



**USAID**  
FROM THE AMERICAN PEOPLE

USAID  
Agribusiness  
Project

## Zahtev za ponude (RFP) Br. CMT\_0210

### Program poslovnih obuka za rukovodioce zadruga Obuka za poboljšanje poslovnih veština rukovodilaca poljoprivrednih zadruga

Datum: 2.oktobar 2009.

Poštovani,

Development Alternatives, Inc. (u daljem tekstu: DAI) sprovodi Agrobiznis projekat u Srbiji koji finansira Američka agencija za međunarodni razvoj (USAID).

Osnovni cilj Agrobiznis projekta je da srpski agrobiznisi povećaju prodaju, i na domaćem i na stranom tržištu, postajući konkurentniji na određenom tržištu i da otvore nova radna mesta. Tokom prve godine projekta urađena je detaljna analiza podsektora koja je poslužila da se identifikuju oblasti gde su projektne aktivnosti najpotrebnije. Projekat se fokusira na na šest izabranih podsektora koji imaju najveći potencijal za rast tokom trajanja projekta: (1) voće, (2) jagodičasto voće, (3) povrće, (4) lekovito bilje, začini i pečurke, (5) mleko i mlečni proizvodi i (6) stoka.

Ministarstvo poljoprivrede, šumarstva i vodoprivrede Republike Srbije (u daljem tekstu: Ministarstvo) i USAID-ov Agrobiznis Projekat (u daljem tekstu: Projekat) planiraju da pokrenu sveobuhvatan program poslovnih obuka kako bi pomogli poljoprivrednim zadrugama u Srbiji da unaprede svoja znanja iz oblasti poslovanja i upravljanja što je identifikovano kao problem tokom preispitivanja lanca vrednosti i procenjivanja proizvođačkih organizacija.

DAI i Ministarstvo traže ponude od kvalifikovanih firmi za pružanje jedne ili više specijalizovanih usluga/obuka iz sledećih oblasti:

1. **Poslovno i strateško upravljanje zadrugama;**
2. **Alati finansijskog planiranja za rukovodioce zadruga;**
3. **Marketinške, prodajne i komunikacione veštine za rukovodioce zadruga.**

Pored toga, od kvalifikovanih firmi će se zahtevati da **pripreme i napišu priručnike za obuku na osnovu predloženih obuka i materijala za obuke** koji će se deliti i koristiti za neke buduće obuke i edukaciju poljoprivrednih zadruga u Srbiji.

Usluge/obuke koje se traže detaljno su opisane u priloženom opisu aktivnosti (SoW).

Ovaj poziv se sastoji iz sledećeg:

- |      |                               |             |
|------|-------------------------------|-------------|
| i.   | Uputstva ponuđačima           | (Aneks I)   |
| ii.  | Opis aktivnosti (SoW)         | (Aneks II)  |
| iii. | Formular za podnošenje ponude | (Aneks III) |

DAI i Ministarstvo imaju nameru da dodele ugovor sa fiksnom cenom (FFP) ili nalog za nabavku jednoj ili više izabranih firmi koje će pružiti usluge definisane u opisu aktivnosti.

Iskreno vaš,

Louis Faoro,  
Direktor projekta

Tel: + 381 11 243.66.11 Fax: + 381 11 344.53.63  
Internacionalnih brigada 57, 11000 Belgrade, Serbia  
[office@agrobiznis.net](mailto:office@agrobiznis.net)

## Aneks I

### Uputstva ponuđačima

#### 1. Opšti deo

Cilj ovog zahteva za ponude je da identifikuje firmu (ili više njih) koja je osposobljena da pruži specijalizovane usluge /obuke poljoprivrednim zadrugama.

**Sva fizička i pravna lica će imati pravo da učestvuju u proceduri ovog zahteva za ponude pod uslovom da ispunjavaju uslove koji se definišani u zahtevu za ponude, sa sledećim izuzecima:**

a) Fizička i pravna lica navedena u Spisku isključenih strana (<http://www.epls.gov/>); zatim ona koja su iz Libje, Sirije, Kube, Irana, Sudana i Severne Koreje, ili iz zemalja sa kojima su trgovinski odnosi zabranjeni nekim zakonom ili aktom države Srbije nemaju pravo da učestvuju u tenderskim procedurama;

b) Niko ko je zaposlen u DAI, niti bilo ko je učestvovao u pripremi dokumentacije za ovaj konkurs, opisa aktivnosti ili drugih dokumenata koji su u vezi sa ovom nabavkom, a saradivao je sa ponuđačem u nekim aktivnostima gde taj zaposleni ili konsultant:

- Ima neki interes, finansijski ili neki drugi, direktni ili indirektni;
- Učestvovao u bilo kakvim poslovnim transakcijama ili profesionalnim aktivnostima; ili
- Stvorio obavezu bilo koje vrste, koja se, ili izgleda da se, ili možda se, može shvatiti da je u bitnom sukobu sa pravilnim vršenjem profesionalnih obaveza neke osobe, ili od strane druge osobe sa objektivnim i nezavisnim profesionalnim sudom, ili prema naširoko priznatim profesionalnim normama ponašanja.

