

ОРГАНИЗАЦИСКА СТРАТЕГИЈА НА БИМФООД ДОО - ПРИЛЕП

период 2024 – 2026 година



Битола, 2023

СОДРЖИНА

1. ПРОФИЛ НА БИМФООДДОО од Прилеп	5
2. ЗАИНТЕРЕСИРАНИ СТРАНИ - КЛИЕНТИ	5
3. АНАЛИЗА НА ОПКРУЖУВАЊЕТО	6
4. ПРОЦЕНКА НА РЕЛЕВАНТНИ ПОЈАВИ И ИНДИКАТОРИ НА СРЕДИНАТА – ПЕСТЛЕ АНАЛИЗА	7
5. ВКРСТЕНО ПОВРЗУВАЊЕ НА КЛУЧНИТЕ ИНДИКАТОРИ НА ВНАТРЕШНОТО И НАДВОРЕШНО ОПКРУЖУВАЊЕ	8
7. ПРОРИТЕТИ НА БИМФООД ДОО, ПРИЛЕП (ПОСАКУВАНА СОСТОЈБА)	15
АКЦИСКИ ПЛАН, период 2024-2026	29

Членови на компанискиот развоен тим на БИМФООД ДОО Прилеп

1. Габриела Стојаноска – технолог IFS лидер
2. Татјана Радевиќ – овластен сметководител
3. Рената Јанческа Ацеска – економист аналитичар
4. Ивана Луческа Спиркоска – административен работник
5. Ева Петреска – контрола на квалитет
6. Јулијана Димеска Басароска - контрола на квалитет
7. Христина Темелкоска - контрола на квалитет
8. Шаркоски Диме - сменоводител

Консултанти:

Виш пред. м-р Горазд Смилевски
проф. д-р Гордана Тасевска

ИЗВРШНО РЕЗИМЕ

Организациската стратегија за БИМФООДДОО од Прилеп е креирана во рамките на проектот: „Поттикнување на „зелено вработување“: прекугранични образовни и технолошко-иновативни точки (Г.ЕМ.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).

Стратегијата е креирана со помош на СКИТОП методологијата на ДЕТРА Центар Скопје, која согласно со нејзиниот акроним, има за цел синергетски да креира и интегрално да трансферира организациски промени во компании од било која област. Со фактот дека секоја стратегија носи нови промени за компаниите, методологијата се покажа како високо функционална и ефективна.

Организациската стратегија на БИМФООДДОО, Прилеп има за цел да ја конкретизира насоката по која ќе се движи организацијата во идниот период, конкретно за периодот 2024 – 2026 г. Акцентот е ставен на активности кои се однесуваат на транзиција кон зелена економија и користење на обновливи извори на енергија, но и на други цели кои се од круцијално значање за развојот на организацијата.

Компанијата БИМФООД ДОО е една од главните откупувачи, преработувачи и извозници на печурки и останати шумски плодови, овошје и зеленчук во регионот и низ Европа.

Услугите го опфаќаат целокупниот процес на замрзнување, сушење, складирање, пакување, дистрибуција. Компанијата поседува сертификати од Македонското миколошко друштво (ММД) со седиште во Институтот за биологија при Природно-математичкиот факултет во Скопје. Поседуваат најсовремена технологија за преработка на сировини во нашата дејност, која константно се обновува и модернизира. Преработувачкиот дел е опремен со линии за преработка на сировина до спакуван готов производ спремен за извоз. (Контрола на влез на сировина, селектирање, калибрација, чистење, миење, отсекување, обескостување, ласерска детекција на лоша сировина, метал детекција). Поседуваат проточен тунел од најнова генерација IQF технологија со капацитет од 2.500 кг. на час и статичен тунел за длабоко замрзнување, со капацитет од 70.000 килограми дневно.

Во склоп на фабриката имаат комори и предкомори за одржување на сировината и готовиот производ, со вкупен капацитет од 4.000 тони.

1. ПРОФИЛ НА БИМФООДОО од Прилеп

Спојувањето на долгата традиција и современите технологии за преработка и пакување ја прави „БИМФУД“ ДООЕЛ еден од лидерите во собирањето, преработката, пакувањето и дистрибуцијата на диви печурки и други диви плодови во регионот на Балканот.

Во 2012 година го зголемуваат капацитетот и инвестира во модерна технологија за брзо замрзнување (IQF) на овошје и зеленчук, со набавка на тунел за проточно замрзнување со капацитет од 2500 kg/h. Изграден е нов објект од 850 °C, со што се зголемува капацитетот за складирање на замрзнати производи до 1.000 тони стока на температура од -20 °C. Инвестицијата содржи и нова линија за преработка на пиперки, вишни и друго овошје и зеленчук. Капацитетот за преработка и замрзнување на стоки во овој момент е зголемен до 4000 тони замрзнати производи годишно.

Во 2014 година партнер на нашата компанија стана реномираната компанија GIACOMINI srl од Милано, Италија, компанија со долга традиција основана далечната 1900 година.

Во 2018 година повторно го зголемивме нашиот капацитет со купување на нов тунел за статичко замрзнување со капацитет од 1500 kg/h. Изграден е нов објект од 1650 m².

Денес, објектот има 5000 m², нашиот капацитет за замрзнување со 2 статични тунели и 1 проточен тунел е 70 тони/ден, капацитетот за складирање на замрзнати финални производи на -20°C е 2500 тони, капацитетот за складирање на свежи сировини на + 3°C е 400 тони. Нашиот капацитет за преработка и замрзнување е 8000 тони замрзнати производи годишно.

Со идна инвестиција во сончевата енергија, во објектот за производство на електрична енергија од 500 kW/h, што ќе се реализира во 2022 година, БИМФООД продолжува со нашата долга традиција на грижа за животната средина.

2. ЗАИНТЕРЕСИРАНИ СТРАНИ - КЛИЕНТИ

БИМФООД ДОО поради нејзиното успешно работење има високата оценка од страна на купувачите во однос на квалитетот на производите кои што се произведуваат и пласираат ширум пазарите во земјите на ЕУ. Затоа целни групи на компанијата се најпребирливите купувачи во Европска унија и пошироко.

Целните групи на БИМФООД пред се се надвор од границите на Државата бидејќи 95% од производството се пласира во странство, а само мал дел во Р.Северна Македонија.

Како најголеми странски купувачи може да се истакнат Giacomini од Италија, MEYER GEMUSEBEARBEITUNG GmbH од Германија, ELITE FUNGHI SRL Италија, FUNGHI FUNGHI NV Белгија, MODIMA Словенија, LAUMONT Шпанија и многудруги, а од македонските компании може да се истакне Фруктана од Штип и Цермат од Битола.

3. АНАЛИЗА НА ОПКРУЖУВАЊЕТО

При анализа на опкружувањето е користена алатката SWOT (CBOT) анализа (SWOT, S – strengths, W – weaknesses, O – opportunities, T – threats), која дава сеопфатна слика на сегашниот контекст на организацијата и нуди солидна основа за определување на насоката во која треба да се движи организацијата во идниот период.

Анализата на опкружувањето на БИМФООД од Прилеп опфати анализа на внатрешниот и надворешен контекст на организацијата. Посебно внимание е посветено на анализа на внатрешниот контекст, при кој соодветно на методологијата за работа се утврдени ПИП – овите (PIP Potential Improvement Points), односно точките за потенцијално подобрување или т.н. слаби страни на организацијата и ПОП – овите (POP Positive Organizational Performances), односно позитивните организациски перформанси.

Анализата на внатрешната состојба опфати оценка на вкупните внатрешни капацитети, проблемите и потенцијалите на организацијата. Со оваа анализа се утврдија предностите и недостатоците, можностите и капацитетите со кои што организацијата може да се соочи и да ги надмине поставените предизвици.

Во работна атмосфера, тимот за подготовка на организациската стратегија на БИМФООД, составен од претставници од поединечните сектори во организацијата се осврна на анализа и оценката:

- Капацитетите на организацијата за извршување на работните активности, и употребата на обновливи извори на енергија.
- Профилот на вработените, нивните знаења и вештини, нивната посветеност, лојалност и однесување.
- Финансиските капацитети.
- Ефикасност на внатрешните процеси и примена на зелена економија и сл.

По пат на индивидуална и тимска акумулација генерирани се 35 (триесетипет) ПИП-ови кои се вгроздени, односно распоредени според нивната сродност во одредени кластери наречени гроздови, а гроздовите се сместени во Картата на врамнотежени резултати

(КВР) која содржи четири области и тоа: Клиенти, Внатрешни процеси, Учење и развој и Финансии.

