



**Regional Socio-Economic Development Programme II
(RSEDP2)**

STRATEGIJA RAZVOJA

UDRUŽENJA KOMPANIJA ZA PRERADU
VOĆA I POVRĆA

2011-2014.

Nermin Begović, MSc
Gordana Matović, MSc/CMC

KRALJEVO, SEPTEMBAR 2011.



A project implemented By
Chamber of Commerce
Kraljevo



This project is funded by the
European Union
Delegation of The European
Union In Belgrade



SADRŽAJ :

1. Uvod.....	3
2. Rezime.....	5
3. Analiza stanja i problema prerađivačke industrije u Srbiji.....	6
3.1. Analiza stanja sa projekcijom do 2020. godine	6
3.2 Analiza problema sektora.....	7
4. SWOT analiza sektora	11
5. Analiza konkurentskih prednosti.....	12
6. Misija i Vizija	14
7. Opšti i specifični ciljevi	15
7.1 Ciljevi u periodu projekta RPK-do kraja 2012. godine.....	15
7.2 Ciljevi u periodu posle projekta RPK- 2012-2014. godina	15
8.Plan aktivnosti	16
9. Prilozi:	21

1. Uvod

Konsolidacija globalnog tržišta uz kontinuirani razvoj tehnologija primorava privredu svake zemlje da se orijentira ka sticanju konkurentne pozicije. Internet, pad cena telekomunikacija i transporta, kao i sporazumi o spoljnoj trgovini, prouzrokuju da se roba i usluge kreću od zemlje do zemlje od firmi ka korisnicima koji stalno tragaju za boljim kvalitetom po povoljnijoj ceni. Mnogi proizvođači u zemljama u razvoju i dalje zavise od komparativnih prednosti u konkurenciji sa drugim zemljama i ekonomijama.

Na nacionalnom nivou konkurentnost se može definisati kao održiv rast produktivnosti koja rezultira poboljšanju životnog standarda za prosečane građane. Konkurentna privreda je uslovljena makro i mikro okruženjem, jasnom strategijom i kvalitetom poslovnih procesa.

Na nivou industrije, konkurentnost se podiže kroz kooperaciju i koordinaciju svih firmi u industriji. Prvi korak u podizanju konkurentnosti ove grane industrije u Srbiji je formiranje asocijacije proizvođača i povratka u daljem razvoju i klastera koji bi povezao sve ključne tačke u lancu snabdevanja.

Nacrt strategije promocije izvoza asocijacije proizvođača i povratka (u daljnjem tekstu Strategija) je jedna od osnovnih aktivnosti u procesu formiranja izvozne asocijacije a u okviru projekta „Podizanje konkurentnosti proizvođača i povratka kroz umrežavanje“ koji finansira Evropska Unija kroz program Regionalnog socio-ekonomskog razvoja.

Svrha projekta je povećanje izvozne konkurentnosti sektora u 6 regiona putem osnivanja asocijacije i kooperacije između članica putem umrežavanja, razmene informacija, združenog promotivnog nastupa, podizanjem izvoznih veština a posebno kroz direktne kontakte s ciljnim tržištem, što omogućiti ostvarenje specifičnih ciljeva programa odnosno smanjenja nezaposlenosti i podizanja konkurentnosti firmi u ovom sektoru.

Regionalna privredna Komora Kraljevo, kao nosilac projekta, u partnerstvu s privrednim komorama: Kragujevca, Užica, Kruševca, Regionalne Agencije za ekonomski razvoj Raško-Moravskog okruga i Regionalne Razvojne Agencije Ljubljana, vrši implementaciju projekta u vremenskom razdoblju od 24 meseca.

Zahvalnost za nastajanje ovog dokumenta dugujemo Menadžeru projekta, gosp. Mladimiru Novakoviću, Predsedniku Privredne komore Kraljevo, kao i članovima projektnog tima za podršku i rukovođenje aktivnostima.

Posebnu zahvalnost treba iskazati prema članovima radne grupe sastavljene od predstavnika firmi iz ovog sektora koji su odvajali svoje dragoceno vreme kako bi aktivno učestvovali u izradi strategije buduće asocijacije preradivača i povratka.

Strategija je urađena uz angažovanje međunarodnog experta Nermina Begovića MSc. i Gordane Matovića, CMC konsultanta.

Metodologija koja je korištena tokom izrade strategije obuhvata razne dijagnostičke alate za podizanje konkurentnosti; experti su primenili ove alate na podatke prikupljene od članova radne grupe tokom održavanja serije radionica.

2. Rezime

Sektor prerade hrane u Srbiji broji 3.348 firmi, od čega su mikro preduzeća najbrojnija sa čak 75.4% ili 2.524, slede mala sa 15,5 % ,odnosno 520, srednja kojih ima 240 što iznosi 7,2%. Velikih ima samo 63, a to čini samo 1,9% od ukupnog broja preduzeća. Privatni sektor u domaćem vlasništvu obuhvata 93,9% .

I pored duge tradicije u preradi hrane sektor se suočava sa nizom problema i izazova od kojih prema mišljenju članova radne grupe među najvažnijima su : nedostatak informacija o najpovoljnijem tržištu za plasman, nedostatak informacija sa stranih tržišta, nedovoljna promocija na domaćem tržištu, nedovoljna podrška država izvoznicima, manjak pregovaračke snage u nabavci sirovina kao i nedostatak internih standarda koji bi omogućili zaštitu autohtonih robnih marki prehrambenih proizvoda.

