

# ОРГАНИЗАЦИСКА СТРАТЕГИЈА НА 93 ДЕ-НИ КОМПАНИ ДООЕЛ Прилеп

период 2024 – 2026 година



Битола, 2023

## СОДРЖИНА

1.	4
2.	5
3.	5
4.	6
	6
5.	7
	7
6.	<b>Error! Bookmark not defined.</b>
7.	14
	14
8.	23

**Членови на компанискиот развоен тим на 93 ДЕ-НИ КОМПАНИ ДООЕЛ Прилеп**

Никола Златески – оператор на кантирка;  
Лорета Петрески – раководител на плочест;  
Даниела Димоска – лице за јавни набавки;  
Билјана Узелац – раководител на магацин;  
Кристијан Златески – помошник работник на кантирка ;  
Дијана Пајмакоска – продажба;  
Владимир Видески – правник;  
Зоре Бошеска- административен работни;

**Консултанти:**

проф. д-р Гордана Тасевска  
пред. м-р Билјана Галовска

**ИЗВРШНО РЕЗИМЕ**

**Организациската стратегија на 93 ДЕ-НИ КОМПАНИ ДООЕЛ** 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 **93 ДЕ-НИ КОМПАНИ ДООЕЛ 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.

**93 ДЕ-НИ КОМПАНИ ДООЕЛ Прилеп** има мали зачетоци кон зелена економија. Детектирани се кафеави работни места кои треба да се позеленуваат во функција на заштита на животната средина. Во тој дух оваа стратегија, е движечка сила кон започнување на овие активности, што ќе донесе не само организациски бенефит и значително намалување на трошоците (output), туку и бенефит за вкупната општествена заедница не само во поглед на заштита на животната средина, туку и креирање на амбиент за поттикнување на останатите компании да држат чекор со иновациите во областа на зелена економија (outcome).

## **1. ПРОФИЛ НА 93 ДЕ-НИ КОМПАНИ ДООЕЛ од Прилеп**

Трговското друштво за производство, услуги и трговија на големо и мало Тони Златески **93 ДЕ-НИ КОМПАНИ увоз-извоз Прилеп ДООЕЛ** или со кратко име 93 ДЕ-НИ КОМПАНИ денес е препознатлив бренд во Р. Македонија. Основана е во 1993 година и нејзината основна дејност е Трговија на мало со мебел, опрема за осветлување и други предмети за домаќинствата, во специјализирани продавници се до денес остануваат уникатни, квалитетни и препознатливи. Нивниот мотив е да бидат присутни низ цела Македонија и полека да ги препознаваат и надвор од нашата земја. За неа работат две сестрински фирми и тоа **ДЕ НИ МЕБЕЛ** која се занимава со тапациран мебел и е лоцирана во Прилеп со површина од 9500м<sup>2</sup> и **СТОЛИЧАРА ДЕ НИ** за производство на дрвени столици и маси лоцирана во Македонски Брод на површина 7500м<sup>2</sup>. Поголемиот дел од производството е наменето за Б2Б партнери односно хотели, ресторани, кафе барови, клубови итн. Производите се со проверен квалитет, а ги задоволуваат и највисоките стандарди. Големите подем и успех на компанијата е потврда за високиот квалитет на производите.

## 2. ЗАИНТЕРЕСИРАНИ СТРАНИ - КЛИЕНТИ

**93 ДЕ-НИ КОМПАНИ** увоз-извоз Прилеп ДООЕЛ во својата трговија на мало со мебел, опрема за осветлување и други предмети за домаќинствата, во специјализирани продавници е погодно место за задоволување на сите потреби на домаќинствата и компаниите со секаков тип на мебел по вкус на коминентите. Засега производите на **93 ДЕ-НИ КОМПАНИ** завршуваат на македонските пазари и тоа во Прилеп и салонот во Скопје во најголем дел. Онлине продавницата е исто така во функција со цел купувачите да имаат пристап, се со цел задоволување на сите вкусови, доближување до секој посебно до купувачи со префинети вкус и оние кои препознаваат квалитет. Брендот **93 ДЕ-НИ КОМПАНИ** се гради во насока да бидат препознатливи по добар квалитет. За таа цел се вршат редовни консултации со стручни лица, што, кога, колку и како да се направи за да се постигнат поголеми резултати. Во идните планови на **93 ДЕ-НИ КОМПАНИ** е што побрзо да се премине на озеленување на кафеавите работни места со модификација или прилагодување на веќе постоечките, но и со отварање на нови, а акцентот ќе биде ставен на регулирање и искористување на отпадот. Локацијата на **93 ДЕ-НИ КОМПАНИ** е многу поволна со цел обезбедување на квалитетни материјали и сировини за работа за квалитетно производство.

Со поставените цели во оваа стратегија, организацијата има тенденција за освојување на поголем дел од македонскиот пазар вклучувајќи го и источно-западниот регион, а имаат тенденција и кон проширување и освојување и на повеќе странски пазари. Исто така преминот кон зелени работни места ќе овозможи отварање на нови работни места и проширување на бизнисот и дејноста. Предвидено е ширење на дистрибутивната мрежа и логистичката поддршка. Проширувањето на пазарот е планиран и во еден дел кон странство, поради квалитетот на производот и неговиот пласман, но пред се освојување на поголем дел од македонскиот пазар, препознатливост на брендот и придвижување кон зелена економија.

