

СТРАТЕГИСКИ ПЛАН НА ЛАМИНАТИ КОМ ПРИЛЕП

период 2024 – 2026 година



СОДРЖИНА

1. ПРОФИЛ НА ЛАМИНАТИ КОМ ПРИЛЕП	5
2. ЗАИНТЕРЕСИРАНИ СТРАНИ - КЛИЕНТИ	6
3. АНАЛИЗА НА ОПКРУЖУВАЊЕТО	6
4. ВИДОВИ SWOT БАЗИРАНИ СТРАТЕГИИ	Error! Bookmark not defined.
5. СТРАТЕГИСКИ ФОКУС	Error! Bookmark not defined.
6. ПРОРИТЕТИ НА ЛАМИНАТИ КОМ (ПОСАКУВАНА СОСТОЈБА)	15
АКЦИСКИ ПЛАН ЗА РАЗВОЈ, период 2024-2026	26

Членови на компанискиот развоен тим на Ламинати КОМ Прилеп:

Христина Ѓорѓиевска -технолог во производство;
Ане Цулеска – менаџер на финансии;
Елена Митреска – човечки ресурси;
Илија Јанкоски – инженер во производство и QMS;
Кирил Николоски – менаџер на логистика;
Андреј Маркоски – референт за продажба;
Ангел Димоски – CNC програмер.

Консултанти: проф. Д-р Маја Кузмановска
МБА Наташа Коцевска

ИЗВРШНО РЕЗИМЕ

Стратегискиот план на Ламинати ком Прилеп е креиран 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 ЛАМИНАТИ КОМ Прилеп има цел да ја конкретизира насоката по која оваа организација ќе се движи во идниот тригодишен 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 развој на истата.

Ламинати КОМ од Прилеп веќе 20 години успешно постои на пазарот, а искуството, посветеноста и напорната работа ја издигнале компанијата на висок ранг во светот на композитни материјали. Секојдневно ги следи сите промени и барања на пазарот и токму затоа е препознатлива меѓу стейкхолдерите како високо професионална и доверлива компанија. Производните погони се опремени со најсовремена технологија, енергетски се независни, располагаат со зелен возен парк иако зголемениот обем на работа бара дополнително зголемување. Имаат целосна покриеност со видео надзор и обезбедување кое обезбедува дополнителна сигурност во работењето. Целосна дигитализација е една од приоритетите во работењето. А со цел да станат единствени на пазарот со сопствен бренд, следните чекори се во насока на отворање научни институти во кои ќе се развиваат производи кои ќе најдат широка примена во авио и вселенската индустрија.

1. ПРОФИЛ НА ЛАМИНАТИ КОМ ПРИЛЕП

Ламинати ком е компанија која се занимава со производство на техничко композитни елементи за широк спектар на индустрии. Во своето досегашно разботење има развиено широка мрежа на партнери и соработници во рамките на електротехничката индустрија, рударската индустрија, железницата, телекомуникациската индустрија и други индустрии кои се дел од светските пазари.

Основна дејност на компанијата е дизајн и производство на основен композитен материјал и негова машинска обработка согласно утврдена техничка документација. Како извозно ориентирана компанија која е специјализирана во рамките на производството, машинската обработка и глобална дистрибуција на високотехнолошки делови од композитни материјали и инженерски пластики, стабилно е позиционирана на глобалниот пазар како препознатлив производител во индустријата во која работи.

Препознатлива е по своето диверзифицирано производство во повеќе пазарни сегменти, и тоа: електро индустрија, телекомуникации, транспорт/железници, металургија, рударска индустрија.

Со цел да обезбеди стандарден квалитет, Ламинати ком успешно го спроведува и во континуитет го подобрува Системот за управување со квалитет. Ова е една од клучните столбови на компанијата. Од страна на германската TUV Nord е спроведена ревизија на сертификацијата која заврши со успешна сертификација на ISO 9001:2015 и ISO 14001:2015. Овој систем овозможува висок квалитет на сите производи и услуги кои ги нуди компанијата кои пак обезбедуваат доверба кај клиентите. Исто така, придонесува за зголемување на ефикасноста, помалку отпад, подобро управување со ризикот, поголемо задоволство кај клиентите и подобра надворешна комуникација со сите стеикхолдери. Долгорочните стратегиски цели на компанијата тесно се поврзани со Политиката за квалитет.

Вреди да се спомене и примената на ЕРП системот кој целосно е имплементиран во 2020 година. Најголема придобивка од овој систем е електронско преземање на податоци и нивна обработка во реално време со што е овозможено значително зголемување на ефикасноста и точноста во работењето.

Компанијата овозможува брз и интензивен развој на професионалци и академски лица од сферата на индустриската хемија, нанотехнологијата, машинска обработка и оптимизација, контрола на квалитет и компјутерски управувани системи со напредни алгоритми за управување.

Идните планови се насочени кон целосна дигитализација и реализација на проекти со имплементирање на технологии од Industry 4.0.