Primeri sukoba interesa mogu da budu: korišćenje poverljivih informacija za privatne svrhe i sticanje prednosti; učešće u bilo kojoj aktivnosti u kojoj ova osoba ima finansijski interes ili gde postoji značajan odnos, zaposleni supružnik ili drugi rođak ponuđača, ili posedovanje bitnog dela akcija ponuđača; korišćenje pozicije te osobe za sticanje prednosti ili koristi na koje ta osoba inače nema prava; i mito (uključujući i davanje i primanje mita).

Firme koje žele da podnesu svoje ponude moraju organizaciji DAI ukazati na sve potencijalne i eksplicitne sukobe interesa pre nego što podnesu ponudu.

#### 2. Troškovi ponude

Ponuđač će snositi sve troškove u vezi sa pripremom i podnošenjem ponude, a DAI i Ministarstvo ni u kom slučaju neće biti odgovorni niti dužni za te troškove, bez obzira na ishod procesa konkursa.

#### 3. Sadržaj konkursne dokumentacije

Ponude moraju biti usaglašene sa svim uslovima ovog zahteva za ponude. Ponude koje su delimično usaglašene sa zahtevima mogu biti odbačene. Od ponuđača se očekuje da prouči sva odgovarajuća uputstva, formulare, rokove i specifikacije koje su deo konkursne dokumentacije. Neusaglašenost sa ovom dokumentacijom je rizik koji preuzima ponuđač i to može loše da utiče na ocenu ponude.

#### 4. Razjašnjenje konkursne dokumentacije

Potencijalni ponuđač može da zatraži pojašnjenja ili da postavi pitanja putem e-maila: [office@agrobiznis.net](mailto:office@agrobiznis.net) ili faksom na broj 011/344 53 63. DAI će odgovoriti **u pisanoj formi na projektnom veb sajtu [www.agrobiznis.net](http://www.agrobiznis.net)**, na sve zahteve za pojašnjenja konkursne dokumentacije koja stignu **tri dana** pre roka za predavanje ponuda. **Potencijalnim ponuđačima se savetuje da redovno posećuju projektni veb sajt.**

Ako potencijalni ponuđač zatraži dodatne informacije, DAI će se potruditi da ih što pre obezbedi, ali svako kašnjenje u pružanju takvih informacija neće se smatrati razlogom za produžavanje roka za dostavljanje ponuda.

## 5. Dopuna konkursne dokumentacije

DAI i Ministarstvo zadržavaju pravo da promene zahtev za ponude u bilo kom trenutku pre roka za dostavljanje ponuda. Rok za dostavljanje može biti produžen u zavisnosti od obima promena. Produženje važenja ponuda može biti zatraženo takođe. U posebnim okolnostima, do promene može doći po prijemu i otvaranju ponuda, na primer u slučaju da USAID otkaže projekat ili da se u okviru projekta DAI izda nalog za prekid rada. Promene koje se dese po prijemu ponuda biće saopštene samo onim ponuđačima koji su dostavili svoje ponude.

## 6. Dokumentacija i jezik ponude

Ponuda koju pripremi ponuđač i sva prepiska i dokumenti koji su u vezi sa ponudom, a koja se razmenjuje između ponuđača, DAI i Ministarstvo, biće sačinjena na engleskom i na srpskom jeziku. Svi štampani dokumenti, na primer rešenje o registraciji i slično, koje obezbeđuje ponuđač mogu biti na srpskom jeziku.

Dokumenti koje je obavezno dostaviti kao deo ponude:

- Registraciona dokumenta – Registracija agencije, poreska prijava, ako je to primenjivo, kao i dokumentacija koju izdaju nadležni organi, a koja potvrđuje da ponuđač:
  - Nije proglasio bankrot, niti je predmet nerazrešenog postupka bankrota;
  - Nema neizmirenih finansijskih obaveza prema relevantnoj poreskoj upravi, ako je to primenjivo.

Ponuda treba da sadrži sledeće delove:

### A. Tehnički deo

- Metodologija/Program obuke (**Ne više od 5 strana**)  
Kratak i jasan opis pristupa svakom od konkretnih zahteva navedenih u opisu aktivnosti, tj. program obuke; radna verzija (uzorak) power point prezentacije, detaljan raspored obuka.
- **Materijali/priručnici za obuku (Ne više od 5 strana)** – Kratak i jasan opis sadržaja, obima i pristupa edukaciji priručnika za obuku, koji su zasnovani na predloženoj metodologiji/programu za svaku obuku.
- Profil kompanije, koji sadrži opšti opis poslovanja i glavne poslovne aktivnosti. (**Ne više od jedne strane**)
- Opisi najmanje tri slična sprovedena projekta ili tri slične usluge koje su pružene u Srbiji u poslednje tri godine (**ne više od jedne strane po projektu**). Opis treba da sadrži:
  - ime projekta/usluge,
  - ime klijenta i njegove kontakt informacije,
  - približna vrednost projekta (obavezno),
  - šta je tačno vaša kompanija uradila u ovom projektu (zadatak i proizvod/rezultat), i
  - imena i funkcije ključnog osoblja na ovim projektima.
- Radne biografije (CV) ključnog osoblja koje će raditi na ovom zadatku  
Kratak opis, **ne više od dve strane**, uloga ključnog osoblja u zadatku. (*Napomena:* Osoblje koje je navedeno u ponudi treba i da radi na projektu/zadatku i u ponudi treba navesti da će osoblje koje je navedeno u ponudi zaista i raditi na projektu/zadatku.)

