

# **ОРГАНИЗАЦИСКА СТРАТЕГИЈА НА ТЕА АНДРЕА, ПРИЛЕП за периодот 2024 – 2026 година**

**Прилеп, септември 2023**

***Подготвена од Компанискиот развоен тим во состав:***

- Горан Грујоски -косопственик;
- Тања Грујоска – финансии и администрација;
- Антонио Грујоски – менаџер;
- Горан Станковски– одговорно лице за откуп;
- Златко Солески – оператор во производство;
- Благојче Музуроски – оператор во производство;

**Тимски улоги**

- Реализатор: Антонио Грујоски;
- Администратор: Тања Грујоска;

***Со поддршка на консултантскиот тим на*** Бизнис Академија Смилевски БАС  
Скопје/Битола:

1. Виш пред. м-р Горазд Смилевски, интегратор и
2. Данче Антиќ, МБИ, асистент

## ИЗВРШНО РЕЗИМЕ

**Организациската стратегија за ТЕА АНДРЕА** од Прилеп е креирана во рамките на проектот: „Стимулирање на зелени вработувања: клучни точки за прекугранични образовни и технолошки иновации (ГЕ.М.С)“, кој има за цел да им помогне на регионите учесници, да се придвижат - од сегашниот низок економски „кафеав“ пристап (со низок квалитет на работните места, ниско ниво на заштита на животната средина, несоодветни ниски вештини), кон „високо“ одржлива зелена економија (соодветни вештини на високо ниво, висока продуктивност, високо ниво на заштита на животната средина). За оставрување на оваа намера, посебен дел од овој проект беше креирање на една регионална старгтегија за тразнција на Пелагонискиот плански регион кон зелена економија и 10 компаниски стратегии со истанамера за нивна органаициска транзиција.

Со цел да се обезбеди вклучување на сите заинтересирани страни во овој процес, како на ниво на регионална стратегија, така и на компанско ниво консултатскиот тим на Бизнис академија смилевски ја користеше инклузивната и партиципативна методологија на ДЕТРА Центар Скопје, именувана како СКИТОП методологијата. Согласно со нејзиниот акроним, оваа методологија ја спроевдуваат развојни тимови од компанијата кои под водство на ектерени консултанти (интгератрори на тимовите) го водат процсот на „синергетско креирње и интегрално трансферирање на организациски промени“ кои ќе ја нводат комапнијата во посакуваната старпсметгсика дестинација.

Организациската стратегија на ТЕА АНДРЕА, Прилеп има цел да ја конкретизира насоката по која ќе се движи фирмата во идниот тригодишен период, конкретно за периодот 2024 – 2026 г. Утврдените старспметсгки приоритетим, од нив изведените стартетгски интервенции и дефинираните стратегски активнсоти ќе ја водат транзиција на компанијата кон зелена економија и користење на обновливи извори на енергија, но и на други со нив поврзнаи промени на органаицикиот развој во тој период.



## **1. ВОВЕД**

### **1.1 Основа за подготвување на стратегијата**

Формален основ за изработка на организациската стратегија за ТЕА АНДРЕА од Прилеп претставува проектот: „Стимулирање на зелени вработувања: клучни точки за прекугранични образовни и технолошки иновации (ГЕ.М.С)“, во кој е предвидена изработка на една регионална и 10 компаниски стратегии. Но, суштински основ за изработка на оваа стратегија е долгорочната определба на ТЕА АНДРЕА за одржлив развој на компанијата. Тој одржлив развој компанијата го гледа во поширокиот регионален, национален и глобален одржлив развој дефиниран со милениумските цели на ОН дефинирани во Декларацијата од Конференцијата во Рио де Жанерио од 1992 и последователно подржани и операционализирани во низа конференции на ОН.

### **1.2 Профил на ТЕА АНДРЕА, Прилеп**

Теа Андреа е створена во 2007 година. почетоките на Теа Андреа, компанијата работеше исклучиво со собирање,складирање и преработка на отпадна пластика.Во тоа време свеста кај народот за рециклирање беше на прилично ниско ниво па видовме прилика да им укажеме дека има начин за што помало загадување на околината, а притоа да имаме заработка. Нашата компанија беше една од првите (ако не и прва) во нашиот регион која што почна со ваков вид на работа, па поради тоа морам да кажам дека сме горди на тоа што успеавме да го донесеме регионот на некое почисто ниво во споредба со тој период. Бгодини подоцна во 2013година, ги набавивме првите машини за производство на одводни ПВЦ цевки и со тоа го развивавме нашиот бизнис на повисоко ниво. Потоа во 2015 година воведовме нов производ одводни три-слојни ПП цевки кои дотогаш не беа познати на Македонскиот пазар.

Од тогаш па се до денес нашата компанија работи со полна пареа на нови проекти и напредоци. Нашиот производ три-слојна ПП цевка е сеуште единствен и добро познат на домашниот, но исто така и на балканскиот пазар по високиот квалитет и коректното работење на нашата компанија.

## **2. ДЕЛОВНО ОКРУЖУВАЊЕ**

### **2.1 Клучни клиенти/пазари**

Нашите клучни клиенти се компании кои што работат со трговија на големо на одводни и доводни материјали. Целни и приоритетни пазари се балканските земји во регионот и пошироко. Стратешка насока на компанијата е во блиска иднина да се насочи и кон европско и светско ниво.

### **2.2. Клучни партнери**

Главни добавувачи на компанијата се странски (Европски) и домашни компании коишто собираат и класираат отпадна пластика која ја доставуваат за да биде преработена во полупроизвод, а подоцна и во завршен производ спремен за употреба.