На ист начин, по пат на индивидуална и тимска акумулација генерирани се 47 (четороесетиседум) ПОП-ови, кои се вгроздени по организациски капацитети и тоа:

- **Продукциски капацитет** како способност на организацијата да креира и испорача услуга или продукт потребен на корисниците. Овој капацитет се согледува преку индикаторите како што се: вид и број на испорачани услуги/продукти, човечки, технички и други ресурси за испорака на тие услуги/продукти, признанија од корисниците, воспоставени партнерства, добиени проекти и сл.
- **Административен капацитет** што се однесува на дефинирани и функционални деловни процеси, работни постапки, друга регулатива за односите (поделба на работата, описи на работни места, овластувања и сл.).
- **Претпримачко-иновативен капацитет** кој се препознава преку индикаторите на проактивно реагирање на организацијата на новите потреби на корисниците: подобрување на процесите, нови продукти/услуги, добиени нови проекти и сл. и
- **Интегративен капацитет** кој ја одразува внатрешната интегрираност на односите на вработените (почитување, соработка и сл.), а кај мрежите и интегрираноста на членките на мрежата и другите засегнати страни (локална самоуправа, слични други мрежи и сл.).

Со генерираните ПИП – ови и ПОП – ови се заокружи анализата на внатрешниот контекст на БИМФООД.

4. ПРОЦЕНКА НА РЕЛЕВАНТНИ ПОЈАВИ И ИНДИКАТОРИ НА СРЕДИНАТА – ПЕСТЛЕ АНАЛИЗА

ПЕСТЛЕ анализата е алатка која го опишува поширокиот контекст во кој организацијата работи.

Се разгледуваат фактори однадворешното опкружување врз кое организацијата најчесто нема влијание, а е потребно да се анализира заради донесување на значајни организациски одлуки кои се на среднорочно и долгорочно ниво. Како резултат од анализата на надворешниот контекст се добиваат Потенцијалните Екстерни Можности, односно ПЕМ – ови и Потенцијалните Екстерни Закани односно и ПЕЗ – ови.

Во оценката на надворешниот контекст во БИМФООД ДОО Прилеп, анализирани се: Политичкиот, Економскиот, Социолошкиот, Технолошкиот, Легано – правниот и Еколошкиот аспект, од каде потекнува и акронимот на ПЕСТЛЕ анализата.

Се користеа два извори. Едниот извор се генерираните ПЕМ – ови и ПЕЗ – ови од работата на Регионалниот Развоен Тим (PPT) за подготовка на Регионалната стратегија за транзиција кон зелена економија, на Пелагонискиот плански регион, а вториот извор се генерираните ПЕМ – ови и ПЕЗ – ови по патна индивидуална и тимска акумулација на тимот за подготовка на стратешкиот план на БИМФООД ДОО Прилеп. Притоа во кончената табела на вгроздени ПЕМ – ови и ПЕЗ – ови, земени се во вид оние кои се генерирани од регионалниот развоен тим и оние ПЕМ – ови и ПЕЗ – ови кои од страна на организацискиот тим за подготовка на организациската стратегија беа оценети дека имаат силно влијание и во БИМФООД ДОО Прилеп

5. ВКРСТЕНО ПОВРЗУВАЊЕ НА КЛУЧНИТЕ ИНДИКАТОРИ НА ВНАТРЕШНОТО И НАДВОРЕШНО ОКРУЖУВАЊЕ

Добиените индикатори од анализата на внатрешното и надворешно окружување во чии рамки се очекува да се движи развојот на организацијата во наредниот период, во понатамошниот тек на подготовка на организациската стратегија потребно е вкрстено да се разгледуваат.

За таа цел, во адаптираната SWOT (CBOT) матрица (SWOT, S – strengths, W – weaknesses, O – opportunities, T – threats), се сметуваат клучните индикатори од силните и слаби страни како институционални карактеристики и карактеристиките од екстерното окружување, односно можностите како потенцијали на интерното и екстерно окружување и реално очекуваните екстерни пречки во спроведувањето на одделни приоритети. Во Табелата бр. 1 прикажана адаптираната SWOT матрица на вкрстени клучни индикатори

Табела1: Адаптирана SWOT матрица на вкрстени клучни индикатори на ниво на гроздови (ГОРДЕ ОВДЕ ДА НЕ ТРЕБА НЕШТО ДА СЕ ДОСРЕДИ ЗОШТО ВО ТАБЕЛАТА НЕ СЕ ЧИТА СЕ

	СОЦИО-ЕКОНОМСКО ОКРУЖУВАЊЕ	
	Интерно регионално окружување	Екстерно регионално окружување
силни	S - СИЛНИ СТРАНИ: Позитивни организациски перформанси (гроздови од ПОП-ови)	O – МОЖНОСТИ: Потенцијални екстерни можности (гроздови од ПЕМ-ови)
	П - ПРОДУКЦИСКИ КАПАЦИТЕТ ЗА ТЗЕ П-1 Потврден квалитет на производи	М 001 ОБНОВЛИВИ ИЗВОРИ НА ЕНЕРГИЈА Т 01 Имплементација на фотоволтаици за домашна употреба

<p>П-2 Признанија од клиентите/партнерите/кооперантите П-3 Препознатливост П-4 Континуиран развој П-5 Рурален развој. П-6 Обновливи извори на енергија П-7 Модел на механизирано овоштарство П-8 Дигитализација П-9 Зголемени на капацитети за производство и дистрибуција П-10 Услови за работа П-11 Опрема и ресурси П-12 Организациска поставеност и компетентност П-13 Логистика и синџир на набавки П-14 Ефективна продажба П-15 Потврдено партнерство</p> <p>А - АДМИНИСТРАТИВЕН КАПАЦИТЕТ ЗА ТЗЕ</p> <p>А-1 Доверба при овластување А-2 Софтвер за работни обврски А-3 Ефективен менаџмент на човечки ресурси А-4 Интерна регулатива А-5 Имплементирани стандарди на работење А-6 Процедури за работа А-7 Финансиска ликвидност</p> <p>Е - ПРЕТПРИЕМАЧКО-ИНОВАЦИСКИ КАПАЦИТЕТ ЗА ТЗЕ</p> <p>Е-1 Подобрени (иновативни) процеси: Е-2 Развојни работните процеси Е-3 Зелена економија Е-4 Иновации Е-5 Модел на природен кружен тек за зелена економија Е-6 Алтернативни енергетски извори Е-7 Развој на индивидуалните компетенции Е-8 Инвестиции Е-9 Следење трендови Е-10 Потенцијал за раст и развој Е-11 Современа технологија</p> <p>И – ИНТЕГРАТИВЕН КАПАЦИТЕТ ЗА ТЗЕ</p>	<p>Т 02 Имплементација на фотоволтаици за комерцијална употреба Т 04 Соларни панели за топла вода Е₂ 04 Користење на обновливи извори на енергија</p> <p>М 002 МЕРКИ ЗА ЕНЕРГЕТСКА ЕФИКАСНОСТ Т 09 Биомаса Т 12 Гасификација</p> <p>М 003 КОРИСНА ЗАКОНСКА РЕГУЛАТИВА</p> <p>Л 02 Законски регулирани постапки за заштита на животната средина Л 05 Постапка за инсталирање на фотоволтаици</p> <p>М 004 ЕНЕРГЕТСКА ЕФИКАСНОСТ Е₂ 02 Заштеда на енергија Т 10 Енергетски ефикасни објекти</p> <p>М 005 ПОЛИТИЧКО ВЛИЈАНИЕ По 01 Развој на регионална инфраструктура</p> <p>М 006 МОЖНОСТИ ЗА РАЗВОЈ Е₁ 01 Достапност на фондови од банките (кредитни линии за ММСП) и мерки за отпочнување на бизниси АВРМ Е₁ 02 Достапност на странски пазари Е₂ 03 Користење на ЕУ искуства</p> <ul style="list-style-type: none"> • Кампања за заштита на животната средина за млади и бизнисмени во ЛС • ЕКО- инфо центар /едношалтерски систем • Странски фонд за обновување на возен парк • Бенифит од властите за задржување на вработените • Можност за стипендија на идни вработени • Можност за вмрежување на економска фондација • Зголемување на можноста за откуп • Купивање на земја
--	---