2. ЗАИНТЕРЕСИРАНИ СТРАНИ - КЛИЕНТИ

Производите на Ламинати ком се застапени претежно на Европскиот пазар, и тоа во: Франција, Бугарија, Словенија, Италија, Грција, Шведска и Англија. Се забележува и раст на извостот во Северна Америка, Индија и други земји од Блискиот извоз. Ова е потврда за извозната ориентираност на компанијата, како и нејзината диверзификација од аспект на пазарни сегменти. Во групата на моментални клучни клиенти се вбројуваат: Amphenol Antenna Solution – Франција; ELPROM HEAVY INDUSTRIES – Бугарија; CMS CEPOR LIMITED – Англија; NED KOM DOO – Словенија и DIELETTRIKA LIGURE SRL – Италија.

Ламинати ком најголемиот потенцијал го гледа во новите иновативни производи во H класа на температурна изолација. Како потенцијални пазари за овие производи се: Хрватска, Бугарија, Италија, Словенија и др.

Meѓу потенцијалните купувачи се вбројуваат: General Electric, Isotek GmbH и Alstom. Исто така, како потенцијални пазари и индустрии се: Hitachi Energy, Reinhausen, AQ Magnit.

3. АНАЛИЗА НА ОКРУЖУВАЊЕТО

Анализата на окружувањето е основниот појдовен чекор при изработка на стратегијата. Целта на овој чекор беше да се изработи детална SWOT матрица во која ќе бидат прикажани силните и слаби страни како дел од внатрешните капацитети на компанијата и можностите и заканите кои се дел од надворешното окружување:

А) Силни страни или позитивни организациски перформанси (ПОП-ови/ Positive Organizational Performance);

Б) Слаби страни или точки на потенцијално подобрување (ПИП-ови/ Potential Improvement Points);

В) Можности на екстерното окружување или потенцијални екстерни можности (ПЕМ-ови) и

Г) Закани од екстерното окружување или потенцијални екстерни закани (ПЕЗ-ови).

Прегледот на овие поченти индикатори е даден подолу, а истиот се реализираа преку нашиот карактеристичен метод на индивидуална и тимска акумулација. Важно да се напомене е дека во делот на можности и закани беа додадени и оние можности и закани генерирани при изработка на регионалната стратегија, а за кои тимот сметаше дека се релевантни и влијаат на работата на Ламинати ком.

Тимот кој работеше во подготовката на стратегија при анализа на окружувањето акцент стави на 4 клучни сегменти: внатрешните процеси, клиентите, финансиите и учењето и развојот. Анализата беше правена во насока на создавање солиден премин од кафеава кон зелена економија т.е. идентификување на клучни сегменти на кои компанијата треба да се фокусира во иднина, а кои ќе помогнат во процесот на полесна трансзија кон зелена економија.

Како дополнителна алатка која се користење при анализата на окружувањето беше ПЕСТЛЕ анализата која ги анализира факторите кои се наоѓаат надвор од нејзиното работење и на кои организацијата не може да влијае, но анализата овозможува истите да се земат во предвид при дефинирање на идните идните цели. Оние кои се закана се преземаат мерки да се ублажи, минимизира или целосно отфрли нивното влијание, а оние кои се можност да се искористат во насока на создавање на поголема конкурентска предност.

За распоредување на стратегиските приоритети (интервенции, мерки и сл.) во областа на стартегскиото планирање веќе подолго време се користи концептот на Нортон и Каплан, од нивна страна именуван како стартегски фокусирана организација (СФО).



Како краен продукт од оваа активност беше изработена SWOT матрицата која е дадена подолу.

Групираните или вгроздени почетни индикатори се сместени во споменатата СВOT матрица како основа за утврдување на стратетегиските приоритети. Сумираните резултати ја покажуваат фактичката состојба во која се наоѓа компанијата и можност за дефинирање на идни насоки.

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

СОЦИО-ЕКОНОМСКО ОКРУЖУВАЊЕ	
Интерни состојби	Екстерно окружување
<p>ПОП Позитивни организациски перформанси/Силни страни</p> <ul style="list-style-type: none"> - Имплементирани фотоволтаици; - Имплементација на 5S систем; - Имплементирана дигитализација; - Имплементација на паметни уреди за штедење; - Развој на нова технологија; - Имплементација на бунари за техничка вода; - Имплементирани полначи за електрични возила; - Превземени иницијативи за реорганизација на смените (зашита на елек енергија). - Технички решенија за заштита на големи потрошувачи; - Водоводна мрежа за паркови и зеленила; - Развој на нови производи; - 98% извоз и учество на странски пазари; - Примена на современи know how (технологии и знаења); - Учество на саеми и следење на светски трендови во областа; - Имплементирани современи софтверски решенија. 	<p>ПЕМ Потенцијални екстерни можности</p> <p>ОБНОВЛИВИ ИЗВОРИ НА ЕНЕРГИЈА Т 01 Имплементација на фотоволтаици за домашна употреба Т 02 Имплементација на фотоволтаици за комерцијална употреба Е2 04 Користење на обновливи извори на енергија Имплементација на полначи за зелени возила Набавка на електрични возила Пошумување околу фабриката</p> <p>МЕРКИ ЗА ЕНЕРГЕТСКА ЕФИКАСНОСТ Е2 09 Рециклирање Т 05 Топлински пумпи Т 07 Smart системи за заштеда Т 12 Гасификација</p> <p>КОРИСНА ЗАКОНСКА РЕГУЛАТИВА Л 02 Законски регулирани постапки за заштита на животната средина Л 04 Издавање на Б и А интегрирана дозвола Л 05 Постапка за инсталирање на фотоволтаици По 02 Видливост и примена на законот за животна средина Упростување на процедурите за издавање на дозволи Пониски даноци за производи од органско потекло Намалено правно влијание Државни субвенции за електрични возила</p> <p>ЕНЕРГЕТСКА ЕФИКАСНОСТ Е2 02 Заштеда на енергија</p>