### B. Predloženi troškovi

Predloženi troškovi za obavljanje ovog zadatka treba da sadrže sve elemente troškova neophodne za obavljanje aktivnosti i moraju biti predstavljeni u sledećim formatima:

- Format za predložene troškove

Br.	Aktivnost/Obuka	Očekivani broj obuka *	Jedinična cena / \$ (USD) (po obuci/veličina grupe 10-15 osoba +/- 2)	Ukupni troškovi/\$ (USD) (3*4) za sve očekivane obuke*
01.	Poslovno i strateško upravljanje zadrugama	2		
02.	Alati finansijskog planiranja za rukovodioce zadruga	2		
03.	Marketinške, prodajne i komunikacione veštine za rukovodioce zadruga	2		

Napomena: Konačni broj obuka može da se promeni u zavisnosti od izbora učesnika.

Br.	Priručnici za obuku*	Očekivani broj priručnika	Jedinična cena / \$ (USD) (po priručniku)	Ukupni troškovi/\$ (USD)
01.	Poslovno i strateško upravljanje zadrugama	1		
02.	Alati finansijskog planiranja za rukovodioce zadruga	1		
03.	Marketinške, prodajne i komunikacione veštine za rukovodioce zadruga	1		

\*Napomena: Tražene usluge ne uključuju troškove štampanja materijala/priručnika za obuku, već samo njihovu pripremu u formatu za štampanje i/ili postavljanje na internet/veb-sajt.

- Detaljni predloženi troškovi

Kategorija troškova	Tarifa	Količina	Troškovi (USD)
PLATE ZAPOSLENIH	USD/dan	# dana	
<b>DIREKTNI TROŠKOVI</b>			
<Navedite svaku stavku u posebnom redu, na primer: putni troškovi, smeštaj, publikacije, štampani materijal, brošure, podaci, itd. >			
.....			
<b>UKUPNO</b>			

- Detaljni narativni opis predloženih troškova (**Ne više od jedne strane**)

Narativni opis troškova treba da pruži dovoljno podataka i objašnjenja za svaku kategoriju, tako da se tokom evaluacije ponude može oceniti opravdanost predloženih troškova (na primer, zarade zaposlenih, profit firme, uključujući i zakonom propisan profit; kratko objašnjenje kako su drugi troškovi određeni). Sve lokalne poreze i doprinose koji su u vezi sa radom na ovom zadatku treba platiti i ti troškovi treba da budu deo predloženog budžeta.

**Valuta: Svi troškovi moraju biti izraženi u američkim dolarima.**

**Porezi:** USAID-ov Agrobiznis Projekat je izuzet od plaćanja PDV-a u skladu sa Članom 26, stav 1, podčlan 6, tačka 1 i 2 Zakona o porezu na dodatnu vrednost. Svi troškovi moraju biti prikazani bez PDV-a. Za pružene usluge koje će platiti Ministarstvo, plaćanja će biti izvršena sa uključenim PDV-om. Prema tome, kada šaljete račun Ministarstvu, molimo pazite da uračunate PDV.

## C. Formular za podnošenje ponude (Molimo pogledajte Aneks III)

### 7. Period punovažnosti ponuda

Ponude treba da ostanu punovažne 60 (šezdeset) dana po otvaranju. Ponuda koja je punovažna kraći period može biti odbijena od strane programa kao neodgovarajuća.

U izuzetnim okolnostima, DAI i Ministarstvo mogu da traže odobrenje ponuđača za produženje perioda punovažnosti. Zahtev za to odobrenje i odgovor na taj zahtev treba da budu dostavljeni pisanim putem. Od ponuđača neće biti traženo, niti će im biti dozvoljeno da menjaju svoje ponude.

### 8. Rok za podnošenje ponuda

Pečaćenje i obeležavanje ponuda.

Ponuđač će zapečatiti ponudu u jedan spoljni i dva unutrašnja koverta, kao što je objašnjeno u nastavku.

(a) Spoljni koverat će biti:

Adresiran na -

**DAI – USAID Agrobiznis Projekat  
(Za rukovodioca službe nabavke)  
Internacionalnih brigada 57  
11000 Beograd**

i,

Označen sa -

**“RFP No. CMT\_0210”**

**“NOT TO BE OPENED BY REGISTRY”**

(b) Oba unutrašnja koverta treba sadržeti ime i adresu ponuđača. Prvi unutrašnji koverat treba da sadrži predloženi budžet.

Napomena: ako unutrašnji koverti nisu zapečaćeni i označeni prema ovde datim instrukcijama, DAI neće snositi odgovornost u slučaju da se ponuda zatvori ili prerano otvori.

Ponude moraju biti predate u štampanom obliku na papiru i u elektronskoj formi na CD-u, koji mora biti označen na odgovarajući način i dostavljen zajedno sa tehničkim delom ponude u zapečaćenom kovertu.

Ponude se moraju dostaviti na gore navedenu adresu i na način opisan u prethodnom tekstu, najkasnije do **21. oktobra 2009. godine, u 17:00 h, po centralno-evropskom vremenu.**

Smatraće se da su ponude poslate poštom do 17:00 h 21. oktobra 2009. godine blagovremeno poslate.

DAI i Ministarstvo mogu, na osnovu svog diskrecionog prava, produžiti rok za podnošenje ponuda. Ponuđač će biti obavešten pisanim putem o takvom produženju preko veb-sajta.