Širok asortiman, kontinuitet u proizvodnji, kvalitetna i dovoljna sirovina, proizvodni kapaciteti, iskustvo radne snage su najznačajnije identifikovane snage kroz SWOT analizu. Među utim prisutan je i niz slabosti koje brojčano premašuju snage od kojih su najznačajnije: nedostatak informacija i tržišta, neposredovanje izvoznih certifikata i HACCAP standarda, problemi vezani za nedostatak upotrebnih dozvola za proizvodne objekte prema standardima koje zahtevaju kupci, nedostatak kapitala, manjak promocija na stranim tržištima uz nedostatak znanja i veština u izvozu.

Analiza konkurentnosti je pokazala da se sektor nalazi pred nizom izazova s posebnim osvrtom na izgradnju konkurentnih faktora, a koji zahtevaju viši nivo povezanosti sa stranim tržištem što podrazumeva međusobnu razmenu i upotrebu informacija putem umrežavanja te kontinuiranim preispitivanjem zahteva inokupaca i višeg nivoa promocije na stranom tržištu u cilju skraćivanja lanca snabdevanja.

Strategija daljnjeg razvoja sektora prerade hrane i povrća zahteva viši stepen vertikalnog i horizontalnog umrežavanja svih učesnika u lancu vrednosti, počev od proizvođača sirovina do kupca na stranom tržištu uz viši nivo podrške vlade Republike Srbije a u skladu sa Strategijom razvoja izvoza

3. Analiza stanja i problema prerađivačke industrije u Srbiji

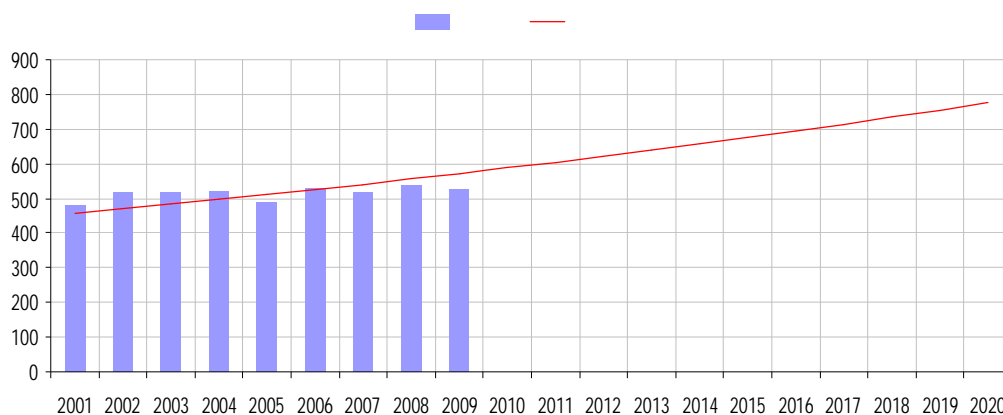
3.1. Analiza stanja sa projekcijom do 2020. godine¹

Industrijska politika Srbije u proteklom tranzicionom periodu bila je usmerena ka procesu privatizacije, i restrukturiranju privrede, jačanju preduzetničkog sektora i stvaranju konkurentnog poslovnog ambijenta. U skladu sa tim strateškim opredeljenjima, institucionalna rešenja i državni podsticaji imali su za cilj:

1. Privatizaciju i restrukturiranje društvenih preduzeća,
2. privlačenje stranih direktnih investicija,
3. Usmeravanje razvojnih podsticaja-izvoznim privredni, regionalni, subvencije
4. Sveobuhvatnu reformu propisa

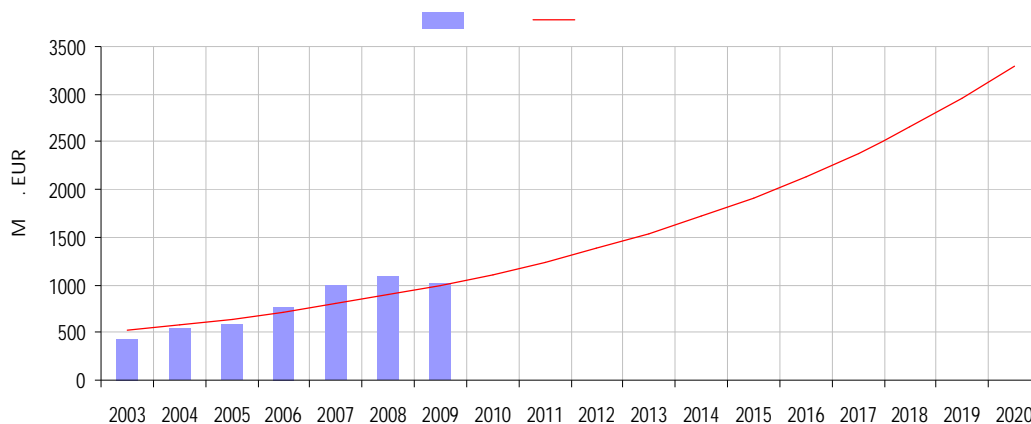
Broj preduzeća u sektoru prerade hrane je 3.348 od čega su mikro preduzeća najbrojnija sa čak 75,4% ili 2.524, slede mala sa 15,5 % ,odnosno 520, srednja kojih ima 240 što iznosi 7,2%. Velikih ima samo 63, a to čini samo 1,9% od ukupnog broja preduzeća. Privatni sektor u domaćem vlasništvu obuhvata 93,9%.

Prosečna stopa realnog rasta u periodu 2001-2009 iznosi 1,04%, a projektovana prosečna stopa rasta za period 2011-2020 iznosi 3,94 posto. Učešće u BDV prerađivačke industrije u 2009. godini iznosi 33,6%.



