

м-р Славица Ковачевска Велкова

Зоран Златковски

БИЗНИС

за III година

Геолошко-рударска и металуршка струка, Градежно-геодетска струка.
Графичка струка, Економско-правна и трговска струка.
Електротехничка струка. Здравствена струка, Земјоделска-
ветеринарна струка, Лични услуги, Машинска струка, Сообраќајна
струка, Текстилно-кожарска струка, Угостителско-туристичка струка,
Хемиско-технолошка струка и Шумарско-дрвопреработувачка струка

2010 год

Автор:

Славица Ковачевска Велкова
Зоран Златковски

Рецензенти

Доц. д-р Кирил Постолов - претседател
Проф. м-р Весна Живковиќ - член
Проф. Тања Јовановска - член

Јазичен лектор:

Розита Закева

Компјутерска обработка:

Зоран Златковски

Дизајн на корица:

Датапонс

Издавач:

Министерство за образование и наука на Република Македонија

Печати:

Графички центар доел, Скопје

Тираж:

8.700

Со решение на Министерот за образование и наука на Република Македонија бр. 22-4252/1 од 28.07.2010 година се одобрува употребата на овој учебник

CIP - Каталогизација во публикација

Национална и универзитетска библиотека "Св.Климент Охридски", Скопје

658.1/.5(075.3)

КОВАЧЕВСКА Велкова, Славица

Бизнис за III година / Славица Ковачевска Велкова, Зоран Златковски. - Скопје :

Министерство за образование и наука на Република Македонија, 2010.

- 352 стр. ; 30 см

Библиографија: стр. 349-350

ISBN 978-608-226-084-6

1. Златковски, Зоран [автор]

COBISS.MK-ID 84251146

ПРЕДГОВОР

Почитувани ученици, овој учебник е напишан според наставната програма по предметот “Бизнис” за трета година на средното стручно образование и врз основа на концепцијата за изготвување учебници.

Учебникот е составен од три дела. Првиот дел е наменет за учениците од здравствена, угостителско-туристичка, градежно-геодетска, сообраќајна, електротехничка, машинска, земјоделско-ветеринарна, текстилна, графичка и производно-процесна струка. Првиот дел ги содржи следните теми: Карактерот на бизнисот; Видови организации; Економија на бизнисот; Производ; Формирање на цена; Промоција; Дистрибуција; Управување (Менаџмент); Планирање, организирање, раководење, контролирање.

Вториот дел на учебникот е наменет за учениците од економска, правна и трговска струка. Содржината на вториот дел на учебникот ги опфаќа следните теми: Управување со бизнисот; Општествена одговорност; Етика и бизнисот; Маркетинг и бизнисот; Инвестирање и бизнисот; Истражување и развој; Технологии и бизнисот и Меѓународен бизнис.

Третиот дел на учебникот е наменет за учениците од трета година кои ќе го изучуваат предметот „Бизнис” како изборна настава. Овој дел ги содржи темите: Поединец и група; Тим и тимско работење; Бизнис организации и Меѓународна размена.

Овој учебник има работен карактер. Тој овозможува постапно учење, преку размислување, дознавање, заклучување и генерализирање. Освен стекнување знаења, тој овозможува и стекнување умеења и практични вештини. Особено внимание им посветивме на обемот и одмереноста на наставните содржини со што се надеваме дека учебникот го приспособивме кон вашата возраст.

Наставните единици во учебникот имаат ознаки. Секоја наставна единица е поделена на делови кои претставуваат заокружени целини. Клучните поими од секоја наставна единица се издвоени и видно истакнати. На крајот на секоја тема е дадено резиме, како и прашања за дискусија и проверка на знаењето.

Вака конципираниот учебник треба да придонесе за што подобро и поуспешно совладување на материјалот. Искрено се надеваме дека ќе Ви ги направиме пријатни миговите на учење.

Авторите

СОДРЖИНА

стр.