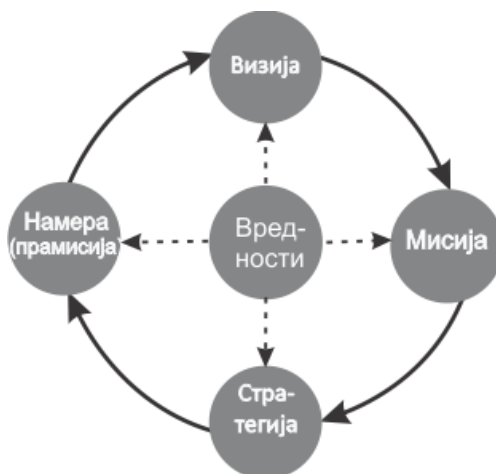
	<p>И-1 Почитување на правата на работникот</p> <p>И-2 Развој и поддршка на вработените</p> <p>И-3 Почит и толеранција</p> <p>И-4 Организациска клима</p> <p>И-5 Третман на вработени</p> <p>И-6 Имиџ во јавноста</p> <p>И-7 Добри односи со средината</p>	
Негативни аспекти	<p>W – СЛАБИ СТРАНИ: Точки на потенцијално подобрување (гроздови од ПИП-ови)</p> <p>К - КОРИСНИЦИ НА ЕФЕКТИТЕ ОД ТЗЕ ЗАКОНСКА РЕГУЛАТИВА</p> <p>Добавувачи без сертификат</p> <p>П - ВНАТРЕШНИ ПРОЦЕСИ</p> <p>МЧР</p> <ul style="list-style-type: none"> Нема менаџер за Човечки Ресурси Младите заминуваат од БИМФООД Селективност во дисциплината Нема хиреархиска поставеност на нивото на плати Недостасува процес на соодветна регулација и селекција Нема кодекс на однесување Стихијни одлуки за однос и грижа на вработените <p>КОМИНИКАЦИЈА</p> <ul style="list-style-type: none"> Недостаток на средби на вработени и менаџментот Селективни состаноци Нејасна хиреархија <p>ПОЛИТИКИ</p> <ul style="list-style-type: none"> Чест пад на електрична енергија Несоодветни практиканти Несоодветни политики при откуп <p>У- УЧЕЊЕ И РАЗВОЈ</p> <p>ОДНОС КОН РАБОТАТА</p> <ul style="list-style-type: none"> Недоволно се следат прописи и правила 	<p>Т - ЗАКАНИ Потенцијални екстерни закани (гроздови од ПЕЗ-ови)</p> <p>З 001 ФИНАНСИИ</p> <p>Е1 01 Висока и променлива стапка на инфлација</p> <p>Е1 02 Променливи (отворени) каматни стапки</p> <p>Е1 03 Спор раст на БДП</p> <p>П 03 Недоволно средства за рамномерен регионален развој на ППР</p> <ul style="list-style-type: none"> Замрзнати плати Зголемување на платите надвор од нашите компании Цените на нафтата Растење на каматната стапка Зголемена цена на репроматеријали Економска криза кај добавувачите Губење на клиенти <p>З 002 ДЕМОГРАФИЈА</p> <p>Со 06 Масовно иселување</p> <p>Со 07 Најголем дел од населението живее во главниот град</p> <p>Со 09 Недоволно афирмирани добри практики за родова рамноправност</p> <p>Е1 05 Несоодветна/неквалификувана работна сила</p> <ul style="list-style-type: none"> Недоволна работна сила Неквалификуван пазар на труд <p>З 003 ОПШТЕСТВЕНО-ПОЛИТИЧКА ПРАКТИКА</p>

<ul style="list-style-type: none"> • Ненавременно отстранување на отпад • Недефинирани обврски на работните места • Недоволна почит кон обврските • Непочитување НАССР, DXP/DPP • Слаба организација на работата • Недоволна свесност за почитување на системот за безбедност и квалитет • Мешање на сектори • Несоодветен третман на работата од страна на средниот менаџмент/одговорни лица • Непочитување на процедури • Чест пад на електрична енергија <p>ОБУКИ</p> <ul style="list-style-type: none"> • Слаба комуникациска вештина • Несоодветни вештини кај средниот менаџерскиот кадар /одговорни лица <p>ОРГАНИЗАЦИСКА КУЛТУРА</p> <ul style="list-style-type: none"> • Недоволна култура на вработените • Живеење на стара слава на некои вработени • Неформулирани меѓучовечки односи • Многу оговарање <p>СИСТЕМ НА НАГРАДИ И КАЗНИ</p> <ul style="list-style-type: none"> • Селективност во дисциплината • Селективност во наградувањето <p>Ф - ФИНАНСИСКИ АСПЕКТИ НА ТРАНЗИЦИЈАТА</p> <ul style="list-style-type: none"> • Ниски плати • Недоволно хортикултурно уредување • Големи фактури за комунален и технолошки отпад 	<p>Л 01 Селективно спроведување и почитување на законите</p> <p>Л 03 Бироократија во јавниот сектор</p> <p>Л 07 Партизација, корупција, непотизам</p> <ul style="list-style-type: none"> • Затворање на граници • Индустриска шпионажа <p>З 004 ЗАКОНСКА РЕГУЛАТИВА</p> <p>Е₁ 04 Долги постапки за урбанизација на земјиште и добивање на неопходни документи за одобрение за градење</p> <p>Е₁ 07 Чести промени на законска регулатива за даноци</p> <p>Е₁ 08 Несоодветна регулатива за доделување на субвенции за земјоделство</p> <ul style="list-style-type: none"> • Закана по еко квалитет на откупот • Проблем со дистрибуција во странство • Пристап кон ЕУ <p>З 005 КУЛТУРА</p> <p>Со 01 Пренатрупаност на семејствата со производи што ќе се селектираат за рециклирање</p> <p>Со 02 Незаинтересираност кај младите (недоволна свест за животната средина)</p> <p>Со 03 Преокупираност со социјални мрежи</p> <p>Со 04 Недоволна технолошка писменост на населението</p> <p>Со 05 Навики на купувачи (голем конзумеризам)</p> <p>Со 08 Недоволна етичка свест</p> <p>Е₂ 05 Недоволна свесност на населението за екологија</p> <ul style="list-style-type: none"> • Фирмите ги боли увото за вработените • Општините не се грижат за своето земјиште • Приватизирано запустено земјиште (змии...) <p>З 006 ЖИВОТНА СРЕДИНА</p> <p>Е₁ 06 Лоша и неизградена патна и комунална инфраструктура</p> <p>Е₂ 01 Климатски промени</p> <p>С 10 Недоволно користење на биомаса</p> <p>По 05 Недоволно политичка поддршка за:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Зелен град
---	---

		<ul style="list-style-type: none"> - Зелена мобилност • Подземни води • Пожари-запалени стрништа <p>НОВ ГРОЗД КРИЗЕН МЕНАЏМЕНТ</p> <ul style="list-style-type: none"> • Пандемија • Социјални немири • Крадење на таленти • Недостаток на берачи
--	--	--

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 1: 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 постигне визијата.

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

За дефинирање на овие важни искази за БИМФООД ДОО Прилеп организацијата, тимот за подготовка на организациската стратегија внимателно работеше на одредување на клучните зборови и синтагми, кои подоцна редакциот тим, јазично ги уреди.

Намера:

Сметаме дека овај регион е поволен за развојот на овај бизнис, за тоа одлучивме да инвестираме токму тука. Нашата перспектива е цврстата и стабилна организација во процесот на работењето, која овозможува очекувани позитивни резултати од работењето, задржување и јакнење на својот бренд и остварување на своите цели во идното работење. Нашите очекувања и тенденцијаа е дигитализација на процесите преку најсовремена технологија за преработка на суровини, која константно се обновува и модернизира.

Визија:

БИМФООД е водечка компанија за откуп и преработка на шумски и градинарски плодови во регионот. **Зголемени се приходите и растот на компанијата е стабилен.**

Осовременети се постојните капацитети со широка употреба на еколошки пријателски, нови зелени технологии. Администрацијата е сместена во нова административна „зелена“ зграда изведена според најсовремените еко-стандарди.

Комплетно се дигитализирани откупот, преработката, извозот и администрацијата, организирани од нов компаниски софтвер за електронска обработка на сите документи и податоци.

Компанијата има функционален и транспарентен систем за плати и награди.

Платите на вработените предвидливо се зголемуваат, усогласени со трошоците за живот.

Сопствениците промовираат постојан активен дијалог меѓу менаџментот и вработените и нивно учество во стратешкото и оперативното планирање.

Во тек е програма за ментална благосостојба на вработените и се одржуваат редовни вон-работни средби и активности за јакнење на тимскиот дух во Бимфоод

Мисија:

Посветени сме да ги откупиме и обработиме сите шумски и градинарски плодови кои ќе ги исполнат нашите врвни еко-стандарди и истите навремено да ги доставиме до пребирливите клиенти.

Свесни за важноста на високите стандарди на нашите производи, нашите капацитети се постојано непрекорно чисти, а ние будно го одржуваме и

постојано го надградуваме нашиот систем за безбедност и квалитет. Ги едуцираме нашите добавувачи за важноста и кривката на недопрената природа и ги развиваме нивните вештини за заштита и обнова на еко-системот од кој сме дел.