## 3. АНАЛИЗА НА ОКРУЖУВАЊЕТО

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 **93 ДЕ-НИ КОМПАНИ** 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 коишто организацијата

може да се соочи и да ги надмине поставените предизвици. Во работна атмосфера, тимот за подготовка на организационската стратегија на **93 ДЕ-НИ КОМПАНИ**, составен од претставници од поединечните сектори во организацијата се осврнa на анализа и оценка на:

- 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 37 (триесетиседум) 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 28 (дваесетисум) 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 **93 ДЕ-НИ КОМПАНИ**.

#### **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 од надворешното 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 **93 ДЕ-НИ КОМПАНИ**, 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 генерираат 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 генерираат ПЕМ – ови и ПЕЗ – ови по пат на индивидуална и тимска акумулација на тимот за подготовка на стратешкиот план на **93 ДЕ-НИ КОМПАНИ**. Притоа во конечната 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 **93 ДЕ-НИ КОМПАНИ**.

## 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

Табела 1: Адаптирана SWOT матрица на вкрстени клучни индикатори на ниво на гроздови

	<b>СОЦИО-ЕКОНОМСКО ОКРУЖУВАЊЕ</b>	
	<b>Интерно регионално окружување</b>	<b>Екстерно регионално окружување</b>
<b>Позитивни</b>	<b>S - СИЛНИ СТРАНИ: Позитивни организациски перформанси (гроздови од ПОП-ови)</b>	<b>O – МОЖНОСТИ: Потенцијални екстерни можности (гроздови од ПЕМ-ови)</b>
	<b>П - ПРОДУКЦИСКИ КАПАЦИТЕТ ЗА ТЗЕ</b>	<b>М 001 ОБНОВЛИВИ ИЗВОРИ НА ЕНЕРГИЈА</b>

<p><b>ПРЕПОЗНАТЛИВОСТ</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Препознавање на брендот;</li> <li>• Производство на квалитетна роба;</li> <li>• Комплетна производна програма;</li> <li>• Поволна местоположба на изложбениот салон;</li> </ul> <p><b>КЛИЕНТИ</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Задоволни кленти;</li> <li>• Достава согласно договорот;</li> </ul> <p><b>УСЛОВИ</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Задоволителни услови за работа;</li> </ul> <p><b>А - АДМИНИСТРАТИВЕН КАПАЦИТЕТ ЗА ТЗЕ</b></p> <p>ГРИЖА ЗА ЧОВЕЧКИ РЕСУРСИ</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Мерење на загадувањето на работно место;</li> <li>• Почитување на законот за безбедност при работа;</li> <li>• Постоечка систематизација на работни места;</li> <li>• Навремена и сигурна плата;</li> <li>• Можност за ротација на работно место;</li> <li>• Има селекција на вработените;</li> </ul> <p><b>ДЕЛОВНИ ПРОЦЕСИ</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Набавка на квалитетни репроматеријали за производство;</li> </ul> <p><b>ЗАКОНСКА РЕГУЛАТИВА</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Почитување на регулативата за извоз;</li> </ul> <p><b>П- ПРЕТПРИМАЧКО-ИНОВАТИВАТИВЕН КАПАЦИТЕТ</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Имплементација на фотоволтаици за комерцијална употреба</li> <li>• Соларни панели за топла вода</li> <li>• Користење на обновливи извори на енергија</li> </ul> <p><b>М 002 МЕРКИ ЗА ЕНЕРГЕТСКА ЕФИКАСНОСТ</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Рециклирање</li> <li>• Smart системи за заштеда</li> <li>• Гасификација</li> </ul> <p><b>М 003 КОРИСНА ЗАКОНСКА РЕГУЛАТИВА</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Законски регулирани постапки за заштита на животната средина</li> <li>• Постапка за инсталирање на фотоволтаици</li> <li>• Видливост и примена на законот за животна средина</li> </ul> <p><b>М 004 ЕНЕРГЕТСКА ЕФИКАСНОСТ</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Заштеда на енергија</li> <li>• Енергетски ефикасни објекти</li> </ul> <p><b>М 005 ПОЛИТИЧКО ВЛИЈАНИЕ</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Развој на регионална инфраструктура</li> <li>• Намалено политичко влијание</li> <li>• Прилепскиот градоначалник претседател на советот на ЦРППР</li> </ul> <p><b>М 006 МОЖНОСТИ ЗА РАЗВОЈ</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Поволна регулатива за одржлив развој</li> <li>• Достапност на фондови од банките (кредитни линии за ММСП) и мерки за отпочнување на бизниси АВРМ</li> <li>• Достапност на странски пазари</li> <li>• Стабилна монетарна политика</li> <li>• Волја(желба) за развој на претприемаштво- Програми за</li> </ul>
---	---