### 3. АНАЛИЗА НА ОКРУЖУВАЊЕТО

#### 3.1. Концептуални пристапи во генерирањето на индикатори за анализа и синтеза на наоди за опкружувањето

Денес веќе не е спорно дека појдовен концепт за развој на определена стратегија претставува СВОТ (SWOT <sup>1</sup>) анализата. Разликите во определени концептуални пристапи или консултантски методологии се јавуваат во тоа како и кој ја утврдува содржината на четирите полиња на СВОТ матрицата. За утврдување на силните и слабите страни на организацијата или дејноста (ако стратегијата се прави на ниво на дејност, а не на ниво на институција, како што е случај со оваа регионална стратегија, најчесто тоа го прават претавници на заинтересираните страни.

За утврдување на индикаторите на внатрешното окружување, согласно СКИТОП методологијата според која е подготвувана оваа стратегија, за категоријата силни страни ја користиме кратенката ПОП (од Positive Organizational Performance), а за категоријата слаби страни кратенката ПИП (од Potential Improvement Points). Исто така, согласно Адигесовата теорија на менаџментот, за внатрешната анализа индикаторите се распоредуваат по следниве системски полиња:

Е – Односи со средината (стратегиска дефинираност)

К – Организациона култура (индикаторите од интегративната функција)

А – Организациона архитектура (деловни процеси, процедури и поделба на работата)

О – Организационо однесување (индикаторите на краткорочната продукциска функција)

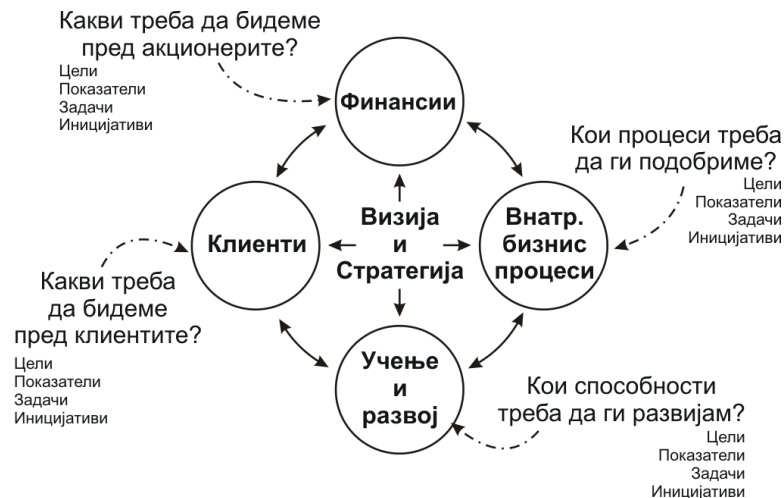
За анализата на екстерното окружување постојат слични пристапи, а е развиена и посебна техника наречена ПЕСТ или ПЕСТЛЕ анализа<sup>2</sup>. За потребите на оваа стратегија е прифатена пошироката верзија и е именувана како ПЕ<sub>1</sub>СТЛЕ<sub>2</sub>) со оглед на големата поврзаност на мисијата на транзицијата кон зелена економија за влијание во општественото окружување. За секој од овие фактори се проценува кој се смета за можност, а кој за закана за процесот на транзицијата.

За распоредување на стратегиските приоритети (интервенции, мерки и сл.) во областа на стратескиото планирање веќе подолго време се користи концептот на Нортон и Каплан, од нивна страна именуван како стратески фокусирана организација (СФО). Развиен како концепт за стратеско планирање на компанико ниво и ние во Г.Е.М.С проектот го користиме во таква форма за развој на компаниките стратегии. За оваа регионална стратегија овој концепт само терминологски го специфицираме како концепт на стратески фокусиран одржлив (регионален) развој (СФОР). Овој концепт се засновува на холистичкиот пристап и потребата произлезена од замената

<sup>1</sup> Акроним од англиското именување на клучните фактори: S – Sstrength (силни страни), O – Opportunity (Можности) Political, Economic, Sociological, Technological, Legal and Ecological environment). I Treats (Закани).

<sup>2</sup> ПЕСТ е од кратенка од (Political-legal, Economic, Sociological, and Technological environment). а ПЕСТЛЕ е кратенка од: Political, Economic, Sociological, Technological, Legal and Ecological environment).

поврзаност на деловите и целината, развојот да се развива рамнотежено во клучните деловни области (сл.2):



Сл. 2 Структура на Стратегиски фокусираната организација (СФО) и Картата на рамнотеженји резултати (КВР) на Каплан и Нортон

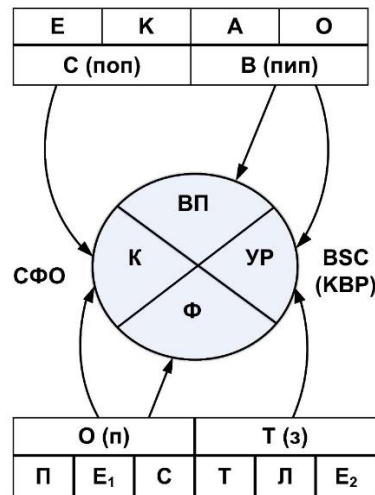
**Клиенти.** Ова е стратегиска област во која се дефинираат стратегиски цели кои се однесуваат на клиентите на фирмата, односно корисниците на продуктите/услугите. Тука влегуваат стратегиски цели во насока на согледување на потребите на корисниците, што со својата мисија организацијата може да ги задоволи или стратегиски цели кои се однесуваат на производи или услуги кои се наменети за нив.

**Внатрешни процеси.** Во оваа област се дефинираат стратегиски цели кои се однесуваат на подобрување на успешноста на клучните работни процеси. На ниво на регионална стратегија, внатрешните процеси се однесуваат на подобрувањето на заемната комуникација помеѓу групите на интересенти, на пример подобрување на ефикасноста на испорачување на баранатра услуга од овозможувачите (локална или цнетрална власт) кон непосредните спроевдувачи не стартегските интеревенции (компаниите) и сл.