ПРВ ДЕЛ - БИЗНИС за сите струки. освен економска, правна и трговска струка	11
Тема 1 - Карактерот на бизнисот	13
1. Поим и значење на бизнисот	15
2. Класификација на бизнисот	17
2.1. Јавен и приватен сектор	17
2.2. Примарен, секундарен и терцијарен сектор	18
2.3. Производствено- индустриски сектор и трговија	19
2.4. Мали, средни и големи претпријатија	19
3. Разлики помеѓу малиот и големиот бизнис	20
3.1. Мали бизниси	20
3.2. Големи бизниси	21
Тема 2 - Видови организации	25
1. Дефинирање на поимот претпријатие, трговец и трговско друштво	27
2. Претпријатието и опкружувањето	29
3. Фактори на производството	31
4. Извори и начини на финансирање на работењето	32
4.1. Сопствени извори на финансирање	33
4.2. Туѓи извори на финансирање	34
Тема 3 - Економика на бизнисот	39
1. Средства и видови средства	41
2. Поим, суштина и видови трошоци	43
3. Значење на трошоците и нивно влијание врз резултатите од работењето	46
4. Калкулација	47
Тема 4 - Производи (добра и услуги)	53
1. Производот како задоволувач на потребите	55
1.1. Поим за потреби и видови потреби	55
1.2. Добра и услуги - производи	56
2. Понуда и побарувачка	57
3. Конкуренција	60
4. Начини за проширување на пазарот	61

Тема 5 - Формирање на цена	65
1. Формирање на цена на производот	67
2. Цена базирана на трошоци	70
3. Конкурентна цена	70
4. Цена базирана на понуда и побарувачка	72
Тема 6 - Промоција на производ	75
1. Значење и видови промоција	77
2. Економска пропаганда	79
3. Продажна промоција	81
4. Односи со јавноста	82
5. Лична продажба	83
Тема 7 - Дистрибуција	87
1. Дистрибуција	89
2. Канали и стратегии на дистрибуција	90
3. Физичка дистрибуција	93
Тема 6 - Управување (Менаџмент)	97
1. Поим и суштина на менаџментот	99
2. Менаџерски нивоа и видови менаџери	101
3. Менаџерски функции	104
4. Менаџерски вештини	106
5. Менаџерски улоги	108
Тема 9 - Планирање, организирање, раководење и контролирање	113
1. Основи на планирањето	115
2. Процес на планирање	116
3. Планирање на кадри	117
4. Одлучување	119
5. Организирање	122
6. Организациска структура	124
7. Видови организациска структура	125
8. Принципи на организирањето	129
9. Раководење	131
10. Мотивација и фактори на мотивација	132
11. Контролирање	134
12. Видови на контрола	135

ВТОР ДЕЛ - БИЗНИС за економска, правна и трговска струка	139
Тема 1 - Управување со бизнисот	141
1. Поим и суштина на менаџмент	143
2. Менаџерски функции	145
2.1. Планирање	146
2.2. Организирање со екипирање	148
2.3. (Рако)водење	149
2.4. Мотивирање	150
2.5. Контролирање	151
3. Стилони на менаџмент	152
4. Бизнис план и содржина на бизнис планот	155
Тема 2 - Општествена одговорност и етика	159
1. Суштина на општествената одговорност	161
2. Концепции на општествена одговорност	162
3. Класификација на општествената одговорност	162
4. Подрачја на општествена одговорност	163
5. Општествена одговорност на менаџерите и стеикхолдерите	164
6. Поим за етика и етички кодекс	166
7. Етички проблеми и нивно влијание врз бизнисот	169
8. Етичко и неетичко однесување	170
Тема 3 - Маркетинг и бизнисот	173
1. Дефинирање на маркетингот	175
1.1. Суштина на маркетингот	175
1.2. Аспекти на дефинирање на маркетингот	176
2. Маркетинг активности	177
3. Инструменти на маркетингот	178
3.1. Маркетинг микс	178
3.2. Производот во маркетингот	179
3.3. Цената во маркетинг - концепцијата	182
3.4. Промоција	183
3.5. Дистрибуција	186
4. Маркетинг истражување	190
5. Методи на истражување на пазарот	191
6. Големина на пазарот	193