¹ Izvor: Strategija i politika razvoja industrije republike Srbije 2011-2020.

Doma a tražnja za proizvodima prehrambene industrije 2009. godine je za oko 10% niža od doma e proizvodnje, a prose na pokrivenost uvoza izvozom u periodu 2003-2009 iznosi 181%, sa projekcijom rasta izvoza u periodu 2011-2020. od 11,3 %.



3.2 Analiza problema sektora

Srbija ima dugu tradiciju i veliko iskustvo u proizvodnji vo a i povr a. U šest regiona Centralne i Zapadne Srbije, koji su uklju eni u projekat, ima oko 84.000ha pod povr em , 12.500ha pod zasadima maline i više od 25 miliona stabala vo a. Oko 540.000 tona svežeg povr a i oko 500.000 tona svežeg vo a u Srbiji ² predstavlja ozbiljnu sirovinsku bazu za preradu i izvoz, koja ipak nije dovoljno iskoriš ena, jer samo 15 procenata povr a i oko 20 procenata vo a, proizvedenog u Srbiji , se preradi i prodaju u prera enom stanju .

Od ukupno proizvedenog vo a i povr a u ovim regionima , približno 45 % vo a i 55% povr a se konzumira u svežem stanju na domaćem tržištu. Pored toga i izvoz svežeg vo a i povr a bez dodate vrednosti je veoma zastupljen obzirom da se 37% svežeg vo a i 33% svežeg povr a izvozi .

Prera iva ka industrije Srbije proizvodi smrznuto, konzervisano i sušeno vo e i povr e, ali ne koristi potpuno svoje kapacitete ,tako da ima potencijala za razvoj i osvajanje novih tržišta.

Za poslednjih pet godina, rast izvoza svežeg vo a i povr a je porastao za itavih 74% , uglavnom zbog pove anog izvoza na tržište Ruske Federacije, a zbog Sporazuma o slobodnoj

² Izvor: Zavod za statistiku Republike Srbije

trgovini između Srbije i Rusije. Izvoz svežeg voća i povrća u EU, beleži blagi rast, ali se ne koristi za upotrebu u svežem stanju, nego za dalju preradu.

Glavni problemi se mogu naći u strukturnim nedostacima zbog privatizacije koja nije dala očekivane rezultate, kapaciteti u velikim preduzećima su neaktivni (npr. PIK i ak). Sa druge strane, zbog svoje veličine MSP, nemaju dovoljno unutrašnjih kapaciteta, kako ljudskih tako i tehničkih i finansijskih resursa, ali i nedovoljno informacija da odgovore izazovima koji prate liberalizaciju trgovine na globalnom nivou.

Prema mišljenju članova radne grupe, problemi koji najviše opterećuju i usporavaju rast i razvoj ovog sektora su:

- **Nedostatak informacija o najpovoljnijem tržištu za plasman**

Uesnici radne grupe su ovaj problem naveli kao jedan od ključnih, jer bez dovoljno informacija o prometu odnosno o uvozu slikih proizvoda na pojedina potencijalna tržišta, nije moguće doneti odluku na koje tržište treba krenuti.

- **Nedostatak informacija sa stranih tržišta**

Radna grupa je takođe istakla da postoje ozbiljan nedostatak informacija o inostranim tržištima (karakteristike proizvoda, distribucija, formiranje cene i promotivnog spleta), navode i da bez predstave o tržištu i spoznaje o potrebama kupaca nije moguće ostvariti zadovoljavajući plasman proizvoda.

- **Nedovoljna promocija na međunarodnom tržištu**

Jedan od istaknutih problema sektora je nedostatak promocije na međunarodnom tržištu. I pored toga što firme individualno ne mogu priuštiti promociju na međunarodnom tržištu, evidentan je i manjak veština koji se odnosi na vršenje promocije.

- **Nedovoljna podrška država izvoznicima**

Uesnici radne grupe su naveli da kreatori politika ne pružaju nikakav vid podrške sektoru koja bi bila usmerena na jačanje samog sektora i izgradnje konkurentnosti. Uslovi za podršku u finansiranju i osiguranju izvoza (SIEPA, AOFI) su usmereni uglavnom na velike firme koje su već do sada ostvarile rezultate u izvozu u prethodnom periodu, tako da se zanemaruju potencijali i potrebe MSP, čak i u situacijama kada su udružene. (uslov za finansiranje nastupa udruženja ne treba da bude izvoz od 20% pojedinačnih firmi, članica, nego da se taj uslov opredeli prema ukupnom izvozu udruženih firmi)

S druge strane, prema uesnicima radne grupe, sve je izravniji negativan uticaj trgovinog lobija, odnosno uvoza na sektor.

