



ORGANIZACIJA I POSLOVANJE U ŠUMARSTVU



Planiranje razvoja klastera



Vežbe br. 7
Prvi čas

Beograd, 2013.

Sadržaj

1. Analiza zainteresovanih strana (*Stakeholder* analiza)
2. Strategija razvoja klastera
 - 2.1. Vizija klastera
 - 2.2. Misija klastera
 - 2.3. Ciljevi klastera
 - 2.4. Akcioni plan razvoja klastera
3. SWOT analiza razvoja klastera



1. Analiza zainteresovanih strana

Ko su zainteresovane strane (*eng. stakeholders*)?

Organizacije, zajednice, grupe ili individue:

→ koje imaju (direktan ili indirektan) **interes** u konkretnom „slučaju“ (projektu, programu, poslu, praktičnoj politici...),

Odnosno

→ koji **utiču** ili **na koje se utiče**, pozitivno ili negativno, nečije donošenje odluka, odnosno rezultati konkretne “situacije” ili akcije

1. Analiza zainteresovanih strana

Ko su zainteresovane strane (*eng. stakeholders*)?



1. Analiza zainteresovanih strana

Čemu služi analiza zainteresovanih strana?

Korisno sredstvo za **identifikaciju** ključnih aktera i **procenu** njihovih vlastitih interesa i uticaja

POTREBNO JE SAGLEDATI:

- ✓ Koji su interesi zainteresovanih?
- ✓ Kakav je uticaj problema na njih?



1. Analiza zainteresovanih strana

Matrica – interes / uticaj

Interes / uticaj	Visok uticaj	Nizak uticaj
Visok interes	?	?
Nizak interes	?	?



2. Strategija razvoja klastera

„Mapa” koja vodi klaster kroz nestabilno i nepredvidljivo okruženje u potrazi za ispunjenjem vizije, misije i ciljeva

„Ideja vodilja” za ostvarenje jedinstvene pozicije na izabranom tržišnom segmentu



2.1. Vizija klastera

Vizija

Dalekosežan pogled i nov način reagovanja na značajne probleme

“Ja imam san” - Izjava o tome kakvu budućnost bi želeli

“Gde mi idemo?” - Mapa puta kojim nameravate da idete u razvoju i jačanju poslovanja



2.1. Vizija klastera

Vizija

Pozicioniranje klastera kao **regionalno prepoznatljivog inovativnog klastera**, koji **snažno utiče** na podsticanje **razvoja sektora šumarstva**, u skladu sa najnovijim trendovima u industriji i primerima dobre prakse zemalja lidera

Zauzimanje liderske pozicije, kao najorganizovanijeg poslovnog udruženja



2.2. Misija klastera

Misija

Razlog postojanja organizacije

„Kojim poslom se klaster bavi?”

Šta treba da bude zadovoljeno? *(Koja potreba?)*

Ko treba da bude zadovoljen? *(Ko su naši kupci?)*

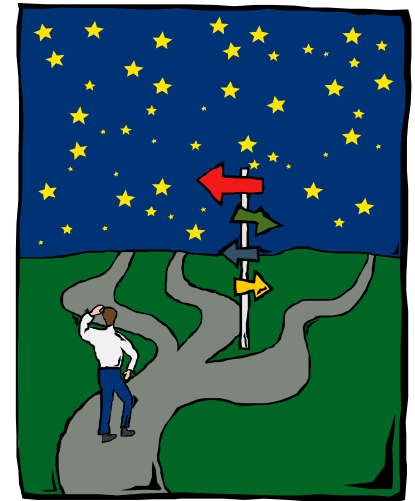
Kako zadovoljiti te potrebe? *(Koja je tehnologija proizvodnje?)*

Misija *nije* profit!

Stvarna misija je odgovor na pitanje:

“Šta mi treba da radimo da bi napravili profit?”

Pravljenje profita je jedan cilj ili nameravani ishod!



2.2. Misija klastera

Misija

Unapređenje poslovanja preduzeća i preduzetnika, koji se bave različitim delatnostima u sektoru šumarstva, kao i poboljšanje uslova za rad u ovom sektoru

Obezbeđivanje kvalitetnog proizvoda, koji je usaglašen sa savremenim svetskim standardima energije, ekologije i zaštite životne sredine



2.3. Ciljevi klastera

Ciljevi

Primarne planske odluke, kojima se usmerava funkcionisanje organizacije

Uspostavljanje ciljeva **pretvara viziju u konkretne ishode - performanse!**

Formulisanje ciljeva → ključna uloga u integraciji preduzeća i njihovoj identifikaciji sa klasterom



2.3. Ciljevi klastera

Tipični ciljevi brojnih klastera:

- ✓ Podsticanje inovativnosti
- ✓ Zajednički plasman
- ✓ Zajednička nabavka
- ✓ Podsticanje izvoza
- ✓ Priprema i korišćenje usluga
- ✓ Zastupanje zajedničkih interesa
- ✓ Obrazovanje i obuka
- ✓ Zajedničko primenjeno istraživanje i razvoj