### 9. Kasno dostavljene ponude

Svaka ponuda koju DAI primi posle isteka roka za podnošenje ponuda biće odbačena.

### 10. Promene i povlačenje ponuda

Ponuđač može da povuče svoju ponudu nakon njenog dostavljanja, pod uslovom da DAI dobije pisano obaveštenje o povlačenju pre isteka predviđenog roka za dostavljanje ponuda.

### 11. Otvaranje ponuda

**Ponude će se javno otvoriti 23. oktobra 2009. godine, u 14:00 h po centralno-evropskom vremenu, u kancelariji DAI, Internacionalnih brigada 57, 11000 Beograd.**

Na otvaranju ponuda, DAI i predstavnici Ministarstva će objaviti imena ponuđača. Ponude koje ne budu otvorene i objavljene u tokom procedure otvaranja, neće biti razmatrane u daljoj evaluaciji bez obzira na okolnosti.

**Po otvaranju ponuda, DAI i Ministarstvo će odrediti i objaviti datum evaluacije ponuda i konačnog izbora.**

## 12. Razjašnjenje ponuda

Kako bi pomogli proces ispitivanja, poređenja i ocenjivanja ponuda, DAI i Ministarstvo imaju diskreciono pravo da od ponuđača zatraže razjašnjenje ponude. Zahtev za razjašnjenje i odgovor na njega treba da budu u pisanoj formi, a nikakva promena cene ili suštine ponude neće biti tražena, nuđena ili dozvoljena.

## 13. Preliminarno ispitivanje

DAI i predstavnici Ministarstva će ispitati ponude kako bi utvrdili da li su one kompletne, da nije napravljena neka greška u računanju, da li je dokumentacija pravilno potpisana i da li je ponuda u skladu sa zahtevima ovog RFP-a.

Aritmetičke greške će biti ispravljene na sledeći način: ako postoji neslaganje između jedinične cene i ukupne cene koja je dobijena množenjem jedinične cene i količine, jedinična cena će prevladati i ukupna cena će biti ispravljena. Ako ponuđač ne prihvati ispravke grešaka, njegova ponuda će biti odbijena.

Odluku da li je ponuda odgovarajuća ili ne, DAI i Ministarstvo će donositi na osnovu materijala koji su deo te ponude i njihove primenljivosti i relevantnosti u odnosu na predložen posao, kao i na osnovu toga da li zadovoljavaju zahteve RFP-a.

## 14. Evaluacija ponuda

DAI će, zajedno sa Ministarstvom, obaviti izbor najbolje i najkompetentnije organizacije (ili više njih) da pruži usluge koje se zahtevaju u Opisu aktivnosti. Po prijemu ponuda, šestočlana komisija, sastavljena od tri predstavnika Ministarstva i tri predstavnika DAI, će pregledati sve prijave i doneti odluku.

U evaluaciji ponude ceniće se njene tehničke vrednosti, kao i njen budžet. Posao će dobiti ponuđač sa najvećim ukupnim rezultatom. **Maksimalni broj poena koji se može dobiti za tehničke vrednosti i budžet ponude je 100.**

U ocenjivanju ponuda koristiće se dvodelna procedura, gde će se prvo obaviti evaluacija tehničkog dela ponude, a potom će se pregledati i uporediti predloženi troškovi.

Predloženi troškovi će se analizirati samo kod onih ponuđača čiji tehnički deo ponude zadovoljava zahteve zadatka.

Ponuđači čiji tehnički deo ponude ostvari 70% mogućih poena za svaki kriterijum evaluacije će se kvalifikovati za dalju evaluaciju predloženih troškova.

### A. Kriterijumi za evaluaciju tehničkog dela ponude

Maksimalni broj poena koji se može dobiti za tehnički deo ponude je 70.

Tehnički deo ponude će se ocenjivati na osnovu toga da li je u skladu sa Opisom aktivnosti (SoW) koristeći sledeće kriterijume:

Pregled formulara za ocenu tehničkog dela ponude		Mogući broj poena	Kompanija/Drugo				
			A	B	C	D	E
1.	Predložena metodologija/program obuke i materijali/priručnici	30					
2.	Kvalifikacije i iskustvo kompanije	20					
3.	Kvalifikacije i iskustvo ključnog osoblja	20					
<b>Ukupno</b>		<b>70</b>					

## B. Evaluacija troškova

### Maksimalni broj poena koji se može dobiti za budžet ponude je 30.

Maksimalni broj poena biće dodeljen ponudi koja ima najniže troškove, a koja se kvalifikovala na osnovu tehničkog dela (tj. ponude koje su u evaluaciji tehničkog dela dobile dovoljan broj poena za prolaz). Sve druge ponude će dobiti onaj broj poena koji je u obrnutoj srazmeri sa najnižom cenom; na primer,

[Ukupan broj poena za predložene troškove] x [najniža cena u US\$]/[druge cene u US\$] = broj poena za predložene troškove drugog ponuđača.

Analiza troškova/cena i procena opravdanosti biće obavljena kao deo evaluacije ponude.

### 15. Kriterijumi za dodelu projekta i odbijanje ponuda

Posao će biti dodeljen na osnovu gore navedenih kriterijuma evaluacije.