	<p><b>СПРЕМНОСТ ЗА ИНОВАЦИИ</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Има простор за иновација од страна на вработените;</li> <li>Иновирање на нови производи;</li> </ul> <p><b>УНАПРЕДУВАЊЕ НА ДЕЈНОСТА</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Проширување на дејноста преку изложбени салони во други градови;</li> <li>Обуки за напредување во дејноста;</li> <li>Искуства од проектот за организациско учење;</li> </ul> <p><b>ЗЕЛЕНА ЕКОНОМИЈА</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Рециклирање на дел од отпадот;</li> <li>Изработка на брикети од сопствен отпад</li> <li>Можност за фотоволтаици</li> </ul> <p><b>И – ИНТЕГРАТИВЕН КАПАЦИТЕТ ЗА ТЗЕ</b></p> <p><b>ОДНОСИ ПОМЕЃУ ВРАБОТЕНИТЕ</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Социјално дружење меѓу вработените;</li> <li>Добри меѓусебни односи на различни сектори;</li> </ul>	<p>субвенционирање од АВРМ и ЕУ фондови</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Поддршка од банките за иновации</li> <li>Соработка со еко здруженија</li> <li>Соработка со ЦРППР, ЛЕР, СТОПАНСКА КОМОРА</li> <li>Нова технологија</li> </ul> <p><b>М 007</b> <b>ВИДЛИВОСТ</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Едукација од социјални медиуми <ul style="list-style-type: none"> <li>Интернет промоција</li> <li>Изложување на саеми во странство</li> </ul> </li> <li>Вмрежување на компаниите од дрвната индустрија за учество на странски саеми</li> </ul> <p><b>М 008</b> <b>ЗДРАВА ЖИВОТНА ОКОЛИНА</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Кампања за заштита на животна средина</li> </ul>
Негативни аспекти	<p><b>W – СЛАБИ СТРАНИ: Точки на потенцијално подобрување (гроздови од ПИП-ови)</b></p> <p><b>К - КОРИСНИЦИ НА ЕФЕКТИТЕ ОД ТЗЕ</b></p> <p>КЛИЕНТИ:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>специфични клиенти</li> </ul> <p><b>П - ВНАТРЕШНИ ПРОЦЕСИ</b></p> <p>ОРГАНИЗАЦИЈА НА РАБОТАТА</p>	<p><b>Т - ЗАКАНИ Потенцијални екстерни закани (гроздови од ПЕЗ-ови)</b></p> <p><b>3 001 ФИНАНСИИ</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Е1 01 Висока и променлива стапка на инфлација</li> <li>Загарантиран личен доход</li> <li>Обврска за К -15</li> <li>Неизвесност на цените за репроматеријалите</li> <li>Ненавремена наплата</li> </ul> <p><b>3 002 ДЕМОГРАФИЈА</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Масовно иселување</li> </ul>

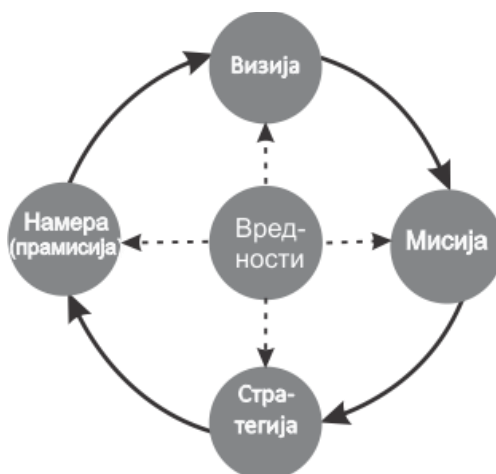
<ul style="list-style-type: none"> <li>доцни набавката на репроматеријали</li> <li>несоодветност и неорганизирано складирање на репроматеријали</li> <li>лош алат и материјал за работа</li> <li>недоволна технолошка опременост на фирмата</li> <li>недоволна координација помеѓу одделенија</li> <li>прифаќање на нарачки од денес за утре</li> <li>ненавремена испорака кон клиенти</li> <li>ненавременно тргнување на пат</li> <li>неуредност на работно место во прилепски погон и магацин</li> <li>добивање на хог задачи</li> <li>слаба организација на работата</li> <li>неконтролирана сеча на шумите -недостаток на репроматеријали</li> </ul> <p><b>СИСТЕМ НА ПЛАТИ И НАГРАДИ</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>нема санкционирање на грешките</li> <li>нема систем на награди и казни</li> </ul> <p><b>КОМУНИКАЦИЈА</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>недостаток на средби на релација менаџмент- вработени</li> </ul> <p><b>ПРОСТОРНИ УСЛОВИ</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>мал магацински простор</li> <li>недоволен простор за работа</li> </ul> <p><b>СИСТЕМАТИЗАЦИЈА НА РАБОТНИ МЕСТА</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Најголем дел од населението живее во главниот град</li> <li>Несоодветна/неквалификувана работна сила</li> <li>Недоволно работна сила</li> </ul> <p><b>3 003 ОПШТЕСТВЕНО-ПОЛИТИЧКА ПРАКТИКА</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Селективно спроведување и почитување на законите</li> <li>Бирократија во јавниот сектор</li> <li>Партизација, корупција, непотизам</li> <li>Затварање на извозот</li> <li>Криза на нафта и нафтени деривати</li> </ul> <p><b>3 004 ЗАКОНСКА РЕГУЛАТИВА</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Сложена постапка за копање бунари за техничка вода</li> <li>Стандарди за извоз на роба</li> <li>Синдикален штрајк на вработените во дрвната индустрија</li> <li>Несоодветен увоз</li> </ul> <p><b>3 005 КУЛТУРА</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Преокупираност со социјални мрежи</li> <li>Недоволна технолошка писменост на населението</li> <li>Навики на купувачи (голем конзумеризам)</li> <li>Недоволна етичка свест</li> <li>Недоволна свесност на населението за екологија- Појава на нелојална конкуренција</li> <li>„Крадење,, на квалитетен кадар</li> <li>Заминување без „збогум,,</li> <li>Намалена куповна моќ на населението</li> <li>Специфични клиенти</li> </ul> <p><b>006 ЖИВОТНА СРЕДИНА</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Лоша и неизградена патна и комунална инфраструктура</li> <li>Недоволно политичка поддршка за:</li> <li>Зелен град</li> <li>Зелена мобилност</li> </ul>
--	---