Тема 4 - Инвестирање и бизнисот	197
1. Поим и значење на инвестициите	199
2. Фази на инвестицискиот процес	201
3. Оценка на инвестициите	202
4. Ризикот при инвестирањето	204
Тема 5 - Истражување и развој	209
1. Истражување и развој	211
2. Цели, методи и предмет на истражување	213
3. Подрачја на истражувања	215
4. Фази на истражување	217
4.1. Инвенција	217
4.2. Иновација	219
4.3. Дифузија на иновации	220
Тема 6 - Технологии и бизнисот	225
1. Дефинирање на поимот технологија и технолошки развој	227
2. Карактеристики на современите технологии	228
3. Економски особености на високите технологии	229
4. Електронско работење	230
4.1. Опфат на електронското работење	230
4.2. Содржина на електронското работење	231
4.3. Бариери на електронското работење	233
4.4. Предуслови за електронско работење	233
5. Модели на електронска трговија	234
5.1. Модел на електронско тргување помеѓу претпријатие - купувач	234
5.2. Модел на електронско тргување помеѓу претпријатие - претпријатие	235
6. Видови електронски пазари	235
Тема 7 - Меѓународен бизнис	239
1. Дефинирање на поимот меѓународен бизнис	241
2. Меѓународна поделба на трудот	242
3. Фактори на меѓународната поделба на трудот	245
4. Меѓународно бизнис опкружување	247
4.1. Детерминанти на меѓународниот бизнис	247
4.2. Фактори на глобалното опкружување	249
5. Канали преку кои се остварува меѓународниот бизнис	251

6. Причини за вклучување на претпријатијата во меѓународниот бизнис	253
7. Придобивки од меѓународниот бизнис за економијата	254
8. Претпријатија кои учествуваат во меѓународниот бизнис	256
9. Транснационални (мултинационални) компании	258
ТРЕТ ДЕЛ - БИЗНИС избран предмет за економска правна и трговска струка	263
Тема 1 - Поединец и група	265
1. Поединецот во организацијата	267
2. Поим и суштина на групите во организацијата	269
3. Формирање на групи	270
3.1. Фактори кои влијаат врз формирањето на групите	270
3.2. Начини на кои настануваат групите	271
3.3. Фази во развојот на групата	272
5. Видови групи во организацијата	274
6. Карактеристики на групите	277
6.1. Улоги во групата	278
6.2. Групни норми и конформизам во групата	278
6.3. Кохезија во групата	279
7. Формално и неформално лидерство	280
8. Улогата на лидерот во групата	282
Тема 2 - Тим и тимско работење	285
1. Поим и суштина на тим и тимска работа	287
2. Разлики помеѓу тимот и групата	288
3. Тимски улоги	289
4. Видови тимови	291
5. Формирање на тимот	293
5.1. Дизајнирање на тимот	293
5.2. Определување на рамка за дејствување на тимот	295
Тема 3 - Бизнис организации	299
1. Дефиниција за организација	301
2. Организацијата како систем	302
3. Формална и неформална организација	304
4. Форми на профитни бизнис организации	305
4.1. Претпријатие во индивидуална сопственост	306

4.2. Партнерство	308
4.3. Корпорација	308
5. Непрофитни бизнис организации	311
5.1. Стопански комори	311
5.2. Занаетчиски комори	313
5.3. Државни претпријатија, институции и агенции	314
6. Посебни форми на бизнис организации	315
Практичен дел	318
Тема 4 - Меѓународна размена	325
1. Суштина на меѓународната размена	327
2. Развој на меѓународната размена	328
2.1. Меѓународно движење на капитал	330
3. Причини за меѓународна размена	331
3.1. Апсолутна и компаративна предност	331
3.2. Услови на размена	333
4. Меѓународни трговски договори	334
4.1. Протекционизмот како фактор на ограничување на слободната размена	334
4.2. Меѓународни трговски организации и договори за слободна трговија	335
5. Валуте, девизи и девизни курсеви	338
5.1. Поим за валуте и девизи	338
5.2. Поим за девизен курс	339
5.3. Режији на девизни курсеви	340
Практичен дел	341
Литература	349