**Учење и развој.** Во оваа област се дефинираат стратегиски цели кои се однесуваат на развојот на човечките ресури кај сите групи на ППР како социо-економска заедница: развој на еколошка организациска култура, подобрување на зелените комптеенции и сл/.

**Финансии.** Оваа област за ваков вид стратегија е клучна за нејзиниот успех. Во неа се дефинираат стратегиски цели, а подоцна и активности за следење на можните извори на финансии за поддршка на стратегиските интервенции во другите области.

Врз основа на овие три концептуални пристапи (СВОТ, ПЕСТЛЕ и СФО), во практикувањето на СКИТОП методологијата во делот на организацискиот визионирање (визија, мисија и стратегија) развиен е следниов *модел на стратегиската анализа и синтеза* на емпириските наоди за развој на регионалната стратегија (сл.3).



Сл.3 Модел на стратегиска анализа и синтеза

#### 4. ИНДИКАТОРИ ЗА РАЗВОЈ НА СТАРТЕГИЈАТА

Врз сонова на претходниот пристап и со користење на спомената методологија, развојниот тим на ТЕААНДРЕА на серија работни исредби генерираше индикатори на постојната состојба во сите 4 димензии на SWOT матрицата:

- А) Силни старни или позитивни органаициски перформанси (ПОП-ови);
- Б) Слаби страни или точки на потенцијлано подобрување (ПИП-ови);
- В) Можности на екстерното окружување или потецијални екстерни можности (ПЕМ-ови) и
- Г) Закани од екетрнотсо окружување или потенцијлани екстенри закани (ПЕЗ-ови).

Прегледот на овие поченти индикатори е даден во прилгот 1.

Како што може да се констатира само со прелиминарен увид во овие индикатори ќе се констатираат сличнсоти помеѓу поглем број од нив. Заради тоа, согласно методологијата е пристапено кон групирање на овие почетни индикатори во пошироки целини или гроздови кои овозможуваат поеднсоатвно нивно користење во процесот на ивното корисатење во развојот на стратегијата.

Групираните или вгроздени почетни индикатори се потоа сместени во споненатата SWOT матрица како основа за утврдување на стратетегиските приоритети.



<p>Силни страни ПОПови</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1.Квалитетни продукти</li> <li>2.Редовно сервисирање долгови кон КМФ</li> <li>3.Редовни плати</li> <li>4.Добра внатрешна комуникација</li> <li>5.Редовна достава на продукти</li> <li>6.Реинвестирање на добивка во услови на работа</li> <li>7.Добра соработка помеѓу вработени</li> <li>8.Дружба после работа</li> <li>9.Доверба од добавувачи</li> <li>10.Одржување стабилност со клиенти</li> <li>11.Дополнително осигурување на вработени на сметка на фирмата</li> <li>12.Сертификат за квалитет</li> <li>13.Уникатен продукт во Прилеп</li> <li>14.Редовно сервисирање кон државата</li> <li>15.Чиста историја на фирмата</li> <li>16.Спонзори на фудбалски тим</li> <li>17.Членки и добра соработка со комората</li> <li>18.Добри врски со општината</li> <li>19.Редовни систематски прегледи</li> <li>20.Обуки за вработени</li> <li>21.Добро работно воведување</li> <li>22.Јасна слика за иднината</li> <li>23.Комплетна ХТЗ опрема за вработените</li> <li>24.Перцепција за стабилна компанија</li> <li>25.Нема флуктуација</li> <li>26.Флексибилност во договарање на работното место</li> <li>27.Добри газди</li> <li>28.Добри и посветени работници</li> <li>29.Редовна обнова на возен парк</li> <li>30.Еднствена ПП цевка</li> <li>31.Регионален извоз</li> <li>32.Извозници на регранулат во ЕУ.</li> <li>33.Придонес кон чиста животна средина</li> </ol>	<p>Можности ПЕМови</p> <p>ОБНОВЛИВИ ИЗВОРИ НА ЕНЕРГИЈА</p> <p>Имплементација на фотоволтаици за домашна употреба</p> <p>Користење на обновливи извори на енергија</p> <p>Имплементација на фотоволтаици за комерцијална употреба</p> <p>Соларни панели за топла вода</p> <p>МЕРКИ ЗА ЕНЕРГЕТСКА ЕФИКАСНОСТ</p> <p>Рециклирање</p> <p>Smart системи за заштеда</p> <p>КОРИСНА ЗАКОНСКА РЕГУЛАТИВА</p> <p>Постапка за инсталирање на фотоволтаици</p> <p>Издавање на Б и А интегрирана дозвола</p> <p>ЕНЕРГЕТСКА ЕФИКАСНОСТ</p> <p>Заштеда на енергија</p> <p>Поставување на мерни станици за мерење на квалитетот на воздухот</p> <p>Искористување на топлината од РЕК</p> <p>Батерии за акумулирање на струја</p> <p>МОЖНОСТИ ЗА РАЗВОЈ</p> <p>Достапност на фондови од банките (кредитни линии за ММСП) и мерки за отпочнување на бизниси АВРМ</p> <p>Достапност на странски пазари</p> <p>Стабилна монетарна политика</p> <p>Користење на ЕУ искуства</p> <p>Инвестиции за фотоволтаици</p> <p>Корегирана цевка (НОВ ПРОИЗВОД)</p> <p>Нова хала</p> <p>Осовременување на просторот за работа</p> <p>Обнова на технологии</p>
--	--