<ul style="list-style-type: none"> <li>• еден човек повеќе работни места</li> <li>• нема нова систематизација на работните места</li> <li>• нема зелени работни места</li> </ul> <p><b>У- УЧЕЊЕ И РАЗВОЈ</b></p> <p><b>НЕДОСТАТОК НА СТРУЧЕН КАДАР</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• недоволен број стручни работници</li> <li>• недоволен број стручни работници за добра работа во производство</li> <li>• одлив на квалитетен кадар</li> <li>• несоодветни лица за инсталирање на современа техника</li> </ul> <p><b>ПОЛИТИКА НА ОСНОВАЧИТЕ</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• доволно искористивање на потенцијалот на членовите од потесното семејство</li> </ul> <p><b>ОБУКИ ЗА ЗЕЛЕНА ЕКОНОМИЈА</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• несоодветно користење на канцелариски материјал</li> <li>• недоволно информираност за зелена економија</li> <li>• не постои целосно селектирање на отпадот</li> <li>• нема обука на сите вработени за противпожарни вештини</li> </ul> <p><b>Ф - ФИНАНСИСКИ АСПЕКТИ НА ТРАНЗИЦИЈАТА</b></p> <p><b>НЕДОСТАТОК НА ФИНАНСИИ</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• висока инфлација-намален приход</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Пожари</li> <li>• Пандемии</li> </ul>
---	--

<ul style="list-style-type: none"> <li>• стар возен парк</li> <li>• корупција на тендер како одлив на финансии</li> <li>• давање роба на почек</li> <li>• нема доволно маркетинг</li> </ul>	
---	--

## 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 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 **93 ДЕ-НИ КОМПАНИ** организацијата, тимот за подготовка на организациската стратегија внимателно работеше на одредување на клучните зборови и синтагми, кои подоцна редакцијот тим, јазично ги уреди.

**Намера:**

Секогаш бев заинтересиран за внатрешното уредување на домот и просторот во кој се работи. Бизнисот ми дојде спонтано, затоа што најпрво во мојот град имаше потреба од салон во кој граѓаните ќе ги задоволуваат своите потреби и да најдат на едно место сето она што им треба. Во суштина изработката на мебел и оплеменувањето на домовите, создавањето на пријатна атмосфера за живот и престој, како и работа понатаму ми беше главна водилка. Дени мебел е семејство чија главна цел е создавање топлина, хармонија и удобност во домовите и деловните објекти

### **Визија:**

ДЕНИ МЕБЕЛ е препознатлив бренд со најдобра понуда, пристапни цени и широк асортиман. Препознаени сме од потрошувачите како уникатна и квалитетна компанија. Со осовременување на процесот на производство ги задоволуваме сите вкусови и потреби. Вработените се нашето најголемо богатство, па со сплотени сили нашата компанија е забележана и на странските пазари.

### **Мисија:**

Користејќи современа опрема нудиме производи со проверен квалитет кои ги задоволуваат и највисоките стандарди. Наши партнери покрај хотелите, рестораните, кафе баровите и останато, се домовите на нашите клиенти. Големiot подем и успех на нашата компанија е потврда за високиот квалитет на нашите производи во кои свој придонес има енергијата на секој наш вработен. Насочени сме кон заштита на животната средина, обновливи извори на енергија и поддршка на зелената економија во земјата. Наша тенденција е освојување на нови пазари преку квалитетот и препознатливоста на брендот

### **Организациски вредности:**

#### **ВЕРУВАЊА**

##### **Ние веруваме во:**

- Грижа за животната средина;
- Секоја иницијатива е вредна;
- Напорната работа води кон успех;
- Сплотеноста дава сигурност;
- Отвореност за состанок и споделување;
- Пријателски односи помеѓу вработените;
- Споделување на идеи;

#### **ВРЕДНОСТИ**

##### **Нашите вредности насочени кон клиентите се:**

- Квалитетни производи;
- Водење грижа за отпад;
- Реална вредност на производот;
- Почитување на вработените;
- Доследност;
- Заштита на животната средина.

## ПОСВЕТЕНОСТИ

### Посветени сме кон:

- Следење на вкусовите на клиентите;
- Подигнување на свеста за заштита на животната средина;
- Пратење на нова технологија (семинари, саеми...);
- Осовременување на процесот на производство;
- Искористување на обновливи извори на енергија во процесот на производство;
- Следење на новитети во дејноста;

## 7. ПРИОРИТЕТИ НА 93 ДЕ-НИ КОМПАНИ, 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 **93 ДЕ-НИ КОМПАНИ** 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 вклучувајќи ги и согледувајќи ја 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 **93 ДЕ-НИ КОМПАНИ**:

Табела 2: Приоритети на ДООЕЛ 93 ДЕ-НИ КОМПАНИ од Прилеп

Р. бр.	ПРЕЛИМИНАРНИ ПРИОРИТЕТИ	ВЛИЈАТЕЛНИ ФАКТОРИ
К	КОРИСНИЦИ	
1	Препознатливост на брендот - Р	Едукација од социјални медиуми, Интернет промоција, Изложување на саеми во странство;

		Вмрежување на компаниите од дрвната индустрија за учество на странски саеми
<b>П</b>	<b>ВНАТРЕШНИ ПРОЦЕСИ</b>	
<b>1</b>	Мерење на загадувањето на работно место;- Р	Законски регулирани постапки за заштита на животната средина;
<b>2</b>	Рециклирање на дел од отпадот, изработка на брикети од сопствен отпад и поставување на фотоволтаици- Р	Достапност на фондови од банките (кредитни линии за ММСП) и мерки за отпочнување на бизниси АВРМ; Програми за субвенционирање од АВРМ и ЕУ фондови
<b>3</b>	Редизајн на постоечка систематизација на работните места - Р	Законски регулирани постапки за заштита на животната средина, Видливост и примена на законот за животна средина, информираност за зелена економија
<b>У</b>	<b>УЧЕЊЕ И РАЗВОЈ</b>	
<b>1</b>	Организациско учење за зелена економија - П	Доживотно учење, Вмрежување на компаниите од дрвната индустрија за учество на странски саеми; Соработка со еко здруженија; Соработка со ЦРППР, ЛЕР, СТОПАНСКА КОМОРА
<b>Ф</b>	<b>ФИНАНСИИ</b>	
<b>1</b>	Отварање на зелени работни места - Р	Цел грозд за корисна законска регулатива
<b>2</b>	Проширување на домашен и странски пазар за пласман на производите - П	Достапност на домашни и странски странски пазари

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: КОРИСНИЦИ

### А) Тековна состојба:

Брендот **93 ДЕ-НИ КОМПАНИ** е познат под брендот ДЕ-НИ мебел под кој работи цели 30 години и е застапен на територијата на Македонија и пошироко во Германија,

Швајцарија и дел од европските држави. Во нашата земја располага со сопствени салони кои ги поседува во Прилеп, Охрид и Скопје. Таа присутност на пазарот опфаќа многу мал процент од можностите да се биде присутен на пазарот и достапен на клиентите и корисниците. Поради препознатливост на квалитетот, дел од мебелот или поголем дел од потребите на деловните организации се задоволуваат преку костумизирани нарачки за долгогодишни и нови клиенти кои доаѓаат по препорака. Во Македонија достапноста на корисниците е преку салоните, но и можност за користење на онлине продавница за поголема достапност на клиентите кои не се во можност да дојдат во салонот.

Брендот на **93 ДЕ-НИ КОМПАНИ** е препознатлив за две групи на корисници и тоа:

- Оние кои со мебелот што го набавуваат го оплеменуваат на својот дом и
- Оние кои го оплеменуваат својот деловен простор претежно кафичи, ресторани како и организации, градинки, јавни установи и сл.

Моментално видливоста на брендот е многу мала и не се преземени драстични чекори за нејзина поголема видливост посебно на територијата на нашата држава. Исто така се работи на постигнување на услови за ширење на странски пазари. Маркетингот се одвива преку социјалните мрежи првенствено, но потребна е поголема видливост. Постојат првични контакти за обнова на соработка со Грција, Косово за пласман на производите и истите се во тек.

#### **Б) Посакувана состојба:**

Компанијата успешно го задржува високиот квалитет на производите и како водечка компанија во регионот соработува со сестринските фирми со кои успеваат да го исполнат производството за коминентите, но исто така периодично да се проширува и асортиманот на производи.

**93 ДЕ-НИ КОМПАНИ** е компанија која има намера да се проширува на странски пазари, без разлика на локација, исклучиво пазари кои препознаваат квалитет и имаат добра практика во работењето.

Планирана е соработка со локални маркетинг агенции, подигнување на видливоста на брендот со ПР-односи со јавност, презентации по големи продажни објекти и презентација на регионални саеми кај нас и надвор од државата.

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

**Стратегиска цел 1:** Зголемување на застапеноста на македонскиот пазар по отварањето на нов салон за 20-30% од вкупното производство;

**Стратегиска цел 2:** Соработка со странски клиенти кои препознаваат добар квалитет и обновување на соработка со Грција и Косово;

**Стратегиска цел 3:** Ангажирање на маркетинг агенција за зголемување на видливоста и заживување на социјалните мрежи;

#### **В) Индикативни активности:**



Активностите што **93 ДЕ-НИ КОМПАНИ** ќе ги преземе во наредниот тригодишен период се групирани по стратегиски цели.

**Стратегиска цел 1:** Зголемување на застапеноста на македонскиот пазар по отварањето на нов салон за 20-30% од вкупното производство;

- Отварање на нов салон во источниот дел од Македонија;
- Соработка со аутсорсинг фирма за логистичка поддршка и достава;
- Активна соработка со општините од источно-западниот регион;

**Стратегиска цел 2:** Соработка со странски клиенти кои препознаваат добар квалитет и обновување на соработка со Грција и Косово;

- Континуирани преговори за обновување на соработката со соседна Грција и Косово
- Определување на овластено лице за контактирање со странство во однос на проширување и склучување на деловни соработки;
- Заедничко учество на саеми;

**Стратегиска цел 3:** Ангажирање на маркетинг агенција за зголемување на видливоста и заживување на социјалните мрежи;

- Склучување на договор со маркетинг агенција ;
- Соработка со одговорно лице на компанијата за креирање и споделување на содржини;
- Промоција и застапеност како спонзорства на домашни настани;

#### **Д) Законски и нормативни импликации**

За креираните стратегиски цели од оваа област не се наметнуваат дополнителни законски обврски

#### **Ѓ) Финансиски импликации**

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

- Сопствени средства и средства преку кредитно задолжување;
- Финансиските импликации во однос на брендирањето се минимални, како и незначителни во оптоварувања во поглед на патувања во странство.