Веруваме во своите лични и во силата на нашите здружени капацитети – во моќта на тимската работа и тимскиот дух. Отворено порачуваме дека секоја идеја е вредна и дека упорноста и посветеноста во работата води до подобро утре за сите нас.

Сметаме дека секој треба да добие можност да придонесе кон заедничкиот успех и дека секој од нас заслужува фер надоместок за својата посветеност и за вложениот труд.

Организациски вредности:

ВЕРУВАЊА

Ние веруваме во:

- Верувам во личните и заедничките капацитети
- Тимска работа и тимски дух
- Потојана контрола
- Подобро утре
- Упорност
- Секоја идеја е вредна

ВРЕДНОСТИ

Нашите вредности насочени кон клиентите се:

- Организираност
- Хигиена
- Мотивација
- Квалитет на безбедност
- Комуникација
- Почит
- Навременост
- Посветеност
- Колегијалност
- Грижа за вработените
- Точност
- Неправда
- Одговорност

ПОСВЕТЕНОСТИ

Посветени сме кон:

- Беспрекорно чисти капацитети
- Редовен заслужен надоместок

- Намалување на жалби
- Намалување на откупот
- Беспрекорна администрација
- Да го задржиме приматот
- Задржување на талентите
- Функционален систем на квалитет
- Да одговараме на потребите на клиентите
- Посветени на земена економија
- Јакнење на тимскиот дух и тимската работа

7. ПРОРИТЕТИ НА БИМФООД ДОО, ПРИЛЕП (ПОСАКУВАНА СОСТОЈБА)

За определување на приоритетните области повторно е користена Картата на врамнотезени резултати (КВР). Со користењето на КВР организацијата нема да се фокусира само на финансиските резултати, туку и на развојот на човечките ресурси и процесите кои придонесуваат за остварување на организациските резултати во наредниот три годишен период. За одредување на Приоритетите на БИМФООД од Прилеп од страна на тимот за подготовка на организациската стратегија дефинирани се два типа на приоритети **Развојни и Подобрувачки**. За дефинирање на Развојните приоритети тимот се фокусираше на гроздовите од ПОП – ови и ПЕМ – ови вкрстувајќи ги и согледувајќи на нивната имплицативна влијателност, а при дефинирање на Подобрувачките приоритети се разгледувани ПИП – овите и ПЕМ – овите. Целта на дефинирање на овие два вида приоритети е во наредниот тригодишен период да се применат офанзивни стратегии со искористување на силните организациски аспекти и можностите кои ги нуди опкружувањето, а да се подобрат дел од слабостите во организацијата кои понатаму се битни заради искористување на можностите од надворешното опкружување.

Во определување на конечната листа со подредени приоритети, користен е приодот на мултипло гласање по три основи и тоа: значајност (од кој од предложените приоритети организацијата би имала најголема корист), едноставност (за кој од предложените приоритети наједноставно би се дефинирале/креирале решенија) и спроведливост (за кои предложени приоритети, креираното решение наједноставно би се спровело во организацијата). При тоа се добиени рангови по сите три основи од кои е пресметана и вкупната сума на рангови, до која е креирана и следната табела со приоритети на организацијата БИМФООД:

Табела 2: Приоритети на БИМФООДОО од Прилеп

Р. бр.	ПРЕЛИМИНАРНИ ПРИОРИТЕТИ	ВЛИЈАТЕЛНИ ФАКТОРИ
К	КОРИСНИЦИ	
1	Можност за стипендија на идни вработени – Р	Е-8 Инвестиции; Е-10 Потенцијал за раст и развој; И-2 Развој и поддршка на вработените; И-6 Имиџ во јавноста
2	Кампања за заштита на животната средина за млади и бизнисмени во ЛС – Р	Е-5 Модел на природен кружен тек за зелена економија И-2 Развој и поддршка на вработените Е-4 Иновации
3	Можност за вмрежување во еко фондација - Р	П-4 Континуиран развој Л 02 Законски регулирани постапки за заштита на животната средина
4	Добавувачи со сертификати-П	Е₁ 02 Достапност на странски пазари Е₂ 03 Користење на ЕУ искуства
П	ВНАТРЕШНИ ПРОЦЕСИ	
1	Доволно остварени состаноци и јасна хиерархија – П	Си-1 ефективни деловни состаноци Доволно остварени состаноци и јасна хиерархија
2	Организација на работата – Р	Еи-2 организациски дизајн: Организација на работата нема мешање на сектори Доволно остварени состаноци и јасна хиерархија
3	Нема мешање на сектори – П	Еи-2 организациски дизајн: Организација на работата нема мешање на сектори Доволно остварени состаноци и јасна хиерархија
4	Развивање на меѓучовечки односи - П	Си-3 етички кодекс: Кодекс на однесување
5	Кодекс на однесување-П	Развивање на меѓучовечки односи
У	УЧЕЊЕ И РАЗВОЈ	
1	Дефинирани обврски на работни места - П	Си-1 работна дисциплина: Почитување на haccap dхp и dpp Свесност за почитување на системот на квалитет и безбедност Користење на еу искуства
2	Доволна почит кон обврските - П	Си-2 работна култура: Навремено отстранување на отпад дефинирани обврски на работни места Култура на вработените

		Комуникациски вештини
3	Почитување на хаспар dхр и dpp - П	Комуникациски вештини
4	Свесност за почитување на системот на квалитет и безбедност-П	Си-3 менаџерска обука: Соодветни ефективни вештини кај среден менаџерски кадар
5	Навремено отстранување на отпад - П	Си-3 менаџерска обука: Соодветни ефективни вештини кај среден менаџерски кадар
6	Комуникациски вештини - П	Си-3 менаџерска обука: Соодветни ефективни вештини кај среден менаџерски кадар
7	Културна вработените- П	Воспоставување на процес на соодветна регрутација и селекција (во процеси)
8	Користење на еу искуства- П	Воспоставување на процес на соодветна регрутација и селекција (во процеси)
9	Соодветни вештини кај среден менаџерски кадар- П	Воспоставување на процес на соодветна регрутација и селекција (во процеси)
10	Воспоставување на процес на соодветна регрутација и селекција- П	Воспоставување на процес на соодветна регрутација и селекција (во процеси)
Ф	ФИНАНСИИ	
1	Достапност на фондови од банките - р	Си-1 рационални инвестиции Достапност на фондови од банките Си-3 константно (рационално) снабдување на електрична енергија
2	Високи плати - П	Си-2 рационализација на трошоци: Намалени фактури за комунален отпад Доволно хортикултурно уредување
3	Намалени фактури за комунален отпад - П	Си-2 рационализација на трошоци: Намалени фактури за комунален отпад Доволно хортикултурно уредување
4	Хиерархија на плати - П	Си-2 рационализација на трошоци: Намалени фактури за комунален отпад Доволно хортикултурно уредување
5	Константно снабдување на електрична енергија - П	Си-3 стимулативен систем на плати и награди: Високи плати хиерархија на плати

Во понатамошниот дел од оваа организациска стратегија, секоја област од КВР е поединечно разработена на ниво на тековна состојба, стратешки цели за секој приоритет во областа, индикативни активности, законски и нормативни импликации и финансиски импликации.

7.1 СТРАТЕГИСКА ОБЛАСТ: КЛИЕНТИ

А) Тековна состојба:

БИМФООД ДОО Македонија потекнува од почетокот на 2007 година, како идеја на два долгогодишни партнери од областа на печуркарството и тоа Мирко Биќанин (кој што веќе 40 години работи во оваа област на подрачјето на Србија и Романија, денеска совласник на претпријатието BIMFOOD d.o.o.) и компанијата GIACOMINI srl. од Италија (која повеќе години со успех работи на пазарот во Италија и западна Европа, денес совласници на претпријатието BIMFOOD d.o.o.)

Развојот на преработувачкиот капацитет доведе до ширење на пазарот на кој настапуваат. Денеска **БИМФООД ДОО** е застапен на скоро цел Европски пазар, а нивната цел е да се прошират и во Русија, Англија, Америка, Канада итн.

Б) Посакувана состојба:

Компанијата успешно го задржува високиот квалитет на производите и работи на продлабочување на соработката за ширење на странски пазари. Во тој поглед и за таа цел поксакуваната состојба би се движела во правец на стипендирање на идни вработени со цел обезбедување на соодветен кадар за унапредување на процесот. Креирање на кампањи за заштита на животната средина за млади и бизнисмени во локалната самоуправа, да се развојат планови за истражување на нови производи кои би се пласирале на странски пазари. Можноста за вмрежување во еко фондација ќе придонесе кон поголема препознатливоста на брендот, дополнителна видливост, контакти и информираност. Преку дополнителни анализи и истражување на достапноста на добавувачи со сертификати компанијата се стреми кон добавувачи со сертифика за развој на пазар препознатлив од клиентите широм светот.

