

Model razvoja koncepta sektorskog savjeta iz oblasti drvne industrije

Mart 2021. godine

Sadržaj:

1. Uvod.....	3
2. Osvrt na stanje u drvnoj industriji.....	4
2.1 Trenutno stanje u oblasti drvoprerade i proizvodnje namještaja	4
2.2 Značaj klasterizacije za razvoj firmi	5
2.3 Današnje stanje tehnologija i uticaj na poslovanje preduzeća	10
3. Akcioni plan sektorskog razvoja drvoprerade	12
3.1 SWOT Analiza stanja drvoprerade i proizvodnje namještaja u regiji	12
3.2 Prikaz strateških ciljeva za period 2021-2026.	15
3.3 Akcioni plan sektorskog razvoja u prijedorskoj regiji	18
4. Mapiranje izvora finansiranja namijenjenih razvoju sektora i privrede uopšte	26
4.1 Izvori finansiranja preduzeća iz sektora drvoprerade	27
4.2 Potrebna dokumentacija prilikom apliciranja na javne pozive	34
5. Zaključci i završna razmatranja	35
6. Korištena literatura.....	37
7. Lista tabela	38

1. Uvod

U okviru projekta „Obezbjedivanje podrške poslovanju i izvozu kompanija iz drvoprerađivačkog sektora u prijedorskoj regiji kroz kreiranje resursnog centra - REPRO,, radi se na aktivnostima uspostavljanja uslova za kreiranje sektorskog savjeta u oblasti drvne industrije čija je namjena direktniji pristup donosiocima odluka i jačanje pregovaračke pozicije. Ovaj dokument predstavlja rezultat definisanja predispozicija koncepta sektorskog savjeta usmjerenog na razvoj drvoprerade i proizvodnje namještaja, kao jednog od vodećih privrednih sektora na području grada Prijedora, ali i same regije.

Uspostavljanje uslova za kreiranje sektorskog savjeta u oblasti drvne industrije i proizvodnje namještaja ima za cilj uspostavljanje modela podrške konkurentnosti ukupnom sektoru, upravo kroz uspostavljanje održive mreže partnera za podršku razvoju sektoru drvoprerade, unapređenje saradnje između lokalnih poslovnih i neposlovnih subjekata, jačane lokalnih kapaciteta i optimizaciju poslovnih procesa u lokalnoj drvopreradi.

Ovaj model je uključio tri segmenta bitna za razvoj drvne industrije u kontekstu trenutne situacije: osvrt na stanje u drvnoj industriji, kreiranje akcionog plana sektorskog razvoja i mapiranje izvora finansiranja namijenjenih razvoju sektora i privrede uopšte.

Segment koji se odnosi na osvrt na stanje u drvnoj industriji i proizvodnji namještaja, uključio je opis trenutnog stanja u regiji, okvir institucionalne podrške, značaj udruživanja i klsterskog povezivanja za razvoj firmi, kao i ostvarivanje konkurentne prednosti.

Segment koji se odnosi na akcioni plan sektorskog razvoja uključio je analizu potreba sektora sa aspekta sagledavanja snage, slabosti, prilika i prijetnji iz čega su se izdefinisali strateški prioriteti i ciljevi koji su dalje razrađivani kroz petogodišnji akcioni plan.

Treći segment uključio je mapiranje izvora finansiranja namijenjenih razvoju sektora i privrede u cilju definisanja eksternih izvora finansiranja i programa podrške kao mogućnosti ulaganja u razvoj i inovacije. Ovaj segment je naročito bitan u kontekstu uticaja pandemije COVID-19 na poslovanje preduzeća kada treba omogućiti da budu sposobna prilagoditi poslovanje u uslovima „nove normale“ do kojih je dovela pandemija i usvojiti nove tehnologije, kojima se može povećati potencijal za rast i konkurentnost tokom faze oporavka.

Završna razmatranja i zaključci sadržani su na kraju dokumenta.

2. Osvrt na stanje u drvnoj industriji

2.1 Trenutno stanje u oblasti drvoprerade i proizvodnje namještaja

Drvena industrija je važan segment privrede Republike Srpske i pojedinih lokalnih zajednica. Svoj razvoj zasniva na korištenju domaćih prirodnih resursa i tradicionalno je izvozno usmjerena. Najznačajniji parametri njenog značaja za ekonomiju ogledaju se u domaćoj sirovini koja je raspodijeljena na čitavom prostoru Republike Srpske, pa pored ekonomskog ima i veliki lokalni, odnosno regionalni i socijalni značaj (zapošljavanje i zadržavanje stanovništva u malim sredinama).

Neke od bitnih činjenica koje idu u prilog razvoju i značaju drvne industrije su:

- Sirovina je u porastu i dostupna je na lokalnom nivou
- Obrada zahtjeva razmjerno niske investicije.
- Postoji internacionalno priznata tradicija u obradi drveta
- Stručno obrazovanje se može relativno lako i uspješno provesti kroz stručne edukacije i prilagođavanje kvalifikacija
- Posebnost sirovina (bijela bukva) se može iskoristiti za stvaranje internacionalno jedinstvenog obilježja
- U relativnoj geografskoj blizini nalaze se najveća svjetska potrošačka tržišta namještaja i drvnih proizvoda u Njemačkoj i Italiji.

Nesumljivo je da su do sada ostvareni rezultati u sektoru drvne industrije dobrim dijelom posljedica njezinih komparativnih prednosti (velik udio domaćih sirovina, relativno niska ulaganja u pojedine objekte itd.). Ali komparativne prednosti nisu dovoljne za daljnji opstanak i razvoj, te je potrebno mnogo raditi na podizanju finalizacije proizvodnje, konkurentnosti, ali i izvoznih sposobnosti, orijentisanih na finalnu proizvodnju.

Uočljivo je da izvoz preduzeća iz oblasti drvne industrije predstavlja značajan potencijal za ukupni privredni rast. Naime, u startu se određena konkurentna prednost može ostvariti upravo činjenicom da drvoprerade ima dugu tradiciju i dobar međunarodni ugled u proizvodnji kvalitetnih proizvoda od drveta i namještaja koji zadovoljava domaću, ali i inostranu potražnju.

Ne može se svakako izostaviti ni domaće tržište. Prodaje se i na domaćem tržištu, ali to može zadovoljiti samo male proizvođače. Kada je riječ o srednjim i velikim proizvođačima, oni ne mogu opstati bez velike prodaje, što znači da se bez vanjskog tržišta ne može funkcionisati.

Najvažnije tržište za koje rade proizvođači u drvopreradi je tržište Evropske unije. Najviše se izvozi u Njemačku i Austriju, zatim slijedi Italija, Slovačka.

Regionalno tržište obuhvata zemlje bivše Jugoslavije. Usprkos odličnom geografskom položaju, kao mjestu ukrštavanja tranzitne linije sjevera i juga, te istoka i zapada, do sada se izvoz uglavnom ostvaruje sa Slovenijom i Hrvatskom, te manjim dijelom Srbijom.

Shodno naprijed pomenutom uočljivo je da je domaće tržište ipak manje tržište. Jedan od uzroka možda leži i u činjenici da niska kupovna moć ovog tržišta nije u poziciji da omogući da preduzeća usmjerena isključivo na lokalna i domaća tržišta (RS i BiH) razviju svoje postojeće kapacitete do krajnjih granica. Ovo se naročito odnosi na proizvođače namještaja, jer zbog visokog stepena nezaposlenosti ne očekuje se potreba za obnovom namještaja, te da svakodnevni problemi preživljavanja imaju visok prioritet.

Još neki od postojećih obilježja domaćeg tržišta koji znatno utiču na nemogućnost daljeg razvoja preduzeća, odnosno njihovih kapaciteta i dalje proizvodnje leži u činjenicama da je broj stanovnika je mali, da bi se stvorila noseća domaća potražnja, te da migracije (prije svega mladih) ljudi još traje.

Također je evidentno da postoji potreba za daljim unapređenjem kapaciteta, automatizacijom proizvodnih procesa i uspostavljanje novih proizvodnih linija, odnosno proširenje kapaciteta. Razlozi za ovim potrebama unapređenja leže upravo u činjenicama da postoji niz ograničavajućih faktora od presudnog značaja za naše domaće proizvođače a koji se odnose na:

- zastarjela i niskokvalitetna ponuda proizvoda
- nedostatak povjerenja u domaću industriju pokazuje se kao faktor kočenja.
- domaći proizvodi se po pravilu prodaju iznad cijene i imaju utvrđen «jeftini imidž «
- dizajn domaćih proizvoda je potpuno zastario (potrošači, zbog dugogodišnjeg boravka u inostranstvu, poznaju bolji izbor)

2.2 Značaj klasterizacije za razvoj firmi

Djelotvorna zaštita lokalne proizvodnje nije osigurana. To možemo prepoznati po tome što usprkos širokom sortimentu robe, koji može biti izrađen kvalitetnije i po prihvatljivijim cijenama, vrši se uvoz. Naročito u sektoru za izradu namještaja se to vidi jasno, gdje je zabilježen dotok jeftinog korištenog namještaja od strane povratnika, umjesto da se izrada ovog sortimenta stimulira na licu mjesta. Istovremeno se inicira izvoz manje oplemenjenih poluproizvoda.