DAI zadržava pravo da prihvati ili odbaci bilo koju ponudu i prekine proces traženja u bilo kom trenutku pre dodele posla, ako:

- a. Finansiranje ove aktivnosti nije moguće;
- b. Nijedna ponuda nije dostavljena kao odgovor na RFP do određenog dana;
- c. Nijedna ponuda dostavljena od strane ponuđača ne zadovoljava zahteve RFP; i
- d. Drugi urgentni i nepredviđeni razlozi.

Pored gore navedenih slučajeva, DAI i Ministarstvo zadržavaju pravo da odbace bilo koju ponudu ako:

- Se dokaže da su ponuđačeve kvalifikacije lažne;
- Izabrani ponuđač odbije da potpiše podugovor; ili
- Ponuđač počini dokazano nepravedan ili nepošten čin kako bi dobio pravo da bude izabran.

U slučaju prekida projekta, DAI treba da obavesti sve ponuđače, što je pre to praktično moguće, o odluci da prekine projekat. DAI i Ministarstvo nisu obavezni da ponuđačima daju detaljne informacije ili specifične razloge za prekidanje RFP-a.

### 16. Pravo na promene zahteva u vreme dodele projekta

DAI i Ministarstvo zadržavaju pravo da menjaju broj usluga koji je definisan u RFP-u bez menjanja cene ili drugih uslova i zahteva.

### 17. Plaćanje

DAI i Ministarstvo će angažovati izabranu organizaciju (ili više njih) da pruži zastevane usluge kroz posebne ugovore. DAI će biti odgovoran za finansiranje 50% troškova obuka za rukovodioce poljoprivrednih zadruga preko direktnog ugovaranja i plaćanje izabrane organizacije (ili više njih) za pružene usluge, u skladu sa posebnim ugovorom. Ministarstvo će biti odgovorno za finansiranje 50% troškova obuka za rukovodioce poljoprivrednih zadruga preko direktnog ugovaranja i plaćanje izabrane organizacije (ili više njih) za pružene usluge, u skladu sa posebnim ugovorom.

Troškove pripreme materijala/priručnika za obuku za štampanje i objavljivanja na internetu/veb-sajtu pokriće DAI putem direktnog ugovaranja i plaćanja izabranim organizacijama za izvršene usluge, u skladu sa posebnim ugovorom.

Politika DAI-a je da dobavljačima ne odobrava plaćanja unapred. Plaćanje će biti obavljeno po završetku zadatka i/ili po ostvarenju određenih rezultata. Valuta ugovora sa fiksnom cenom ili naloga za nabavku biće američki dolar. Plaćanja će biti izvršena u srpskim dinarima na osnovu važećeg kupovnog kursa Narodne Banke Srbije.

## Aneks II

### OPIS AKTIVNOSTI

#### Obuke za poboljšanje poslovnih veština rukovodstva poljoprivrednih zadruga

##### *Polazne osnove*

Ministarstvo poljoprivrede, šumarstva i vodoprivrede Republike Srbije (u daljem tekstu: Ministarstvo) i USAID-ov Agrobiznis Projekat (u daljem tekstu: Projekat) planiraju da pokrenu sveobuhvatan Program poslovnih obuka za rukovodioce poljoprivrednih zadruga kako bi podigao nivo njihovih poslovnih veština. Primarni cilj Programa je da se poboljša konkurentnost srpskih poljoprivrednih zadruga, kako bi se poboljšao njihov poslovni i tržišni učinak, dok je drugi cilj jačanje organizacija koje pružaju poslovne usluge poboljšanjem prodaje njihovih usluga poljoprivrednim zadrugama i omogućavajući stvaranje novih poslovnih veza.

Kroz ciljanu tehničku pomoć i finansijsku podršku, projekat ima za cilj da poljoprivrednim zadrugama i proizvođačima omogući da steknu znanja o koristima pravilnog poslovnog planiranja, bolje razumevanje finansijskih izvjava zadruga i zahteva banaka, definisanje marketinških planova, razvoj prodajnih tehnika i važnost marketinga.

##### *Opis traženih usluga*

Da bi ponudili dodatni podstrek u procesu poboljšanja poslovnih veština srpskih poljoprivrednih zadruga, projekat i Ministarstvo planiraju da organizuju specijalizovane obuke preko izabrane organizacije (ili više njih) u sledećim oblastima:

- 1. Poslovno i strateško upravljanje zadrugama;**
- 2. Alati finansijskog planiranja za rukovodioce zadruga, i**
- 3. Marketinške, prodajne i komunikacione veštine za rukovodioce zadruga.**

Pored toga, organizacije koji su potencijalni pružaoci usluga moraju da:

- 4. Napišu i pripreme materijale i priručnike za obuke za svaku oblast iz koje nude da održe obuku.**

Svaka obuka treba da se sastoji od najviše dva dana rada u učionici. Kako bi iskustvo učenja bilo maksimalno iskorišćeno, obuka treba da stavi akcenat na primere iz stvarnog života i da stvori interaktivni i parcipatorni odnos između predavača i polaznika, kao i između samih polaznika, kombinujući predavanja i praktične vežbe. Da bi se učesnici aktivno uključili u rad, posvetili maksimalnu pažnju edukaciji i u potpunosti iskoristili obuku, optimalna veličina pojedinačne grupe biće ograničena na 10 do 15 osoba.