Позитивни аспекти

		<p>E₂ 08 Поставување на мерни станици за мерење на квалитетот на воздухот</p> <p>T 10 Енергетски ефикасни објекти</p> <p>ПОЛИТИЧКО По 01 Развој на регионална инфраструктура По 05 Намалено политичко влијание</p> <p>МОЖНОСТИ ЗА РАЗВОЈ Л 06 Стратешки документи за развој на национално и локално ниво Л 08 Поволна регулатива за одржлив развој E₁ 02 Достапност на странски пазари E₁ 03 Стабилна монетарна политика E₂ 03 Користење на ЕУ искуства По 06 Волја(желба) за развој на претприемаштво</p> <p>САМОСТОЕН ПЕМ Со 01 Едукација од социјални медиуми</p> <p>САМОСТОЕН ПЕМ Креирање на социјална платформа за размена на искуства за зелена економија</p> <p>Забелешка: ПЕМовите означени со зелено се додадени пемови генерирани од присутните во компанијата кои имале силно влијание врз компаниската стратегија.</p>
Негативни аспекти	<p>ПИП Потенцијални точки на подобрување/слаби страни</p> <ul style="list-style-type: none"> - Недоволен број на контејнери за складирање на отпад; - Неправилна селекција на отпад; - Неносење на заштитна опрема; - Недостаток на енергетска ефикасност на објектот; - Дислокација на испарливи машини; - Недоволна евиденција за искористување на ресурси (електрична енергија); - Недостаток на зелена опрема (виљушкар); 	<p>ПЕЗ Потенцијални екстерни закани</p> <p>ФИНАНСИИ E₁ 01 Висока и променлива стапка на инфлација П 03 Недоволно средства за рамномерен регионален развој на ППР Недоволно инвестиција во паркови и зеленило</p> <p>ДЕМОГРАФИЈА Со 06 Масовно иселување E₁ 05 Несоодветна/неквалификувана работна сила Недоволна едукација на населението за екологија Недоволно заинтересираност за практична работа</p>

<ul style="list-style-type: none"> - Недостаток на зелен возен парк; - Недостаток на зелен маркетинг; - Немање на организиран превоз (од работа до дома и обратно); - Неорганизираност на просторот (Не е правилно искористен); - Преоптеретеност на секторот финансии; - Разделување на функциите: човечки ресурси, финансии, сметководство, правна служба; - Лош систем за вентилација; - Недоволно усовершени производствени технологии; - Недоволно обележани контејнери за отпад; - Обновување на машинскиот парк; - Многу отпадна хартија; - Недостаток на просторија за јадење; - Недостаток на квалификувана работна сила; - Недостаток на работно воведување при процесот на регрутација; - Недоволно познавање на придобивките од зелената економија; - Делумно функционална web страна; 	<p>ОПШТЕСТВЕНО-ПОЛИТИЧКА ПРАКТИКА</p> <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> <p>Л 01 Селективно спроведување и почитување на законите</p> <p>Неприоритизација на средствата на ППР</p> <p>Недоволно добро планирање за одржување на хигиената</p> <p>ЕКО ПОЛИТИКИ И ЕКО СВЕСТ</p> <p>Дислоцирање на загадувачки објекти</p> <p>ЗАКОНСКА РЕГУЛАТИВА</p> <p>Л 05 Тешкотии во постапката за инсталирање на фотоволтаици</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>П 07 Недоволна фискална децентрализација</p> <p>Нелегално сечење на шумите</p> <p>КУЛТУРА</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 08 Недоволна етичка свест</p> <p>Е2 05 Недоволна свесност на населението за екологија</p> <p>ЖИВОТНА СРЕДИНА</p> <p>Т 06 Недоволно полначи за електрични возила</p> <p>Е1 06 Лоша и неизградена патна и комунална инфраструктура</p> <p>По 05 Недоволно политичка поддршка за:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Зелен град - Зелена мобилност <p>Ниска свесност за селекција на отпад</p> <p>Забелешка: ПЕЗовите означени со зелено се додадени ПЕЗови генерирани од присутните</p>
--	---