Врз основа на тековната и посакувана состојба дефинирани се следните стратегиски цели:

Стратегиска цел 1: Обезбеден фонд од 100.000 евра за стипендирање на 10 нововработени на годишно ниво;

Стратегиска цел 2: Реализирани две кампањи на годишно ниво за заштита на животната средина за млади и бизнисмени во ЛС

Стратегиска цел 3: Креирана економска фондација за развој, иновации и соработка во економскиот сектор;

Стратегиска цел 4: 25% зголемен број на добавувачи со сертификати од претходната година

В) Индикативни активности:

Активностите што БИМФООД ДОО ќе ги преземе во наредниот тригодишен период се групирани по стратегиски цели.

Стратегиска цел 1: Обезбеден фонд од 100.000 евра за стипендирање на 10 нововработени на годишно ниво;

- Дефиниран број на вработувања по работни позиции и долготрајност на стипендијата
- Обезбедени можни извори на стипендирање (грандови, донаторски средства, договори со партнери и сопствени финансиски средства)
- Обезбедена одржливост на фондот преку можности за генерирање на приходи и продолжување на соработката со донатори
- Изработен детален пан кој го опишува потребниот фонд, целите, очекуваната корист и трошоците за стипендирањето на секој нов вработен

Стратегиска цел 2: Реализирани две кампањи на годишно ниво за заштита на животната средина за млади и бизнисмени во ЛС

- Едукативни работилници и семинари-организирани едукативни работилници и семинари за младите луѓе и бизнисмените, на кои ќе им се објасни значењето на заштитата на животната средина, предизвиците и можности за одржлив развој.
- Креирани на онлајн образовни ресурси: Развивајте веб-страници, водичи и видеа кои ќе објаснат концепти и практики за заштита на животната средина, достапни за сите заинтересирани.
- Создадени иновативни кампањи - креативни кампањи кои ќе ангажираат млади луѓе и бизнисмени преку социјални мрежи, вирални видеа и предизвици
- Организиран бизнис форум за одржливост со бизнисмени и млади претставници каде можат да разговараат за можности за инкорпорирање на одржливи практики во бизнисот.
- Соработка со невладини организации и друштва за заштита на животната средина за да ги зголемите можностите за влијание и резултати на кампањата.

Стратегиска цел 3: Креирана економска фондација за развој, иновации и соработка во економскиот сектор;

- Дефинирна цел, мисија и визија на економската фондација

- Контактирани лица, бизниси и организации кои имаат интерес и афинитет кон областа на економската фондација.
- Креирана платформа каде членовите на фондацијата можат да споделуваат идеи, искуства, препораки и информации поврзани со економската област.
- Планирани и организирани настани, конференции, семинари и работилници каде членовите ќе имаат можност да се сретнат, запознаат и започнат дискусии.
- Одржани вебинари и обуки кои ќе ги заситат потребите на членовите за информации и знаења во областа на економијата.
- Креирана виртуелна заедница преку социјални медиуми и онлајн форуми каде членовите може да комуницираат, дискутираат и споделуваат ресурси.

Стратегиска цел 4: 25% зголемен број на добавувачи со сертификати од претходната година

- Идентификување на потребите за сертификати
- Пребарување на веб страници со интернет пребарувачи или онлајн директориуми за добавувачи кои специјализираат во производи или услуги со одредени сертификати.
- Истражување на индустријата и пазарот за информираност кои добавувачи се познати по нивните сертификати и квалитет.
- Учествувајте на изложби, конференции и други настани каде што добавувачите со сертификати можат да бидат присутни.
- Контактирање со потенцијалните добавувачи и барање референци за нивните сертификати и квалитет.
- Преговори и договори со потенцијалните добавувачи со сертификати за започнување соработка
- Продолжување со следење и оценка: Еднаш кога ќе ги изберете добавувачите со сертификати, продолжете со редовно следење и оценка на нивните перформанси за да се обезбеди дека продолжуваат да ги исполнуваат вашите очекувања.

Д) Законски и нормативни импликации

За креираните стратегиски цели од оваа област се наметнуваат следните законски обврски:

- Успешно аплицирање на ИПАРД;
- Сопствени средства;
- Кредитно задолжување;

Ѓ) Финансиски импликации

За реализација на предвидените стратегиски цели ќе се користат следните извори на финансии:

- ИПАРД ;
- Сопствени средства преку кредитно задолжување;

Е) Временска рамка

Согласно со едноставноста и спроведливоста на предвидените стратегиски цели предвидена е следната динамика:

Почеток на 2024 – Дефиниран број на вработувања по работни позиции и долготрајност на стипендијата; Обезбедени можни извори на стипендирање (грандови, донаторски средства, договори со партнери и сопствени финансиски средства); Идентификување на потребите за сертификати; Пребарување на веб страници со интернет пребарувачи или онлајн директориуми за добавувачи кои специјализираат во производи или услуги со одредени сертификати; Истражување на индустријата и пазарот за информираност кои добавувачи се познати по нивните сертификати и квалитет.

2024/2026 - Обезбедена одржливост на фондот преку можности за генерирање на приходи и продолжување на соработката со донатори; Изработен детален пан кој го опишува потребниот фонд, целите, очекуваната корист и трошоците за стипендирањето на секој нов вработен;

Крај на 2024, почеток на 2025, па натаму во континуитет - Едукативни работилници и семинари-организирани едукативни работилници и семинари за младите луѓе и бизнисмените, на кои ќе им се објасни значењето на заштитата на животната средина, предизвиците и можности за одржлив развој; Креирани онлајн образовни ресурси: Развивајте веб-страници, водичи и видеа кои ќе објаснат концепти и практики за заштита на животната средина, достапни за сите заинтересирани. Создадени иновативни кампањи - креативни кампањи кои ќе ангажираат млади луѓе и бизнисмени преку социјални мрежи, вирални видеа и предизвици; Организиран бизнис форум за одржливост со бизнисмени и млади претставници каде можат да разговараат за можности за инкорпорирање на одржливи практики во бизнисот; Соработка со невладини организации и друштва за заштита на животната средина за да ги зголемите можностите за влијание и резултати на кампањата; Дефинирана цел, мисија и визија на економската фондација; Контактирани лица, бизниси и организации кои имаат интерес и афинитет кон областа на економската фондација; Креирана платформа каде членовите на фондацијата можат да споделуваат идеи, искуства, препораки и информации поврзани со економската област.

2024 -2026- Планирани и организирани настани, конференции, семинари и работилници каде членовите ќе имаат можност да се сретнат, запознаат и започнат дискусии; Одржани вебинари и обуки кои ќе ги заситат потребите на членовите за информации и знаења во областа на економијата; Креирана виртуелна заедница преку социјални медиуми и онлајн форуми каде членовите може да комуницираат, дискутираат и споделуваат ресурси; Учествувајте на изложби, конференции и други настани каде што добавувачите со сертификати можат да бидат присутни; Контактирање со потенцијалните добавувачи и барање референци за нивните сертификати и квалитет; Преговори и договори со потенцијалните добавувачи со сертификати за започнување соработка; Продолжување со следење и оценка: Еднаш кога ќе ги изберете

добавувачите со сертификати, продолжете со редовно следење и оценка на нивните перформанси за да се обезбеди дека продолжуваат да ги исполнуваат вашите очекувања.

7.2 СТРАТЕГИСКА ОБЛАСТ ВНАТРЕШНИ ПРОЦЕСИ

А) Тековна состојба:

БИМФООД е компанија која е една од лидерите за собирање, преработка, пакување и дистрибуција на печурки и останатите шумски плодови во реонот на Македонија и Балканот. Компанијата располага со високо софистицирана и модерна технологија, а проширувањето на производството и инвестициите во истото се нешто што постојано се случува и надоградува. Во 2015 година GIACOMINI SRL, компанија со седиште во Милано од 1900 година, станува партнер на БИМФООД.

Македонија има совршени климатски услови за раст на сите шумски плодови и зеленчук. БИМФООД исто така собира значително количество печурки, врши целосна обработка и извезува кон крајниот потрошувач. Како локација избран е градот Прилеп поради потенцијалната работна сила, логистичките предности и позитивната економска клима. Денес БИМФООД ДОО е модерна компанија, обучена и опремена за преработка на шумски плодови, овошје, зеленчук и печурки и за обезбедување разни услуги во зависност од потребите на своите клиенти на најпрофесионално ниво.