Ključni problem naših proizvođača u pristupu i nastupu na tržištu Evropske unije jeste što često čekaju da strani kupac pronađe njih, umjesto da sami aktivno traže kupce.

Pristup evropskom tržištu se uglavnom odvija preko veletrgovaca koji kontaktiraju sa našim proizvođačima, traže tipove proizvoda koji im trebaju, dogovaraju se o cijeni, daju naloge i onda preduzeća započinju proizvodnju prema tim nalogima.

Takođe, postoje i preduzeća koja imaju direktan kontakt sa stranim maloprodajnim preduzećima. Međutim, ti odnosi su češće rezultat slučajnih kontakata i poznanstava (obično preko naših ljudi u dijaspori), nego što je to rezultat sistematičnog pristupa tržištu.

Svakako nije zanemariva ni činjenica da pojedini proizvođači proizvode i dostavljaju asortiman svojim matičnim firmama u Zemljama EU, te da se te matične firme uspostavljaju svoje lance prodaje i vrše dalju prodaju dostavljenih i/ili doradenih proizvoda.

Što se tiče tržišta Evropske unije, potražnja za proizvodima se povećava i naši proizvođači bi mogli povećavati izvoz kada bi bili u stanju da ispoštuju količine koje zahtjevaju kupci iz inostranstva. Veliki problem je u nedostaku kapaciteta za masovniju proizvodnju.

Svakako, potreba proširenja tržišta zahtjeva i bolji kontakt sa više veletrgovaca i maloprodaja iz inostranstva, te veću aktivnost prema tržištu, fleksibilnije i bolje projektovanje i bolji dizajn proizvoda.

Šansa leži u iskrenoj i pravoj klasterizaciji i kreiranju lanca vrijednosti, ali kod nas to još nije zaživjelo na taj način. Kompanije se još uvijek doživljavaju kao konkurenti i ne posluju zajedno u većem obimu. Dobar primjer iz okruženja je koncept bugarskog klastera koji dogovara poslove za Ligna grupu kompanija, gdje preko 30 preduzeća rade na istim poslovima opremanja hotela, izložbenih salona i sl.

Na području BiH postoje sljedeća udruženja vezana za drvnu industriju i šumarstvo:

- Udruženje šumarstva i prerade drveta pri Privrednoj komori RS.
- Asocijacija drvne industrije i šumarstva pri VTK BiH,
- Grupacija šumarstva i drvne industrije pri Privrednoj/Gospodarskoj komori FBiH,

Osim toga, na području BiH postoje sljedeći klasteri za drvo:

- Klaster Drvo – PD, Prijedor
- Drvo – Klaster, Banja Luka
- Udruženje drvni klaster Hercegovina, DKH
- Klaster Drvo – G, Gradiška
- Klaster Drvo, Sarajevo

Razloge za udruživanje i prednosti možemo slikovito predstaviti kroz fiktivni primjer poslovanja.

Ako pretpostavimo da jedno od većih preduzeća ima značajne ljudske resurse i tehnološke kapacitete, proizvodnju i prodaju namještaja od punog drveta veću od 10-15 miliona KM na godišnjem nivou.

Činjenica je da ovako velika i uspješna firma ima dvije mogućnosti.

1. da li da se orijentiše na serijsku proizvodnju za jednog velikog kupca ili

2. na više manjih kupaca sa širom lepezom proizvoda.

Ako bi se ovakvo jedno preduzeće orijentisalo na više manjih evropskih kupaca sa širom lepezom proizvoda, onda bi postojale mogućnosti za intenzivniju saradnju s mnogo malih proizvođača, kojima je osnovna prednost velika fleksibilnost i male serije.

S druge strane, ovo bi značilo ova uspješna firma može manje investirati u svoje kapacitete u odnosu na investiciju za velikoserijsku proizvodnju, jer mnogi mali kapaciteti već postoje. Takođe, visokoserijska proizvodnja za velikog kupca je „lohn“ posao, u kom su male zarade. Ako bi male firme imale ovako veliku firmu kao lidera, to bi moglo biti obostrano korisna saradnja. Upravo ovaj fiktivan primjer može biti pokazatelj prednosti boljeg povezivanja i saradnje preduzeća.

Bitni faktori i činjenice koje takođe idu u prilog članstvu drvoprerađivačkih preduzeća u klasterima su upravo poboljšanje konkurentne prednosti, jer omogućavaju efikasniji pristup specijalizovanim resursima, informacijama, kadrovima, institucijama, treninzima itd; olakšavaju koordinaciju aktivnosti unutar preduzeća, kao i među članovima klastera, stvaraju veće mogućnosti za inovacije, stimulišu stalno poređenje performansi i kreiranje uspešnih poslovnih modela, tzv. „najbolje prakse“, i doprinose komercijalizaciji proizvoda i usluga, izlasku na nova tržišta, kao i osnivanju novih preduzeća.

Ukoliko posmatramo neke od vodećih evropskih klastera, može se lako uočiti da udruživanje malih, srednjih preduzeća i preduzetnika u klastere doprinosi povećanju njihove produktivnosti, konkurentnosti i izvoznih performansi.

Uticao globalnog okruženja nameće potrebu usmjeravanja kompanija (preduzeća) da stvaraju konkurentne i inovativne proizvode i usluge. U zemljama EU mala i srednja preduzeća su prepoznata kao ključni izvor promena, konkurentnosti, inovativnosti, fleksibilnosti, novog zapošljavanja, povećanja produktivnosti i ukupnog privrednog razvoja.

Jedan od načina podizanja efikasnosti poslovanja i efikasnosti unutar sektora malih, srednjih preduzeća i preduzetnika, a time i njihove konkurentnosti, jeste putem udruživanja u klaster.

Činjenica je da dinamičan razvoj malih, srednjih preduzeća i preduzetnika neće biti moguć bez intenziviranja napora na prevazilaženju glavnih ograničenja i prepreka, među kojima se posebno ističu nedovoljna konkurentnost i kvalitet proizvoda, granska, teritorijalna neorganizovanost i dugogodišnja hronična nelikvidnost.

Klasteri kao forma samoorganizovanja preduzeća i pomoćnih institucija pomažu povećanju konkurentnosti svojih članica, podstičući konkurenciju i saradnju. Pitanje popularizacije klastera je posebno važno za aktuelni trenutak naše privrede.

Zato je uloga države u kreiranju zdravog i konkurentnog ambijenta neophodna, jer na tržište djeluje veliki broj faktora, često i neekonomske prirode, često nedostaju brojni

elementi i institucije, i ako država adekvatno ne reaguje stvara se loš poslovni ambijent u kome mala, srednja preduzeća i preduzetnici ne mogu potpuno da iskoriste svoj razvojni potencijal.

Činjenica je da mogu postići mnogo više ako rade zajedno, kao grupa međusobno povezanih firmi, dobavljača, pružaoca usluga i organizacija važnih za njihov posao, unutar klastera.

No, jedan od velikih ograničavajućih faktora, za dalji razvoj drvoprerađivačkog sektora jeste i mentalitet ljudi ovih prostora, u smislu otpora ljudi prema zajedničkoj saradnji. Proizvođači često kupuju sirovinu svako za sebe, iako bi zajedničkom kupovinom mogli ostvariti veću pregovaračku moć prema državnom šumarskom sektoru.

Takođe, ovo se odnosi i na pristup tržištu za svoje proizvode, gdje u najvećem broju slučajeva naše firme nastupaju pojedinačno.

Postoji i još jedna značajna mogućnost za saradnju ukoliko bi sagledali mogućnosti saradnje velikih preduzeća, sa manjim.

Opšta situacija na BiH nivou, ali i na nivou Republike Srpske odlikuje se relativno niskim stepenom saradnje između postojećih drvoprerađivačkih preduzeća. Što se tiče saradnje sa ostalim relevantnim institucijama podrške, uočljivo je sljedeće:

1. Shodno potrebama i problemima u poslovanju preduzeća uglavnom ostvaruju saradnju sa lokalnim konsultantima i firmama ili pak koriste kapacitete iz matičnih firmi iz inostranstva
2. Usluge u oblastima digitalne transformacije i IT savjetovanja koristi vrlo malo preduzeća i uglavnom se odnose saradnju sa na lokalnim IT firmama
3. Preduzeća/firme su uglavnom članovi Privredne komore Republike Srpske, Vanjskotrgovinske komore BiH, Udruženja poslodavaca, dok su neka od preduzeća i članovi lokalnih udruženja i postojećih klastera.
4. Saradnja sa Privrednim komorama i drugim institucijama podrške na višem nivou, uglavnom se odnosi na podršku izvozu.
 - Saradnja sa Privrednim komorama ili drugim institucijama na višem nivou se uglavnom ostvaruje radi pomoci izvozu i nastupima na inostranim tržištima
 - Neka od preduzeća aktivno sarađuju sa razvojnim agencijama, klasterima te su kroz aktivnu saradnju iskoristila mogućnost za dobijanje/obezbjedenje donatorskih sredstava za unapređenje poslovanja, nabavku potrebnih alata i razvoj preduzeća

Imajući u vidu asortimane proizvoda drvoprerađivačkih preduzeća može se zaključiti sljedeće:

1. Industrija namještaja od punog drveta može potencijalno predstavljati najatraktivniji izvozni proizvod. Zahtjeva ujednačen dotok sirovine iz domaćih pilana, a koje opet

zbog neurednih odnosa između šumarskog sektora i sektora primarne prerade nisu u stanju osigurati. Jedan dio proizvođača namještaja ima integrisanu proizvodnju namještaja i pilane kako bi osigurali kakav-takav ujednačen dotok kvalitetne sirovine.