		<p>во компанијата кои имале силно влијание врз компанијската стратегија.</p> <p>Легенда</p> <p>По политички аспект</p> <p>Е₁ економски аспект</p> <p>Со социолошки аспект</p> <p>Т технолошки аспект</p> <p>Л легално-правен аспект</p> <p>Е₂ еколошки аспект</p>
--	--	--

3.1. Видови СВОТ базирани стратегии

Постапката на утврдување на стратегиските приоритети всушност значи постапка на поврзување на компонентите на SWOT матрицата (Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats)

Анализата на SWOT-матрицата покажува дека може да се развијат следниве четири видови стратегии или стратегиски приоритети:

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

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

WO-стратегија или Подобрувачка стратегија (P). Преку оваа стратегија, организацијата настојува да го минимизира влијанието на интерните слабости и да го максимизира влијанието на можностите во екстерното окружување. Се јавува кога во окружувањето се јавуваат определени можности за организацијата, но таа има слабости кои не и дозволуваат да ги искористи. Со цел да ги надмине слабостите, организацијата развива начини на надминување на ПИП-овите (подобрување на работењето) со користење на можностите на окружувањето (технологија, знаење, донации и сл.).

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

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

Сл.5 SWOT базирани стратегии/стратегиски приоритети

4. СТРАТЕГИСКИ ФОКУС

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



Слика 1: Основни односи во стратегискиот 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 (стратегиски 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 Ламинати Ком, тимот за стратегиско планирање внимателно работеше на одредување на клучните зборови и синтагми, кои подоцна редакциот тим, јазично ги уреди.

Намера:

Ламинати Ком од Прилеп е компанија која постои 20 години на пазарот. Две децении посветено и напорно работење ја довеле компанијата на висок ранг во светот на композитни материјали. Основната девиза по која се водат е да останат доверлив партнер на кој може да се потпре секој купувач.

Визија:

Ламинати ком е високоетичка компанија која секојдневно ги развива и следи светските технолошки процеси преку најсовремена технологија и стручен кадар кои овозможува динамичен и одржлив развој и создавање на комплексни решенија на високо технолошко ниво.

Мисија:

Повеќедецениското искуство, посветеност и напорна работа придонеле компанијата да прерасне во доверлив партнер на кој може да се потпре секој клиент.

Новите производни погони кои се опремени со современи машини овозможуваат максимално задоволство кај клиентите. Современ ERP систем обезбедува производство на висококвалитетни производи и услуги. Грижата кон околината и целосна трансформација кон „зелена“ компанија е основен постулат во

работењето. Успешното имплементирање на политиката на квалитет обезбедува задоволување на сите нормативи, стандарди и барања на стеикхолдерите и животната средина што претставува еден од главните приоритети на компанијата.

Организациски вредности:

ВЕРУВАЊА

Ние веруваме во:

- Тимска работа;
- Почит кон секој вработен;
- Посветеност и напорна работа;
- Доверба;
- Вложување во технологија и вработени;
- Здрава животна средина;
- Иновации;
- Безбедност и сигурност на вработените;

ВРЕДНОСТИ

Нашите вредности насочени кон клиентите се:

- Висококвалитетни производи;
- Доверлив партнер;
- Заштита на животна средина;
- Целосна имплементација на ISO стандарди;
- Развој и создавање на комплексни решенија;
- Развиен бренд.

ПОСВЕТЕНОСТИ

Посветени сме кон:

- Следење кон светските технолошки процеси;
- следење на промените во барањата на купувачите;
- детектирање на промени во окружувањето;
- подигнување на еколошката свест;
- целосна енергетска ефикасност;
- динамичен и одржлив развој

- целосна имплементација на ISO стандарди за животна средина;
- следливост на процесите.
- Активирање на зелени работни места.

5. ПРИОРИТЕТИ НА ЛАМИНАТИ КОМ ПРИЛЕП (ПОСАКУВАНА СОСТОЈБА)

За определување на приоритетните области во процесот на стратегиско планирање повторно е користена Картата на врамнотежени резултати (КВР). Картата на врамнотежени резултати се состои од четири сегменти:

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

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

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

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

Со користењето на КВР организацијата подеднакво посветува внимание и на финансиските и на нефинансиските компоненти. Принципот на КВР е дека компанијата мора да има компетентни вработени и организациско знаење за да можат успешно да ги спроведуваат внатрешните процеси. Со успешното спроведување на организациските процеси пак се задоволуваат барањата на клиентите кои плаќаат за сето тоа, а крајниот резултат се позитивните финансиски резултати.

Тимот кој работење на одредување на Приоритетите на Ламинати Ком Прилеп во рамките на организациската стратегија беше фокусиран кон утврдување на развојни

приоритети земајќи ги во предвид т.е. вкрстувајќи ги ПОП – ови и ПЕМ – ови согласно нивната имплицативна влијателност.