ПРВ ДЕЛ

БИЗНИС

за III година

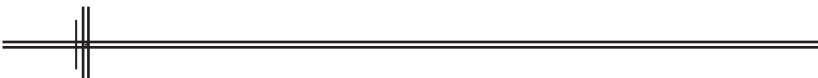
според наставната програма за

**Геолошко-рударска и металуршка струка, Градежно-геодетска струка,
Графичка струка, Електротехничка струка. Здравствена струка,
Земјоделска-ветеринарна струка, Лични услуги, Машинска струка,
Сообраќајна струка, Текстилно-кожарска струка, Угостителско-
туристичка струка, Хемиско-технолошка струка и Шумарско-
дрвопреработувачка струка**

ТЕМА

1

КАРАКТЕРОТ НА БИЗНИСОТ



СОДРЖИНА НА ТЕМАТА:

1. Поим и значење на бизнисот
2. Класификација на бизнисот
 - 2.1. Јавен и приватен сектор
 - 2.2. Примарен, секундарен и терцијарен сектор
 - 2.3. Производствено- индустриски сектор и трговија
 - 2.4. Мали, средни и големи претпријатија
3. Разлики помеѓу малиот и големиот бизнис
 - 3.1. Мали бизниси
 - 3.2. Големи бизниси

ЦЕЛИ НА УЧЕЊЕТО

По читањето на оваа тема Вие треба да бидете способни:

- да го дефинирате поимот бизнис;
- да ги оцените улогата и значењето на бизнисот;
- да извршите поделба на бизнисот на мал и на голем бизнис;
- да ги сфатите критериумите за класификација на бизнисите;
- да ги препознавате и да ги опишувате карактеристиките на малиот и на големиот бизнис;
- да ги согледате можностите за отворање мал бизнис.

1. ПОИМ И ЗНАЧЕЊЕ НА БИЗНИСОТ

Поимот бизнис потекнува од англискиот збор business, кој означува работна активност за да се добие економска корист. Бизнисот, всушност, претставува користење на расположливите фактори на производство, со цел да се оствари максимален економски ефект. Оттука, би можело да се каже дека под поимот бизнис се подразбира организиран напор на поединецот или група луѓе да се произведе и продаде некое добро или услуга, со што ќе се задоволи определена туѓа желба или потреба, а притоа да се оствари профит. Значењето на бизнисот е големо и може да се согледа преку тоа што влијае на растот на економијата, ја поттикнува потрошувачката, ги подобрува условите за живеење и др.

Растот и развојот на бизнисите во пазарната економија го поттикнува економскиот раст и развој на

Бизнисот влијае врз растот на економијата.
Растот и развојот на бизнисите во пазарната економија го поттикнува економскиот раст и развој на земјата, како и развојот на целото општество.

Растот на бизнисите, а со тоа и на економијата има влијание врз подобрувањето на благосостојбата на луѓето (животниот стандард), намалувањето на трошоците на производство, зголемувањето на извозот, јакнењето на конкурентската способност на економијата итн.

Растот на економијата се мери преку Бруто домашниот производ (БДП), кој е мерило на вредноста на економската активност во земјата.

Бруто домашниот производ ја претставува вкупната пазарна вредност на сите произведени финални добра и услуги во земјата, за период од една година.

Бруто домашниот производ ја претставува вкупната пазарна вредност на сите произведени финални добра и услуги во земјата, за период од една година.

Бруто домашниот производ ја претставува вкупната пазарна вредност на сите произведени финални добра и услуги во земјата, за период од една година.

Бизнисите ја поттикнуваат потрошувачката - потрошувачката ги поттикнува бизнисите. Потрошувачката ни го покажува вкупното количество финални добра и услуги кои секторите во економијата (претпријатијата, домаќинствата и државата) можат да ги купат и да ги потрошат, при различни цени. Потрошувачката може да биде: инвестициска потрошувачка, потрошувачка на домаќинствата и јавна потрошувачка.

Инвестициска потрошувачка. Бизнисите во производството трошат инвестициски добра: згради, машини, опрема и др. Овој вид потрошувачка на бизнисите е познат како инвестициска потрошувачка. Преку инвестициската потрошувачка бизнисите воспоставуваат меѓусебна соработка со што го помагаат сопствениот раст и развој, како и растот и развојот на целокупната економија.