Potencijalni isporučioци usluga mogu da ponude obuku za jednu, nekoliko ili sve tražene oblasti. U slučaju da su ponuđene specijalizovane obuke za više oblasti, isporučilac usluga mora da dostavi program/nastavni plan obuke, raspored obuke, power point prezentacije i ključno osoblje za svaku predloženu oblast posebno. Pored toga, isporučilac usluga mora da dostavi kratak i jasan opis sadržaja, obima i pristupa edukaciji priručnika za obuku, koji su zasnovani na predloženoj metodologiji/programu za svaku ponuđenu obuku. Potencijalni isporučilac usluga treba da dostavi ukupan budžet (finansijska ponuda), i poseban detaljan budžet za svaku predloženu oblast.

##### *Specifični zahtevi*

Štampani materijali kao što su: publikacije, brošure i slično treba da budu deo ponude, ako je to primenjivo. Video i audio materijali treba da budu deo ponude, ako je to primenjivo. Nacrt power point prezentacije za jedan dan obuke i uključiti ga u ponudu.

Detaljni opis zahtevanih obuka je dat u nastavku.

##### **1. Poslovno i strateško upravljanje zadrugama**

**Ciljna publika:** Rukovodstvo poljoprivrednih zadruga. Ova obuka treba da bude osmišljena za rukovodioce poljoprivrednih zadruga koji treba da imaju strateški pristup dok rukovode svojim firmama.

Prvi cilj ovog modula je upoznavanje sa osnovama upravljanja poljoprivrednom zadrugom. Marketing i usluge isporuke se mogu efektivno obezbediti samo ako lideri zadruga shvate "ekonomsku stranu" rukovođenja zadružnim biznisom. Pored toga, polaznici će učiti o koristima strateškog i poslovnog planiranja, proći će kroz proces planiranja tako da će razumeti njegove osnovne komponente i moći će da definišu strateški i poslovni plan za sopstvenu zadrugu.

Program/nastavni plan obuke treba da obuhvati:

- Šta je rukovodilac zadruge?
- Uloga i odgovornost rukovodioca poljoprivredne zadruge (njihove karakteristike, aktivnosti, uloge i odgovornost u odnosu na Upravni odbor i skupštinu zadruge);
- Osnovna ekonomska pitanja upravljanja poljoprivrednim zadrugama (Marketinške usluge, usluge isporuke, kako iskoristiti zadružne neto viškove);
- Kako se članovi zadruge razlikuju od farmera pod ugovorom i onih koji nisu članovi? (koristi; plasiranje viška; umanjena cena usluga, pristup dodatnim uslugama; pravo odlučivanja, međuzadružni poduhvati, investicije)
- Strateško planiranje (cilj i važnost, najvažniji elementi, SWOT analiza, izjava o misiji, opšti i konkretni ciljevi, strategije)
- Poslovnoplaniranje zadruge;

Po uspešnom savladavanju ove obuke, polaznici bi trebalo da mogu da:

- Shvate uloge i odgovornosti rukovodstva poljoprivredne zadruge;
- Steknu jasno i primenjivo znanje o osnovama upravljanja poljoprivrednom zadrugom;
- Bolje shvate koristi i da bolje zadovolje potrebe članova zadruge;
- Definišu sveobuhvatnu strategiju i strateško planiranje;
- Definišu sveobuhvatan biznis plan;
- Poboľjšaju pristup bankarskim kreditima i investicijama;
- Prate učinak kompanije sa strateškog aspekta
- Budu bolji rukovodioci i da kompetentnije upravljaju zadrugama.

Projekat će pratiti i ocenjivati obuke na osnovu gore navedenih kriterijuma.

## **2. Alati finansijskog planiranja za rukovodioce zadruge**

**Ciljna publika:** Rukovodstvo poljoprivrednih zadruga. Ova obuka treba da bude osmišljena za rukovodioce poljoprivrednih zadruga koji nemaju znanja iz oblasti računovodstva ili finansija, a imaju potrebu za poznavanjem osnovnih zadružnih finansijskih principa, obračuna i izveštaja, finansijskih posledica odluka koje donosi rukovodstvo, kao i da to znanje posle primene u praksi. Oni moraju da nauče kako da koriste ove alate za finansijsko planiranje zadružnog poslovanja kako bi definisali aktivnosti, resurse, opremu i materijale, kao i rokove koji su potrebni da se ostvare strateški opšti i konkretni ciljevi.

Program/nastavni plan obuke treba da obuhvati:

- Finansijski ciljevi – definicije;
- Osnovne komponente finansijskog planiranja;
- Osnovno finansijsko knjigovodstvo;
- Osnovni računovodstvene forme i finansijski izveštaji i obračuni – obračun prihoda, bilans stanja, tok gotovine, itd.;
- Najvažnije finansijske proporcije;
- Kombinacija predavanja i praktičnih vežbi sa naglaskom na primere iz stvarnog života i interaktivni i parcipatorni pristup

Po uspešnom savladavanju ove obuke, rukovodioci će biti spremniji da tumače i raspravljaju finansijske pokazatelje sa profesionalcima iz finansijske službe u okviru zadruge ili iz spoljnih organizacija koje zadrugama pružaju finansijske, računovodstvene i knjigovodstvene usluge.