- **Manjak pregovara ke snage u nabavci sirovina**

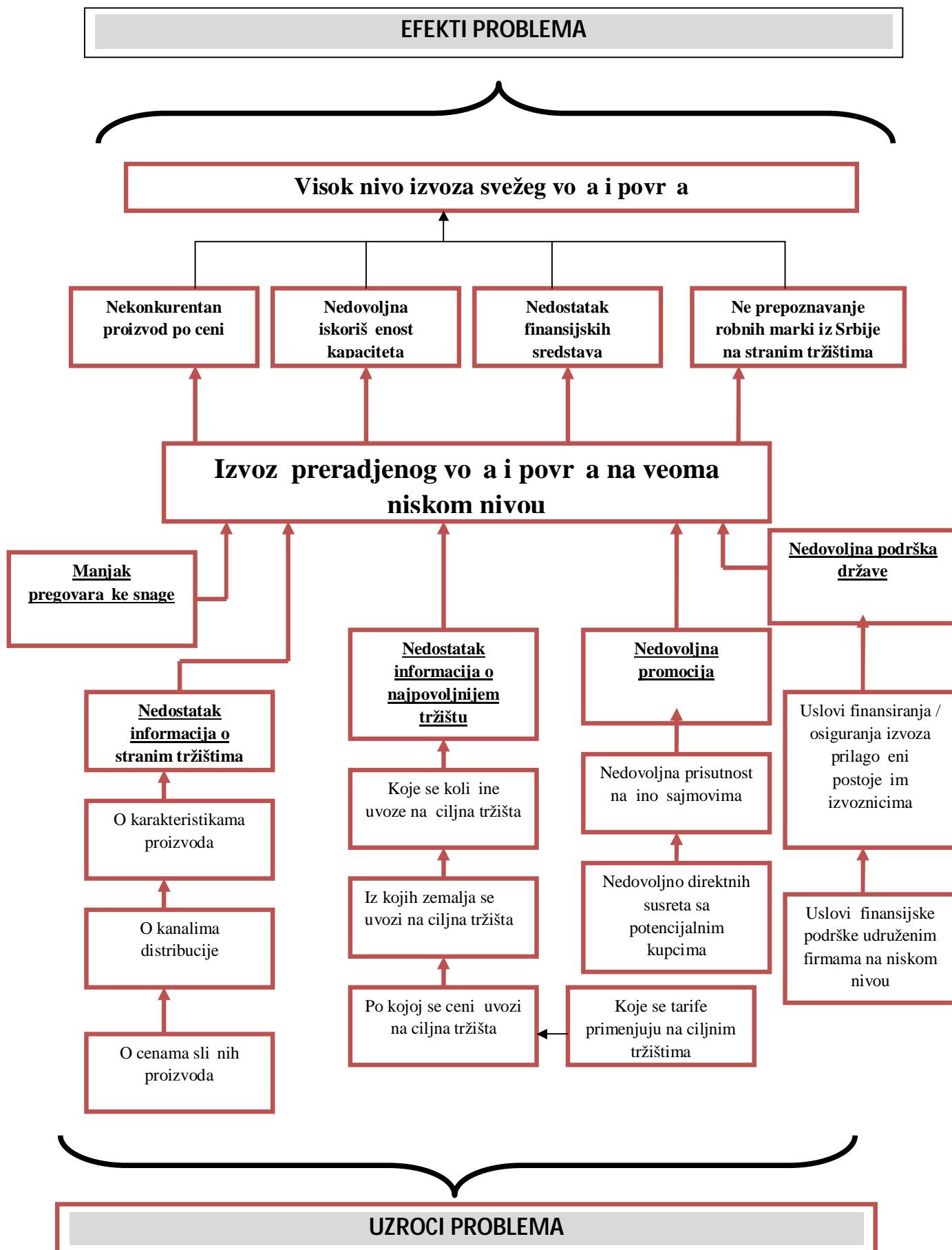
Ekonomija obima ostaje i dalje nedostižan cilj zbog slabe pregovara ke pozicije firmi individualno, što se direktno odražava na cenu koštanja proizvodnje.

- **Nedostatak internih standarda koji bi omogu ili zaštitu autohtonih robnih marki prehrambenih proizvoda.**

Postoje a zakonska regulativa ide u prilog uvoznika koji siromaše kvalitet s proizvodima iz uvoza, a što šteti plasmanu autohtonih robnih marki. Npr. ajvar umjesto da bar ima 21% suve materije u svom sastavu, po trenutno važe oj zakonskoj regulativi taj postotak je samo 9%, što uvoznicima otvara mogu nosti da uvoze ajvar s niskom kvalitetom nižih cjenovnih grupa.

Na grafikonu koji sledi , prikazano je „drvo problema „ koje jasno pokazuje uzroke i efekte problema

Grafikon 1 : Drvo problema



4. SWOT analiza sektora

SWOT analiza (Eng. Skraćenica od Snage, Slabosti, Prilike i Pretnje) predstavlja indikatore problema koji se odnose na sektor prerade voća i povrća ali i prilike koje se mogu iskoristiti. Indikatori su identifikovani tokom održanih radionica s predstavnicima firmi uz pomoć nacionalnog i međunarodnog eksperta

SNAGE

U esenciji u radionicama su naveli 7 indikatora koji predstavljaju snage sektora, a oni su:

1. Kvalitet proizvoda
2. Širok asortiman
3. Kontinuitet u proizvodnji
4. Kvalitetna i dovoljna sirovina
5. Proizvodni kapaciteti
6. Iskustvo radne snage

Navedene slabosti brojano prevazilaze identifikovane snage od kojih se kao najkritičnije mogu izdvojiti nedostatak informacija o tržištu ali i zadovoljenje standarda odnosno zahteva kupaca uz evidentan manjak kapitala, promocije na inostranim tržištima uz manjak znanja i izvoznih veština.