2. Tapacirani namještaj – je uglavnom namijenjen domaćem tržištu, s obzirom na ograničenja vezana za nabavku osnovnih repromaterijala. Ukoliko domaći proizvođači posredstvom matične firme ili na neki drugi način obezbijede jeftiniji repromaterijal (tkanine za namještaj, PU pjene, okovi, lakovi i premazi i sl.) svakako mogu očekivati i veću konkurentnost odnosno povećanje izvoza na inostranim tržištima.
3. Proizvodnja podnih i zidnih obloga predstavlja vrlo važan segment o oblasti drvoprerade. Ovo se posebno odnosi na proizvodnju svih vrsta parketa proizvedenog od lišćarskog drveta i to posebno od bukovog i hrastovog drveta. Parket proizveden od bukovog drveta već je podavno prepoznat na ciljanim tržištima i ima sigurne plasmane i predstavlja začajan izvozni potencijal ovog dijela drvoprerade, isto se može i konstatovati i za sve ostale parkete proizvedene na bazi lišćarskog drveta.
4. Građevinska stolarija je uglavnom orijentisana na domaće tržište. Razlog ovome treba tražiti u nedostatku i neusklađenosti domaćih i EU standarda.
5. Furnir - Potrebe za furnirima su u stalnom porastu i predstavljaju značajan potencijal, čak i ako se dio potreba nadoknađuje uvozom trupaca iz susjednih zemalja. Porast ekološke svijesti uslovio je potrebu za prirodnim materijalima i tretiranih prirodnim zaštitnim sredstvima, a furnir je sa svojim karakteristikama idealan materijal.
6. Građevinsko drvo - Vrlo važan segment predstavlja proizvodnja lameliranih proizvoda od drveta. Sa aspekta iskorištenja četinarskog drveta ovaj segment je potencijalno vrlo važan, jer četinarsko drvo svojim tehničkim osobinama odgovara standardima građevinskog sektora i potražnje će najvjerojatnije rasti sa stepenom investicija u građevinski sektor.
7. Proizvodnja montažnih kuća predstavlja dosta dobru razvojnu šansu za ovaj dio drvoprerade, uzimajući u obzir ekološku prihvatljivost (s obzirom da se radi o ekološkim materijalima), energetska efikasnost, te brzinu izgradnje, cijenu i rok useljivosti
8. Ostali proizvodi od drveta - Postojeći asortiman šumskih proizvoda ukazuje na trend porasta trupaca malog prečnika i to ostavlja mogućnost za proizvodnju raznih proizvoda od drveta koji ne zahtjevaju trupce velikog promjera. Npr.

- Proizvodnja košnica i elemenata za košnice
- Mobilijar za dječija igrališta, vrtiće, parkove i škole, vrtni namještaj ,
- Drvena galanterija (Kuhinjske daske, suđe, burad, kuhinjski pribor, držači za alatke i dr.)
- Proizvodnja drvene ambalaže (gajbe, sanduci, palate i sl.)

2.3 Današnje stanje tehnologija i uticaj na poslovanje preduzeća

Što se tiče tehnološke opremljenosti i uticaja na poslovanje preduzeća, možemo uočiti da većina drvoprerađivačkih firmi imaju mašine stare između 5-10 godina. Imajući to u vidu, očito je da se sa ovom vrstom opreme vrlo teško može postići željeni kvalitet u proizvodnji.

Takođe, kod dosta firmi može se uočiti da su pojedinačni instalisani kapaciteti mali, tehnološki nivo obrade nizak, a shodno tome i upitan kvalitet proizvoda.

Za dalji razvoj ovog sektora, odnosno preduzeća će biti neophodno značajnije osavremenjavanje tehnologije, pogotovo što je neophodno uvažavanje zahtjeva inostranih kupaca, te ostvarenje visokog kvaliteta proizvoda koji će zadovoljiti strana tržišta.

U firmama koje se bave višim fazama prerade drveta došlo je do kvalitetnog pomaka u smislu poboljšanja tehnologije, uz dominantno univerzalne mašine i uz primjetan porast specijalnih mašina, automatskih i ostalih.

Bilo bi nerealno očekivati da sva preduzeća pređu na takav stepen proizvodnje, odnosno na potpunu automatizaciju proizvodnje, te orijentaciju ka CNC mašinama.

Specifičnost proizvodnog procesa, te visoki stepen finalizacije proizvoda podrazumijevaju i složeniji mašinski park, što zahtijeva stručniju radnu snagu i kadrovsku strukturu i što s obzirom na raspoložive kadrove na tržištu radne snage predstavlja ogroman problem.

U preduzećima koja se bave proizvodnjom ostalih proizvoda od drveta zabilježene su i mašine većeg stepena složenosti, kao i najmanja zastupljenost univerzalnih mašina.

Razlog tome trebamo tražiti u činjenici da sva preduzeća (pogotovo kad pričamo o malim firmama) nisu u mogućnosti da kupe savremenije mašine, te da im je jeftinije da organizuju proizvodnju na starim mašinama te da zaposle više radnika.

Takvim preduzećima je su od najveće koristi unapređenja što se tiče organizovanja proizvodnje, tokova repromaterijala, poboljšanja pojedinih poslovnih procesa.

Uvođenje novih tehnologija u obradi drveta, je često rađen stihijski pa u tom slučaju nije pratio proces obrazovanja, tako da u dosta firmi imamo čak i nedovoljno iskorištene kapacitete u višim fazama obrade.

Takođe, jedan od evidentnih problema odnosi se na projektovanje i tehničku pripremu proizvodnje. Naime, drvoprerađivačka preduzeća obično dobijaju proizvod ili sliku proizvoda, te na osnovu toga započinju svoju proizvodnju. Tu nastaje problem, s obzirom da većina firmi nije dovoljno osposobljena da dobijenu „sliku“ na kvalitetan način pretoče u tehničku dokumentaciju neophodnu za proizvodnju.

Kod relativno većih preduzeća proizvodi se projektuju u AutoCAD-u, SolidWorks-u ili pak koriste 3D modeliranje, što svakako rezultira boljim rješenjima i bržim reagovanjem na zahtjeve kupaca.

Što se tiče dizajna proizvoda, uglavnom se angažuju različiti vanjski eksperti, ili pak dizajn proizvoda odrade kapaciteti iz matičnih firmi.

Informaciono-komunikacione tehnologije su danas jedan od najvažnijih faktora u poboljšanju konkurentnosti i produktivnosti. I upravo dinamičan razvoj ovog sektora je dobra osnova za poboljšanje proizvoda, proizvodnih procesa, marketinga, organizacije, finansija i drugih funkcija preduzeća u ostalim sektorima.

Neophodnost organizacija da se mijenjaju, prilagođavaju da bi opstale i bile konkurentne na tržištu, svakako je uslovljeno stalnom dinamikom promjena savremenog okruženja.

Inovativne promjene u savremenim uslovima privređivanja predstavljaju jedan od glavnih izvora konkurentne prednosti. Upravo zbog tog razloga, neophodno je da budu uključene u sve sfere poslovnih aktivnosti organizacije, od tekućih procesa, dizajna, organizacione strukture, prodaje i sl.

Promjene koje nameće okruženje, trebaju se odvijati na dva nivoa unutar same organizacije, odnosno na nivou unapređenja efikasnosti korištenja raspoloživih resursa i na nivou bitnih promjena vezanih za poslovanje organizacije.

Iako veliki broj firmi posjeduje internu računarsku mrežu, veoma mali broj firmi ima organizovan IT sektor unutar preduzeća ili ima bar jednu osobu zaduženu za IT. Uglavnom se za poslove održavanja računara, mreža, servera, sajtova i sl. angažuju eksterni eksperti.

No, ukoliko je cilj preduzeća ostvarenje elektronskog poslovanja veoma je bitno da se preduzeće organizuje tako da ovaj sektor, što je više moguće, olakšava i unapređuje poslovanje firme. Također, vrlo često se javljaju problem prilikom definisanja zadataka, odnosno onog što preduzeće hoće da ovaj sektor ostvari.

Jedno od obilježja IT sektora jeste da je on podrška drugim odjeljenjima, sa ciljem lakšeg i efikasnijeg izvršavanja zadataka. Ogroman broj informacija koje teku kroz firmu, na ovaj ili onaj način prođu kroz ovaj sektor. Samim tim, neophodno je da IT dobro sarađuje sa menadžmentom kako bi rast kompanije bio siguran i stabilan. Vidljivo je da su u malim i srednjim firmama, u fazi ubrzanog razvoja, izraženiji problemi u komunikaciji sa IT-em, te

da preduzeća ne shvataju potrebu usklađivanja sa IT sektorom, pa iz tog razloga postaje i usko grlo u radu.