<p>Слаби страни ПИПови</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Не ја рециклираме водата</li> <li>2. Недостаток на обновлива енергија</li> <li>3. Слаба вентилација во погон</li> <li>4. Застарена технологија во погон</li> <li>5. Немаме батерија за струјата</li> <li>6. Недостаток на алати</li> <li>7. Неписмени добавувачи</li> <li>8. Непослушни вработени</li> <li>9. Немаме мерни инструменти на загаденост</li> <li>10. Жешко во погон</li> <li>11. Хиреархиски расправи</li> <li>12. Недоволно простор во магацин</li> <li>13. Енергетска неефикасност</li> <li>14. Непочит. на правила за заштита при работа</li> <li>15. Проблем со наплата од клиенти</li> <li>16. Нестабилан напон</li> <li>17. Негрижа за хигиена на работно место</li> <li>18. Конфликт помеѓу клиент и вработен</li> <li>19. Проблем со враќање на ДДВ</li> <li>20. Недостаток технологија, класирање-рециклирање</li> <li>23. Нема спортски активности за вработените</li> <li>24. Недостаток на сензори за заштеда на енергија</li> <li>25. Недостаток на сепаратор</li> </ol>	<p>Закани ПЕЗ ови</p> <p><b>ФИНАНСИИ</b></p> <p>Висока и променлива стапка на инфлација Недоволно средства за рамномерен регионален развој на ППР Регионална цена на струјата Неможност за усогласување на платите</p> <p><b>ДЕМОГРАФИЈА</b></p> <p>Масовно иселување Најголем дел од населението живее во главниот град Несоодветна /неквалификувана работна сила Иселување на младите</p> <p><b>ЖИВОТНА СРЕДИНА</b></p> <p>Лоша и неизградена патна и комунална инфраструктура Климатски промени Недоволно користење на биомаса</p> <p><b>ЗАКОНСКА РЕГУЛАТИВА</b></p> <p>Несоодветна регулатива за доделување на субвенции за земјоделство Сложена постапка: копање бунари за техничка вода Долги постапки за урбанизација на земјиште и добивање на неопходни документи за одобрение за градење. Тешкотии во постапка за инсталирањена фотоволтаици Тешкотии во издавање на Б и А интегрирана дозвола Бироократија со дозволите Неусогласена регулатива со странство</p> <p><b>КУЛТУРА</b></p> <p>Недоволно почитување на регулатива за употреба на водни ресурси</p>
---	--

	<p>Недоволна свесност на населението за екологија</p> <p>Преокупираност со социјални мрежи</p> <p>Пренатрупаност на семејствата со производи што ќе се селектираат за рециклирање</p>
--	---

Таб. 1 Индикатори на постојната состојба во ТЕААНДРЕА

## 5. СВОТ БАЗИРАНИ СТРАТЕГИСКИ ПРИОРИТЕТИ

### 5.1. Видови СВОТ базирани стратегии

Постапката на утврдување на стратегиските приоритети всушност значи постапка на поврзување на компонентите на SWOT (Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats) анализата претставени со листата на гроздови на дијагностичките индикатори за промена (ДИП-ови)<sup>3</sup>: ПИП-ови, ПОП-ови, ПЕМ-ови и ПЕЗ-ови.

Во многу прирачници за стратегиско планирање SWOT анализата се задржува на нејзината *квалитативна форма*: матрично прикажување на четирите полиња и од тоа изведување на одлуки за приоритетите. Вистинската вредност на оваа техника доаѓа ако се премине на квантификација на влијанието на една врз друга димензија (пондерирање или утврдување на тежината или степенот на важност на некој фактор). Од таквото поврзување се изведени различните видови на поединечни стратегии или стратегиски приоритети во вкупната стратегија. Како илустрација на утврдување на стратегиските приоритети на сл. 5.1 дадена е категоризацијата на стратегиските приоритети според квантитативната SWOT анализа развиена во СКИТОП методологијата. Анализата на SWOT-матрицата покажува дека може да се развијат следниве четири видови стратегии или стратегиски приоритети (сл.5)<sup>4</sup>:

**SO-стратегија или Развојна стратегија (P).** Секоја организација сака да биде во ситуација да може да ги искористи интерните предности и екстерните можности.

**ST-стратегија или Одбранбена стратегија (O).** Оваа стратегија е заснована на предностите на организацијата што ќе треба да се оствари при постоење на закани од окружувањето. Имено, организацијата е силна и поседува предности во однос на другите организации во дејноста, но во окружувањето се јавуваат закани. Во такви услови се јавува потреба за правилно насочување на вкупните капацитети на организацијата.

**WO-стратегија или Подобрувачка стратегија (П).** Преку оваа стратегија, организацијата настојува да го минимизира влијанието на интерните слабости и да го максимизира влијанието на можностите во екстерното окружување. Се јавува кога во

<sup>3</sup> Заради поврзување со терминологијата на класичниот стратегски менаџмент овде ги наведуваме синонимите на СВОТ анализата според СКИТОП методологијата: силни страни S или ПОП-ови, слаби страни W или ПИП-ови, можности O или ПЕМ-ови и закани T или ПЕЗ-ови.

<sup>4</sup> Конечното именување на видот на компаниската или регионалната стратегија ќе се определи според доминантноста на определени стратегиски приоритети.

окружувањето се јавуваат определени можности за организацијата, но таа има слабости кои не и дозволуваат да ги искористи. Со цел да ги надмине слабостите, организацијата развива начини на надминување на ПИП-овите (подобрување на работењето) со користење на можностите на окружувањето (технологија, знаење, донации и сл.).

**WT-стратегија или Избегнувачка стратегија (И).** Општо кажано, организацијата со оваа стратегија треба да го минимизира влијанието на интерните слабости и ограничувањата во екстерното окружување. Оваа стратегија е сигнал дека организацијата се наоѓа во борба за опстанок.