SLABOSTI

1. Nedostatak informacija
2. Nedostatak tržišta
3. Neposredovanje izvoznih certifikata
4. Neposredovanje HACCP standarda
5. Nedostatak upotrebnih dozvola za proizvodne objekte prema standardima koje zahtevaju kupci
6. Nedostatak kapitala
7. Nedovoljna promocija na stranim tržištima
8. Nedostatak znanja i veština u izvozu

MOGUĆNOSTI

1. Velika međunarodna tržišta
2. Uključenje u globalni lanac dodate vrednosti u proizvodnji hrane
3. Trend rasta potražnje hrane

PRETNJE

1. Lansiranje dezinformacija o zdravlju i ispravnosti hrane na medijima može dovesti sektor do kolapsa
2. Zakoni koji ugrožavaju domaće robne marke (Ajvar 9% suve materije)

5. Analiza konkurentskih prednosti

Upotrebom Porterovog dijamanta³ analizirana je konkuretska prednost sektora i identifikovana 4 neophodna faktora za podizanje konkurentne prednosti:

Faktori potražnja se odnose na manjak potražnje uzrokovanim prodajom preko posrednika dok je s druge strane prisutan retrokativan pristup istim bez povratnih informacija

Faktor uslova- Položaj zemlje u pogledu **proizvodnih faktora**, kao što su kvalifikovana radna snaga ili infrastruktura, neophodnih za konkurenciju u datoj delatnosti. Firme poseduju raznovrsnu paletu proizvoda kalifikovanu i relativno jeftiniju radnu snagu u odnosu na okruženje, kvalitetnu sirovinsku bazu. Negativan aspekt je identifikovan kod: izbora i mogu nosti nabavke adekvatne ambalaže i transporta. Neposjedovanje sertifikata i dalje predstavlja zna ajnu prepreku i karakteriše trenutnu proizvodnju. Firme u sektoru nemaju adekvatnu pregovara ku poziciju zbog postojanja male ekonomije obima.

Srodne i prate e privredne grane se odnosi na prisustvo ili odsustvo me unarodno konkurentskih dobavlja a i srodnih privrednih grana na doma em terenu. Uo ena je nedovoljna razvijenost industrije ambalaže i razvoja uz visoke troškove transporta, manjak informacionih sistema podrške i evidentna nedovoljna podrška i subvencija od strane države.

Strategija, strukture i rivalitet firmi se odnosi na uslove pod kojima se u zemlji odre uje na in stvaranja preduze a, njihova organizacija i na in na koji se njima upravlja i priroda doma e konkurencije. I pored konkurentnosti u ceni radne snage finalni proizvodi su i dalje nekonkurentni po pitanju cene jer su ostali troškovi u ceni koštanja proizvoda, pra eni nedostatkom adekvatnog kapital. Robne morke iz Srbije su uglavnom neprepoznate na stranim tržištima.