Potreba stalnog usavršavanja postaje neophodnost, kako bi preduzeće moglo pratiti postojeće i nadolazeće trendove razvoja i održavanja konkurentnosti firme.

Sa razvojem firme povećava se i broj ljudi u kompaniji kojima je IT potreban,. Ono što je najbitnije je da preduzeće prepozna svoje poslovne potrebe i da se IT sektor adekvatno uposli kako bi na najfunkcionalniji način pomogao da te potrebe i ostvari.

Svakako, gotova besplatna rješenja se mogu naći na internetu ali, naravno, kvalitetniji programi se plaćaju. Takođe, uvijek je tu i opcija da preduzeće napravi sopstveni softver koji će biti potpuno prilagođen tom poslovnom sistemu. Na žalost, većina preduzeća, iako imaju svoje mreže i/ili integrisane softvere, jos su daleko od specifičnih softverskih rješenja koji bi umnogome pomogli njihovo poslovanje. Nažalost nije prepoznata ni potreba učešća i/ili organizacije IT manifestacija sa ciljem usvajanja novih znanja u ovom sektoru kao i njihovog korištenja za poboljšanje konkurentnosti preduzeća.

Jedan primjer domaćeg preduzeća koje uspješno koristi sve prednosti poslovanj au BiH je i GAZZDA namještaj. GAZZDA trenutno proizvodi namještaj raznih namjena, fokusirajući se na interijer. GAZZDA kao brend je platforma koja u sebi objedinjuje dizajn, razvoj, produkciju, promociju i distribuciju namještaja. Namještaj se proizvodi u otprilike 15-ak domaćih domaćih fabrika, (sa ciljem njihovog daljeg povećanja) što je izuzetno veliki plus iz razloga što je moguće kontrolirati kompletan proces, tj. od dizajna određenog komada namještaja sve do plana distribucije. GAZZDA inkorporira prepoznatljive dizajnerske elemente i naše tradicionalne proizvode i stolarske tradicije, a cilj ove proizvodnje nije masovna produkcija, već namjera da svaki proizvod sa sobom nosi dodatnu vrijednost koja se ogleda u njegovom dizajnu, osmišljenosti i praktičnosti, a proizvodi brenda Gazzda danas najzastupljeniji u zemljama Skandinavije, Njemačkoj, Austriji, Švajcarskoj, Izraelu i SAD-u.

3. Akcioni plan sektorskog razvoja drvoprerade

3.1 SWOT Analiza stanja drvoprerade i proizvodnje namještaja u regiji

Potrebe drvoprerade i proizvodnje namještaja mogu se posmatrati sa više aspekata, ali suštinski ono što se pokazalo bitno za razvoj ovog sektora prerađivačke industrije, može se definisati kroz:

- ✓ pristup tržištu,
- ✓ ljudske resurse,

- ✓ tehnološke kapaciteti,
- ✓ digitalizacija procesa.

Kada se radi o poboljšanom **pristupu tržištu** za subjekte iz oblasti drvoprerade i proizvodnje namještaja jako je bitno da imaju pristup aktuelnim tržišnim informacijama koje mogu uključiti zahtjeve kupaca, trendovima na određenom ciljnom području, sajamska tražnja kako bi imali odgovarajuća usmjerenja kod unapređenje postojećih i razvoja novih proizvoda. Takođe, veliki potencijal postoji u jačanju veza sa EU kompanijama, a i potrebno je razvijati direktne veze sa EU partnerima i saradnicima koji mogu omogućiti neposredniji pristup tržištu.

Radi jačanja stručnosti i specifičnosti **radne snage**, potrebno je kontinuirano raditi na uspostavljanju funkcionalne saradnje sa obrazovnim institucijama i samim preduzećima kako bi generacija iskusnih kadrova bila zamijenjena adekvatnim resursima sa praktičnim iskustvom. Posebnu pažnju bi trebalo obratiti obuci tehničara i inženjera za korištenje specifičnih programa-CAD/CAPP/CAM SolidWorks i drugi. Potrebno je obezbijediti obuku i iz specifičnih oblasti (npr. lakiranje, završana obrada ili neka druga tema prema zahtjevima firmi).

Kada se radi o jačanju **tehnoloških kapaciteta**, evidentno je da se treba usmjeriti uvođenje modernih tehnologija i izvršiti tehničko usklađivanje proizvodnje. Vlasnike i menadžment preduzeća treba upoznati sa izvorima investicionog kapitala, ali i sa mogućnošću obezbjeđivanja nepovratnih grantova iz različitih programa podrške. Nisu na odmet obuke koje se tiču organizovanja proizvodnje (npr. LEAN, KAIZEN).

Proizvodni i marketinški procesi nisu dovoljno digitalizovani i u toj oblasti postoji ogroman prostor za unapređenje bilo da se radi o softverskim alatima za dizajn proizvoda, ICT rješenjima za razvoj proizvoda (rapid prototajping, 3D oprema), namjenskoj automatizaciji proizvodnih procesa i sl. Takođe, nedovoljno su eksponirani onlajn tržišni kanali za prodaju i distribuciju proizvoda.

Tabela 1 SWOT analiza

<p><u>SNAGE</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - Pozitivan trend rasta karakteriše sektor drvoprerade i proizvodnje namještaja; - Mikroekonomski pokazatelji u regiji imaju pozitivne konotacije i u vrijeme pandemijske krize; - Relativno jeftina i vješta radna snaga koja se bavi proizvodnjom; - Prosječna starost tehnologije može da zadovolji trenutne potrebe za obim i kvalitetom tražnje, radno-intezivna tehnologija na kojoj se bazira konkurentnost; - Prepoznatljiv kvalitet proizvoda koji datira još iz bivše države koji još uvijek čini dobre reference proizvođačima; - Mogućnost brzog i adekvatnog prilagođavanja proizvodnje trendovima na tržištu-npr peletska proizvodnja i korištenje nus proizvoda; 	<p><u>SLABOSTI</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - Rast bruto plata značajno zaostaje za drugim prerađivačkim sektorima; - Nepostojanje snažnih, funkcionalnih lanaca vrijednosti; - Nedostatak vještina u kreiranju finalnih proizvoda prije svega modernog dizajna koje zahtjeva EU tržište - Složeni tehnički i finansijski zahtjevi CE označavanja za pojedine proizvode (namještaj opšte namjene, građevinske materijale i sl), - Analizom drvopreradačkih preduzeća utvrđeno je da je najviše zastupljeno u procesima proizvodnje rezane građe, elemenata, podova i parketa, a najmanje proizvodnjom namještaja, furnira i sl gdje je proces finalizacije napredniji, - Percepcija da „kupac treba da pronađe njih, nego da se ide u potragu za kupcima“,
<p><u>PRILIKE</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - Povećanje stepena finalizacije proizvoda analogno povećava vrijednost proizvoda koji se izvoze; - Poseban potencijal se nalazi u namještaju od punog drveta koji ima dosta dodatne vrijednosti (95% proizvedenog namještaja koji se izvozi plasira se u EU); - Bosanska bukva je dobro prepoznatljiv kvalitet materijala oko kojeg bi se mogao graditi brend; - Uvođenje cnc tehnologija u cilju jačanja konkurentnosti na inostranom tržištu; - Koristiti sve raspoložive kapacitete za uspostavljanje veza sa EU partnerima i 	<p><u>PRIJETNJE</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - Nedovoljne količine kvalitetne sirovine iz certifikovanih šuma - Nepostojanje sistematskog pristupa tržištu usljed nedostatka kapaciteta za bolji tržišni nastup, - Nedostatak kvalifikovanih radnika svih profila koji bi mogle kvalitetno izvršiti smjenu generacija-tehnologa, majstori, inženjeri; - Nedovoljno pažnje posvećeno organizaciji proizvodnje uvođenjem modernih principa; - Nedovoljno automatizovani procesi proizvodnje, uvođenje modernih tehnologija ne prati dinamiku evropskih firmi; - Nedovoljna usklađenost i tumačenje BAS/EN

kompanijama (prilika u BiH dijaspori) radi širenja tržišta i uspostavljanje saradnje sa krucijalnim kupcima;	standarda
--	-----------

Misija Klastera DRVO je uspostavljanje uslova za unapređenje poslovanja subjekata koji djeluju i stvaraju dodatne vrijednosti u okviru drvne industrije i industrije namještaja na području prijedorske regije uzimajući lidersku ulogu u klusterskim inicijativama i pozitivnim društvenim procesima u regionu.

Vizija Klastera DRVO je postati prepoznatljiv pokretač inovacija i utemeljitelj modernih trendova u drvnjoj industriji koji rezultuju povećanjem konkurentnosti, produktivnosti i zapošljavanja, finalizacije i izvoza te na taj način dati pozitivan impakt ekonomskom rastu i prosperitetu regije.

3.2 Prikaz strateških ciljeva za period 2021-2026.

Tabela 2 Prikaz strateških ciljeva za period 2021-2026.