За овие четири типа на стратегиско постапување постои различна надлежност при градење на стратегии на компаниско и секторско (гранка на дејност, плански регион, национално ниво и сл.) ниво.

На **компаниско ниво** се јавува следната надлежност: Овозможувачите и поддржувачите се анагажираат со свои мерки за спроведување на развојните (Р) и подобрувачките стратегии (П) што се спроведуваат на компаниско ниво и креирање и спроведување на мерки за ефективно спроведување на избегнувачките стратегии (И) преку намалување на заканите од компаниското окружување.

На **компаниско ниво** со стратегијата се дефинираат **организациски интервенции** од областа на развојните (Р) и подобрувачките (П) стратешки приоритети, додека утврдените потреби за одбранбени (О) и избегнувачки (И) стратешки приоритети се адресираат во надлежност на топ менаџментот.

SWOT		Средина	
		О- Можности (ПЕМ)	Т- Закани (ПЕЗ)
Организација (ППР како социоекономска заедница)	S- Силни страни (ПОП)	SO (Развојни стратегии)	ST (Одбранбени стратегии)
	W- Слаби страни (ПИП)	WO (Подобрувачки стратегии)	WT (Избегнувачки стратегии)

Сл.5 SWOT базирани стратегии/стратешки приоритети

## 5.2 Резултати од приоритизирањето

Според индикаторите дадени во табелата 2 развојниот тим формира три подгрупи за иницијално формулирање на стратески приоритети за секоја од следните три типа стратегии: а) Развојни стратегии; б) Подобрувачки стратегии и в) Избегнувачки стратегии. Одбранбените стратегии не беа предмет на проценки бидејќи тие се во надлежност на топ менаџерите на правните субјекти да донесуваат одлуки при пројавена закана.

Формулираните иницијалните стратески приоритети по типови стратегии потоа беа распоредени по четирите области (аспекти) на концептот на стратески фокусирана организација (СФО): **Финанси, Клинети, Внатрешни процеси и Учење и развој**. По така формираните листи на можни приоритети развојниот тим пристапи кон пленарно проценување на факторите на приоритетност со цел големата листа на посакувани стратески цели да се концентрира (фокусира) на можни, а доволно корисни цели. За оваа постапка се користеше посебна алатка за независно индвидуално проценување на секој предложен приоритет по три фактори: значајност (важност), едноставност за креирање решение и спроведливост на решението. При изборот на приоритетите секој од проценувачите ја земаше предвид и припадноста на тој приоритет кон определен тип на стратегии. Приоритизирањето се спроведено со пленарно мултипло гласање при што секој член од регионалниот тим според наведените фактори номинираше (избираше) по 1/3 од номинираните приоритети и со квантификација на искажаните гласови се доби ранг листата на стратеските приоритети за сите 4 области на СФО (таб.2, 3, 4, и 5 во прилог).

По вака извршеното приоритизирање од секоја од овие 4 области беа избрани првите 4-10 приоритети според нивниот ранг. Вака утврдените приоритети според нивната сродност се групирани во стратески интервенции како основа за дефинирање на стратеските цели и дестинации. Резултатот од тој процес на премин од приоритети кон стратески интервенции е даден во прегледот во продолжение.

### А) ФИНАНСИИ

Стратески приоритети				Стратески интервенции
	Намалување на трошоците за производство			Инсталирани функционални фотоволтаџи, Инсталирана батерија за акумулирање на електрична енергија Смарт системи за заштеда, обнова на технологиите
	Проширување на понудата			Додадени нови продукти – коругирана цевка и одводен фитинг

## Б) КЛИЕНТИ

<i>Стратегски приоритети</i>				<i>Стратегиски интервенции</i>
1.	Прилагодување на цените	P	I	Спроведена анализа на финансиското работење по намалување на трошоците на производство (Фокус Ф1), Утврдени нови цени, Подготвен нов ценовник
1	Промоција на Теа Андреа	P	II	Подготвен Корпоративен идентитет, Осмислена кампања за освојување нови клиенти во странство, Спроведена кампања

## ВНАТРЕШНИ ПРОЦЕСИ

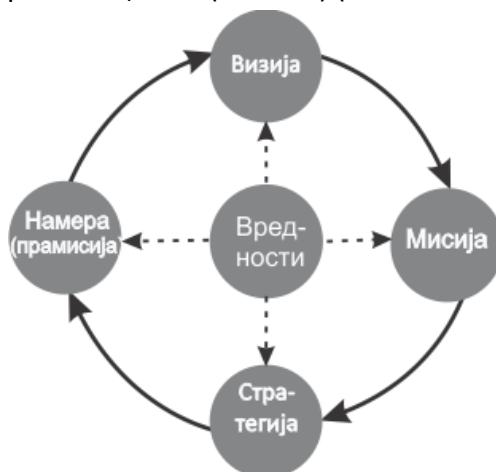
<i>Стратегски приоритети</i>				<i>Стратегиски интервенции</i>
1.	Воведување на нови технологии за селекција на материјали за рециклирање	П	IV	Набавен сепаратор, обучени вработени за користење на сепараторот Набавена линија за рециклирање – гранулатор за ко-по полипропилен
2.	Озеленување на внатрешните процеси	П	II	Инсталиран затворен кружен систем за користење на водата во процесот на производство

## УЧЕЊЕ И РАЗВОЈ

<i>Стратегски приоритети</i>				<i>Стратегиски интервенции</i>
1.	Подобрување на работните услови и климата во Теа Андреа	П	I	Променета култура за обезбедување поголемо задоволство на вработените Воведени нови технологии за безбедност на работното место.
2.	Зелена едукација	П	V	Спроведени обуки за Климатски промени, екологија и зелена економија