Потрошувачка на домаќинствата. Наспроти инвестициската потрошувачка, постои и потрошувачка со која луѓето ги задоволуваат личните (индивидуалните) потреби. Бидејќи луѓето т.е. населението го сочинуваат секторот домаќинства, оваа потрошувачка се нарекува потрошувачка на домаќинствата. Таа е многу значајна економска категорија бидејќи ги поттикнува бизнисите да започнат ново производство. Овој вид потрошувачка дава силен придонес во растот и во развојот на бизнисите.

Јавна потрошувачка. Јавна потрошувачка претставува потрошувачката на државата. Државата преку буџетот купува финални добра и услуги од бизнисите со што го стимулира нивниот раст и развој.

Инвестициската потрошувачка, потрошувачката на домаќинствата и јавната потрошувачка го стимулираат развојот на бизнис секторот во економијата. Едноставно, претпријатијата, домаќинствата и државата преку порастот на својата потрошувачка „бараат“ од бизнис секторот да го зголеми своето производство. Од друга страна, бизнисите преку порастот на производството, подобрувањето на квалитетот на производите и проширувањето на асортиманот на производите, ја стимулираат потрошувачката воопшто.

Бизнисите во меѓусебната конкуренција ги подобруваат условите за живеење. Еден од најзначајните белези на пазарната економија е конкуренцијата. Бизнисите се натпреваруваат меѓу себе, произведувајќи исти или слични добра и услуги, нудејќи ги по различни услови и надевајќи се дека купувачите ќе ги купат нивните производи. Заради плаќаат помалку, бизнисите произведуваат повеќе, работниците наоѓаат работа, а сопствениците на бизнисите остваруваат поголем профит.

На пример, на светскиот пазар на мобилни телефони се натпреваруваат голем број производители. Тие во конкурентската борба настојуваат да ги намалат цените на

Бизнисите во меѓусебната конкуренција ги подобруваат условите за живеење

мобилните телефони и да ги направат достапни за сите купувачи, да произведат мобилни телефони со нови, дотогаш непознати карактеристики, да користат поквалитетни материјали во производството, да понудат најразновидни модели со кои ќе можат да ги задоволат најразличните вкусови на купувачите итн.

2. КЛАСИФИКАЦИЈА НА БИЗНИСОТ

2.1. ЈАВЕН И ПРИВАТЕН СЕКТОР

Јавниот сектор го сочинуваат бизнисите кои се основани, организирани и финансирани од државата.

Од аспект на тоа кој ги основа, кој ги управува и кој ги финансира, бизнисите може да се поделат на бизниси од јавен и од приватен карактер. *Јавниот сектор* го сочинуваат бизнисите кои се основани, организирани и финансирани од државата или од некој нејзин орган, како што се владина агенција, министерство, единица на локална самоуправа (општина) и сл. Исто така, државните институции имаат високо ниво на директна контрола во функционирањето, управувањето и во работењето на јавните претпријатија. Бизнисите од јавниот сектор имаат посебна улога во економскиот живот на земјата, бидејќи се грижат за производството, продажбата и за дистрибуцијата на добра и услуги од јавен интерес. Јавниот сектор главно го сочинуваат бизниси во крупната економска инфраструктура, како што се пошта, телекомуникации, нафтоводи, гасоводи, електростопанство, железница, водовод, аеродроми, бродски пристаништа и др.

Приватните претпријатија не се заинтересирани да вложуваат во овие бизниси поради потребата од инвестирање голем обем капитални средства, поради ниската профитабилност на бизнисот или поради долгиот период на враќање на вложените средства.

Приватниот сектор го сочинуваат бизниси кои се основани и организирани како резултат на приватната иницијатива.

Приватниот сектор го сочинуваат бизниси кои се основани и организирани како резултат на приватната иницијатива, чиј главен столб е приватната сопственост. Сопственоста над факторите на производство му даваат слобода на сопственикот слободно да располага со нив и да ги насочува онаму каде што за тоа постои интерес или профит. Слободата да се решава како да се користи приватната сопственост, односно како да се располага со

сопствената земја, објекти, парични средства итн., е важен дел од секоја пазарна економија.

