajući postojeće publikacije o kompetencijama, ženskog preduzetništva i poslovnog okruženja na Kosovu. Nakon stvaranja baze literature,

¹ Reč "Kompetencija" i reč "znanje" će se koristiti naizmenično u ovom izveštaju.

procenitelj je pregledao i analizirao upitnike koji su korišćeni tokom razgovora sa učesnicima u treninzima projekta. Istraživanje je urađeno individualno sa učesnicima, grupnim diskusijama i kroz konkretnu analizu slučaja. Ova vrsta istraživanja stvara jaku bazu za dalje preporuke i dobra je prilika da se direktno razgovara sa potencijalnim kandidatima. Završna faza procene uključila je ujedinjavanje istraživanja sa stola(desk pregleda) sa analizom upitnika.

2. Poslovno Okruženje

Iako je Kosovo značajno napredovalo u poslednjoj deceniji, mnogi izazovi i dalje vrše pritisak na gotovo svim sferama života. Rodni kvalitet, u opštem smislu, ostaje neobezbeđeni cilj. Žene na Kosovu imaju nejednak pristup društvenim i ekonomskim resursima. Društvena i pravna diskriminacija i dalje preovladava, posebno kada su u pitanju ekonomsko i političko osnaživanje žena. S druge strane, Kosovo ima sveobuhvatni pravni okvir u odnosu na kvalitet rodova, osnaživanje i rodno zasnovana ne-diskriminacija. Zakon o rodnoj ravnopravnosti, Program Kosova za rodnu ravnopravnost i Zakon o zabrani diskriminacije čine okvir za ravnopravnost uključenosti (inkluzija). Agencija za rodnu ravnopravnost je dodatni mehanizam koji ima za cilj da garantuje ponašanje, položaj, mogućnosti i jednake koristi za oba pola u svim sferama života. Iako okvir postavlja osnovu za rodnu ravnopravnost, diskriminacija i dalje postoji zbog nedostatka poštovanja odredbi.

2.1 Politike o Poslovnim i Ekonomskim Aktivnostima

Učešće žena u poslovnim i ekonomskim poslovima je i dalje ograničen na Kosovu. Njihova marginalizovana pozicija ograničava njihov pristup informacijama i resursima. Osim toga, nedostatak vlasništva, finansijskih sredstava i institucionalne podrške sprečava njihovo ekonomsko osnaživanje. Ovo je dodatno potpomognuta nedostatkom održivih politika rodne ravnopravnosti koji bi ojačali učešće žena u aktivnosti preduzetništva.

Formalna ekonomija na Kosovu ima veće učešće muškaraca nego žena. Ženska stopa zaposlenosti iznosi oko 18%, najniža u Evropi, dok su oko 55% muškaraca zaposleni. Žene imaju tendenciju da više rade na nižim plaćenim sektorima kao što su zdravstvo i obrazovanje (oko 40% svih žena na tržištu rada), dok muškarci rade u oblasti energetike i izgradnje, koje su bolje plaćene. Različiti izvori sugerišu da žene poseduju 5-11% preduzeća na Kosovu. Dalje, 99,9% biznisa koje žene poseduju su mikro-preduzeća koje se sastoje od 1-9 zaposlenih; žene imaju u proseku 3,07 zaposlenih, u odnosu na 5,27 među muškarcima. Žene ne mogu da dobiju kredit i zajmove kao muškarci, jer im nedostaju kolateral, kreditni istorijat, i veze. Tako, muškarci drže oko 92% sredstava kolaterala imovine na Kosovu. Samo 3% od kredita poslovnih banaka idu na žene. Žene imaju najveći procenat odbijenih kredita.