Процесот на утврдување на стратешките приоритети беше спроведен така што од секој учесник беше побарано да напише 2-3 стратешки приоритети кои смета дека се најважни за развојот на компанијата до предвидениот период, до 2026 година, користејќи ја SWOT матрицата како основа за тоа. Од страна на членовите на тимот беа генерирани повеќе приоритети кои беа распределени во полињата на КВР според нивната припадност заедно со консултантите. Согласно капацитетите со кои располага компанијата од една страна, и професионалниот пристап кон работата од друга страна, по пат на мултипло гласање се изврши приоритизирање од страна на учесниците во тимот. Мултиплото гласање се спроведе согласно три критериуми: значајност, едноставност и спроведливост. Крајниот резултат се утврдените компаниски приоритети дадени во табела 2, кои беа разгледани и одобрени од сопствениците на компанијата и на кои понатаму се работеше на нивно елаборирање.

Табела 2: Приоритети на Ламинати Ком

Р. бр.	Стратешки цели
Ф	ФИНАНСИИ
1	Отворен нов пазар
2	Зголемена продажба за 12%
К	КЛИЕНТИ
3	Комплетно функционална Web страна
4	Целосно имплементиран ERP SISTEM
П	ВНАТРЕШНИ ПРОЦЕСИ
5	Урбанизирано земјиште и добиена дозвола за работа
6	Целосна енергетска независност
У	УЧЕЊЕ И РАЗВОЈ
7	Обезбеден стручен кадар од дуално образование
8	Обучени вработени за придобивките од зелената економија (Тренинг центар)

Во понатамошниот дел од Стратешкиот план, секоја област од КВР е поединечно разработена на ниво на тековна состојба, очекувани резултати за секоја цел во областа, индикативни активности, законски и нормативни импликации и финансиски импликации.

5.1 СТРАТЕГИСКА ОБЛАСТ: ФИНАНСИИ

А) Тековна состојба:

Компанијата е во стабилна финансиска состојба, со добра ликвидност и навремено сервисирање на своите обврски. Има добра репутација во финансискиот сектор. Се работи за компанија која е 98% извозно ориентирана (Европа, Азија и Северна Америка). Во поглед на рационализација на трошоците, што секогаш е голем предизвик, голема заштеда се обезбедува преку инсталираните и пуштени во употреба фотоволтаици и паметни уреди за штедење, како и имплементирани полначи за електрични возила. Исто така преземени се иницијативи за реорганизација на сменското работење што придонесува за заштеда на енергија. Дополнително, преку посета на саеми се следат сите трендови кои помагаат во осовременување на процесот на работење и рационализација на трошоците.

Од друга страна, главен предизвик е недоволната евиденција на користење на ресурсите (како пример е големата количина отпадна хартија) што претставува оптеретување на трошоците. Дополнително, нерационалната употреба на просторот е исто така една од причините за генерирање непотребни трошоци кои финансиски ја оптеретуваат компанијата.

Б) Посакувана состојба:

Посакуваната состојба во поглед на финансиската компонента е Ламинати Ком да биде енергетски независна компанија која значително ќе ги намали трошоците за електрична енергија со тоа што ќе инвестира во зелена опрема (виљушкар), зелен возен парк, систем за вентилација и други дополнителни активности кои ќе обезбедат оптимизација на трошоците.

СТРАТЕГИСКИ ЦЕЛИ:

1. Стратегиска цел 1. Отворен нов пазар

2. Стратегиска цел 2: Зголемена продажба за 12%

В) Индикативни активности:

За исполнување на стратегиските цели од областа **финансии**, во наредниот тригодишен период ќе се преземат следните активности кои се конкретизирани посебно за двете стратегиски цели од кои се очекуваат следниве резултати прикажани за секоја стратегиска цел посебно:

Стратегиска цел 1: Отворен нов пазар

Очекувани резултати:

- Таргетиран регион (P1);

- Развиен нов производ (P2).

Индикативни активности:

Активности P1:

- Користење на постоечки контакти;
- Организирање на посети;
- Испраќање на примероци за проверка на квалитет.

Активности P2:

- Формирање на тим;
- Самостојни истражувања;
- Посета на семинари;
- Посета на саеми;
- Обука на вработени;
- Надоградена лабораторија;
- Обновен машински парк;
- Обезбедени нови сировини;
- Развивање на термопластични композитни материјали;
- Обезбедување на нови добавувачи.

Стратегиска цел 2: Зголемена продажба за 12%

Очекувани резултати:

- зголемена ликвидност на компанијата;
- зголемен буџет за инвестиции

Индикативни активности:

Активности P1:

- Редовна наплата од клиенти;
- Финансиска независност

Активности P2:

- Следење на странски повици
- Обезбедување на партнери
- Аплицирање на повици

Д) Законски и нормативни импликации

Стандардни процедури кои се неопходни за оваа активност, а се во согласност со законските регулативи.

Г) Финансиски импликации

Нема значајни финансиски импликации кои ќе влијаат врз имплементација на целите.

Е) Временска рамка

(Во овој дел назначува временската рамка за исполнување на вкупната стратешките цели.)

Оваа стратешка цел се предвидува да се реализира до крајот на 2026 година.