## 6. СТРАТЕГИСКИ ФОКУС

Стратегијата има функција на донесување на одлуки кои ќе ја водат организацијата кон посакуваната визија. Поради тоа, современиот стратески менаџмент го практикува следниот холистички пристап во утврдувањето на клучните компоненти на стратескиот фокус на организациите (слика 4) (Смилевски Ц., 2000):



Слика 4: Основни односи во стратескиот фокус на организациите

а) **Намерата** или прамисијата се утврдува со основањето на организацијата, има релативно траен карактер и одговара на прашањето *зошто* е основана организацијата;

б) **Визијата** се проектира за определен развоен период и одговара на прашањето *како ќе изгледа* организацијата на крајот од дефинираниот период;

в) **Мисијата** ја изразува посветеноста на организацијата кон постигнувањето на визијата и одговара на прашањето *што ќе правиме* за корисниците на нашите услуги;

г) **Стратегијата** завршува со дефинирани начини (стратески приоритети) на дејствување - *како, кога и со кого* ќе ја постигнеме визијата.

д) Сите овие компоненти се дефинираат во склад со прифатените **вредности** во кои организацијата *верува и ги практикува*.

За дефинирање на овие важни искази за БИМФООД ПРИЛЕП, тимот за стратеско планирање внимателно работеше на одредување на клучните зборови и синтагми, кои подоцна редакциот тим, јазично ги уреди.

### Намера:

**Намерата на основачите е да се исчисти Македонија од шут и да се искористи пластиката која се фрла насекаде.**



**Визија:**

**ИЗЈАВА ЗА ВИЗИЈА 2026**

***Ние сме водечка компанија во Македонија за преработка, рециклажа и производство на пластични производи, 100% извозно ориентирани. Посветени сме да изградиме препознатлив бренд, со стремеж за развој на нови производи, примена на современа технологија за примарна селекција на отпад и искористување на обновливите извори на енергија.***

**Мисија:**

**ИЗЈАВА ЗА МИСИЈА**

***Користиме селектиран пластичен отпад за да создаваме производи. Безвредното го правиме вредно. Активно помагаме во кревањето на свеста за здрави навики за примарна селекција на отпадот. Растеме и се развиваме во чиста и здрава средина. Заедно создаваме пријатна и среќна клима за нашите вработени за поголеми организациски резултати.***

**Организациски вредности:**

**НАШИТЕ ВРЕДНОСТИ**

***Колегијалност  
Непосредност и директност во комуникацијата  
Самостојност и независност  
Вредност во безвредното (ѓубрето)  
Грижа за отпадот и заштита на животната средина***

**ПОСВЕТЕНИ СМЕ ДА СОЗДАВАМЕ:**

***Врвно квалитетен производ;  
Заштитено работно место;  
Креирање нови работни места;  
Стабилен одржлив раст;  
Посветени на почиста иднина;  
Зелена РСМ.***



## 7. ПРОРИТЕТИ НА ТЕА АНДРЕА

### 7.1 СТРАТЕГИСКА ОБЛАСТ: ФИНАНСИИ

#### А) Тековна состојба:

Моменталната финансиска состојба на Теа Андреа е стабилна, но под закана од слабата конкурентност во поглед на цената која продуктите ја достигнуваат на странските пазари. Поради високите трошоци за електрична енергија кои се непредвидливи и променливи, компанијата не успева да биде ценовно конкурентна.

#### Б) Посакувана состојба:

Компанијата планира да ги налала трошоците на производство, но без да го наруши квалитетот на своите производи. Насоката во која се очекува да се постигне ова е преку инсталирање на технологии кои користат обновливи извори на електрична енергија, технологии за автоматизација на потрошувачите на електрична енергија и технологии за складирање и управување со истата. По намалувањето на трошоците на производство со ваквиот пристап, ќе се прошири и понудата на компанијата со воведување на нов производ – коругирана одводна цевка и одводен фитинг.

Стратегиски цели:

#### Стратегиска цел 1. Намалување на трошоците за производство

*Стратегиски интервенции*

- **Инсталирани функционални фотоволтајци**
- **Инсталирана батерија за акумулирање на електрична енергија**
- **Смарт системи за заштеда, обнова на технологиите**

#### Стратегиска цел 2. Проширување на понудата

*Стратегиски интервенции*

- **Додадени нови продукти – коругирана цевка и одводен фитинг**

#### В) Индикативни активности:

- **Инсталирани функционални фотоволтајци:** Подготовка на проект; добивање на дозвола за инсталација и употреба на фотоволтајците, набавка и монтажа на фотоволтајците со приклучок.
- **Инсталирана батерија за акумулирање на електрична енергија:** Подготовка на спецификација за моделот на батерија, набавка и монтажа на батерија, обука на одговорните лица за правилно користење и одржување.
- **Смарт системи за заштеда, обнова на технологиите:** Подготовка на соодветна спецификација, набавка и монтажа, обука на техничко лице за управување и одржување на системот
- **Додадени нови продукти – коругирана цевка и одводен фитинг:** Подготовка на идеен проект за новата линија, подготовка на спецификација на модели на новите машини, набавка и монтажа на машините, обука на вработените за користење на истите, дизајн и тестирање на новиот работен процес.

Д) Законски и нормативни импликации

- Обезбедување на дозвола за користење и управување со системот за производство на струја од соларни панели
- Подготовка на упатства за употреба и управување со новите технологии,

Ѓ) Финансиски импликации

- Систем на фотоволтајци 80.000 евра.
- Батерија за акумулирање на електрична енергија произведена од системот на фотоволтајци се потребни околу 500.000 евра. Средствата се планираат да се обезбедат преку неповратна помош од фондови и/или донатори.
- Смарт системи за автоматизација на потрошувачи на електрична енергија 5.000 евра
- Проширување на понудата на производи и воведување на нови производи, околу 400.000 евра.