Statistički Opis	Muškarci	Žene
Bruto primarni upis	95%	96%
Bruto upis srednje škole	96%	88%
Napuštanja srednje škole	71%	29%
Bruto tercijarni upis	55%	45%
Učešće stope Radne snage 2012	55%	17.8%
Učešće stope Radne snage 2009	68%	29%
Nezaposlenost	28%	40%
Nezaposlenost mladih	52%	63.8%
Vlasnici biznisa	91.8%	8.2%
Računi u formalnim finansijskim institucijama	57%	31%

Izvor: Ministarstvo Rada i Socijalne Zaštite, 2014

Poslovne žene identifikuju svoje ključne izazove kao: nedostatak pristupa finansiranju, nedovoljno poreskih propisa, loše bankarske prakse, diskriminacija od strane klijenata, i generalno loša investiciona klima na Kosovu. Međutim, porezi na Kosovu su veoma niski u poređenju sa drugim mestima u Evropi; PDV je 18%, a porez na dobit ide do 10%. Verski ekstremizam utiče na formalnu ekonomiju sredstvima, kao i tradicije koje podstiču uloge žena u domaćinstvu i sa decom, a ne na tržištu rada.

Na Kosovu neformalni sektor verovatno sadrži oko 10% privrede², a većina onih koji su uključeni su verovatno žene. Porodiljsko odsustvo u skladu sa novim Zakonom o radu može da doprinese pre-zastupljenost žena u neformalnom radu. U zemljama u razvoju, procenjuje se da 80% ljudi koji rade u neformalnom sektoru su žene. U Evropi procena je da više od polovine stanovništva u neformalnom sektoru su žene i verovatno oko 60-65%. Oko 60% su radnici za platu, i oko 40% su samo-zaposleni. Na Kosovu, mnoge žene prodaju proizvode kao što su paprike, prehrambeni ili ruketvorine proizvodi. Žene takođe pružaju usluge kao domaće usluge, staranje, ili frizerke. Muškarci imaju tendenciju da budu više zastupljeni među osobama koje su uključene u neformalnoj ekonomiji proizvodnje i trgovine droge, koji se sastoje od 96,4% uhapšenih osoba zbog umešanosti u ovaj "biznis". Poreski organise bore protiv sive ekonomije i veliki broj preduzeća je formalizovano; većina ovih preduzeća su vodile žene. Što se tiče dečjeg rada, momci počinju rad na mlađem uzrastu i rade više sati nego devojčice, ali je verovatnije da dobiju kompenzaciju za svoj rad.

U 2011 godini, oko 30% ljudi na Kosovu je živelo u siromaštvu i 10% u ekstremnom siromaštvu; najsiromašniji žive u selu (65%). Malo više žena živi u siromaštvu (30,3% žena) nego muškaraca (29,2%). Žene na čelu domaćinstva-izgleda da imaju veću stopu siromaštva od domaćinstava na čelu sa muškarcima (39,8 u odnosu na 29). Ipak, deca u domaćinstvima vođene od žena izgleda da imaju znatno manje šanse da žive u siromaštvu; takva domaćinstva imaju tendenciju da se više oslanjaju na doznake iz van Kosova.

Trenutno ne postoji plan za smanjenje siromaštva na Kosovu, iako većina drugih zemalja u regionu imaju takav plan. Svetska Banka naglašava potrebu za koordinirane akcije za unapređenje jednakih mogućnosti za žene u svetu rada, kao što je rano adresiranje rodni pristrasnosti, širi pristup žena imovini i finansijama, i podizanje pravne starosne granice za penzionisanje: to može imati velike isplate u borbi protiv siromaštva. Globalizacija i liberalizacija trgovine povećava protok robe i kapitala širom zemlje i doprinosi ekonomskom rastu. Poljoprivredni rast ima tendenciju da smanji siromaštvo i poboljša bezbednost hrane. Nasuprot tome, brz rast koji širi nejednakost prihoda, do čega je došlo tokom protekle dve decenije, verovatno šteti siromašnima. Žene su nesrazmerno pogođene rastom nejednakosti jer one imaju tendenciju da zarađuju manje plate i imaju manje obrazovanje, manjih veština i manju mobilnost od muškaraca.

Žene čine 82,2% ljudi neaktivnih na tržištu rada. Žene brinu o deci, bolesnima, ili starijim osobama (39,4%); one su u obrazovanju ili obuci (15,8%); ili ne veruju da je rad dostupan (14,6%). Osobe sa ograničenim sposobnostima dobijaju nisku socijalnu pomoć i imaju malo pristupa tržištu rada. Kada je reč o stažiranju, osobe sa ograničenim sposobnostima osećaju da nisu uključeni, jer bi poslodavci morali da menjaju svoja radna mesta. Za starije građane osnovna penzija je mala, a u izvesnoj meri, može se uporediti sa socijalnom pomoći; ljudi pogođeni ratom i ratni heroji dobijaju mnogo više. Osobe koje se oslanjaju samo na penzije verovatno žive ispod linije siromaštva.