#### **Е) Временска рамка**

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

**Почеток на 2024** – Склучување на договор со маркетинг агенција; Активна соработка со организации од источно-западниот регион;

**2025 год** - Отварање на нов салон во источниот дел од Македонија; Континуирани преговори за обновување на соработката со соседна Грција и Косово, Определување на овластено лице за контактирање со странство во однос на проширување и склучување на деловни соработки;

**2024 год.** Склучување на договор со маркетинг агенција ; Соработка со одговорно лице на компанијата за креирање и споделување на содржини;

**2024/2026** : Соработка со аутсорсинг фирма за логистичка поддршка и достава; Заедничко учество на саеми, Промоција и застапеност како спонзорства на домашни настани;

## **7.2 СТРАТЕГИСКА ОБЛАСТ ВНАТРЕШНИ ПРОЦЕСИ**

### **А) Тековна состојба:**

Моментално 93 ДЕ-НИ Компани располага со основни средства за работа и потребни машини во производствениот процес наменети за дрвна индустрија, вилушкари, багери, како и два камиони марка мерцедес со капацитет од 3,5 тони, две комбина со капацитет од 1,5 тони. Возниот парк се користат за потребите на достава на мебел и материјали за работа. Производствениот дел има тапацерско одделение, кројачко одделение, плочест мебел, браварија и електростатска фарбара.

Компанијата има сертификати за ИСО стандарди и моментално брои 40 вработени. Се работи во една смена и тоа од 8 до 16 часот од понеделник до петок. Во секој оддел вработени се стручни кадри од областа и се одговорни за делот во кој се работи како мајстори. Моментално компанијата се соочува со недостаток на стручен кадар поради одлив на младите од државата, поради времето на воведување на нов вработен низ процесот на работа, но и мал број на остручени работници од оваа дејност.

### **Б) Посакувана состојба:**

Компанијата тежи кон зголемување на производниот капацитет, како и зголемување на продуктивноста и скратување на времето за доставување на нарачката. Се стреми кон ефикасно и ефективно работење, набавка на нови машини и зголемување на асортиманот на производи, како и проширување на листата на соработниците на домашен и странски пазар. Континуирано се работи на иновации во кој можат да учествуваат вработените и се стреми кон иновирање на производи кои не се достапни на пазарот или во актуелната понуда.

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

**Стратегиска цел 1:** Мерење на загадувањето на работно место;

**Стратегиска цел 2:** Транзиција кон зелена економија;

**Стратегиска цел 3:** Дополнета и модифицирана систематизација на работните места

### **В) Индикативни активности:**

Активностите што 93 ДЕ-НИ Компани ќе ги преземе во наредниот тригодишен период се групирани по стратегиски цели.

**Стратегиска цел 1:** Мерење на загадувањето на работно место;

- Изработка на Елаборат за проценка на ризик за работни места;

**Стратегиска цел 2:** Транзиција кон зелена економија

- Рециклирање на отпадот и изработка на брикети за сопствен отпад;
- Анализа на можности на достапни активни повици за апликација за фотоволтаици;
- Континуирано аплицирање на ИПАРД 2024/2025, како и на соодветни национални програми;

### **Стратегиска цел 3: Дополнета и ревидирана систематизација на работните места**

- Изработка на органограм;
- Изработка на деловни процеси;
- Анализа на стандардите за работа;
- Опис на работните места;

### **Д) Законски и нормативни импликации**

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

- Успешно аплицирање на проекти за зелена транзиција;

### **Ѓ) Финансиски импликации**

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

- Успешно аплицирање на проекти за зелена економија ;
- Сопствени средства преку кредитно задолжување;

### **Е) Временска рамка**

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

**2024 година** – Изработка на Елаборат за проценка на ризик за работни места;

**2024-2025** - Изработка на органограм; Изработка на деловни процеси; Анализа на стандардите за работа; Опис на работни места;

**2024-2026** -Рециклирање на отпадот и изработка на брикети за сопствен отпад; Анализа на можности на достапни активни повици за апликација за фотоволтаици; Континуирано аплицирање на проекти за зелена економија како и на соодветни национални програми;

## **7.3 СТРАТЕГИСКА ОБЛАСТ: УЧЕЊЕ И РАЗВОЈ**

### **А) Тековна состојба:**

Во поглед на постоечките состојби во делот на **Учење и развој**, сопствениците учествуваат редовно на саеми во и надвор од државата. Преку обуки, семинари и неформална едукација, организацијата расти и еволуира низ користењето на искуства од практиката, преку споделување на знаења на стручни лица и соработка со истите. Во редовните годишни активности спаѓа и одржување на обуки од страна на консултантски компании. Последниве две години компанијата работи континуирано на градење на организациска меморија. Во контекст на унапредување на дејноста исто така се стреми

кон развој на алгоритам за учење од грешки кој се става во функција на прогрес на процесот.