Е) Временска рамка

- Инсталирање на системот од фотоволтајци до крајот на 2023 год.
- Инсталирање на батеријата во втората половина на 2024 год.
- Инсталирање на смарт системите за заштеда во првата половина на 2024 год.
- Воведување на новите продукти до крајот на 2025 год.

## 7.2 СТРАТЕГИСКА ОБЛАСТ: КЛИЕНТИ

А) Тековна состојба:

Тековната состојба со клиенти е задоволителна но не и совршена, имаме лојални и добри клиенти, но сепак настапуваме само на домашен и соседен пазар.

Б) Посакувана состојба:

Нашата цел е да го прошириме пазарот на европско ниво а понатаму и на светско, а за да можеме да го постигнеме тоа потребни ни се финансии за нови машини, и пониски цени на производи.

Стратегиски цели:

**Стратегиска цел 1. Прилагодени цени на странските пазари**

*Стратегиски интервенции*

- Спроведена анализа на финансиското работење по намалување на трошоците на производство (Фокус Ф1),
- Утврдени нови цени и подготвен нов ценовник

**Стратегиска цел 2. Промоција на Теа Андреа на странските пазари**

*Стратегиски интервенции*

- Подготвен Корпоративен идентитет,
- Осмислена кампања за освојување нови клиенти на странските пазари,
- Спроведена промотивна кампања

В) Индикативни активности:

- **Спроведена анализа на финансиското работење:** анализа на документација, подготовка на финансиска проекција на трошоци и приходи, подготовка на извештај за работната група за утврдување на нови цени на продуктите
- **Утврдени нови цени и подготвен нов ценовник:** утврдување на трошоците на производство и промоција и нивно усогласување со цените на продуктите на странските пазари, подготовка на нов ценовник и политика на продажни промоции.
- **Подготвен корпоративен идентитет:** Подготовка на спецификација за повик за понудувачи – за маркетинг агенција, избор на агенција, брифирање, избор на конечно решение
- **Осмислена кампања за освојување нови клиенти на странските пазари:** Подготовка на спецификација за повик за понудувачи – за маркетинг агенција, избор на агенција, брифирање, избор на конечно решение
- **Спроведена промотивна кампања:** Подготовка на спецификација за повик за понудувачи – за маркетинг агенција, избор на агенција, брифирање, избор на конечно решение

Ѓ) Финансиски импликации

- 10.000 евра за промотивни материјали и промотивни активности.

Е) Временска рамка

- Корегирани цени и подготвен ценовник до крај на 2024 година
- Спроведена промотивна кампања во првиот квартал од 2025 година

### 7.3 СТРАТЕГИСКА ОБЛАСТ ВНАТРЕШНИ ПРОЦЕСИ

А) Тековна состојба:

Дел од производствените процеси и технологии се функционални но застарени и недоволно ефикасни. Работните услови во погонот се понекогаш предизвик во летните и зимските денови поради температурните амплитуди на работните места.

Б) Посакувана состојба:

Ќе се набават нови машини со нова технологија со цел подобрување на условите за работа и зголемување на квалитетот на производите и ќе се реорганизира работниот простор со оптимизација на работните процеси и новите технологии. Предност се става на технологии кои се сертифицирано зелени и енергетски ефикасни, како можност за поврат на дел од инвестициите преку програмите за поддршка на транзиција кон зелена економија. Набавката на линија за рециклирање на ко-по полипропилен ќе ја намали цената на нашиот производ, а воедно ќе го користи собраниот ко-по полипропилен кој никој не го преработува.

Стратегиски цели:

**Стратегиска цел 1. Воведување на нови технологии за селекција на материјали за рециклирање**

## Стратегиска цел 2. Озеленување на внатрешните процеси

### Стратегиска цел 1. Воведување на нови технологии за селекција на материјали за рециклирање

#### Стратегиски интервенции

- Набавен сепаратор,
- обучени вработени за користење на сепараторот

### Стратегиска цел 2. Озеленување на внатрешните процеси

#### Стратегиски интервенции

- Набавена линија за рециклирање – гранулатор за ко-по полипропилен
- Инсталиран затворен кружен систем за користење на водата во процесот на производство

#### В) Индикативни активности:

- **Набавен сепаратор:** Подготовка на спецификација на потребната машина, набавка на сепараторот, монтажа и тестирање на опремата
- **обучени вработени за користење на сепараторот:** Подготовка на упатство и спецификација на опремата, обука на вработените за користење и одржување на опремата
- **Набавена линија за рециклирање:** Подготовка на спецификација на потребната линија, набавка на опремата и машините, монтажа и тестирање на линијата
- **Инсталиран затворен кружен систем за користење на водата:** Подготовка изведбен проект за системот, подготовка на спецификација за изведувачот, избор на изведувач, тестирање и пуштање во работа на системот за користење на водата

#### Д) Законски и нормативни импликации

- Подготовка на упатства за употреба и управување со новите технологии

#### Ѓ) Финансиски импликации

- Сепаратор 50.000 еур
- Линија за преработка на ко-по полипропилен 100.000 еур
- Затворен кружен систем за користење на водата 3.000 еур.

#### Е) Временска рамка

- Сепаратор до почеток на 2025 година
- Линија за преработка на ко-по полипропилен до почеток на 2026
- Затворен кружен систем за користење на водата до почеток на 2025

## 7.4 СТРАТЕГИСКА ОБЛАСТ: УЧЕЊЕ И РАЗВОЈ

#### А) Тековна состојба:

- Добра тековна состојба во односот помеѓу колегите во компанијата, сепак имаме проблем со тоа што вработените не се доволно обучени за зелена економија и зелени

работни места. Исто така на ниво на држава граѓаните не се запознаени со можноста за управување отпад и зачувување на животната средина.