Polaznici obuke bi trebalo da mogu da shvate:

- Osnove knjigovodstva i najvažnija finansijska dokumenta zadruga;
- Osnove računovodstva i finansijskih informacija;
- Osnovne računovodstvene forme i finansijske izveštaje, kao što su bilans stanja, obračun prihoda, obračun profita i gubitka;
- Tok gotovine – kakav je protok novca kroz (ulaz i izlaz) zadrugu;
- Koje informacije pruža svaki finansijski obračun, kao i njegovu praktičnu primenu;
- Kako se finansijski obračuni koriste za finansijske prognoze, zahteve prihoda i sveukupne finansijske opšte i konkretne ciljeve;
- Važnost ključnih finansijskih proporcija i šta one znače;
- Finansijske posledice odluka koje donosi rukovodstvo;

Projekat će pratiti i ocenjivati obuke na osnovu gore navedenih kriterijuma.

### 3. Marketinške, prodajne i komunikacione veštine za rukovodioce zadruga

**Ciljna publika:** Rukovodstvo poljoprivrednih zadruga. Ova obuka treba da bude osmišljena za rukovodioce poljoprivrednih zadruga i osoblje službe prodaje koji svakodnevno komuniciraju sa klijentima.

Ova obuka treba da obradi tri najvažnije veštine koje svaki efikasni rukovodilac treba da poseduje kako bi prodao proizvode i usluge zadruga. Prva je osnovno znanje marketinškog procesa – osnove marketinga. Druga komponenta su efektivne veštine i strategije prodaje. Ona se fokusira na marketinške strategije koje predstavljaju proces pogodnog, isplativog i blagovremenog identifikovanja i zadovoljenja zahteva kupca na *profitabilan* način. Ove veštine uključuju razumevanje osnovnih elemenata prodaje, izgrađivanje liste pouzdanih klijenata, pravljenje ličnih kontakata i postavljanje opštih i konkretnih ciljeva prodaje na osnovu strategija prodaje, tako da se obrt prodaje održava na istom nivou ili raste tokom vremena. Treća komponenta dobrog marketing menadžera je sposobnost efektivne komunikacije, i unutar zadruga i izvan nje, sa isporučiocima i kupcima.

Program/nastavni plan obuke treba da obuhvati:

- Osnove marketinga (Šta je marketing, identifikovanje tržišnih prilika, sadašnji proizvodi i usluge koje se nude na tržištu, potencijalna ciljna tržišta koja nisu zadovoljena, evaluacija ciljnih tržišta, tržišni uslovi, informacije o konkurenciji i kupcima, SWOT);
- Definisane tržišnu strategiju, plan i analizu;
- Efektivne veštine i strategije prodaje (izgrađivanje liste klijenata, razumevanje osnovnih elemenata prodaje, postavljanje ciljeva prodaje na osnovu strategije prodaje, uspostavljanje bliskih veza u prodajnoj profesiji, dobijanje informacija od klijenta, stvaranje obavezujućih odnosa, cementiranje odnosa, zaključivanje prodaje, post-prodajne aktivnosti u cilju negovanja dugoročnih odnosa, strategije prodajnih izgleda);
- Efektivne veštine slušanja i komunikacije za rukovodioce (vrste komunikacije, ponašanje koje podstiče efektivno slušanje, ponašanje koje ometa efektivno slušanje, tehnike za postavljanje pitanja)

Po uspešnom savladavanju ove obuke, polaznici bi trebalo da mogu da:

- Bolje shvate ceo marketinški proces;
- Shvate proces planiranja i realizacije politike cena, promocije i distribucije robe i usluga
- Identifikuju tržišne prilike i ocene potencijalna ciljna tržišta
- Definišu marketinške strategije i planiraju aktivnosti;
- Postave ciljeve prodaje na osnovu strategija prodaje
- Shvate osnovne elemente prodaje i steknu primenjivo znanje u oblasti prodaje;
- Bolje razumeju i zadovolje potrebe klijenata i potrebe članova zadruga;
- Poboljšaju veštine prodaje;
- Poboljšaju rezultate prodaje zadruga;

Projekat će pratiti i ocenjivati obuke na osnovu gore navedenih kriterijuma.

#### **4. Pisanje i priprema materijala/priručnika za obuku**

Na osnovu predložene metodologije/nastavnog plana za svaku obuku, priručnici za obuke treba da budu napisani i pripremljeni za štampanje, objavljivanje i postavljanje na internet. Priručnici za obuke će se deliti poljoprivrednim zadrugama u Srbiji i koristiti za neke buduće obuke i edukaciju. Svaki priručnik za obuku treba da bude veličine do 30 strana A4 formata.

##### ***Očekivani broj učesnika***

Projekat procenjuje da će najmanje 25 rukovodilaca poljoprivrednih zadruga pohađati obuke.

Namera projekta je da organizuje grupne obuke. Na osnovu prethodnog iskustva, pretpostavka je da optimalna veličina grupe za jednu obuku treba da bude oko **10 do 15 osoba (plus-minus 2 učesnika)**, da bi se posvetila maksimalna pažnja i u potpunosti iskoristila obuka.

Ponuda treba da sadrži cenu konkretne obuke po jednoj grupi, na osnovu gore navedenog procenjenog broja učesnika u jednoj grupi, kao i ukupnu cenu prema očekivanom broju obuka navedenom u formi predloga budžeta.