За да се создадат услови во кои нормално ќе се одвива бизнисот, неопходно е да постои признавање и заштита на правото на приватната сопственост од страна на државата.

2.2. ПРИМАРЕН, СЕКУНДАРЕН И ТЕРЦИЈАРЕН СЕКТОР

Од аспект на степенот и начинот на обработка на суровините бизнисите можат да се поделат на бизниси во примарен, секундарен и во терцијарен сектор.

Од аспект на степенот и начинот на обработка на суровините, како и природата на работа што ја извршуваат бизнисите, тие можат да се поделат на бизниси во примарен, секундарен и во терцијарен сектор.

Примарниот сектор ги опфаќа оние бизниси што се ориентирани кон процесот на вадење на суровата материја од природата и нејзина подготовка за натамошна обработка. Подготвената материја понатаму се предава на бизнисите од секундарниот сектор. Такви се рудниците, нафтените бизниси, бизнисите во шумарството, бизниси од земјоделството и др.

Секундарниот сектор го соинуваат оние бизниси што се занимаваат со обработка, преработка, оформување и со приспособување на суровата материја (суровините и материјалите) кон понатамошно производство, или како готови производи наменети за крајните потрошувачи. Тука се вклучени претпријатијата за преработка и за производство на храна, хемиските фабрики, фабриките за апарати за домаќинство и други.

Терцијарниот сектор го претставуваат оние бизниси чија главна дејност е давањето услуги и трговијата. Тие се јавуваат како продолжение и како посредници меѓу бизнисите од секундарниот сектор и крајните потрошувачи. Исто така, тие се јавуваат како даватели на услуги за луѓето кои не се во можност тоа да го направат за себе. Такви се сервисите за одржување технички апарати, бизнисите за одржување хигиена, сервисите за одржување инсталации, банките и др.

2.3. ПРОИЗВОДСТВЕНО - ИНДУСТРИСКИ СЕКТОР И ТРГОВИЈА

Од аспект на тоа дали бизнисите се занимаваат со производство на материјални добра или со набавка и со продажба на добра и услуги, тие можат да се поделат во две категории, и тоа: бизниси од производствено-индустрискиот сектор и бизниси од трговијата.

Индустијата е претставена од оние бизниси што се занимаваат со производство и преработка на сировини и материјали од растително, животинско, минерално и од синтетско потекло.

Индустијата е претставена од оние бизниси што се занимаваат со механичко, хемиско и со термичко производство и преработка на сировини и материјали од растително, животинско, минерално и од синтетско потекло. Крајните резултати од нивното производство се физички производи. Овие бизниси ја модифицираат материјата во полупроизводи, кои како сировини и материјали се наменети за понатамошна обработка кај други бизниси. Исто така, тие произведуваат готови производи кои ги поминале сите фази на производство и се наменети за крајна потрошувачка.

Главна карактеристика на бизнисите во индустрискиот сектор се примената на најразлична техничко-технолошка опрема и процеси за производство на производи во големи количества.

Бизнисите од секторот трговија се занимаваат со набавка и со продажба на готови производи за крајните потрошувачи.

Бизнисите од секторот *трговија* се занимаваат со набавка и со продажба на готови производи за крајните потрошувачи. За разлика од индустриските, трговските бизниси не создаваат никаков физички производ. Но, тоа не значи дека нивната улога во економскиот живот на земјата е помалку значајна. Напротив, токму бизнисите од трговскиот сектор овозможуваат: *прво*, бизнисите од индустијата побрзо да дојдат до парични средства кои им се неопходни за почнување на ново производство и *второ*, им олеснуваат на луѓето и на другите бизниси без тешкотии да се снабдат со бараните добра.