Ne postoji plan zapošljavanja u Ministarstvu Rada i socijalneZaštite i ona se bori da sprovodi svoj mandat pošto Ministarstvo Finansija ne odobranjihov traženi budžet. Razvoj javne infrastrukture, uključujući i puteve, železničke pruge, snabdevanje energijom i distribucija električnom energijom, bile su ključne vladine aktivnosti od kojih se očekivalo da pozitivno utiču na ekonomski razvoj i zapošljavanje, uglavnom za muškarce u građevinskom sektoru. G-7, mreža uspešnih poslovnih žena, osnovala je Privrednu ŽenskuTrgovinsku Komoru.

Dijaspore pruža neke investicije na Kosovu, pre svega u građevinarstvu, nekretninama i poljoprivredi. U dve trećine slučajeva, doznake putuju od jednog lica do drugog. Nešto više od 20% domaćinstava prima doznake. Na primer, razvoj poljoprivrede i stočarstva duž reke Ibar, delimično je finansirana od dijaspora, stvorice posao za žene sa procenjenih 4,500 planiranih zaposlenih. Fabrika industrijskih gljiva finansirana od strane Japana će zaposliti 3,000 ljudi.

Ne postoje posebne usluge za integraciju osoba sa ograničenim sposobnostima na tržištu rada. Nezaposlenost je teška za Rome, Aškalije i Egipćane. Oni bi želeli da vide više konkursa koji ih podstiču da apliciraju i posebne programe staža za radno iskustvo.

Žene imaju tendenciju da preuzme većinu nadležnosti u domaćinstvu, uključujući brigu za decu, starije osobe, i ostale sa posebnim potrebama , kao i unutrašnje održavanje stana . Muškarci imaju tendenciju da rade van kuće . Žene u starosnoj grupi od 25-54 troše 10-20%

²Institut Riinvest. *Platiti ili ne platiti: Poslovne perspektive neformalnosti na Kosovu*. Priština: Institut Riinvest, 2013.

svog vremena na radu izvan domaćinstva, a 80% svog vremena na kućne poslove. Muškarci troše 50-80% svog vremena na radu van kuće i oko 10-15% u domaćinstvu. Budući da žene imaju tendenciju da obavljaju više rada u kući, one takođe imaju tendenciju da imaju manje sredstava, jer rad nije plaćen.

Nedavno odobreni Nacionalni Plan Razvoja 2016-2021 se odnosi na osnaživanje žena na dve instance. Prvi fokus je stavljen na povećanje upisa devojčica u predškolsko i osnovno obrazovanje, želeći da uticaj bude poboljšanje njihovog položaja za ulazak na tržište rada. Drugi fokus je poboljšanje imovinska prava, takođe promovišući pravo vlasništva žena. Ovo pravo ima za cilj da takođe utiče na pristup finansijama, samim tim poboljšati izgleda za razvoj privatnog sektora za vlasnice žene.

2.2 Perspektiva Južne i Severne Mitrovice

Opština Južna Mitrovica se nalazi na severu Kosova, južno od reke Ibar. Uključuje grad Južna Mitrovica i oko 40 sela. Prema popisu stanovništva i domaćinstava na Kosovu 2011 godine, ukupan broj stanovnika je 71.909. Većina stanovništva čine Albanci, kao i manjinske grupe Aškalijske, Romi, Turci, Bošnjaci i Gorani.