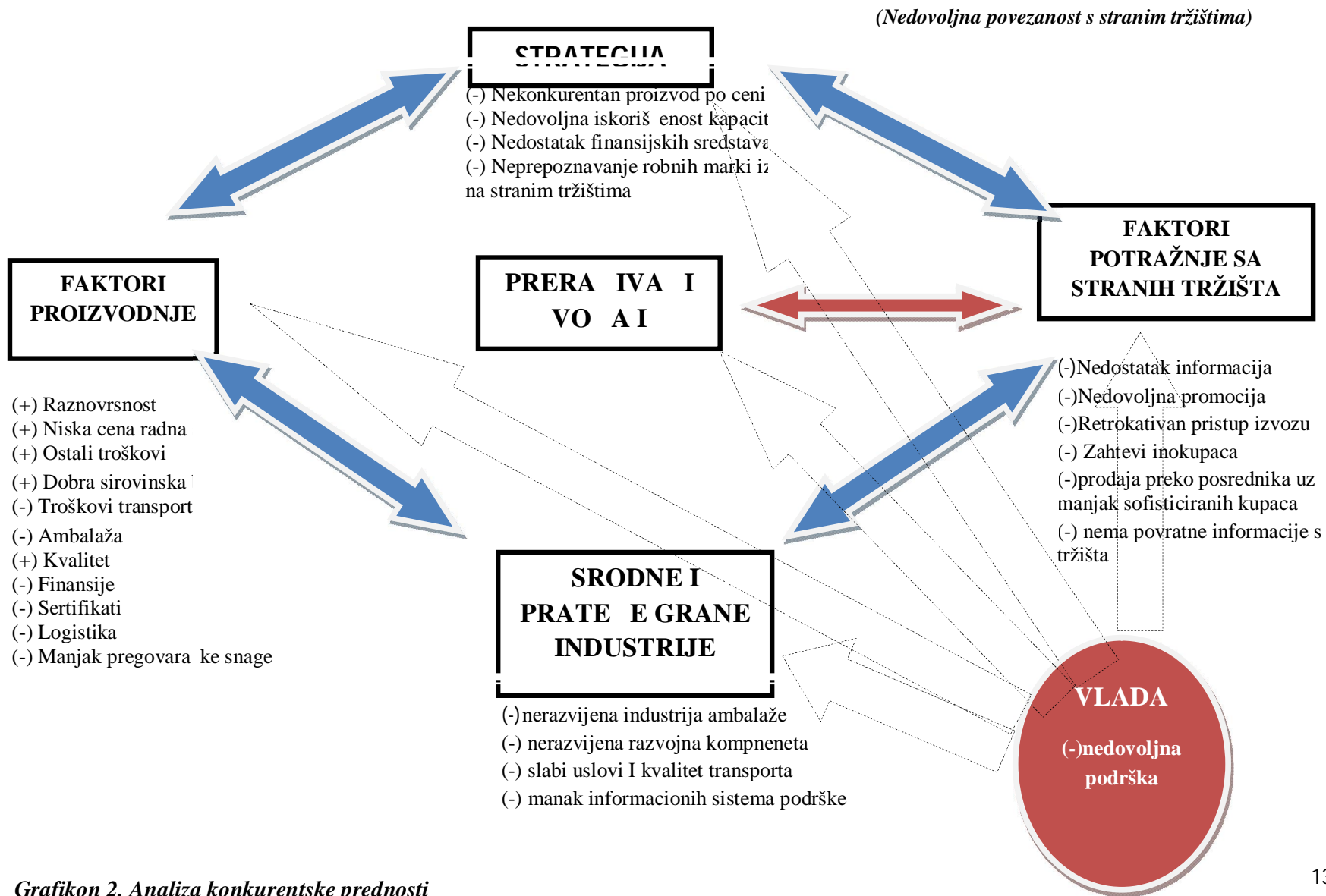
Zaklju ak analize konkurentnosti

Iz analize konkurentnosti je evidentno da sektor prerade vo a i povr a neophodno mora preduzeti korake ka izgradnji konkurentnih faktora koji zahtjevaju viši nivo povezanosti s stranim tržištem što podrazumeva me usobnu razmenu i upotrebu informacija putem umrežavanja, kontinuiranim preispitivanjem zahteva inokupaca i višeg nivoa promocije na stranom tržištu u cilju skra ivanja lanca snabdevanja.

Strategija daljeg razvoja sektora prerade vo a i povr a zahteva viši stepen vertikalnog i horizontalnog umrežavanja svih u esnika u lancu vrednosti, po ev od proizvo a a sirovina do kupca na stranom tržištu uz viši nivo podrške vlade Republike Srbije u skladu sa Strategijom razvoja izvoza.

³ Porterov dijamant -Konkuretska prednost nacija: Majkl Porter 1990

Analiza konkurentskih prednosti sektora prerade voća i povrća



Grafikon 2. Analiza konkurentskih prednosti

Većinu identifikovanih problema i izazova vezanih za sektor prerade voća i povrća do kojih se došlo kroz: analizu sektora, stablo problema, SWOT analizu, Analizu konkurentskih prednosti, asocijacija prerađivača voća i povrća može postati i implementacijom strategije u okviru koje joj misija i vizija biti osnova daljnjih delovanja.

6. Misija i Vizija

Misija Asocijacije prerađivača voća i povrća je:

„Asocijacija svojim delovanjem doprinosi: povećanju proizvodnje, osvajanju novih tržišta, jačanju pregovaračke moći i podizanju konkurentnosti njenih članica“.

Vizija Asocijacije prerađivača voća i povrća je:

„Postati vodeći pokretač razvoja prerade hrane u Srbiji,“.

Radi ostvarenja misije i vizije Asocijacije prerađivača voća i povrća precizirani su strateški ciljevi i neophodne aktivnosti za ispunjenje njihovih ciljeva.

7. Opšti i specifi ni ciljevi

7.1 Ciljevi u periodu projekta RPK-do kraja 2012. godine

OPŠTI CILJ 1: KONSOLIDACIJA POSTOJE IH IZVOZNIH KAPACITETA

Specifi ni ciljevi:

- ü Doneti odluku o najpovoljnijem tržištu do kraja 2011
- ü Preneti primere dobre prakse iz sli ne asocijacije iz Slovenije u formiranju izvozne asocijacije do kraja 2011.godine.
- ü Podi i nivo znanja i veština zaposlenih na poslovima izvoza do sredine 2012
- ü Pripremiti potrebnu sertifikaciju svih lanica asocijacije za izabrano strano tržište do kraja 2012
- ü Oja ati Asocijaciju kroz pristup fondovima

OPŠTI CILJ 2: ZAGOVARANJE I KREIRANJE BOLJEG POSLOVNOG OKRUŽENJA RADI UNAPRE ENJA POSLOVANJA LANICA ASOCIJACIJE

Specifi ni ciljevi:

- ü Organizovati zajedni ku nabavku sirovine do kraja 2012 godine.
- ü Uspostaviti nacionalni standard kvaliteta proizvoda do kraja 2014. godine
- ü Lobirati kod Vlade RS za bolje uslove dobijanja finansijske podrške

OPŠTI CILJ 3: POVE ANJE IZVOZA LANICA ASOCIJACIJE

Specifi ni ciljevi:

- ü Promovisati asocijaciju na odabranom stranom tržištu do kraja 2012.godine
- ü Obezbediti najmanje 5 kupaca na stranom tržištu do kraja 2012.godine

7.2 Ciljevi u periodu posle projekta RPK- 2012-2014. godina

OPŠTI CILJ 4: OBEZBEDITI DALJI RAZVOJ I ODRŽIVOST ASOCIJACIJE

Specifi ni ciljevi :

- ü Postaviti novu organizacionu strukturu udruženja do marta 2013.
- ü Pove ati broj lanova udruženja za 10 ili više lanova godišnje
- ü Pove ati prisustvo na postoje im i novim tržištima