## **Б) Посакувана состојба:**

Во идниот период компанијата се стреми работилници за трансфер на знаење и ширење на доживотно учење. Исто така стручноста ја зголемува по пат на учење преку работа што овозможува континуиран професионален развој.

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

### **Стратегиска цел 1: Воспоставени процеси и стратегии за организациско учење**

#### **В) Индикативни активности:**

Активностите што 93 ДЕ-НИ КОМПАНИ ќе ги преземе во наредниот тригодишен период се групирани по стратегиски цели.

### **Стратегиска цел 1: Воспоставени процеси и стратегии за организациско учење;**

- Креирање на стратегија за организациско учење;
- Можност за интерна преквалификација и доквалификација;
- Активности за доживотно учење;
- Соработка со ЦРППР, ЛЕР, СТОПАНСКА КОМОРА

#### **Д) Законски и нормативни импликации**

За креираните стратегиски цели од оваа област не се наметнуваат никакви измени во законски обврски

#### **Ѓ) Финансиски импликации**

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

- Сопствени средства;

#### **Е) Временска рамка**

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

- **Почеток на 2024** - Креирање на стратегија за организациско учење;
- Почеток на 2025 - Можност за интерна преквалификација и доквалификација;
- **2024-2026** - Активности за доживотно учење; Соработка со ЦРППР, ЛЕР, СТОПАНСКА КОМОРА

## **7.4 СТРАТЕГИСКА ОБЛАСТ: ФИНАНСИИ**

### **А) Тековна состојба:**

Поради природата на дејноста 93 ДЕ-НИ КОМПАНИ најголем дел од финансиските средства ги инвестира во континуирана набавка на репроматеријали, инвестирање во набавка на машини, алати потребни за осовременување на производствениот процес како и тековно за набавка на трговска стока.

### **Б) Посакувана состојба:**

Во наредниот период 93 ДЕ-НИ КОМПАНИ се стреми кон успешно реализирање на идејата за зголемување на капацитет за производство и продажба. Покачувањето на цените на репроматеријалите го зголемуваат одливот на финансии, па во делот на посакувана состојба е лобирање за замрзнување на цените на репроматеријалите. Се стреми кон зголемување на извозот на производи и проширување на асортиманот, кон добивање на одредени субвенции од државата како и креирање на кредитни линии од страна на банките поволни за дејноста.

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

**Стратегиска цел 1: Отварање на зелени работни места;**

**Стратегиска цел 2: Зголемување на пласманот на производите на странски и домашни пазари;**

### **В) Индикативни активности:**

Активностите што 93 ДЕ-НИ КОМПАНИ ќе ги преземе во наредниот тригодишен период се групирани по стратегиски цели.

**Стратегиска цел 1: Отварање на зелени работни места;**

- Аплицирање за субвенции од АВРСМ;
- Аплицирање во ЕУ фондови (од зелени вработувања до машини за поддршка на зелената економија)

**Стратегиска цел 2: Зголемување на пласманот на производите на странски и домашни пазари;**

- Учество на меѓународни саеми и проширување на контакти;
- Соработка со домашни компании за склучување на договори за отварање на заеднички салони

### **Д) Законски и нормативни импликации**

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

- Доследност при законска рамка за апликации;

### Г) Финансиски импликации

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

- Сопствени средства ;
- Субвенционирани средства;
- Сопствени средства преку кредитно задолжување;

### Е) Временска рамка

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

**2024-2026** Учество на меѓународни саеми и проширување на контакти; Соработка со домашни компании за склучување на договори за отварање на заеднички салони; Аплицирање за субвенции од АВРСМ; Аплицирање во ЕУ фондови (од зелени вработувања до машини за поддршка на зелената економија)

## 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
ФИНАНСИИ	ц1	Отварање на зелени работни места;	1.1 Аплицирање за субвенции од АВРСМ;	Сектор за човечки ресурси	Изработени апликации и аплицирано	X	X			Одговорни: Учесници: Владимир Видески – правник;
			1.2 Аплицирање во ЕУ фондови (од зелени вработувања до машини за поддршка на зелената економија)	Сектор за човечки ресурси	Информирање и изработени апликации за ЕУ фондови	X	X			Владимир Видески – правник;

ФИНАНСИИ	ц2	Зголемување на пласманот на производите на странски и домашни пазари;	2.1 Учество на меѓународни саеми и проширување на контакти;	*одлука на топ менаџментот за сумата во однос на трошоците за присуство на саеми по нивно договарање	Учество на два саеми годишно	X	X			Одговорни: Учесници: Сите вработени и топ менаџмент
			2.2 Соработка со домашни компании за склучување на договори за отварање на заеднички салони	Правна служба и човечки ресурси во договор со топ менаџментот	Склучен договор со домашна компанија	X	X			Сектор за човечки ресурси, сектор за продажба, топ менаџмент
ВНАТРЕШНИ ПРОЦЕСИ	ц1	Мерење на загадувањето на работно место;	1.1 Изработка на Елаборат за проценка на ризик за работни места;	*Топ менаџментот во договор со надворешна консултанска компанија	Изработен елаборат	X				Одговорни: Учесници: Правна служба