БИМФООД ДОО е сертифициран по IFS систем од 2014 година. Долга работна традиција и модерна технологија на преработка и пакување, ја прават компанијата една од лидерите за собирање, преработка, пакување и дистрибуција на печурки и останатите шумски плодови во реонот на Македонија и Балканот. Во 2012 година компанијата се проширува и инвестира во најмодерна технологија за брзо замрзнување на производи (IQF) со набавка на проточен тунел со капацитет 2500 kg/h.

Исто така изграден е и нов погон од 850 m², а се прошири и можноста за чување на замрзнати производи до 1000 тона роба со контролирана температура од -20°C. Инвестицијата содржи и нова линија за преработка на пиперка, вишна, слива, кромид, тиквиња, црн домат, домати и останати овошја и зеленчуци. Капацитетот на преработка се зголеми на 8000 тона замрзната роба на годишно ниво. "BIMFOOD" d.o.o. е синоним за квалитет и автентичност, благодарение на вниманието во барање на најквалитетна сировина како и нејзина преработка со најмодерна технологија.

Компанијата денес работи и со давање на следните услуги: замрзнување, складирање, пакување и дистрибуција на производи за домашни и странски клиенти.

Б) Посакувана состојба:

Компанијата во однос на внатрешните процеси се стреми кон развивање на систем за добри меѓучовечки односи преку изработка на Кодекс на однесување, подобрување на организацијата а работата преку изработка на планови за конкретни активности за реализација и организација на работата. Со конкретизиранње на состаноците и јасно поставена хиерархија како и стремеж кон конкретни активности за реализација и

организација компанијата внатрешниот квалитет има тенденција да се отчина во целокупното производство, унапредување на односите и проширување на соработка.

Врз основа на тековната и посакувана состојба, дефинирани се следните стратегиски цели:

Стратегиска цел 1: Остварени месечни состаноци со јасно поставена хиерархија;

Стратегиска цел 2: Изработен план на конкретни активности за реализација и организација на работата;

Стратегиска цел 3: Дефинирани јасни граници и рамки помеѓу секторите;

Стратегиска цел 4: Изработен Кодекс на однесување за градење на добри меѓучовечки односи;

В) Индикативни активности:

Активностите што БИМФООД ќе ги преземе во наредниот тригодишен период се групирани по стратегиски цели.

Стратегиска цел 1: Остварени месечни состаноци со јасно поставена хиерархија ;

- Професионално подготвен и реализиран состанок;
- Спроведување на донесените заклучоци на состанокот до конкретните реализатори;

Стратегиска цел 2: Изработен план на конкретни активности за реализација и организација на работата

- Јасно поставени организациски цели и приоритети ;
- Креирање на дневни, неделни и месечни планови;
- Користење на апликации и други дигитални алатки за следење и организирање на задачите со конкретни рокови

Стратегиска цел 3: Дефинирани јасни граници и рамки помеѓу секторите

- Дефинирани јасни одговорности, цели и области на работа за секој сектор.
- Имплементирани ефикасни системи за управување кои ќе помогнат во проследување и координација на работата на секој сектор без мешање.
- Одржување отворена комуникација помеѓу секторите, но осигурете дека ова не води до непотребно мешање.
- Одржување на јасни приоритети и стратегии за секој сектор, што ќе им помогне на вработените да се фокусираат на своите делови на работа.
- Идентификувани можни ризици за мешање на секторите и предвидени мерки за спречување на такви случаи.

- Континуирано следење: Редовно проверувајте дали се одржуваат дефинираните граници и дали постојат инциденти на мешање, и превземете мерки ако потребно.

Стратегиска цел 4: Изработка на кодекс на однесување за градење на добри меѓучовечки односи

- Тимовите од различни херрахиски нивоа носат свои правила и последици;
- Формирање на тим со претставници од сите подтимови;
- Донесување на правилата и последиците и нивно усвојување;
- Јавно промовирање на Кодексот на однесување

Д) Законски и нормативни импликации

За креираните стратегиски цели од оваа област се наметнуваат следните законски обврски:

- Успешно аплицирање на ИПАРД;
- Успешно аплицирање на националните програми за субвенции;

Ѓ) Финансиски импликации

За реализација на предвидените стратегиски цели ќе се користат следните извори на финансии:

- Успешно аплицирање на ИПАРД ;
- Сопствени средства преку кредитно задолжување;

Е) Временска рамка

Согласно со едноставноста и спроведливоста на предвидените стратегиски цели, предвидена е следната динамика:

Почетокна 2024 – Професионално подготвен и реализиран состанок; Спроведување на донесените заклучоци на состанокот до конкретните реализатори; Јасно поставени организациски цели и приоритети; Креирање на дневни, неделни и месечни планови; Користење на апликации и други дигитални алатки за следење и организирање на задачите со конкретни рокови; Тимовите од различни херрахиски нивоа носат свои правила и последици; Формирање на тим со претставници од сите подтимови;

2024-2025 - Дефинирани јасни одговорности, цели и области на работа за секој сектор; Имплементирани ефикасни системи за управување кои ќе помогнат во проследување и координација на работата на секој сектор без мешање; Одржување отворена комуникација помеѓу секторите, но осигурете дека ова не води до непотребно мешање; Одржување на јасни приоритети и стратегии за секој сектор, што ќе им помогне на вработените да се фокусираат на своите делови на работа; Идентификувани можни ризици за мешање на секторите и предвидени мерки за спречување на такви случаи; Тимовите од различни херрахиски нивоа носат свои правила и последици; Формирање на тим со претставници од сите подтимови; Донесување на правилата и последиците и нивно усвојување; Јавно промовирање на Кодексот на однесување

2024/тек на 2025 и 2026 - Донесување на правилата и последиците и нивно усвојување; Јавно промовирање на Кодексот на однесување; Континуирано следење: Редовно проверувајте дали се оддржуваат дефинираните граници и дали постојат инциденти на мешање, и преземерте мерки ако потребно.

7.3 СТРАТЕГИСКА ОБЛАСТ: УЧЕЊЕ И РАЗВОЈ

А) Тековна состојба:

Во поглед на постоечките состојби во делот на **Учење и развој** компанијата често се прави детална анализа на потребите за учење. Се идентификуваат вештините и компетенциите на вработените кои треба да се развиваат согласно развојот на компанијата. Исто така ова се наметнува од потребата што БИМФООД постојано трага кон остварување на критериумите за одредени стандарди за работа. Исто така вработените и во останатите сектори (финансии) ги следат законските промени и постојано се на некаков вид усовршување со што секој вработен ги зајакнува своите позитивни страни, а истовремено станува свесен за негативните и работи на нив.

Во однос на дигитализацијата на работните места на одредени работни позиции воведен е софтвер како дел од новините во работењето. Иновациите што се воведуваат бараат постојано дополнување на знаењата на вработените за нивно имплементирање. Иако постојат процедури во работниот тек тие од одреден број вработени не се следат или вработените покажуваат недоволна почит кон обврските.

Б) Посакувана состојба:

Во однос на посакуваната состојба во делот на Учење и развој прва активност која треба да се конкретизира е дефинирани обврски на работни места преку креирање на нова систематизација со што ќе се развие културата на вработените, ќе се вметнат одредени ЕУ искуства, ќе се идентификуваат потребни соодветни вештини кај средниот менаџерски кадар. Систематизацијата ќе овозможи воспоставување на соодветен процес за регрутација и селекција на нововработените. Секој вработен ќе ги знае своите обврски, почитувањето на стандардите за работа, како и отетноста. На тој начин ќе се развие соодветна организациска култура. Таа култура ќе ја опфати комуникацијата во организацијата во однос на хоризонтална и вертикална комуникација.

Врз основа на тековната и посакувана состојба дефинирани се следните стратегиски цели:

Стратегиска цел 1: Изработка на нова систематизација на работните места со елементи на зелено работно место;

В) Индикативни активности:

Активностите што БИМФООД ќе ги преземе во наредниот тригодишен период се групирани по стратески цели.