Strateški cilj/prioritet	Podciljevi
1. Poboljšati administrativni i poslovni ambijent za ubrzan ekonomski rast i unaprijediti ekonomsku strukturu radi povećanja izvoza roba i usluga	<p>1.1 Stvoriti uslove za kreiranje i funkcionisanje sektorskog odbora u regiji</p> <p>1.1.1 Organizovati zajedničke sastanke i stručne skupove</p> <p>1.1.2 Izraditi stručne analize tematika od značaja</p> <p>1.1.3 Davati stručna mišljenja i zajedničke stavove kada se radi o pitanjima bitnim za poslovanje sektora (npr usvajanje novih zakonskih rješenja, osvrt na porez na imovinu),</p> <p>1.2 Obezbjediti institucionalnu podršku klasterizaciji</p> <p>1.2.1 Obezbjediti redovne izvore finansiranja rada Klastera</p> <p>1.2.2 Organizovati specifične edukacije za angažovane u resursnom centru</p>
2. Poboljšati tehničku i drugu infrastrukturu za sektorski razvoj	2.1 Opremanje dizajnerskog centra za proizvodnju namještaja i drugih

	<p>finalnih proizvoda</p> <p>2.1.1 Nabavka računara visokih performansi i odgovarajućih softverskih programa za dizajn,</p> <p>2.1.2 Priprema cnc modula za izradu različitih proizvoda</p> <p>2.2 Uvođenje novih i funkcionalnih tehnoloških rješenja u preduzeća</p> <p>2.2.1 Modernizacija tehnoloških procesa uvođenjem novih tehnologija</p> <p>2.2.2 Modernizacija tehnoloških procesa uvođenjem namjenskih sredstava prilagođenih proizvodnom procesu</p> <p>2.3 Kreiranje funkcionalnog prijedloga za uspostavljanje lanca vrijednosti u sektoru</p> <p>2.3.1 Analizirati tehnološke kapacitete i dati prijedlog za poslovno povezivanje u kontekstu smanjenja troškova poslovanja (npr napraviti analizu potreba usluga sušenja na mjesečnom nivou i dati prijedlog rasporeda u okruženju)</p> <p>2.3.2 Kreiranje zajedničke tehničke podrške-npr oštrenje alata i sl.</p>
<p>3. Stvoriti uslove za ekonomski rast i unaprijediti dostupnost i pouzdanost usluga podrške razvoju sektora</p>	<p>3.1 Jačati veze sa organizacijama i ustanovama koje djeluju i rade u inostranstvu radi direktnijeg pristupa tržištu-privredna predstavništva, privredne komore i udruženja predstavnika, arhitektonski biro i sl.</p> <p>3.1.1 Priprema članica i saradnika za nastupanje u zajedničkim salonima i izložbama,</p> <p>3.2 Učestvovanje u sajmovima od značaja za proizvođače namještaja i finaliste</p>
<p>4. Odgovorno upravljati prostorom i infrastrukturnim resursima</p>	<p>4.1 Uspostaviti uslove za uspostavljanje centra izvrsnosti</p> <p>4.1.1 Definisati osnovne standarde rada i</p>

	<p>principe poslovanja</p> <p>4.1.2 Izraditi analizu samoprocjene i plan finansijske održivosti</p> <p>4.1.3 Definisati mogućnost komercijalizacije sredstava i kreiranje praktične radionice</p>
<p>5. Jačanje promotivne aktivnosti Klastera DRVO i integracija u poslovne i druge mreže koje mogu unaprijediti položaj članica</p>	<p>5.1 Širenje informacija i rezultata rada Klastera putem javnih prezentacija, open day događaja</p> <p>5.2 Učestvovanje na tematskim događajima-konferencijama, okruglim stolovima, privrednim savjetima i drugim konsultacijama</p> <p>5.3 Uvođenje novih digitalnih sadržaja i održavanje platforme</p> <p>5.4 Kreiranje atraktivnih profila i održavanje istih atraktivnim, inovativnim sadržajima</p>

3.3 Akcioni plan sektorskog razvoja u prijedorskoj regiji

Tabela 3 Akcioni plan sektorskog razvoja u prijedorskoj regiji

Naziv cilja	Projekat	Aktivnosti	Nosilac/izvor sredstava	Sredstva	Period
Prioritet					
Mjera					
SC 1 Poboljšati administrativni i poslovni ambijent za ubrzan ekonomski rast i unaprijediti ekonomsku strukturu radi povećanja izvoza roba i usluga					
1. Stvoriti uslove za kreiranje i funkcionisanje sektorskog odbora u regiji	1.1. Jačanje komunikacije i pregovaračke moći sa predstavnicima institucija i donosiocima odluka-samostalno ili u okviru mreža	1.1.1. Organizacija stručnih skupova i sastanaka sa predstavnicima institucija	* Udruženje Klaster DRVO-Pd	Ako se radi od 5 skupova godišnje, 200 KM po događaju, ukupno 5000 KM.	Period od 2021.-2026.
			* Udruženje Klaster DRVO-Pd *Konsultantske kuće, razvojne agencije	Ako se uzme da se radi o dvije analize godišnje-do 4000 KM po analizi, radi se ukupno 40.000 KM	Period od 2021.-2026.
		1.1.2. Izrada stručne analize tematika od značaja	* Udruženje Klaster DRVO-Pd	Ukupno 2000 KM	Period od 2021.-2026.
		1.1.3. Davati stručna mišljenja i zajedničke stavove kada se radi o pitanjima bitnim za poslovanje sektora (npr usvajanje novih zakonskih rješenja, osvrt	*Vlada RS, Gradska	Ukupno po jednoj godini	Period od 2021.-2026.

	1.2 Obezbjediti institucional nu podršku klasterizaciji	na porez na imovinu) 1.2.1. Obezbjediti redovne izvore finansiranja rada Klastera 1.2.2. Organizovati specifične edukacije za angažovane u resursnom centru	Uprava, Republička Agencija, donatorska sredstva , članarine * Vlada RS, Gradska Uprava, Republička Agencija, donatorska sredstva , članarine	20.000 KM ako se uzme zapošljavanje jednog lica koje bi radilo za potrebe Klastera, ukupno 100.000 KM Ukupno po jednoj godini 5.000 KM ako se uzme zapošljavanje jednog lica koje bi radilo za potrebe Klastera, ukupno 50.000 KM	 Period od 2021.-2026.
SC 2 Poboľšati tehničku i drugu infrastrukturu za sektorski razvoj					
2. Opremanj e dizajnersk og centra za proizvodnj u namještaja i drugih finalnih proizvoda	2.1. Uspostavljenj e centra za dizajn namještaja i proizvoda od drveta	2.1.1. Nabavka računara visokih performansi i odgovarajućih softverskih programa za dizajn 2.1.2 Priprema cnc modula za izradu različitih proizvoda	* Vlada RS ,Gradska Uprava, Republička Agencija, donatorska sredstva	Ako se radi od 2 računara, ukupno 5000 KM.	Period od 2021.-2026.
			* Udruženje Klaster DRVO-Pd *Konsultantske kuće, razvojne agencije	Ukupno 6000 KM	Period od 2021.-2026.
			* Udruženje Klaster	Ukupno po jednoj godini	Period od 2021.-2026.

2.2 Uvođenje novih i funkcionalnih tehnoloških rješenja u preduzeća	2.2.1. Uvođenje novih i funkcionalnih tehnoloških rješenja u preduzeća	DRVO-Pd *Članice i saradnici Klastera *Donatorska sredstva, sredstva podrške	200.000 KM, ukupan iznos 1.000.000 KM	Period od 2021.-2026.
		* Udruženje Klaster DRVO-Pd *Članice i saradnici Klastera *Donatorska sredstva, sredstva podrške	Ukupno po jednoj godini 200.000 KM, ukupan iznos 1.000.000 KM	
2.3 Kreiranje funkcionalnog prijedloga za uspostavljanje lanca vrijednosti u sektoru	2.2.2. Modernizacija tehnoloških procesa uvođenjem namjenskih sredstava prilagođenih proizvodnom procesu	*Gradska Uprava, Republička Agencija, donatorska sredstva, članarine		Period od 2021.-2026.
		2.3.1 Analizirati tehnološke kapacitete i dati prijedlog za poslovno povezivanje u kontekstu smanjenja troškova poslovanja (npr napraviti analizu potreba usluga sušenja elemenata na mjesečnom nivou i dati prijedlog rasporeda u	Ako se uzme da se radi o dvije analize godišnje-do 3000 KM po analizi, radi se ukupno 15.000 KM	

		okruženju) 2.3.2 Kreiranje zajedničke tehničke podrške-npr oštrenje alata i sl.	*Gradska Uprava, Republička Agencija, donatorska sredstva , članarine	Ukupno 10.000 KM	
SC 3 Stvoriti uslove za ekonomski rast i unaprijediti dostupnost i pouzdanost usluga podrške razvoju sektora					
3. Jačati veze sa organizacijama i ustanovama koje djeluju i rade u inostranstvu radi direktnijeg pristupa tržištu-privredna predstavništva, privredne komore i	3.1. Priprema članica i saradnika za nastupanje u zajedničkim salonima i izložbama, 3.2 Učestvovanje u sajmovima od značaja za proizvođače	3.1.1. Povezivanje sa subjektima/programima koje nude podrške sajamskim prezentacijama	* Udruženje Klaster DRVO-Pd Vlada RS, Republička Agencija, Vanjsko-trgovinska komora, Privredna komora RS,donatorska sredstva,programi podrške	Ukupno 1.000 KM (troškovi putovanja, posjeta)	Period od 2021.-2026.
		3.1.2 Priprema i asistencija članovima i saradnicima kod prijave, kreiranja kataloga, promotivnog materijala i sl. 3.2.1. Učestvovanje u sajmovima od značaja za	* Udruženje Klaster DRVO-Pd Vlada RS, Republička Agencija, Vanjsko-trgovinska komora, Privredna komora RS,donatorska sredstva,programi podrške	Ukupno 10.000 KM ako se radi o dizajnerskoj pripremi, štampanju i sl.	Period od 2021.-2026.