**Б) Посакувана состојба:**

Во следниот период ќе подобрува комуникацијата помеѓу вработените во компанијата преку обуки за комуникациски вештини и тимска работа и преку договарање на форми и начини на ефективно информирање и комуникација. Во поглед на зелена економија и зелени работни места, ќе се случува постепено озеленување на компанијата и окружувањето во кое таа функционира, преку обуки и кампањи за општата популација кои ќе информираат за зелена иднина, рециклирање и складирање на отпадот.

**Стратегиски цели:**

Стратегиска цел 1. Подобрување на работните услови и климата во Теа Андреа

Стратегиска цел 2. Едукација за зелена економија и зелени работни места

**Стратегиска цел 1. Подобрување на работните услови и климата во Теа Андреа**

*Стратегиски интервенции:*

- **Променета култура за обезбедување поголемо задоволство на вработените**
- **Воведени нови технологии за безбедност на работното место.**

**Стратегиска цел 2. Едукација за зелена економија и зелени работни места**

*Стратегиски интервенции:*

- **Спроведени обуки за Климатски промени, екологија и зелена економија**

**В) Индикативни активности:**

- **Променета култура:** Утврдување на редовни термини за дружба вон работното место, спроведување на обука за тимска работа, спроведување работилница за подготовка на етички кодекс на компанијата
- **Нови технологии за безбедност на работното место:** Инсталирање на технологии за енергетска ефикасност на работното место и обука за нивно користење
- **Спроведени обуки за зелена економија и зелени работни места:** Подготовка на програма за обуки, подготовка на презентации и прирачни материјали, подготовка на план на обуки, спроведување на обуките, евалуација на обуките, евалуација на програмата.

**Д) Законски и нормативни импликации**

- подготовка на кодекс на однесување и правилник за работа на етичниот одбор

**Ѓ) Финансиски импликации**

- Потребни би биле околу 20.000евра за да се спроведат обуки на ниво на Македонија со цел да се поткрени свеста кај граѓаните од најмали нозе за управување со отпад и зачувување на животната средина.

**Е) Временска рамка**

- Променета култура до почеток на 2025

- Нови технологии до средина на 2024

- Обуки за зелена економија и зелени работни места континуирано од 2026-2026

## 8. АКЦИСКИ ПЛАН 2024-2026

АКЦИСКИ ПЛАН, 2024-2026										
	Преглед на клучни фактори и индикатори					Година на реализација				Одговорен и Учесници
	Стратегиски цели		Мерки и активности	Потребни ресурси (материјални и финансиски)	КИИ- Клучни индикатори	2024	2025	2026		
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
ФИНАНСИИ	Ц1	Намалување на трошоците за производство	1.1 Инсталирање фотоволтајци	80.000 ЕУР	Инсталирани фотоволтајци	X				Одговорни: Учесници:
			1.2 Инсталирање на батерија за акумулирање на електрична енергија	500.000 ЕУР	Инсталирана батерија	X				
			1.3 -Смарт системи за заштеда, обнова на технологиите	5.000 ЕУР	Инсталирани смарт-системи за заштеда	X				

ФИНАНСИИ	ц2	Додавање нови производи – коругирана цевка и одводен фитинг	2.1 Проширување на понудата на производи	400.000 ЕУР	Додадени производи – коругирана цевка и одводен фитинг		X			
	ц1	Прилагодување на цените на странските пазари	1.1 Анализа на финансиското работење	Колку за ова, ако воопшто ви требаат пари?	Спроведена анализа на финансиското работење по намалување на трошоците на производство	X				Одговорни: Учесници:
КЛИЕНТИ	ц1	Прилагодување на цените на странските пазари	1.2 Утврдување на нова ценовна политика и ценовник	Колку за ова, ако воопшто ви требаат пари?	Утврдени нови цени и подготвен нов ценовник	X	X			



КЛИЕНТИ	Ц2	Промоција на Теа Андреа на странските пазари	2.1 Подготовка на корпоративен идентитет	Колку за ова?	Подготвен Корпоративен идентитет	X				
			2.2 Подготовка на кампања за освојување нови клиенти на странските пазари	Колку за ова?	Осмислена кампања	X				
			2.3 Промотивна кампања	10.000 ЕУР	Спроведена кампања		X			
ВНАТРЕШНИ ПРОЦЕСИ	Ц1	Воведување на нови технологии за селекција на материјали за	3.1 Набавка на сепаратор	50.000 ЕУР	Инсталиран функционален сепаратор		X			

			3.2 Обука на вработени за користење на сепараторот	/	Обучени вработени за работа со сепараторот		X			
ВНАТРЕШНИ ПРОЦЕСИ	Ц2		3.3 Линија за рециклирање – гранулатор за ко-по полипропилен	100.000	Функционален гранулатор за ко-по полипропилен			X		
			3.4 Затворен кружен систем за користење на водата	3.000	Инсталиран затворен кружен систем		X			
УЧЕЊЕ И РАЗВОЈ	Ц1	Подобрување на работните услови и климата во Теа Андреа	1.1 Промена на организациската култура за обезбедување поголемо задоволство во работата	Колку за ова?	Променета организациска култура		X			Одговорни: Учесници:

			1.2 Нови технологии за безбедност на работното место	Колку за ова?	Воведени нови технологии за безбедност	X				
	Ц2	Едукација за зелена економија и зелени работни места	1.3 Едукација за зелена економија и зелени работни места	20.000 ЕУР	Спроведени обуки за Климатски промени, екологија и зелена економија		X	X		