5.2 СТРАТЕГИСКА ОБЛАСТ КЛИЕНТИ

А) Тековна состојба:

Ламинати Ком е компанија која уште од самите почетоци на основањето, мисија на основачкиот тим била да станат доверлив партнер на кој може да се потпре секој купувач. Оваа мисија ги води сите овие години. И после 20 години постоење се уште се декларираат како компанија која посветено и напорно работи во насока на задоволување на потребите на своите клиенти. Девизата на компанијата е дека задоволните клиенти влијаат на зголемување на обемот на работа кој пак придонесува да се зголеми машинскиот парк и бројот на вработени кои ќе испорачуваат поголем број на производи. Инвестициите се главна одлика на компанијата која ги прави конкурентна на пазарот во дејноста на која припаѓа, а тоа е дополнителна мотивација да вложува и во иднина.

Б) Посакувана состојба:

Ламинати Ком има тенденција во иднина целосно да ги минимализира грешките преку вложување во технологија која ќе обезбеди следливост на процесите. Дополнително, една од активностите на кои ќе се посвети во иднина, а е поврзана со задоволството на клиентите, е изработка на комплетно функционална WEB страна која ќе влијае на зголемување на имиџот на компанијата и генерално на нејзината професионалност.

Врз основа на вака поставените стратешки дестинации, може да се дефинираат следните стратешки цели:

Стратешка цел 1: Целосно имплементиран ERP SISTEM

Стратешка цел 2: Комплетно функционална WEB страна

В) Индикативни активности:

За исполнување на стратегиските цели од областа **клиенти**, во наредниот тригодишен период ќе се преземат следните активности кои се конкретизирани посебно за двете стратегиски цели од кои се очекуваат следниве резултати:

- Комплетно дефиниран процес (P1)
- Имплементиран процес на магацинско работење (P2)
- Обезбеден пристап до сите потребни информации (P3)
- Зголемен интерес кај потенцијалните купувачи (P4)
- Зголемена продажба (P5)

стратегиска цел 1: ЦЕЛОСНО ИМПЛЕМЕНТИРАН ERP SISTEM

Активности P1:

- Дефинирани процеси
- Дефинирани бази на податоци

Активности P2:

- Состаноци со постоечката фирма за дефинирање на активности;
- Проверени понуди од потенцијални добавувачи;
- Избирање на добавувач на хардвер;
- Обука на магационерите;
- Тест период.

стратегиска цел 2: КОМПЛЕТНО ФУНКЦИОНАЛНА WEB СТРАНА

Активности P1:

- избор на надворешен квалитетен изведувач
- обезбедување на материјали за веб

Активности P2:

- обезбедување на квалитетна и современа содржина
- редовно ажурирање на податоци

Активности P3:

- обезбедување на поголема визуелизација на процесите

Д) Законски и нормативни импликации

Оваа стратегиска цел опфаќа две законски регулативи: закон за заштита на лични податоци и закон за информации од јавен карактер.

Ѓ) Финансиски импликации

Реализација на оваа стратегиска цел ќе чини околу 10.000 евра.

Е) Временска рамка

Оваа стратегиска цел се предвидува да се реализира до крајот на 2023 година.

5.3 СТРАТЕГИСКА ОБЛАСТ: ВНАТРЕШНИ ПРОЦЕСИ

А) Тековна состојба:

Ламинати Ком е компанија која секојдневно ги следи светските технолошки процеси во областа на производство на композитни материјали што поседуваат биеколошки инженерски својства. Целосно го има имплементирано ISO стандардот за животна средина. Од 2020 година е имплементиран ЕРП системот за електронско работење. Успешно ги одржува Системите за управување со квалитет и околина преку процес на идентификација, планирање, воведување, контрола и континуирано подобрување на процесите кои влијаат на квалитетот на производите и услугите.

Б) Посакувана состојба:

Согласно поставените приоритети кои се во согласност на светските трендови, а се во насока на обезбедување одржливост на пазарот, Ламинати ком продолжува со преземање на активности кои ќе и овозможат целосна дигитализација, покриеност со видео надзор и целосна енергетска независност. Овие активности ќе придонесат до поголема оптимизација на трошоците, поголеми инвестиции во работата, а со тоа и поголема конкурентност во индустријата во која работи.

Врз основа на вака поставените стратегиски дестинации, може да се дефинираат следните стратегиски цели:

Стратегиска цел 1: Урбанизирано земјиште и добиена дозвола за градење

Стратегиска цел 2: Целосна енергетска независност

В) Индикативни активности:

За исполнување на стратегиските цели од областа **внатрешни процеси**, во наредниот тригодишен период ќе се преземат следните активности кои се конкретизирани посебно за двете стратегиски цели од кои се очекуваат следниве резултати:

- Легализирани енергетско ефикасни објекти (P1)

- Заградено и обезбедено деловно земјишт (P2)
- Ниска цена на производ (P1)
- Зголемен приход од продажба на електрична енергија (P2)

Стратегиска цел 1: УРБАНИЗИРАНО ЗЕМЈИШТЕ И ДОБИЕНА ДОЗВОЛА ЗА РАБОТА

В) Индикативни активности:

(Во овој дел се запишуваат активностите што организацијата треба да ги преземе во идниот период, за постигнување на стратегиската цел. Од овие активности може лесно да се насетата индикаторите за успех.)