			1.2 Соработка со домашни компании за склучување на договори за отварање на заеднички салони	Правна служба и човечки ресурси во договор со топ менаџментот	Склучен договор со домашни компании	X	X			Сектор за човечки ресурси, сектор за продажба, топ менаџмент
<b>ВНАТРЕШНИ ПРОЦЕСИ</b>	<b>ц2</b>	<b>Транзиција кон зелена економија</b>	2.1 Изработка на органограм;	*топ менаџмент	Изработен органограм	X	X			Топ менаџмент
			2.2 Изработка на деловни процеси;	*човечки ресурси	Тим за изработка на деловни процеси	X	X			<b>Тим за изработка на деловни процеси</b>
			2.3 Анализа на стандардите за работа;	* надворешна компанија за консалтинг	Донесени Стандарди за работа	X	X			Топ менаџмент во договор со консултантска фирма
			2.4 Опис на работните места;	* надворешна компанија за консалтинг	Документ за опис на работно место	X	X			Топ менаџмент во договор со

										консултантска фирма
<b>ВНАТРЕШНИ ПРОЦЕСИ</b>	<b>цз</b>	<b>Дополнета и ревидирана систематизација на работните места</b>	3.1 Рециклирање на отпадот и изработка на брикети за сопствен отпад;	*топ менаџментот по одредена пресметка	Изработени брикети и рециклиран отпад	X	X	X		Сите вработени
			3.2 Анализа на можности на достапни активни повици за апликација за фотоволтаици;	Човечки ресурси	Тим за работа на апликации	X	X	X		Правна и административна служба во договор со топ менаџмент
			3.3 Континуирано аплицирање на ИПАРД 2024/2025, како и на соодветни национални програми;	Човечки ресурси	Изработени и поднесени апликации	X	X	X		Правна и административна служба, сектор за човечки ресурси

УЧЕЊЕ И РАЗВОЈ	Ц1	Воспоставени процеси и стратегии за организациско учење	1.1 Креирање на стратегија за организациско учење;	*топ менаџмент и надворешна консултантска компанија	Стратегија за организациско учење	X				Одговорни: Учесници: Сектор за човечки ресурси
			1.2 Можност за интерна преквалификација и доквалификација;	<ul style="list-style-type: none"> <li>1000-2000 евра</li> </ul>	Преквалификација и доквалификација		X			надворешна консултантска компанија и сите вработени
			1.3 Активности за доживотно учење;	Човечки ресурси	Тим за активност за доживотно учење	X	X	X		Членови на тимот од различни сектори

			1.4 Соработка со ЦРППР, ЛЕР, СТОПАНСКА КОМОРА	Топ менаџмент	Склучен меморандум	X	X	X		Топ менаџмент
<b>КОРИСНИЦИ</b>	Ц1	Зголемување на застапеноста на македонскиот пазар по отварањето на нов салон за 20-30% од вкупното производство	1.1 Отварање на нов салон во источниот дел од Македонија;	*Сума по спроведени активности	Отворен салон		X			Топ менаџмент, правна служба и административна служба
			1.2 Соработка со аутсорсинг фирма за логистичка поддршка и достава;	*сума по одлука на топ менаџмент	Склучен договор	X				Топ менаџмент
			1.3 Активна соработка со општините од источно-	*човечки ресурси	Склучени меморандуми за соработка	X				Сектор за човечки ресурси административна служба

			западниот регион;							
<b>КОРИСНИЦИ</b>	ц2	Соработка со странски клиенти кои препознаваат добар квалитет и обновување на соработка со Грција и Косово	2.1Континуиран и преговори за обновување на соработката со соседна Грција и Косово;	Човечки ресурси и средства за патување по договор	Тим за преговарање	X	X	X		Сектор за административна работа со топ менаџмент
			2.2Определување на овластено лице за контактирање со странство во однос на проширување и склучување на деловни соработки	*по одлука на топ менаџмент	Определено овластено лице	X	X	X		Сектор за административна работа со топ менаџмент

			2.3 Заедничко учество на саеми;	* буџетски средства 1500-2000 евра	Улество на најмалку 2 саеми годишно	X	X	X		Топ менаџмент и сите вработени
<b>КОРИСНИЦИ</b>	<b>ЦЗ</b>	<b>Ангажирање на маркетинг агенција за зголемување на видливоста и заживување на социјалните мрежи;</b>	3.1 Склучување на договор со маркетинг агенција	Човечки ресурси	Склучен договор	X				Правна и административна служба
			3.2 Соработка со одговорно лице на компанијата за креирање и споделување на содржини;	*сума по склучен договор со агенција за ПР	Определено одговорно лице	X				Сектор за човечки ресурси
			3.3 Промоција и застапеност како спонзорства на	*одредена сума од топ менаџментот по	Реализирани промоции	X	X	X		Сектор за човечки ресурси

[illegible]

***Организациската стратегија е подготвена од организациски тим во состав:***

Никола Златески – оператор на кантирка;  
Лорета Петрески – раководител на плочест;  
Даниела Димоска – лице за јавни набавки;  
Билјана Узелац – раководител на магацин;  
Кристијан Златески – помошник работник на кантирка ;  
Дијана Пајмакоска – продажба;  
Владимир Видески – правник;  
Зоре Бошеска- административен работни;

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

- Консултанти:
- проф. д-р Гордана Тасевска
- пред. м-р Билјана Галовска.

Битола, ....., 2023 г.