Стратеска цел 1: Изработена нова систематизација на работните места со елементи на зелено работно место;

- Идентификувани целта и потребите на новата систематизација;
- Проучени и креирани нови процеси;
- Дизајнирање на нова структура;
- Анализирање на работните позиции и разгледување на постоечка документација;
- Дизајнирање на нова систематизација;
- Отценка на систематизацијата од вработените на работните позиции;
- Усвоена нова систематизација од менаџерскиот тим;

Д) Законски и нормативни импликации

За креираните стратески цели од оваа област се наметнуваат следните законски обврски: нема дополнителни законски обврски

Ѓ) Финансиски импликации

За реализација на предвидените стратески цели ќе се користат следните извори на финансии:

- Сопствени средства за ангажирање на консултантска куќа за професионално изработена систематизација;

Е) Временска рамка

Согласносоедноставноста и спроведливостанапредвиденитестратескицелипредвидена е следнатадинамика:

- **До крај на 2024 година** - Идентификувани целта и потребите на новата систематизација; Проучени и креирани нови процеси; Дизајнирање на нова структура; Анализирање на работните позиции и разгледување на постоечка документација; Дизајнирање на нова систематизација; Отценка на систематизацијата од вработените на работните позиции; Усвоена нова систематизација од менаџерскиот тим;

7.4 СТРАТЕГИСКА ОБЛАСТ: ФИНАНСИИ

А) Тековна состојба:

БИМФООД во континуитет работи на подобрување на финансиските аспекти на транзицијата. Големите износи на фактури за комунален и технолошки отпад ја отежнуваат финансиската состојба на компанијата. Променливите каматни стапки, високата инфлација, спориот раст на БДП, зголементата цена на репроматеријалите но

и економската криза на добавувачите се фактори кои влијаат на состојбата и имплицираат кон замрзнување на платите на вработените и појава на незадоволство.

Б) Посакуванасостојба:

Вонаредниот период БИМФООД очекува отварање на нови пазари, намалување на бирократијата во јавниот сектор, стабилизирање на инфлацијата како и приходот од новите инвестиции за да се стабилизира состојбата.

Врз основаната тековната и посакуванасостојба, дефинирани се следните стратешки цели:

Стратешка цел 1: Намалени трошоци на комунален отпад преку поставување на системи за собирање и рециклирање на отпадниот материјал;

Стратешка цел 2: Градење на систем на плати и награди;

Стратешка цел 3 : Користење на фондови од банките за зелени инвестиции;

В) Индикативни активности:

Активностите што БИМФООД ќе ги преземе во наредниот тригодишен период се групирани по стратешки цели.

Стратешка цел 1: Намалени трошоци на комунален отпад преку поставување на системи за собирање и рециклирање на отпадниот материјал;

- Собирање и рециклирање на отпадот;
- Обуки на вработените за рециклирање и правилно однесување кон отпадот;
- Склучување на договори со фирми кои откупуваат рециклиран отпад;

Стратешка цел 2: Градење на систем на плати и награди;

- Изработена систематизација;
- Изработен Правилник за систем за плати и награди;

Стратешка цел 3 : Користење на фондови од банките за зелени инвестиции;

- Отварање на зелени сметки во банките кои се дизајнирани за клиенти кои сакаат да одвојат дел од своите средства за зелени инвестиции.
- Користење Зелените кредити од банките - кредити кои се дизајнирани за финансирање на проекти и инвестиции во области како соларна енергија, енергетска ефикасност и одржливи транспортни средства.

Д) Законски и нормативни импликации

За креираните стратешки цели од оваа област остануваат истите законски обврски обврски;

Ѓ) Финансиски импликации

За реализација на предвидените стратегиски цели ќе се користат следните извори на финансии:

- нема дополнителни финансиски трошоци;

Е) Временска рамка

Согласно со едноставноста и спроведливоста на предвидените стратегиски цели, предвидена е следната динамика:

2024 - Собирање и рециклирање на отпадот; Обуки на вработените за рециклирање и правилно однесување кон отпадот; Склучување на договори со фирми кои откупуваат рециклиран отпад;

До крај на 2024 год.-Изработена систематизација; Изработен Правилник за систем за плати и награди;

2024-2026- Отварање на зелени сметки во банките кои се дизајнирани за клиенти кои сакаат да одвојат дел од своите средства за зелени инвестиции; Користење Зелените кредити од банките- кредити кои се дизајнирани за финансирање на проекти и инвестиции во области како соларна енергија, енергетска ефикасност и одржливи транспортни средства.;

АКЦИСКИ ПЛАН, период 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
КЛИЕНТИ	Ц1	Стратегиска цел 1: Обезбеден фонд од 100.000 евра за стипендирање на 10 нововработени на годишно ниво;	1.1 Дефиниран број на вработувања по работни позиции и долготрајност на стипендијата	Човечки ресурси	Дефинирани вработувања и дефинирана долготрајност на стипендијата	Х				топ менаџмент
			1.2 Обезбедени можни извори на стипендирање (грандови, донаторски средства, договори со партнери и сопствени финансиски средства)	Човечки ресурси	Обезбедени извори за стипендирање	Х				топ менаџмент
			1.3 Обезбедена одржливост на фондот преку можности за генерирање на приходи и продолжување на соработката со донатори	Човечки ресурси	Генерирани приходи и соработка со донатори	Х	Х	Х		топ менаџмент
			1.4 Изработен детален план кој го опишува потребниот	Човечки ресурси	Изработен план	Х	Х	Х		Топ менаџмент И контрола на квалитет

			фонд, целите, очекуваната корист и трошоците за стипендирањето на секој нов вработен							
КЛИЕНТИ	Ц2	Стратегиска цел 2: Реализирани две кампањи на годишно ниво за заштита на животната средина за млади и бизнисмени во ЛС	1.1 Едукативни работилници и семинари-организиран едукативни работилници и семинари за младите луѓе и бизнисмените, на кои ќе им се објасни значењето на заштитата на животната средина, предизвиците и можности за одржлив развој.	2000 /3000 евра годишно	Одржани 2/3 едукативни работилници	X	X	X		Топ менаџмент, контрола на квалитет и одговорни лица
			1.2 Креирани на онлајн образовни ресурси: Развивајте веб-страници, водичи и видеа кои ќе објаснат концепти и практики за заштита на животната средина, достапни за сите заинтересирани.	5000 евра на годишно ниво	Креирани видливи онлине образовни ресурси	X	X	X		Топ менаџмент, контрола на квалитет и одговорни лица
			1.3 Создадени иновативни кампањи - креативни кампањи кои ќе ангажираат млади луѓе и бизнисмени преку социјални мрежи,	По одлука на топ менаџментот	Реализирани иновативни кампањи	X	X	X		Топ менаџмент

			вирални видеа и предизвици							
			1.4 Организиран бизнис форум за одржливост со бизнисмени и млади претставници каде можат да разговараат за можности за инкорпорирање на одржливи практики во бизнисот.	По одлука на топ менаџментот	Реализиран бизнис форум	X	X	X		Топ менаџмент
			1.5. Соработка со невладини организации и друштва за заштита на животната средина за да ги зголемите можностите за влијание и резултати на кампањата.	Човечки ресурси	Склучени соработки	X	X	X		Топ менаџмент
КЛИЕНТИ	ЦЗ	Стратегиска цел 3: Креирана економска фондација за развој, иновации и соработка во економскиот сектор;	1.1 Дефинирна цел, мисија и визија на економската фондација	По одлука на топ менаџментот	Економска фондација	X	X	X		Топ менаџмент
			1.2 Контактирани лица, бизниси и организации кои имаат интерес и афинитет кон областа на економската фондација.	По одлука на топ менаџментот	Остварени контакти	X	X	X		Топ менаџмент

			1.3 Креирана платформа каде членовите на фондацијата можат да споделуваат идеи, искуства, препораки и информации поврзани со економската област.	По одлука на топ менаџментот	Креирана платформа	X	X	X		Топ менаџмент
			1.4 Планирани и организирани настани, конференции, семинари и работилници каде членовите ќе имаат можност да се сретнат, запознаат и започнат дискусии.	По одлука на топ менаџментот	Организаирани и реализирани настани	X	X	X		Топ менаџмент
			1.5. Одржани вебинари и обуки кои ќе ги заситат потребите на членовите за информации и знаења во областа на економијата.	По одлука на топ менаџментот	Одржани семинари и обуки	X	X	X		Топ менаџмент
			1.6. Креирана виртуелна заедница преку социјални медиуми и онлајн форуми каде членовите може да комуницираат, дискутираат и споделуваат ресурси.	По одлука на топ менаџментот	Креирана виртуелна заедница	X	X	X		Топ менаџмент