Privreda Južne Mitrovice uglavnom se oslanja na više od 1000 privatnih preduzeća i preduzeća Trepče u društvenoj svojini – koje deluje sa ograničenim ljudskim i tehnološkim kapacitetima. Većina privatnih preduzeća se fokusiraju na sektorima trgovine i pružanju usluga. U poslednje vreme, neki mali proizvodni poduhvati su počeli da rastu u preradi drveta i tekstilne industrije. Preko 60% mladih i žena su bez zaposlenja; ovo je najveća stopa nezaposlenosti na Kosovu i to u velikoj meri utiče na socijalnu i političku situaciju. Žene i mladi su podstaknuti da budu aktivniji u preduzetničke aktivnosti i osnivanju privatnih preduzeća. U tom smislu, najnoviji statistički podaci pokazuju neka pozitivna poboljšanja u oblasti zapošljavanja u poljoprivredi, koja se snažno podstakla od Vlade Kosova.

Većina zaposlenih u javnim institucijama zavise od plata Vlade Kosova. U tom smislu, plate su slične drugim javnim službenicima na Kosovu. Prosečne zarade u javnom sektoru variraju od oko 250 € u obrazovnom sistemu (osnovno i srednje) do 500 € + u višim nivoima obrazovanja. Situacija u privatnom sektoru se poboljšava iz godine u godinu, a plate se poboljšavaju i variraju od 200€ (početni nivo) kod usluga za 500€ + za iskusne radnike u malim proizvodnjama i visoko profesionalnim uslugama.

Opština Severna Mitrovica se nalazi na severu Kosova. To uključuje grad Severna Mitrovica i okolna sela. U Severnoj Mitrovici ima oko 29,460 stanovnika, i većina njih su Srbi, Albanci sa oko 20%, kao i Bošnjaci i Gorani.³

Privreda Severne Mitrovice uglavnom se oslanja na javna preduzeća, lokalnoj upravi, kao i pomoći od Vlade Srbije, Kosovskih Institucija i Međunarodne Zajednice. Takođe postoji preko stotinu malih preduzeća koja uglavnom pružaju robu i usluge. Najnovija dešavanja u vezi sa podrškom koja će biti namenjen a za razvoj privatnog sektora može lako promeniti ovu situaciju. Mladi treba da budu ohrabreni da budu aktivniji u preduzetničkim aktivnostima i osnivanju privatnih preduzeća.

Većina zaposlenih u javnim institucijama zavise od plate od strane i Vlade Kosova i Vlade Srbije. U tom smislu, plate su slične drugim javnim službenicima u Srbiji i na Kosovu. Prosečne zarade u javnom sektoru variraju od oko 350 € u obrazovnom sistemu (osnovno i srednje) do 500 € + u višim nivoima obrazovanja. Situacija u privatnom sektoru nije tako dobra kao u javnom sektoru; plate variraju od 150€ (početni nivo) i usluga 450€ za iskusne radnike u malim proizvodnjama i visoko profesionalnim uslugama.

2.3 Instrumenti Podrške za Ekonomski I Poslovni Razvoj

Kosovo je prilično napredovala sa instrumentima koje se predviđaju za razvoj biznisa. Finansijski sektor, uglavnom sastavljen od komercijalnih banaka, obezbeđuje niz mehanizama koji podržavaju razvoj privatnog sektora. Osim toga, vlada je stvorila neke programe koji su sektorski zasnovani i imaju fokus na pružanje grantova i subvencija. Osim toga, svakodnevni manji broj donatora i međunarodnih organizacija i dalje pružaju subvencije za mala i srednja

³<http://www.osce.org/kosovo/122118?download=true> i <http://www.osce.org/kosovo/122119?download=true>

preduzeća. Međutim, svi ovi instrumenti su generalni i ne ciljaju posebno preduzeća u ženskom vlasništvu.

Jedini dostupan i poznati instrument koji je namerno razvijen za preduzeća u ženskom vlasništvu je Evropska Banka za Obnovu i Razvoj (EBRD) Žene u Poslovnom Programu. Kao deo svoje regionalne aktivnosti, EBRD je dao kredit od 3 miliona evra za TEB banku za poboljšanje pristupa finansijskim sredstvima za žene Kosova, kao i povećanje njihovih upravljačkih kapaciteta kroz tehničku pomoć i poslovnih savetodavnih usluga.