8. Plan aktivnosti

OPŠTI CILJ 1: KONSOLIDACIJA POSTOJEĆIH IZVOZNIH KAPACITETA			
1.1 Doneti odluku o najpovoljnijem tržištu do kraja 2011.			
Aktivnost	Vremenski rok	Resursi	Odgovoran
<i>Formirati kriterijume za izbor stranog tržišta</i>	Do 30. juna		Radna grupa
<i>Proveriti uvoz i izvoz po HS codu za navedena tri tržišta, standarde, prosečna cena, poslovna politika</i>	Do 15. jula		Gordana Matovi
<i>Carinske stope za sve tri zemlje</i>	Do 15. jula		Ružica Stan i
<i>Spoljno trgovinsko poslovanje Srbije sa ovim tržištima</i>	Do 15. jula		Suzana Vuksanovi
<i>Izabrati najpovoljnije tržište</i>	Do 3. septembra		Radna grupa
1.2 Preneti primere dobre prakse iz slične asocijacije iz Slovenije u formiranju izvozne asocijacije do kraja 2011. godine.			
<i>Pripremiti listu pitanja neophodnih za prikupljanje informacija</i>	Do 15. jula		Radna grupa
<i>Posetiti sličnu izvoznu situaciju</i>	3. novembar 2011	Projekat	PKK
1.3 Podizanje i nivo znanja i veština zaposlenih na poslovima izvoza do sredine 2012			
<i>Izabrati potrebne edukacije koje se odnose na razvoj izvoznih vještina</i>	Do kraja decembra 2011.		Radna grupa
<i>Organizovati i sprovesti 5 identifikovanih obuka</i>	Do 30. juna 2012.	Projekat	PKK
1.4 Pripremiti potrebnu sertifikaciju svih članica asocijacije za izabrano strano tržište do kraja 2012			
<i>Prikupiti informacije o potrebnim sertifikatima za izabrano tržište</i>	Do novembra 2011.		Ružica Stan i
<i>Održati uvodni sastanak između članica i predstavnika sertifikacijske kuće</i>	Novembar i decembar		Komora Kraljevo
<i>Ulazak u proces sertifikacije</i>	U 2012.		Svi
1.5 Ojačati Asocijaciju kroz pristup fondovima			
<i>Pratiti informacije i konkurse</i>	Kontinuirano		Menadžer
<i>Donosenje odluke o konkurisanju i izbor tima za izradu projekta</i>	Po pozivu		Skupština

OPŠTI CILJ 2:
ZAGOVARANJE I KREIRANJE BOLJEG POSLOVNOG OKRUŽENJA RADI
UNAPREĐENJA POSLOVANJA MALIČANICA ASOCIJACIJE

2.1 Organizovati zajednički nabavku sirovine do kraja 2012. godine.

Aktivnosti	Vremenski rok	Resursi	Odgovoran
<i>Uspostaviti kriterije za izbor dobavljača u skladu s potrebama maličanica asocijacije</i>	Do novembra 2011.		Skupština i Menadžer
<i>Definisati potrebe u nabavci</i>	Do novembra 2011.		Svaka maličanica za sebe, Menadžer
<i>Objaviti javni poziv za dostavljanje ponuda</i>	Do kraja novembra 2011.		Skupština i Menadžer
<i>Izvršiti izbor najpovoljnijeg dobavljača</i>	Do kraja decembra 2011.		Skupština i Menadžer
<i>Napraviti bazu dobavljača i potreba na web site Asocijacije(ponuda i tražnja)</i>	Do kraja decembra i kontinuirano		Menadžer
<i>Zaključiti ugovore o nabavci</i>	Do 15. februara		Skupština

2.2 Uspostaviti nacionalni standard kvaliteta proizvoda do kraja 2013. godine

<i>Identifikovati grupe proizvoda u sektoru koje će biti predmet razmatranja internih standarda</i>	Do kraja novembra 2011.		Skupština
<i>Uraditi dokument koji sadrži spisak problema iz oblasti zakonske regulative za identifikovane proizvode</i>	Do 15. decembra 2011.		Menadžer
<i>Zakazati i održati sastanak s ministarstvima i predložiti promenu zakona i zakonskih akata</i>	Do 15. decembra 2011		Menadžer
<i>Organizovati konferenciju preradivača</i>	Februar 2012.	Projekat	PKK
<i>Izlagati o problemima zakonske regulative na konferenciji u februaru 2012.godine.</i>	Februar 2012.		Skupština
<i>Kontinuirano komunicirati s ministarstvom i izveštavati Skupštinu</i>	Kontinuirano jednom mesečno		Menadžer

2.3. Dobiti bolje uslove dobijanja finansijske podrške do kraja 2013.godine

<i>Uraditi dokument koji sadrži spisak problema iz oblasti finansijske podrške potencijalnim i malim izvoznicima</i>	Do 15. decembra 2011.		Skupština i Menadžer
<i>Zakazati i održati sastanak s ministarstvima i predložiti promenu uslova finansiranja kod SIEPA i AOFI</i>	Do 15. decembra 2011		Menadžer i tim za lobiranje
<i>Izlagati o problemima finansiranja na konferenciji u februaru 2012.godine.</i>	Februar 2012.		Skupština
<i>Kontinuirano komunicirati s ministarstvom i izveštavati Skupštinu</i>	Kontinuirano jednom mesečno		Menadžer i tim za lobiranje

OPŠTI CILJ 3:
POVEĆANJE IZVOZA ŽELJEZNE PLOČICE ASOCIJACIJE

3.1. Promovirati asocijaciju na odabranom stranom tržištu do kraja 2012. godine

Aktivnosti	Vremenski rok	Resursi	Odgovoran
Spisak sajmova hrane na potencijalnih 5 tržišta	Do novembra 2011.		Gordana Matovi
<i>Izbor teme unarodnog sajma/sajmova</i>	Do decembra , za narednu godinu		Skupština
<i>Organizovati izlaganje na min jednom izabranom</i>	U skladu sa sajmom		Skupština (tim za promociju)
<i>Priprema pred nastup na sajam</i>	U skladu sa sajmom		Skupština (tim za promociju)
<i>Izlaganje na sajmu</i>			Skupština (tim za promociju)

3.2. Obezbediti najmanje 3 kupca na stranom tržištu do kraja 2012. godine

<i>Organizovati B2B susrete na izabranom tržištu</i>	Oktobar 2012.	Komora	PKK
<i>Organizovati dolazak kupaca u posetu prerađivača</i>	Do decembra 2012.		Menadžer