udruženja predstavni ka, arhitektonski biro i sl.	namještaja i finaliste	proizvođače namještaja i finaliste	* Udruženje Klaster DRVO-Pd *Konsultantske kuće, razvojne agencije	Ukupno 2000 KM	Period od 2021.-2026.
			*Gradska Uprava, Republička Agencija, donatorska sredstva , članarine	Ukupno po jednoj godini 20.000 KM ako se uzme zapošljavanje jednog lica koje bi radilo za potrebe Klastera, ukupno 100.000 KM	Period od 2021.-2026.
			*Gradska Uprava, Republička Agencija, donatorska sredstva , članarine	Ukupno po jednoj godini 5.000 KM ako se uzme zapošljavanje jednog lica koje bi radilo za potrebe Klastera, ukupno 50.000 KM	Period od 2021.-2026.
SC 4 Odgovorno upravljati prostorom i infrastrukturnim resursima					
4. Uspostavit	4.1 Razviti vlastiti	4.1.1. Definisati osnovne standarde rada i principe	* Udruženje Klaster DRVO-Pd	Ukupno 5000 KM	Period od 2021.-2026.

i uslove za uspostavljanje centra izvrsnosti	model rada i djelovanja	poslovanja	*Konsultantske kuće, razvojne agencije		
	4.2 Definisati i materijalizovati principe samoodrživosti	4.2.1 Izraditi analizu samoprocjene i plan finansijske održivosti	* Udruženje Klaster DRVO-Pd *Konsultantske kuće, razvojne agencije	Ukupno 3500 KM	Period od 2021.-2026.
	4.3 Projekat nabavke sredstava i materijala za praktičnu radionicu	4.3.1 Definisati mogućnost komercijalizacije sredstava i kreiranje praktične radionice	*Vlada RS, Gradska Uprava, Republička Agencija, donatorska sredstva	Ukupno 2000 KM	Period od 2021.-2026.
				Ukupno po jednoj godini 20.000 KM ako se uzme	Period od 2021.-2026.

				zapošljavanje jednog lica koje bi radilo za potrebe Klastera, ukupno 100.000 KM	
				Ukupno po jednoj godini 5.000 KM ako se uzme zapošljavanje jednog lica koje bi radilo za potrebe Klastera, ukupno 50.000 KM	Period od 2021.-2026.
SC 5 Jačanje promotivne aktivnosti Klastera DRVO i integracija u poslovne i druge mreže koje mogu unaprijediti položaj članica					
5. Omogućiti vidljivost i širenje rezultata djelovanja Klastera kao i uključivanje u veće mrežne organizacije	5.1 Projekat afirmacije Klastera i bolje prepoznatljivosti	5.1.1. Širenje informacija i rezultata rada Klastera putem javnih prezentacija, open day događaja	* Udruženje Klaster DRVO-Pd *Razvojne agencije	Ukupno 2000 KM	Period od 2021.-2026.
			* Udruženje Klaster DRVO-Pd *Razvojne agencije, donatori	Ukupno 2000 KM	Period od 2021.-2026.
	5.2 Digitalizacija	5.1.2 Učestvovanje na tematskim događajima-konferencijama, okruglim stolovima, privrednim savjetima i drugim konsultacijama	*Vlada RS, Gradska Uprava, Republička	Ukupno po jednoj godini 1500 KM, ukupno 6000	Period od 2021.-2026.

	<p>usluga i rad na digitalnoj platformi</p> <p>5.3 Projekat veće zastupljenost i na društvenim mrežama</p>	<p>5.2.1 Uvođenje novih digitalnih sadržaja i održavanje platforme</p> <p>5.3.1 Kreiranje atraktivnih profila i održavanje istih atraktivnim, inovativnim sadržajima</p>	<p>Agencija, donatorska sredstva</p> <p>* Udruženje Klaster DRVO-Pd</p> <p>*Razvojne agencije, donatori</p>	<p>KM</p> <p>Ukupno 1000 KM</p>	<p>Period od 2021.-2026.</p>
--	--	--	---	---------------------------------	------------------------------

4. Mapiranje izvora finansiranja namijenjenih razvoju sektora i privrede uopšte

Cilj ovog dijela dokumenta jeste da se predstave eksterni izvori finansiranja i dostupni programi podrške koji privrednici iz oblasti drvoprerade mogu da koriste prilikom unapređenja svoga poslovanja. U proteklih nekoliko godina primejtan je trend povećanja dostupnih programa i finansijske podrške preduzećima iz oblasti drvoprerade i proizvodnje namještaja jer ova privredna oblast ima izuzetan potencijal za rast i izvoz na inostrana tržišta.

4.1 Izvori finansiranja preduzeća iz sektora drvoprerade

Tabela 4 Izvori finansiranja preduzeća iz sektora drvoprerade

Red.br.	Naziv programa	Donator	Dozvoljene aktivnosti	Iznos	Više informacija
	Program finansiranja i zapošljavanja i samozapošljavanja djece poginuli boraca Vojske Republike Srpske, demobilisanih boraca i ratnih vojnih invalida VRS – “Zajedno do posla”	Vlada RS preko Zavoda za zapošljavanje RS	Zapošljavanje i samozapošljavanje djece poginulih boraca VRS, demobilisanih boraca i ratnih vojnih invalida	3.000.000,00 za zapošljavanje 300 lica iz ovih kategorija	http://www.zzzrs.net/index.php/javni_pozivi/
	Program podrške zapošljavanju i samozapošljavanju ciljnih kategorija u privredi	Vlada RS preko Zavoda za zapošljavanje RS	Zapošljavanje 750 lica kod poslodavca, dok će 200 lica biti obuhvaćeno samozapošljavanjem	4.000.000,00 KM	http://www.zzzrs.net/index.php/javni_pozivi/
	Program podrške privredi putem povrata uplaćenih poreza i doprinosa za novo zapošljavanje radnika	Vlada RS preko Zavoda za zapošljavanje RS	Povrat uplaćenih poreza i doprinosa za novo zaposlene radnike	5.000.000,00 KM za oko 1600 lica	http://www.zzzrs.net/index.php/javni_pozivi/
	Program podrške	Vlada RS preko	Zapošljavanje Roma	188.000,00 KM.	http://www.zzzrs.net

Red.br.	Naziv programa	Donator	Dozvoljene aktivnosti	Iznos	Više informacija
	zapošljavanju Roma u Republici Srpskoj u 2021. godini	Zavoda za zapošljavanje RS			et/index.php/javni-pozivi/
	Program za razvoj za razvoj privrednih subjekata na području grada Prijedora	Grad Prijedor	Javni poziv je namijenjen privrednicima i nezaposlenim licima sa područja grada Prijedora i realizuje se kroz tri mjere: 1. Podsticaj za samozapošljavanje i zapošljavanje i žensko preduzetništvo 2. Podsticaj zapošljavanja novih radnika I visokoobrazovanih radnika do 35 godina starosti 3. Podsticaj za podršku uvođenju standarda (sertifikacija)	Dostupna sredstva su definisana po mjerama	https://www.prijedorgrad.org/sr-BA/aktuelno-javni-konkursi.html
	Challenge fond	Challenge to Change koji finansijски podržava Švedska agencija za međunarodni razvoj i saradnju /Sida/	Sredstva su namijenjena privrednim subjektima sa inovativnim idejama, proizvodima ili uslugama koje mogu dovesti do smanjenja nezaposlenosti, povećanja konkurentnosti i održivog društveno-ekonomskog razvoja u BiH.	Raspoloživi fond za ovaj poziv je oko 420.000 EUR.	www.c2c.ba