2.4. Akcioni plan razvoja klastera

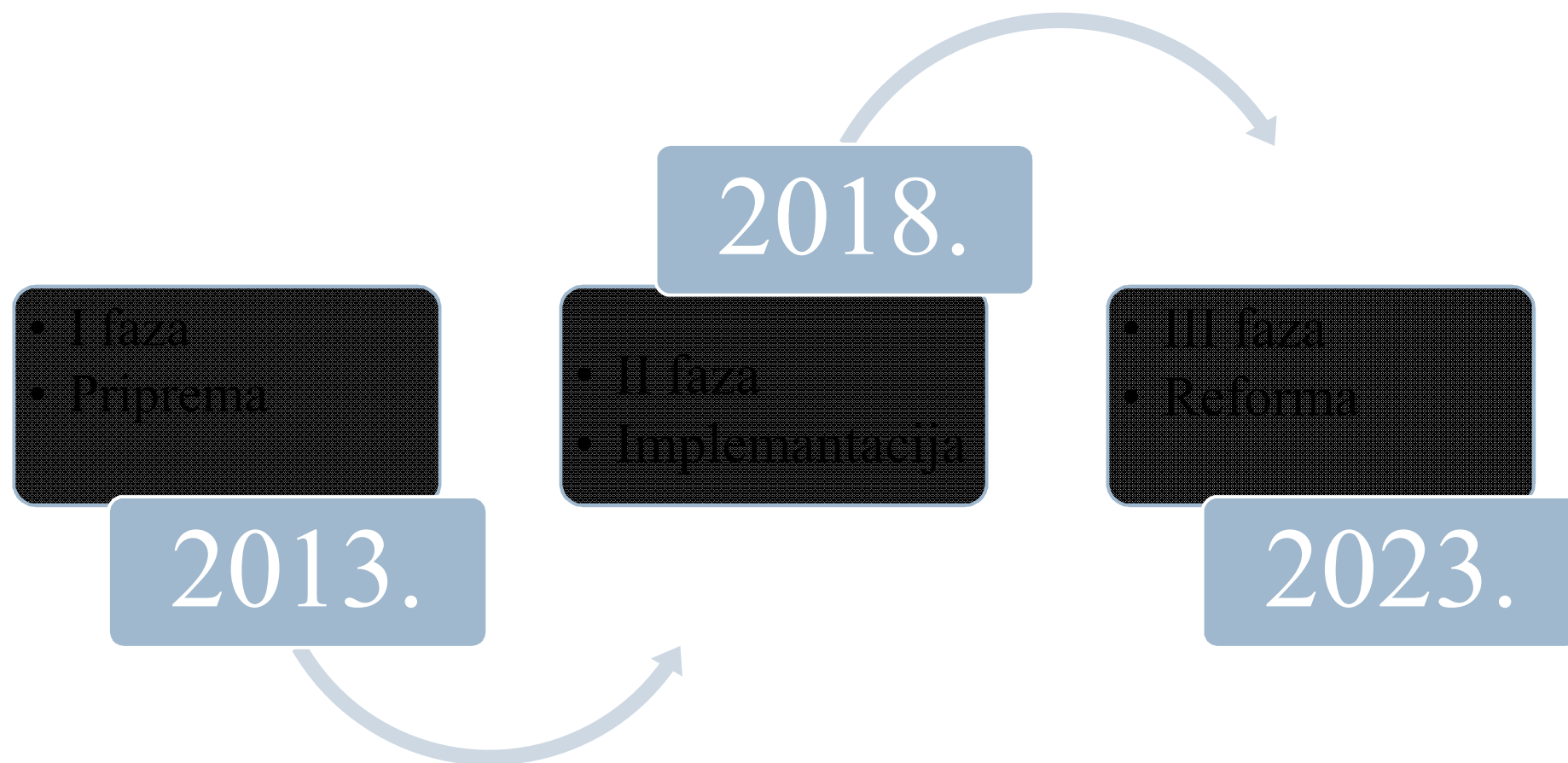
Operacionalizacija ciljeva

Predstavljanje predstojećih aktivnosti u vezi sa nekom temom

Prikazivanje akcije i vremenskog plana izvršenja ciljeva



2.4. Akcioni plan razvoja klastera



3. SWOT analiza razvoja klastera

Metod u strateškom planiranju koji se koristi u cilju evaluacije:

- Prednosti i slabosti preduzeća (interni faktori)
- Pretnji i mogućnosti iz okruženja (eksterni faktori)



3. SWOT analiza razvoja klastera

Radi se sa ciljem utvrđivanja:

- ✓ Konkurentnosti
- ✓ Atraktivnosti linije proizvoda/usluga
- ✓ Definisane marketing strategija
- ✓ Povećavanje finansijskih sredstava/alokacije resursa



3. SWOT analiza razvoja klastera

Snage (*Strengths*)

Jake strane biznisa:

Zašto je preduzeće uspešno?