**OPŠTI CILJ 4:
OBEZBEDITI DALJI RAZVOJ I ODRŽIVOST ASOCIJACIJE**

Aktivnosti	Vremenski rok	Potencijal za prihod	Merljivi rezultati
4.1. Postaviti novu organizacionu strukturu udruženja do marta 2013.			
<i>Izabrati/Promeniti UO (po potrebi)</i>	Kraj januara 2013.		Izabran UO
<i>Izvršiti korekcije statuta (po potrebi)</i>	Kraj januara 2013.		Novi statut
<i>Raspisati oglas za Menadžera Asocijacije</i>	Kraj januara 2013		Postavljen Menadžer
<i>Izabrati Menadžera Asocijacije</i>	Do 15. februara 2013.		
<i>Formirati timove za specifi ne aktivnosti</i>	Do 15. februara 2013.		Formirani timovi
<i>Doneti odluku o lanarini i upisnini u Asocijaciju</i>	Do 28. februara 2013.	Da	Precizirana godišnja lanarina za postoje e i upisnina za nove lanove
<i>Precizirati usluge</i>	Do 28. februara 2013.		Precizirane usluge i cene
<i>Precizirati cene usluga za lanove i ne lanove</i>	Do 28. februara 2013.	Da	
<i>Formirati kancelariju Asocijacije</i>	Do 28. februara 2013.		Osnovana kancelarija Asocijacije
4.2 Pove ati broj lanova udruženja za 10 ili više lanova godišnje do kraja 2014.			
<i>Razviti i održavati listu ciljnih potencijalnih lanova sa kontakt informacijama i opisom</i>	Do maja 2013. i kontinuirano	Da	Formirana data-base potencijalnih lanova
<i>Svaki lan UO da dovede bar dva nova lana godišnje</i>	Do kraja 2014.	Da	Najmanje 9 novih lanova godišnje
<i>Organizovati polu godišnje sastanke sa novim i potencijalnim lanovima</i>	Do kraja 2014		2 sastanka godišnje
<i>Ažurirati web –site</i>	Jednom mese no		Web-site dopunjen informacijama o proteklim i budu im doga anjima

<i>Nadograditi web site</i>	Do kraja 2013.	Da	Olakšati pla anje informacija i reklamiranja na web-site
<i>Organizovati i publikovati za min. 5 treninga za export menadžere u firmama lanicama i ostalim</i>	Kontinuirano	Da	Broj treninga i prisustvo 10 ili više u esnika
<i>Organizovati konferenciju na pitanja važnosti izvoznika za privredu Srbije, kao i pospešivanja izvoza</i>	Do oktobra svake godine	Da	Broj prisutnih, broj govornika, zaklju ci
4.3 Pove ati prisustvo na postoje im i novim tržištima			
<i>Napraviti plan i troškove organizacije trgovinskih misija i nastupa na sajmu</i>	Do aprila 2013/14		Plan misije i nastupa na sajmu
<i>Informisati lanove i ostale iz sektora o planu misija i sajмова</i>	Do aprila 2013/14		Broj poslatih informacija
<i>Organizovati i održati 3 ili više misija i nastupa na ino sajmovima</i>	Prema terminima sajma ili dogovorenih trgovinskih misija	Da	3 ili više uspešnih sajмова ili trgovinskih misija

9. Prilozi:

Prilog 1. : članovi Projektnog tima

Regionalna privredna komora Kraljevo-Nosilac projekta

Mladimir Novaković , Predsednik, menadžer projekta, mladimir.novakovic@komora.net

Mitra Savić , mica.savic@komora.net

Suzana Vuksanović , suzana.vuksanovic@komora.net

RPK Kruševac-partner na projektu

Dušica Vukčević , dusica.vukcevic@komora.net

RPK Užice-partner na projektu

Miroslav Simović , miroslav.simovic@komora.net

RPK Kragujevac--partner na projektu

Ružica Stanić , ruzica.stancic@komora.net

Prilog 2: članovi radne grupe

RPK Kraljevo

1. Cane Jovanović 032/227-393 office@polo-cacak.com
2. Tamara Jovanović 063/129-44-31 aurora@yul.net
3. Dalibor Bilibajki 036/313-888 etno_bozur@yahoo.com
4. Verica Gunji 036/873-196 ; 064/511 61 38

RPK Kruševac

5. Ilić Vladica 037/820-436; 069/555-16-23; 063/825-16-23 vladicai@ptt.rs
6. Djaković Dejan 036/651-083; 036/651-015 foodex@verat.net
7. Verica Spasojević 037/441-192 vrtovi.kjota@gmail.com

RPK Užice

8. Nebojša Petrovi 031/862-057; 063/634-857

RPK Kragujevac

9. Komnenovi Dejan 063/893-90-32 zlatnazemlja@ptt.rs ;
fungiklastersumadije@gmail.com
10. Maksimovi Marko 6 331-107 sumadijakg@eunet.rs
11. Dejan Radosavljevi 034/828-006 gmpjarmenovci@gmail.com
12. Nikoli Radoslav 034/6712-902; 034/6712-074 tehnomont@sezampro.rs
13. Stojanovi Miroslav 035/614-075; 063/631-296 cvrle@despotcity.com
14. Mom ilo Vasiljevi 034/832-385 trnavamg@gmail.com

Prilog 3: Ekspertski tim

Nermin Begovi , MSc, međunarodni expert

Gordana Matovi , MSc/CMC, nacionalni expert