Red.br.	Naziv programa	Donator	Dozvoljene aktivnosti	Iznos	Više informacija
	Besplatna tehnička podrška za uvođenje inovacija za preduzeća u BiH	<p>Agencija za razvoj preduzeća Eda je u okviru projekta NOVALIS</p> <p><i>Projekat NOVALIS sufinansira Evropska unija putem EU4Business projekta koji zajednički provode GIZ, UNDP i ILO, u okviru Strategija lokalnog razvoja – Programa za lokalnu samoupravu i ekonomski razvoj u Bosni i Hercegovini SR Njemačke.</i></p>	<p>Tehnička (stručne) podrška zainteresovanim MMSP iz sljedećih sektora:</p> <ul style="list-style-type: none"> •metaloprerađivačka industrija, •drvoprerađivačka industrija, •sektor informacionih tehnologija (MMSP iz sektora informaciono-komunikacionih tehnologija mogu da učestvuju pod uslovom da razvijaju rješenja koja će se koristiti u sektorima metaloprerađivačke i drvoprerađivačke industrije). MMSP mogu da dobiju podršku u uvođenju inovacija u sljedećim oblastima: razvoj novih proizvoda više dodatne vrijednosti; optimizacija poslovnih procesa; digitalizacija u poslovanju 	n/a	https://bit.ly/3aDgv00
	Projekta “Diaspora Invest”	USAID “Diaspora Invest” projekat	Projekat podržava firme koje nisu starije od tri godine i rade u poljoprivredi, energetici, turizmu, informacijskim i komunikacijskim tehnologijama, metaloprerađivačkim, drvoprerađivačkim i drugim proizvodno-prerađivačkim sektorima. Kompanije	50.000,00 KM	www.gtant.diasporainvest.ba

Red.br.	Naziv programa	Donator	Dozvoljene aktivnosti	Iznos	Više informacija
			<p>u BiH, a u kojima postoji suvlasnički udio građana BiH koji žive i rade u inostranstvu, odnosno, koji su članovi bh. dijaspore, ili lica koja su se vratila iz inostranstva u posljednje tri godine ili preduzeća koja imaju određenu vrstu dokazive poslovne veze s bh. Dijasporem.</p>		
	<p>Projekta „Podrška internacionalizaciji MSP-a iz BiH organiziranjem online sajмова za MSP iz sektora drvoprerade i metaloprerade“</p>	<p>Mehanizma za podršku implementaciji strategija razvoja MSP (SIEM), kao dio projekta „Evropski Akt o malom biznisu kao okvir strategija i politika za MSP u BiH – SBA u BiH“ koji finansira Švedska a provodi Eda.</p>	<p>dva specijalizovana online sajma za sektore drvoprerade i metaloprerade Odabranim izlagačima VTK/ STK BiH će pružiti sljedeće oblike podrške:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Razvoj platforme za online sajam sa posebnom domenom događaja, postavljanje i uređivanje sadržaja koje dostavljaju izlagači; • Konsultacije u vezi pripreme profila izlagača i materijala za objavu na online platformi sajma, te podrška kod zakazivanja i realizacije online b2b sastanaka; • PR i marketing aktivnosti (objave o projektu i učesnicima na web-stranici Komore, u elektronskim i pisanim medijima, unutar EEN-mreže i drugih mreža 	<p>n/a</p>	<p>https://edabl.org/poziv-msp-iz-sektora-metaloprerade-da-se-prijave-za-sajam-match-innovate-2020/</p>

Red.br.	Naziv programa	Donator	Dozvoljene aktivnosti	Iznos	Više informacija
			internacionalnih partnera).		
	Unapređenje inovativni kapaciteta u izvoznim MMSP	EU4Business Evropska unija i vlada SR Njemačke	<p>Projektne ideje moraju se odnositi na jedan od sljedećih ekonomskih sektora:</p> <p>Metaloprerađivačka i mašinska industrija Drvoprerada MMSP registrovani u sektorima plastike i elektroindustrije su prihvatljivi u okviru ovog poziva, ukoliko implementiraju projekte u metaloprerađivačkoj i mašinskoj industriji. MMSP registrovani u sektoru informacijsko-komunikacijske tehnologije također mogu aplicirati ukoliko implementiraju projekte u ciljanim sektorima. Projekti koji povećavaju konkurentnost MMSP kroz inovacije:</p> <p>- razvoj proizvoda / usluga kroz nove pristupe - u pred-produkciji, proizvodnji i post-produkciji</p>	Ukupna vrijednost projekta iznosi 1.500.000,00 evra	https://eu4business.ba/javni-poziv-za-dostavljanje-prijedloga-projekata-za-poboljsanje-inovativnih-kapaciteta-mikro-malih-i-srednjih-poduzeca/
	Partnerstva u oblasti izvozno-	EU4Business Evropska unija i	Projektne ideje moraju se odnositi na jedan od sljedećih ekonomskih	3.000.000,00 evra	https://eu4business.ba/javni-poziv-za-

Red.br.	Naziv programa	Donator	Dozvoljene aktivnosti	Iznos	Više informacija
	orijentisanih sektora	vlada SR Njemačke	<p>sektora:</p> <p>Metaloprerađivačka i mašinska industrija Drvoprerada Informacijske i komunikacijske tehnologije (IKT)</p> <p>Projekti kojima se podstiču: Inovacije Saradnja Digitalizacija Poslovno okruženje</p>		dostavljanje-prijedloga-projekata-za-partnerstva-u-oblasti-izvoznio-orientisanih-sektora/
	Program develoPPP.de	GIZ	GIZ nudi finansijsku i tehničku podršku kompanijama koje žele da posluju ili su već počeli da djeluju u zemljama u razvoju i na tržištima u razvoju. Dozvoljene aktivnosti: plasiranje proizvoda na novom tržištu, uvođenje novih inovativnih tehnologija, obučavanje radnike ili dobavljača.	n/a	https://www.develoPPP.de/en/our-programme-funding-for-development-partnerships-with-business/
	Spoljnotrgovinska komora Bosne i Hercegovine	Agencija za promociju izvoza Bosne i Hercegovine (BHEPA) i	Podsticanje izvozne aktivnosti kompanija koje posluju u sljedećim prioritetnim privrednim sektorima: Metalna industrija Drvena industrija	n/a	http://www.komorabih.ba/bhepa-agencija-za-promociju-izvoza/ i

Red.br.	Naziv programa	Donator	Dozvoljene aktivnosti	Iznos	Više informacija
		Vanjskotrgovinske / Spoljnotrgovinske komore Bosne i Hercegovine	Prehrambena industrija.		http://www.worldfurnitureonline.com/exhibitions/current-fairs-0065823.html

4.2 Potrebna dokumentacija prilikom apliciranja na javne pozive

1. Dokumentacija koja se obično traži prilikom apliciranja na javne pozive za bespovratna sredstva:
2. RJEŠENJE O REGISTRACIJI – ovjerena kopija dokumenta
3. OBAVJEŠTENJE o razvrstavanju poslovnog subjekta po djelatnosti (Agencija za posredničke, informatičke i finansijske usluge-APIF)- originalni dokument ili ovjerena kopija dokumenta
4. ODLUKA O OSNIVANJU – ovjerena kopija dokumenta
5. Statut - ovjerena kopija dokumenta
6. UVJERENJE o uredno izmirenim obavezama za penzijsko i invalidsko osiguranje i zdravstveno osiguranje kao i pripadajućim porezima (PORESKA UPRAVA RS) – originalni dokument ili ovjerena kopija dokumenta
7. POTVRDA o uredno izmirenim obavezama po osnovu direktnih i indirektnih poreza (UPRAVA ZA INDIREKTNO OPOREZIVANJE –UINO)- originalni dokument ili
8. Potvrda da udruženje/firma nije PDV obveznik
9. ZAVRŠNI RAČUNI za tri zadnje godine – ovjerena kopija dokumenta
10. POTVRDA ILI IZVOD o broju zaposlenih lica (PORESKA UPRAVA) - originalni dokument ili ovjerena kopija dokumenta
11. IZVOD iz kaznene evidencije nadležnog suda da odgovorno lice unutar pravnog lica se nalazi u krivičnom postupku, ni da je osuđivan pravosnažnom presudom za krivičnog djela organizovanog kriminala, korupciju, prevaru ili pranje novca u skladu sa važećim zakonima koji su na snazi u BiH - originalni dokument ili ovjerena kopija dokumenta
12. Uverenje Osnovnog suda da organizacija nije nije podignuta optuznica ili osudjivana za korupciju, prevaru i pranje novca - originalni dokument ili ovjerena kopija dokumenta
13. IZVOD ILI POTVRDA iz evidencije u kom se vode činjenice da nije pod stečajem ili nije predmet stečajnog postupka, osim u slučaju postojanja važeće odluke o potvrdi stečajnog plana ili je predmet postupka likvidacije, odnosno u postupku je obustavljanja poslovne djelatnosti - originalni dokument ili ovjerena kopija dokumenta

5. Zaključci i završna razmatranja

Kad govorimo o željenom razvoju drvne industrije, govorimo prvenstveno o konkurentnosti i sposobnosti da svojim proizvodima nađu tržišni položaj koji im omogućava rast, razvoj i naravno profit. Razvojna uloga drvne industrije u privredi je trajno povećanje izvoza proizvoda od drveta, posebno sa većim stepenom obrade.

Fokus podrške u ovom sektoru bi trebalo da bude usmjeren na što veću finalizaciju u proizvodnji, kako bi se udio primarne prerade drveta i izvoza rezane građe i trupaca što više smanjio.

Uz činjenicu da je lokalno/domaće tržište malo za mogućnosti koje nudi drvoprerađivački sektor, plasman proizvoda od drveta (više faze prerade) te izvoz u okolne zemlje, a posebno na razvijena zapadna tržišta treba ostati apsolutni prioritet.