Šta je to što se radi dobro?

Zašto su kupci zadovoljni saradnjom sa preduzećem?

Npr.: dugogodišnje proizvodno iskustvo,
širok asortiman proizvoda,
visok stepen iskorišćenja kapaciteta,
visok kvalitet proizvoda,
razvijena saradnja s distribucionom mrežom,
kvalifikovan menadžment itd.



3. SWOT analiza razvoja klastera

Slabosti (*Weaknesses*)

Slabe strane biznisa:

Šta je potrebno poboljšati u vezi poslovanja (izlazak na tržište, resursi, upravljanje, kontrola)?

Gde postoje propusti u poslovanju?

Šta treba uraditi da bi se poboljšale performanse?

Šta konkurenti rade bolje od nas?

Npr.: zastarela tehnologija,
mali proizvodni kapaciteti,
visoki troškovi radne snage,
nekonkurentan proizvod,
neprilagođenost tržištu,
loš dizajn i pakovanje proizvoda itd.



3. SWOT analiza razvoja klastera

Mogućnosti (*Opportunities*)

Šanse okruženja:

Koje su šanse za razvoj biznisa?

Šta kupci žele, a ne dobijaju od konkurenata?

Npr.: oživljavanje privredne aktivnosti,
oživljavanja aktivnosti u grani,
promene propisa,
porast korišćenja proizvoda,
jačanje kupovne snage stanovništva itd.



3. SWOT analiza razvoja klastera

Pretnje (*Threats*)

Pretnje okruženja:

Šta konkurencija čini da bi istisnula Vašu firmu sa tržišta?

Koji su trendovi na tržištu koji štete Vašem poslovanju?

Npr.: nepovoljni trendovi aktivnosti grane kojoj pripada preduzeće,
nelikvidnost kupaca,
jačanje domaće i strane konkurencije,
postojanje sivog tržišta,
nepostojanje strategije razvoja,
zakonska regulativa,
inflacija itd.



3. SWOT analiza razvoja klastera

JP za gazdovanje državnim šumama

Prednosti

1. Stručni kadrovi preduzeća
2. Dostupnost državnih fondova
3. Saradnja sa naučno-istraživačkim institucijama
4. Dobri međunardoni kontakti

Slabosti

1. Nema dugoročnih investicija
2. Komplikovan sistem odlučivanja
3. Nepostojanje sopstvenog razvojnog centra
4. Nezadovoljavajuća tehnička opremljenost

Mogućnosti

1. Raznovrsna ponuda
2. Proizvodnja biogoriva
3. Preuzimanje liderstva u proizvodnji sadnog materijala
4. Pružanje usluga u šumarstvu

Pretnje

1. Politička situacija
2. Nestabilna pravna regulativa
3. Neusklađenost propisa sa EU standardima
4. Nestabilnost privrede

3. SWOT analiza razvoja klastera

JP za gazdovanje državnim šumama, sektor lova

Prednosti

1. Integralno gaz. prirodnim resursima
2. Stručni kadrovi preduzeća
3. Finansijske snage jav. preduzeća
4. Rešena infrastruktura

Slabosti

1. Nerešeno trajno gazdovanje na neodređeno vreme
2. Mali fond divljači
3. Loša infrastruktura objekata u lovištima
4. Nema dugoročnih investicija

Mogućnosti

1. Raznovrsna ponuda na velikim površinama
2. Prisutnost autohtonih vrsta
3. Nema ograničenja odstrela pojedinih divljači
4. Jaka trofejna vrednost
5. Zdrava životna sredina

Pretnje

1. Politička situacija
2. Nestabilna pravna regulativa
3. Neusklađenost propisa sa EU standardima

3. SWOT analiza razvoja klastera

MSP za otkup, preradu i plasman NDŠP

Prednosti

1. Kvalitet proizvoda
2. Konkurentnost po ceni finalnih proizvoda
3. Prihvatanje standarda kvaliteta

Mogućnosti

1. Povoljna lokacija
2. Porast tražnje za NDŠP
3. Proširenje na nova tržišta

Slabosti

1. Nedovoljna izvozna orijentisanost
2. Nedovoljno korišćenje kapaciteta
3. Nespescijalizovana radna snaga

Pretnje

1. Nedovoljno razvijeno domaće tržište
2. Slaba podrška države
3. Nelikvidnost kupaca

Vaš zadatak

1. Stakeholder analiza (*analiza zainteresovanih strana*)
2. Strategija razvoja klastera
 - 2.1. Vizija klastera
 - 2.2. Misija klastera
 - 2.3. Ciljevi klastera
 - 2.4. Akcioni plan razvoja klastera
3. SWOT analiza razvoja klastera



Hvala na pažnji!!!