Komercijalne banke su se postepeno razvile u post-konfliktom Kosovu. Danas, one se smatraju jednim od naprednijih provajdera komercijalnih finansijskih usluga na Balkanu. Nivo stabilnosti i likvidnosti je optimalan i kašnjenja su najniže u regionu. Iako do nedavno kamatne stope su bile relativno visoke, komercijalne banke su postale manje nesklone riziku. Sada, kamatne stope se smatraju veoma konkurentnim i mogu uopšteno da posluži kao kredibilan instrument za razvoj privatnog sektora. Pored toga, komercijalne banke takođe pružaju druge instrumente, tj. garancije, lizing, itd koji se u velikoj meri koriste u tržišnim privredama.

Vlada Kosova je počela sa pružanjem grantova i subvencija za preduzeća u poljoprivrednom sektoru dugi niz godina. Grantovi i subvencije su dale pozitivne rezultate, posebno za razvoj preduzetništva u uzgoj voća, povrća, stoke, itd. Broj poljoprivrednika, kao i veličina obradivog zemljišta i stada je naglo porasla tokom poslednjih godina.

Donatori i međunarodne organizacije nastavljaju da pružaju neke donacije i mogućnosti podela troškova za mala i srednja preduzeća. Međutim, broj organizacija koje se bave ovim pitanjem je mnogo manji nego ranije. Osim toga, grantovi uglavnom su orijentisani ka dobro uspostavljenim kompanijama sa solidnim izgledima za rast. Osim toga, njihov fokus je takođe specifičan u odnosu na sektor, na one poput prerade drveta, tekstila, turizma koji se nalazi na čelu pružanja donacija.

Konačno, poslednjih godina su takođe pruženi drugi instrumenti, kao što su preduzetnički kapital i učešće u kapitalu. Iako je preduzetnički kapitala je dobio na značaju u sektoru IKT, učešća u kapitalu, pružen manje od Kosovaca i više od organizacija kao što su EBOR, fokusiraju se na drugim industrijama koje imaju značajne mogućnosti za rast.

Može se zaključiti da instrumenti za razvoj poslovanja su veoma raznovrsni i jači iz dana u dan. Međutim, većina ovih instrumenata imaju za cilj postojeće kompanije sa iskustvom; mnogi od instrumenata zapravo isključuju početnike. S druge strane, priznajući da žene same imaju manji pristup finansijama, žene početnice će biti ograničene za korišćenje instrumenata unedoglednoj budućnosti na Kosovu. Jedino rešenje bi bilo dizajniranje i implementacija ciljanih instrumenata za žene početnice.

3. Procena Ključnih Kompetencija

Na osnovu prvobitnog plana za procenu osnovnih kompetencija, veći broj kompetencija su smatrani za procenu. Ali, nakon istraživanja od preko 70 žena vlasnikabiznisa, žene koje planiraju da započnu poslovanje i onih koje trenutno rade u institucijama i spremne su da krenu sa biznisom, skraćen je spisak kompetencija. S obzirom na to da većina planiranih preduzeća su zainteresovani da u velikoj meri funkcionišu na lokalnom nivou, što znači u regionu Mitrovice i samo malo njih su zainteresovani/već rade na celom Kosovu, ove kompetencije dalje gube na značaju i zbog toga se procenjuje na osnovu njihov uticaja.

Sledeća tabela prikazuje sve analizirane kompetencije koje su suštinske za poslovne vlasnike i ključno osoblje u obavljanju poslovne aktivnosti. Sedam ključnih kompetencija su ocenjena kao i njihova definicija i značaj za ovu procenu su opisani u nastavku:

	Kompetencija	Opis
1	Komunikacija	<ul style="list-style-type: none"> - Socijalno iskustvo - učešće u nekoliko društvenih interakcija i aktivnosti; - Socijalna potvrda - odnosi se na razumevanje ciljeva partnera (kupaca i dobavljača); - Potrebni obelodanjivanja - biti osetljiv na količinu i vrstu informacija; - Artikulacija - sposobnost da se izraze ideje kroz jezik; - Humor - sposobnost da se koristi humor u prilagođavanju društvenim situacijama;
2	Jasno Pisanje	<ul style="list-style-type: none"> - Sposobnost da napišu sve što znaju o njihovom biznisu; - Sposobnost da se izrazi/predstavi u pisanom obliku njihov SWOT i njihove potrošače; - Jasno pisanje za šta i zašto im je potrebna podrška;
3	Inovativnost	<ul style="list-style-type: none"> - Kreativnost: a) Generisanje Ideja, b) Kritično Razmišljanje, c) Sinteza/Reorganizacija i d) Kreativno Rešavanje Problema - Preduzetništvo: a) Identifikacija problema, b) Traženje poboljšanja, c) Prikupljanje Informacija, d) Samostalno Razmišljanje, i e) know-how Tehnologija; - Perspektive Integrisanja: a) Otvorenost za ideje, b) Orijentisan ka Istraživanju, c) Saradnički, i e) Interesovanje o neradnim problemima - Predviđanje: a) Sistemi opažanja, b) Procena dugoročnih posledica, i c) vizija, i - Upravljanje promenom: a) Preduzimanje inteligentnog rizika, b) Izazivanje status quo, c) Osećajan na situaciju i mesto
4	Tržišne Mogućnosti	<ul style="list-style-type: none"> - Svesna postojećih ključnih kupaca u regionu; - Poznavanje kanala distribucije; - Podaci o veličini tržišta i njeno učešće u tom tržištu; - Lista ključnih konkurenata i njihovih proizvoda
5	Strateška Vizija	<ul style="list-style-type: none"> - Optimista u pogledu budućnosti i mogućnostima; - Razgovori van današnjice i njena uloga u uticaju na budućnost; - Generiše osećaj optimizma kod drugih i regrutuje podršku za budućnost
6	Tehnološka Orijehtacija	<ul style="list-style-type: none"> - Ubeđuje ostale za hitnu podršku; - Koristi najnovije IT rešenja za unapređenje; - Svesna tehnološkog rešenja u svom poslovanju;

7	Analitičko Rešavanje Problema	- Koristi ili planira da koristi društvene medije u interakciju sa kupcima i potencijalnim potrošačima;
		- Komunikacija sa e-poštom i redovno odgovaraju na poruke e-pošte;
		- Sposobnost za rešavanje problema brzo ali efikasno;
		- Pristup korak po korak razmišljanja koji omogućava da se reše kompleksni problemi;
		- Donosi odluke koje su razumne i na osnovu dostupnih informacija;

4. Nalazi i Mapiranje Kompetencija

Na osnovu procene i diskusija sa 70 intervjuisanih žena koje su zainteresovane da započnu novi posao, one koje već imaju jedan biznis i one koje su zainteresovane da se registruju ne-registrovan biznis, zajednički zaključci su predstavljeni u bojama i kasnije detaljno objašnjene za svaku kompetenciju.

Polja sa zelenom bojom su postojeće kompetencije među procenjenim ženama kroz intervju; dok crveno obojene su potrebne kompetencije kako bi se smanjio rizik za neuspeh u prvoj godini poslovanja - kritična godina za svako pokretanje. Rezultati se sakupljaju i proseci se uzimaju u obzir.

Mapa postojećih i nedostajućih kompetencija:

Kompetencija	Odgovara odlično	Dobro odgovara	Prihvatljivo	Marginalno	Slabo odgovara
Komunikacija					
Jasno Pisanje					
Inovacija					
Tržišne Mogućnosti					
Strateška Vizija					
Tehnološka					
Orijentacija					
Analitičko Rešavanje Problema					

5. Preporuke

Preporuke su zasnovane na 1) ekonomsku strukturu Južne i Severne Mitrovice, i 2) osnovne kompetencije intervjuisanih osoba u ovom zadatku. Ova procena namerava da poboljša postojeće znanje o prazninama u kompetentnosti i znanju žena koje su zainteresovane za pokretanje biznisa u Mitrovici, Sever i Jug.

U situacijama kada osnovne informacije nedostaju ili postoje kontradiktorni statistički podaci, ova procena se više zasniva na direktnim intervjuima i diskusijama sa predstavnicima lokalnih poslovnih žena. Ova prilika je omogućilo autora da stvori neke preporuke za stvaranje održive strukture za podršku žena vlasnica biznisa u Mitrovici.