Također, posebna pažnja trebala bi se posvetiti poznavanju inostranog tržišta, te unapređenju proizvodnje kako bi se odgovorilo zahtjevima inostrane potražnje kroz dobar dizajn, površinsku obradu, fleksibilnu proizvodnju, međusobnu saradnju u cilju jačanja konkurentnosti kao i formiranje odgovarajućeg marketinga.

Još jedan od evidentiranih problema se svakako ogleda u relativnom niskom stepenu zainteresovanosti za uvođenje novih – produktivnih tehnologija (radi nedostatka finansija i odgovarajuće radne snage), kao o nezainteresovanosti ili pak otporu kod uvođenja novih tehnologija koje su u današnje vrijeme postale jedan od najvažnijih faktora za poboljšanje konkurentnosti i produktivnosti preduzeća.

Problem radne snage, počevši od problema migracija, nedostatka kvalifikovane radne snage, pa do problema vezanih za obrazovanje adekvatnih stručnih kadrova treba se pristupiti također što hitnije i ozbiljnije, obzirom da je vidljivo da preduzećima nedostaju stručni kvalifikovani kadrovi, a pogotovo kadrovi koji imaju vještine u kreiranju finalnih proizvoda modernog dizajna koji odgovara zahtjevima EU tržišta i/ili dalje.

Jedan od odličnih BiH primjera svakako je primjer GAZZDA Brenda koji je trenutno jedan od vodećih brendova kada je riječ o dizajniranju stilskog namještaja u BiH.

Upravo primjer jednog ovakvog brenda koji je uspio da ostvari svjetsku prepoznatljivost treba da bude težnja i pokazatelj malim firmama da prepoznaju značaj udruživanja i zajedničkog rada u klasteru, te da iskoriste sve prednosti istog.

Imajući u vidu predočena ograničenja i nedostatke drvoprerađivačkog sektora, vrlo lako se može uočiti značaj klsterskog udruživanja kao forme samoorganizovanja preduzeća i pomoćnih institucija.

Naime, u situacijama kada je očito da vrlo mali broj domaćih proizvođača ima snage za efikasan nastup na ciljanim tržištima, od vitalne je važnosti omogućiti jačanje klsterskog udruživanja, odnosno kapaciteta Klastera DRVO-PD, kao regionalnog klastera, a samim tim i stvoriti mogućnosti da male firme povećaju obim i vrijednost prodaje putem ovakvog vida udruživanja.

Konkurentnost i inovativnost, kombinovana sa strategijom saveza ili udruživanja, je ključna riječ da bi se ostvarili i rast i prihodi koje ovaj sektor objektivno može ostvariti i stoga sve zainteresovane strane unutar sektora moraju raditi na podizanju konkurentnosti postojećih i budućih firmi, kroz podizanje ukupne upravljačke efikasnosti, tehnološke opremljenosti, međusobnog poslovnog, tehnološkog povezivanja i posebno proaktivnog rada na stvaranju saveza i dijalogu između javnog i privatnog sektora.

Također, proizvođači koji žele pak ostati isključivo u dijelu primarne prerade neminovno će se morati međusobno udruživati i na taj način obezbjediti tržišni položaj kroz povećanje proizvodnje drvnih proizvoda veće dodane vrijednosti, povezivati u lance vrijednosti sa proizvođačima proizvoda viših faza prerada, kao i investirati u nove tehnologije u primarnoj preradi prema stanju drvnog etata u šumskim resursima.

Saradnja i kooperacija unutar klastera omogućila bi razmenu znanja, vještina i informacija, čvršću saradnju sa institucijama istraživanja i razvoja, obezbjeđivanje sredstava za modernizaciju opreme i tehnološki razvoj, zajedničko prevazilaženje teškoća u uvođenju sistema za upravljanje kvalitetom i primjeni ISO standarda, veću iskorištenost kapaciteta svih učesnika u lancu snabdijevanja, smanjenje troškova i rast produktivnosti, usljed čega bi proizvođači i dobavljači mogli da odgovore zahtjevima stranih kompanija i uključe se u njihove globalne mreže.

Moramo osigurati da se u drvnjoj industriji ostvari maksimalna saradnja i kooperacija što bi doprinijelo ozbiljnijem povećanju konkurentnosti, smanjenim investicionim ulaganjima, povećanim korištenjem kapaciteta, povećanjem produktivnosti i boljom kvalitetom kroz specijalizaciju proizvodnje, smanjenje troškova i to preko osnaživanje klastera i klusterskog poslovanja.

U funkciji popularizacije klastera i stvaranja kritične mase, neophodno je agresivnije angažovanje relevantnih institucija na afirmaciji postojećih klastera, kao i na informisanju preduzetnika i privrednika o mogućnostima koje mogu proisteći iz udruživanja po konceptu klastera.

Kako bi se omogućilo ostvarenje konkurentske prednosti sektora potrebno je raditi intervencije u oblastima pristupa tržištu, jačanju ljudskih i tehničkih kapaciteta i digitalizacije procesa. Privrednim subjektima jako je bitno da imaju pristup aktuelnim tržišnim informacijama o zahtjevima kupaca, trendovi na određenom cilnom području i sl. Potrebno je kontinuirano raditi na uspostavljanju funkcionalne saradnje sa obrazovnim institucijama i samim preduzećima kako bi generacija iskusnih kadrova bila zamijenjena adekvatnim resursima sa praktičnim iskustvom.

Kada se radi o jačanju tehnoloških kapaciteta, evidentno je da se treba usmjeriti uvođenje modernih tehnologija i izvršiti tehničko usklađivanje proizvodnje. Ovdje je jako bitan segment mogućnosti parcijalnog investiranja u tehnologiju iz programa podrške i nepovratnih grantova.

Proizvodni i marketinški procesi nisu dovoljno digitalizovani i u toj oblasti postoji ogroman prostor za unaprijeđenje.

Ipak, pored brojnih poteškoća s kojima se susreću privrednici iz oblasti drvoprerade, ova oblast se smatra jednom od profitabilnijih. U Sektorskoj studiji o inovativnim kapacitetima i potencijalima firmi ključni dio je posvećen analizi najkorisnijih sektora za ekonomiju i društvo u BiH. Iz Studije se može uočiti da je drvoprerada na drugom mjesto po izvozu, odnosno pod-sektor rezana građa, pod-sektor drvni elementi i stolarija i pod-sektor namještaj. Već u 2017. godini proizvodnja namještaja po količini izvoza stigla je izvoz rezane građe, a trend je takav da će u narednom petogodišnjem periodu proizvodnja namještaja preći proizvodnju rezane građe kao primarnu vrstu proizvodnje. Posmatrajući eksterne izvore finansiranja može se zaključiti da je ovaj trend prepoznat i od strane domaćih i stranih donatora jer se sve više sredstava usmjerava na povećanje stepena finalizacije proizvodnje, inovacije i digitalizaciju proizvodnje, zapošljavanje kompetentne radne snage, obučavanje radnika i promotivne aktivnosti.

6. Korištena literatura

1. Izvještaj o mogućnosti finalizacije drvoprerađivača i proizvođača namještaja
2. Analiza stanja u sektoru drvoprerade BiH s fokusom na proizvođače namještaja i građevinske stolarije, Dragan Savić, Zoran Gackić, KOAUTORI: Alma Bečirović, Amir Kubat, Senad Pašalić, Zenička razvojna agencija ZEDA 2016. godine
3. Gdje smo danas i gdje želimo stići? GAP-ANALIZA SEKTOR: DRVOPRERADA, Autor doc. dr Stevo Pucar, Izdavač Agencija za razvoj preduzeća Eda – Banja Luka 2014. Godine
4. Zavod za zapošljavanje RS, http://www.zzzrs.net/index.php/javni_pozivi/
5. Grad Prijedor, <https://www.prijedorgrad.org/sr-BA/aktuelno-javni-konkursi.html>
6. Challenge fond, www.c2c.ba
7. Agencija za razvoj preduzeća Eda, <https://bit.ly/3aDgv00>
8. USAID “Diaspora Invest” projekat, www.gtant.diasporainvest.ba
9. EU4Business, <https://eu4business.ba/javni-poziv-za-dostavljanje-prijedloga-projekata-za-poboljsanje-inovativnih-kapaciteta-mikro-malih-i-srednjih-poduzeca/>
10. Program develoPPP.de, <https://www.developpp.de/en/our-programme-funding-for-development-partnerships-with-business/>
11. Spoljnotrgovinska komora Bosne i Hercegovine, <http://www.komorabih.ba/bhepa-agencija-za-promociju-izvoza/>
12. Sektorska studija o inovativnim kapacitetima i potencijalima, juli 2019. godine. Autori prof. dr Stevo Pucar i Anđela Pepić, Pravni fakultet PIM Univerziteta u Lukavici

7. Lista tabela

Tabela 1 SWOT analiza	14
Tabela 2 Prikaz strateških ciljeva za period 2021-2026.	15
Tabela 3 Akcioni plan sektorskog razvoja u prijedorskoj regiji	18
Tabela 4 Izvori finansiranja preduzeća iz sektora drvoprerade	27