##### ***Lokacije obuka***

Projekat očekuje da će obuke biti održane na najmanje dve predviđene lokacije: Novi Sad i Beograd. Druge potencijalne lokacije mogle bi da budu Čačak i/ili Niš. Tačne lokacije i konačni broj obuka biće zajednički definisani od strane projekta, Ministarstva i organizacije koja će biti odabrana da drži obuke (ili više njih), na osnovu broja i geografske lokacije učesnika.

Prethodni opis lokacija za obuke dat je samo radi procene troškova. Projekat zadržava pravo da odluči o konačnim lokacijama i shodno tome pregovara sa isporučiocem usluga o predloženim troškovima.

##### ***Nivo angažovanja***

Potencijalni pružaoci usluga su slobodni da ponude odgovarajući nivo angažovanja s obzirom na gore opisane zahteve.

##### ***Očekivani vremenski period realizacije***

- Do 16. oktobra 2009. godine projekat prima ponude;
- Do 23. oktobra 2009. godine projekat i Ministarstvo će obaviti odabir organizacije koja će držati obuke (ili više njih).
- Do 28. oktobra 2009. godine projekat i Ministarstvo će ugovorno angažovati odabranu organizaciju da isporuči usluge koje su definisane u Opisu aktivnosti;
- Do 28. oktobra 2009. godine projekat i Ministarstvo će odabrati konačne učesnike obuka;
- Do 3. novembra 2009. godine biće određene lokacije, prihvaćen konačni plan obuka i izdat FFP/nalog za nabavku odabranom isporučiocu usluga (ili više njih);
- Do 6. novembra 2009. godine početak obuka

##### ***Rezultati***

- Obuke;
- Završni izveštaj – podnosi se po završetku svih obuka i treba da sadrži sve relevantne informacije uključujući samo-evaluaciju isporučioca usluga, kao i komentare i preporuke po potrebi;
- Materijali/priručnici za obuku pripremljeni za štampanje i postavljanje na internet/veb-sajt

##### ***Finansiranje***

Finansijska pomoć projekta i Ministarstva će pokriti troškove obuka, priručnika za obuke, iznajmljivanja prostora i opreme za obuke na izabranim lokacijama, osveženja i obroka za učesnike obuka, kao i smeštaj ako je neophodan. Poljoprivredne zadruge koje učestvuju će dati svoj doprinos kroz pokrivanje troškova puta, i dnevnica za svoje predstavnike.

DAI i Ministarstvo će angažovati odabrane organizacije da isporuče tražene usluge putem zasebnih ugovora. DAI će biti odgovoran za finansiranje 50% troškova obuka za rukovodioce poljoprivrednih zadruga kroz direktno ugovaranje i plaćanje izabranim organizacijama za pružene usluge, u skladu sa posebnim ugovorom. Ministarstvo će biti odgovorno za finansiranje 50% troškova obuka za rukovodioce poljoprivrednih zadruga kroz direktno ugovaranje i plaćanje izabranim organizacijama za pružene usluge, u skladu sa posebnim ugovorom.

Troškove pripreme materijala/priručnika sa obuke za štampu i objavljivanje na internetu/veb-sajtu će pokriti DAI kroz direktno ugovaranje i plaćanje izabranim dobavljačima za pružene usluge, u skladu sa posebnim ugovorom.

Poljoprivredne zadruge zainteresovane da se kvalifikuju za ove obuke moći će da konkurišu za pomoć USAID-ovog Agrobiznis Projekta i Ministarstva preko Ministarstva. Učesnike obuke odabraće komisija u skladu sa kriterijumima koje definišu DAI i Ministarstvo. Osobe koje mogu biti učesnici ovih obuka su rukovodioci poljoprivrednih zadruga registrovanih u Agenciji za privredne registre Republike Srbije, koje imaju najmanje deset članova, registrovana poljoprivredna gazdinstva koja su se dokazala u zajednički realizovanim aktivnostima kao što su zajednička prodaja, nabavka sirovina, učestvovanje na sajmovima, obukama, itd.

***Informacije koje projekat i Ministarstvo treba da proslede izabranom isporučiocu usluga (ili više njih):***

- Spisak izabranih poljoprivrednih zadruga za svaku obuku;
- Konačan broj obuka; i
- Lokacije obuka

### Aneks III

## FORMULAR ZA DOSTAVLJANJE PONUDE

Poštovani,

Proučivši konkursnu dokumentaciju, čiji prijem potvrđujemo, mi, dole potpisani, nudimo profesionalne usluge u okviru Programa poslovne obuke za rukovodioce zadruga, za iznos koji se može doznati u skladu sa predlogom budžeta koji je dat u prilogu i deo je ove ponude.

Mi preuzimamo obavezu da, ako naša ponuda bude prihvaćena, započnemo i završimo isporuku svih usluga koje su definisane u konačnoj verziji ugovora ili u nalogu za nabavku, a u predviđenom vremenskom roku.

Mi pristajemo da ova ponuda bude punovažna u periodu od 60 dana od dana određenog za otvaranje ponuda u Pozivu za dostavljanje ponuda, i ona nas obavezuje i može biti prihvaćena u bilo kom trenutku pre isticanja tog perioda.

Mi razumemo da vi nemate obavezu da prihvatite bilo koju ponudu koju možete dobiti.

Dana: mesec/dan/godina

---

(U svojstvu)

---

Propisno ovlašćen da potpiše ponudu za i u ime