Na osnovu strukture postojećih preduzeća i žene koje su zainteresovane da započnu sopstveni biznis (početnice), sledeći sektori su bitniji:

- 1) Usluge,
- 2) Poljoprivreda,
- 3) Trgovina, i
- 4) Laka Proizvodnja (mala proizvodnja)

1) **Usluge** su uglavnom u vlasništvu i upravljanju žena i ove vrste poslovanja su takođe lake za početnice, u slučajevima kada novi vlasnik preduzeća ima iskustvo ili obrazovanje. Za ove vrste biznisa se ne zahteva mnogo finansija za osnivanje i operativni troškovi su minimalni.

Ove kompanije **se preporučuje** da bude podržane od strane programa i većina aplikacija se očekuje da bude iz ove grupe preduzeća. Zbog ograničenog poljoprivrednog zemljišta, kao i velike koncentracije studenata u gradu, u srednjoj školi i fakultetu, posebno u Severnoj Mitrovici, ova grupa preduzeća se očekuje da će dominirati.

S druge strane, preporuka je da i iskustvo u prošlosti i troškovi učešća podnosioca treba da bude uslov za podršku CBM-a, pre analiziranja kompetencija kandidata; inače većina aplikacija u ovom sektoru mogu lako da "preuzmu rizik" ako je njihov udeo troška nije značajan.

2) **Poljoprivredni** biznisi obično su u porodičnom vlasništvu preduzeća koja se uglavnom upravlja u kombinaciji sa mužem i drugim članovima porodice. Ova preduzeća u nekim pod-sektorima poljoprivrede kao što su: a) proizvodnja meda, b), gajenje cveća u stakleniku, c) proizvodnja povrća, c) svaki drugi poljoprivredni proizvod i d) male farme živine koje ne zahtevaju solidnu infrastrukturu i finansije, mogu veoma dobro biti u vlasništvu i upravljanju žena, dok u nekim pod-sektorima poljoprivrede kao što su: a) industrijski mlečni proizvodi, b), farme krava i c) proizvodnja kukuruza i pšenice, je teško da se upravljaju od žena i takođe zahtevaju mnogo pripremljenih investicija i finansiranja da bi se osnovalo. Osim toga, održavanje ovih preduzeća je komplikovano. Nekoliko sertifikata i fito-sanitarnih uslova su takođe stalni zahtevi.

Stoga preporuka je da će poljoprivredni sektor definitivno biti podržan, ali ograničeno na neke "lake" poljoprivredne proizvode. Podrška treba da se fokusira na one kandidate koji uključuju više članova porodice, imaju svoju zemlju i poljoprivredne mašine kako bi se povećao uticaj poslovanja i stvaranja održive proizvodnje. Kompetencije koje ovi poslovni kandidati treba da poseduju su inovacije i komunikacija, ali isto tako treba da budu tehnološki svesni da smanje troškove i povećaju produktivnost. Kandidati ovog sektora uvek mogu stvoriti dodatne poslove i povećati poslovanje u regionu Mitrovice (više u Jugu).

3) **Trgovinski** biznisi su najlakši da se osnuju za početnike, ali u isto vreme vrlo su krhki u prve dve-tri godine postojanja. Takođe, širenje postojećih preduzeća je obično lako i imaju veoma male finansijske potrebe.

Preporuka je da ovu vrstu biznisa treba izbegavati kako se ne bi podstakla postojeća preduzeća da stvore veštačku ekspanziju i stvore previše iskrivljeno tržište.

4) **Biznisi Lake proizvodnje (mala proizvodnja)** su najpovoljniji za angažovanje žena; ovi biznisi stvaraju trajne mogućnosti za rast u budućnosti. **Ovo grupa preduzeća su relativno malobrojna, ali visoko se preporučuju za podršku.** Međutim, ključne kompetencije za uspeh u ovoj kategoriji biznisa se razlikuju od drugih grupa. Kompetencije sa ključnom ulogom u uspeh ovih preduzeća su:

- **Strateška vizija poslovanja (gde će kompanija biti u tri do pet godina),**
- **Inovacije (proizvod (i) treba da budu inovativni minimalno za region Mitrovice),**
- **Komunikacija (jasna strategija brendinga, uključujući i komunikaciju sa kupcima i javnošću),**
- **Analitičko rešavanje problema i planiranje za kasnije faze razvoja, i**
- **Tehnološka svest.**