Активности P1:

- Поставување на одговорно лице;
- Подготовка на документација;
- Ангажирање на архитектонско биро.
- Формирање на тим;
- Барање понуди од изведувачи.

Активности P2:

- Поставување на одговорно лице;
- Ангажирање на архитектонско биро.
- Формирање на тим;
- Барање понуди од изведувачи.

Д) Законски и нормативни импликации

Стандардни процедури кои се неопходни за оваа активност, а се во согласност со законските регулативи.

Ѓ) Финансиски импликации

Нема големо финансиско оптеретување за реализирање на оваа стратегиска цел.

Е) Временска рамка

Се очекува со ноември 2024 година да бидат завршени сите законски обврски за заградување на имотот, а до крајот на 2025 година да се добие дозвола за градење.

Стратегиска цел 2: ЦЕЛОСНА ЕНЕРГЕТСКА НЕЗАВИСНОСТ

В) Индикативни активности:

(Во овој дел се запишуваат активностите што организацијата треба да ги преземе во идниот период, за постигнување на стратешката цел. Од овие активности може лесно да се насетата индикаторите за успех.)

Активности P1:

- Добивање на одобрение за поставување на фотонапонска централа;
- Собирање понуди;
- Поставување на фотонапонска централа;
- Поставување на батерии за работа и во трета смена.

Активности P2:

- Добивање на дозвола за продажба;
- Приклучување на мрежа

Д) Законски и нормативни импликации

Стандардни процедури кои се неопходни за оваа активност, а се во согласност со законските регулативи.

Ѓ) Финансиски импликации

Реализацијата на оваа цел ќе чини околу 250.000 евра.

Е) Временска рамка

Се очекува со ноември 2024 година да бидат завршени сите законски обврски за заградување на имотот, а до крајот на 2025 година да се добие дозвола за градење.

5.4 СТРАТЕГИСКА ОБЛАСТ: УЧЕЊЕ И РАЗВОЈ

А) Тековна состојба:

Ламинати Ком постојано вложува во развојот на своите вработени, како и во подобрување на машинскиот парк и технологиите кои се користат. Со сите нови технологии и процеси кои тековно се имплементираат во работата, а бараат нови компетенции и знаења, паралелно се обучуваат и вработените за да може работата да се одвива непречено. Дополнително, обезбедени се сите услови за работа кои придонесуваат до поголема продуктивност во работењето. Исто така, се следат и сите други светски трендови од областа на човечките ресурси кои дополнително ќе влијаат на мотивацијата.

Б) Посакувана состојба:

Посакуваната состојба во оваа област се отсликува преку две цели. Едната се однесува на обезбедување стручен кадар од дуално образование која ќе овозможи полесен пристап до истиот, што претставува еден од главните предизвици за растот и развојот на компанијата, а од друга страна ќе се овозможи комплетно обезбедување со стручен кадар кој е исклучително важен за оваа дејност. Втората цел е обука и придобивки од зелената економија, цел која ќе влијае на целиот пристап кон работата и полесно прифаќање на сите промени кои допрва ќе се случуваат како резултат на потребата од целосна имплементација на зелената економија во работењето.

Врз основа на вака поставените стратегиски дестинации, може да се дефинираат следните стратегиски цели:

Стратегиска цел 1: Обезбеден стручен кадар од дуално образование

Стратегиска цел 2: Обучени вработени за придобивките од зелената економија

В) Индикативни активности:

За исполнување на стратегиските цели од областа **учење и развој**, во наредниот тригодишен период ќе се преземат следните активности кои се конкретизирани посебно за двете стратегиски цели од кои се очекуваат следниве резултати:

- Образован стручен кадар (P1)
- Намален недостаток од стручен кадар (P2)
- Намалено загадување (P3)
- Зголемен буџет преку намалени трошоци (P4)
- Поудобни работни места (P5)

Стратегиска цел 1: Обезбеден стручен кадар од дуално образование

Активности P1:

- Земање на практиканти;
- Учење преку практична работа;
- Можност за вработување.

Активности P2:

- Учење преку работа во компанијата
- Запознавање на практикантите со работните места и машинскиот парк;
- Обезбедување удобни услови за работа;
- Доделување на комплетна опрема за работа.

Д) Законски и нормативни импликации

Остварувањето на оваа стратегиска цел нема никакви законски и нормативни импликации.

Ѓ) Финансиски импликации

За реализирање на оваа стратегиска цел во рок од 4 години потребни се 15.000 евра.

Е) Временска рамка

Оваа стратегиска цел се предвидува да се реализира за време од 4 години.

Стратегиска цел 2: Обучени вработени за придобивките од зелената економија

Активности Р1:

- Целосно селектирање на отпадот;
- Користење еколошки сировини

Активности Р2:

- Енергетски ефикасни објекти;
- Енергетска независност;
- Фотоволтаици за комерцијална употреба.