КЛИЕНТИ	Ц4	Стратегиска цел 4: 25% зголемен број на добавувачи со сертификати од претходната година	1.1 Идентификување на потребите за сертификати	По одлука на топ менаџментот	Идентификувани потреби	Х				Топ менаџмент
			1.2 Пребарување на веб страници со интернет пребарувачи или онлајн директориуми за добавувачи кои специјализираат во производи или услуги со одредени сертификати.	Човечки ресурси	Пребарани веб страници	Х				Топ менаџмент
			1.3 Истражување на индустријата и пазарот за информираност кои добавувачи се познати по нивните сертификати и квалитет.	Човечки ресурси	Реализирано истражување	Х	Х	Х		Топ менаџмент
			1.4 Учествувајте на изложби, конференции и други настани каде што добавувачите со сертификати можат да бидат присутни.	Човечки ресурси	Реализирани учества на изложби и конференции	Х	Х	Х		Топ менаџмент
			1.5. Контактирање со потенцијалните добавувачи и барање референци за нивните сертификати и квалитет.	Човечки ресурси	Остварени контакти	Х	Х	Х		Топ менаџмент

			1.6. Преговори и договори со потенцијалните добавувачи со сертификати за започнување соработка	Човечки ресурси	Реализирани преговори и договори со добавувачи	X	X	X		Топ менаџмент
			1.7. Продолжување со следење и оценка: Еднаш кога ќе ги изберете добавувачите со сертификати, продолжете со редовно следење и оценка на нивните перформанси за да се обезбеди дека продолжуваат да ги исполнуваат вашите очекувања	Човечки ресурси	Следење и оценка	X	X	X		Топ менаџмент
ВНАТРЕШНИ ПРОЦЕСИ	Ц1	Стратегиска цел 1: Остварени месечни состаноци со јасно поставена хиерархија	1.1 Професионално подготвен и реализиран состанок;	Човечки ресурси	Реализиран состанок	X				Топ менаџмент
			1.2 Спроведување на донесените заклучоци на состанокот до конкретните реализатори;	Човечки ресурси	Спроведени заклучоци	X				Топ менаџмент
ВНАТРЕШНИ ПРОЦЕСИ	Ц2	Стратегиска цел 2: Изработен план на конкретни активности за реализација и	1.1 Јасно поставени организациски цели и приоритети	Човечки ресурси	Поставени цели и приоритети	X				Топ менаџмент
			1.2 Креирање на дневни, неделни и месечни планови;	Човечки ресурси	Креирани планови	X				Топ менаџмент

		организација на работата	1.3 Користење на апликации и други дигитални алатки за следење и организирање на задачите со конкретни рокови	Човечки ресурси	Користени апликации и дигитални алати	X				Топ менаџмент и одговорни лица
ВНАТРЕШНИ ПРОЦЕСИ	ЦЗ	Стратегиска цел 3: Дефинирани јасни граници и рамки помеѓу секторите	1.1 Дефинирани јасни одговорности, цели и области на работа за секој сектор	Човечки ресурси	Пишан документ со дефинирани јасни одговорности, цели и области на работа за секој сектор	X	X			Топ менаџмент со одговорни лица по сектори
			1.2 Имплементирани ефикасни системи за управување кои ќе помогнат во проследување и координација на работата на секој сектор без мешање.	Човечки ресурси	Имплементирани системи за управување	X	X			Топ менаџмент со одговорни лица по сектори
			1.3 Одржување отворена комуникација помеѓу секторите, но осигурете дека ова не води до непотребно мешање.	Човечки ресурси	Споделено одржување на отворена комуникација на секторите	X	X			Топ менаџмент со одговорни лица по сектори
			1.4 Одржување на јасни приоритети и стратегии за секој сектор, што ќе им помогне на вработените да се фокусираат на своите делови на работа	Човечки ресурси	Споделено одржување на јасни приоритети и стратегии	X	X			Топ менаџмент со одговорни лица по сектори

			1.5 Идентификувани можни ризици за мешање на секторите и предвидени мерки за спречување на такви случаи.	Човечки ресурси	Идентификувани ризици за мешање на секторите	X	X			Топ менаџмент со одговорни лица по сектори
			1.6 Континуирано следење: Редовно проверувајте дали се одржуваат дефинираните граници и дали постојат инциденти на мешање, и превземете мерки ако потребно.	Човечки ресурси	Следење во континуитет од страна на одговорните лица			X		Топ менаџмент со одговорни лица по сектори
ВНАТРЕШНИ ПРОЦЕСИ	Ц4	Стратегиска цел 4: Изработка на кодекс на однесување за градење на добри меѓучовечки односи	1.1 Тимовите од различни херархиски нивоа носат свои правила и последици;	Човечки ресурси	Интерен документ за правила и последици по тимови	X	X			Тимски лидери заедно со учесници во тимот
			1.2 Формирање на тим со претставници од сите подтимови;	Човечки ресурси	Формирани тимови и подтимови	X	X			Топ менаџмент со одговорни лица по сектори, сите вработени
			1.3 Донесување на правилата и последиците и нивно усвојување	Човечки ресурси	Донесени правила и евидентирани последици од нивно непочитување	X	X	X		Топ менаџмент со одговорни лица по сектори, сите вработени
			1.4 Јавно промовирање на Кодексот на однесување	Човечки ресурси	Промовиран Кодекс на однесување	X	X	X		Топ менаџмент со одговорни лица по сектори, сите вработени
УЧЕЊЕ И РАЗВОЈ	Ц1	Стратегиска цел 1: Изработена нова	1.1 Идентификувани целта и потребите на	Човечки ресурси	Пишан и споделен документ за	X				Топ менаџмент со одговорни

		систематизација на работните места со елементи на зелено работно место	новата систематизација		идентификувана потреба за нова систематизација				лица по сектори, сите вработени
			1.2 Проучени и креирани нови процеси	Човечки ресурси	Креирани нови процеси	X			Одговорни по сектори
			1.3 Дизајнирање на нова структура;	Човечки ресурси	Дизајн на нова структура	X			Тп менаџмент со партиципација на одговорни по сектори
			1.4 Анализирање на работните позиции и разгледување на постоечка документација	Човечки ресурси	Направена анализа	X			Одговорни лица со топ менаџмент
			1.5 Дизајнирање на нова систематизација	Човечки ресурси	Нова систематизација	X			Одговорни лица со топ менаџмент
			1.6 Отценка на систематизацијата од вработените на работните позиции	Човечки ресурси	Извршена евалуација	X			Сите вработени
			1.7 Усвоена нова систематизација од менаџерскиот тим	Човечки ресурси	Усвоена нова систематизација	X			Топ менаџмент и сите вработени
ФИНАНСИИ	Ц1	Стратегиска цел 1: Намалени трошоци на комунален отпад преку поставување на системи за собирање и рециклирање на отпадот материјал	1.1 Собирање и рециклирање на отпадот	*сума по проценка на менаџерски тим	Рециклиран отпад	X			Топ менаџмент и сите вработени
			1.2 Обуки на вработените за рециклирање и правилно однесување кон отпадот	*определена сума од топ менаџмент	Реализирани обуки	X			Топ менаџмент и сите вработени
			1.3 Склучување на договори со фирми кои откупуваат рециклиран отпад	Човечки ресурси и определена сума од страна на топ менаџмент	Склучени договори	X			Топ менаџмент

ФИНАНСИИ	Ц2	Стратегиска цел 2: Градење на систем на плати и награди;	1.1 Изработена систематизација	*Сума определена од страна на менаџерски тим	Нова систематизација	Х				Топ менаџмент со надворешни консултанти
			1.2 Изработен Правилник за систем за плати и награди	*Сума определена од страна на менаџерски тим	Изработен Правилник	Х				Топ менаџмент со надворешни консултанти
ФИНАНСИИ	Ц3	Стратегиска цел 3 : Користење на фондови од банките за зелени инвестиции;	1.1 Отварање на зелени сметки во банките кои се дизајнирани за клиенти кои сакаат да одвојат дел од своите средства за зелени инвестиции	Човечки ресурси и евентуално сума определена од менаџерски тим	Отворени сметки во банки	Х	Х	Х		Финанси и топ менаџмент
			1.2 Користење Зелените кредити од банките - кредити кои се дизајнирани за финансирање на проекти и инвестиции во области како соларна енергија, енергетска ефикасност и одржливи транспортни средства.	Човечки ресурси	Користени зелени кредити од банки	Х	Х	Х		Финанси и топ менаџмент

Организациската стратегија е подготвена од организациски тим во состав:

1. Габриела Стојаноска –технолог IFS лидер
2. Татјана Радевиќ –овластен сметководител
3. Рената Јанческа Ацеска – економист аналитичар
4. Ивана Луческа Спиркоска – административен работник
5. Ева Петреска –контрола на квалитет
6. Јулијана Димеска Басароска - контрола на квалитет
7. Христина Темелкоска - контрола на квалитет
8. Шаркоски Диме -сменоводител

Со поддршка на консултантскиот тим на БизнисАкадемијаСмилевски БАС
Скопје/Битола:

Консултанти:

Виш пред. м-р Горазд Смилевски
проф. д-р Гордана Тасевска

Битола,, 2023 г.