Активности Р3:

- Комплетно променет систем за вентилација;
- Комплетно реновиран машински парк;
- Дислоцирани испарувачки машини;
- Комплетна климатизација на производствените погони;
- Новоизградена и комплетно опремена просторија за јадење;
- Организиран превоз до работа со електрични автобуси.

Д) Законски и нормативни импликации

Нема значајни законски и нормативни акти кои ќе влијаат врз имплементација на целите.

Ѓ) Финансиски импликации

Нема значајни финансиски импликации кои ќе влијаат врз имплементација на целите.

Е) Временска рамка

До 10.2024 година целосно ќе се реализираат обуки за селекција и рециклирање на отпад. До крајот на 2026 година ќе се зголемат платите на вработените за 40% и истовремено ќе бидат подобрени условите за работа.

АКЦИСКИ ПЛАН ЗА РАЗВОЈ, 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/Ц2	ОТВОРЕН НОВ ПАЗАР/ ЗГОЛЕМЕНА ПРОДАЖБА ЗА 12%	1.1 таргетиран регион	/	Зголемени капацитети и залихи на сировини	x				Одговорни: Учесници: Ане Цулеска – менаџер на финансии;
			1.2 Развиен нов производ	/	Зголемен асортиман на производи		x			
			2.1 Зголемена ликвидност		Обезбедена финансиска независност		x			

			2.2. Зголемен буџет за инвестиции	xxx	Одобрени проектни апликации					

	Преглед на клучни фактори и индикатори					Година на реализација				Одговорен и Учесници
	Стратегиски цели		Мерки и активности	Потребни ресурси (материјални и финанасиски)	КИИ- Клучни индикатори	2024	2025	2026		
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
КЛИЕНТИ	Ц1/Ц2	ЦЕЛОСНО ИМПЛЕМЕНТИРАН ERP SYSTEM/КОМПЛЕТНО ФУНКЦИОНАЛНА WEB СТРАНА	1.1 комплетно дефиниран процес	10.000 евра за реализација на двете стратегиски цели	Минимизирање на грешки/ Следливост на процесите	x				Одговорни: Учесници: Елена Митреска – човечки ресурси;
			1.2 Имплементиран процес на магаинско работење		Набавен хардвер/ Зголемена продажба	x				Христина Ѓорѓиевска - технолог во производство;

										Андреј Маркоски – референт за продажба;
			2.1 Лесен пристап до информации за компанијата		Обезбеден пристап до информации согласно закон за лични податоци и информации од јавен карактер	x				
			2.2. Привлекување на поголем број купувачи		Поголема посетеност на страната	x	x	x		
			2.3 Зголемена афирмација за капацитетот за компанијата		Зголемен имиџ на компанијата/зго лемена продажба	x	x	x		

	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
ВНАТРЕШНИ ПРОЦЕСИ	Ц1/Ц2	УРБАНИЗИРАНО ЗЕМЈИШТЕ И ДОБИЕНА ДОЗВОЛА ЗА РАБОТА/ЦЕЛОСНА ЕНЕРГЕТСКА НЕЗАВИСНОСТ	1.1 подготовка на документација	/	Добиена дозвола за градење	x				Одговорни: Учесници:
			1.2 Ангажирање на архитектонско биро	/	Заграден имот	x				Илија Јанкоски – инженер во производство и QMS; Кирил Николоски – менаџер на логистика;

										Ангел Димоски – CNC програмер.
			1.3 барање понуди од изведувачи	/	Избрани понуди од изведувачи	x				
			2.1 поставување на фотонапонска централа	250.000 евра	Добиено одобрение и поставена фотонапонска централа		x			
			2.2 Поставување на батерии за работа во трета смена		Поставени батерии во трета смена		x			

АКЦИСКИ ПЛАН ЗА РАЗВОЈ, период 2024-2026

	Преглед на клучни фактори и индикатори					Година на реализација				Одговорен и Учесници
	Стратегиски цели		Мерки и активности	Потребни ресурси (материјални и финанасиски)	КИИ- Клучни индикатори	2024	2025	2026		
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11

УЧЕЊЕ И РАЗВОЈ	Ц1/Ц2	ОБЕЗБЕДЕН СТРУЧЕН КАДАР ОД ДУАЛНО ОБРАЗОВАНИЕ/ОБУЧЕНИ ВРАБОТЕНИ ЗА ПРИДОБИВКИТЕ ОД ЗЕЛЕНАТА ЕКОНОМИЈА	1.1 Ангажирање на практиканти	15.000 евра за реализација на двете стратегиски цели	Зголемени на можности за вработување	x	x	x		Одговорни: Учесници:
			1.2 Обезбедување на услови за работа		Обезбедени услови за работа и доделена опрема за работа	x	x	x		Елена Митреска – човечки ресурси;
			1.4 целосно селектирање на отпад		Целосно селектиран отпад	x	x	x		
			1.5. Енергетска ефикасност и независност		Зголемени можности за инвестиции/ Зголемен буџет преку намалени трошоци	x	x	x		
			1.6.							