2.4. МАЛИ, СРЕДНИ И ГОЛЕМИ ПРЕТПРИЈАТИЈА (БИЗНИСИ)

Според Законот за сметководство и Законот за трансформација на претпријатија со општествен капитал, за мали претпријатија (трговски друштва), чија бизнис

активност е со релативно мал обем, се сметаат оние кои имаат:

- до 50 вработени;
- годишен приход до 8.000 просечни бруто плати и
- сметководствена вредност на активата до 6.000 просечни бруто плати по работник.

Како средни претпријатија се сметаат оние кои имаат:

- до 250 вработени;
- годишен приход до 40.000 просечни годишни бруто плати и
- сметководствена вредност на активата до 30.000 просечни бруто плати по работник.

Оние кои ги надминуваат овие критериуми се третираат како големи претпријатија кои се поврзуваат со категоријата голем бизнис.

3. РАЗЛИКИ ПОМЕЃУ МАЛИОТ И ГОЛЕМИОТ БИЗНИС

3.1. МАЛИ БИЗНИСИ

Малите бизниси најчесто се во сопственост на едно лице коешто за обврските на фирмата одговара со ограничена или неограничена одговорност.

Оваа форма на бизнис организации најчесто се однесува на мали претпријатија во сопственост на едно лице коешто за обврските на фирмата одговара со ограничена или неограничена одговорност.

Бизнисите во индивидуална сопственост секогаш биле типични економски субјекти на пазарните економии. Пазарната околина, приватната сопственост, слободата на приватната иницијатива се најприродното окружување на нивното делување.

Голем број мали бизниси имаат семеен карактер. Тие вработуваат лица кои се од потесното или поширокото семејство. Нивната организација и работа често пати е под влијание на семејните обврски.

Бизнисите во индивидуална сопственост во значителен број се застапени во вкупната структура на фирмите во секоја современа пазарна економија. Тие се распространети во сите сектори на економијата. Така, во занаетчиството, трговијата, угостителството и ситното производство, се најприсутни т.н. мали семејни бизниси кои се основани

од едно лице и вработуваат мал број луѓе. Тие, вршат услуги на ограничен број корисници и произведуваат мали количини производи кои се доволни да ги задоволат само локалните потреби на населението. Исто така, тие се појавуваат и во улога на мали сервисни фирми како што се бизниси за одржување, чистење, контрола и др.

Многу бизниси во индивидуална сопственост дејствуваат во земјоделството како регистрирани индивидуални земјоделски производители.

Слично како во земјоделството, малите бизниси обезбедуваат производи за потребите на големите бизниси и во индустријата. Не се ретки случаите кога производството на определени делови од сложен производ што го произведуваат големите индустриски претпријатија им се „доделува“ на малите производствени бизниси. Тие се вклучуваат во некоја фаза од производството на производот со сложен состав, или само во производство на некој негов дел врз кооперативна основа.

Од друга страна, бизнисите во индивидуална сопственост даваат голем придонес во отварањето на работни места, особено малиот бизнис кој нуди поголеми шанси за вработување во однос со големите компании. Тоа значи дека малите и средни претпријатија битно влијаат врз намалувањето на стапката на невработеност, давајќи придонес во развивањето на целокупната економија.

Малите бизниси имаат силно влијание врз развојот на недоволно развиените подрачја. Релативно малите вложувања и малата потреба од стручна работна сила се доволни услови за поттик на развој на таквите региони.

3.2. ГОЛЕМИ БИЗНИСИ

Големите бизниси се главните носители и движечка сила на економската активност на

Големите бизниси играат значајна улога во економскиот развој заради тоа што тие се главните носители и движечка сила на економската активност на секоја земја.

Големите бизниси набавуваат сировини и материјали во големи количини по пониски цени. Исто така, големите бизниси имаат голем обем на производство што им овозможува да имаат пониски производствени трошоци по единица производ, а со тоа и пониска продажна цена на крајниот производ. Таквите предности се користат од некои

индустрии, како што се: производството на безалкохолни пијалаци, фабрики за цигари, капацитети за потрошни добра и многу други.

Објективното постоење на големите бизниси е детерминирано од фактот што некои дејности или производствени активности можат единствено да се обавуваат само во големи претпријатија. Таа појава е поврзана со карактерот и сложеноста на производствените процеси, како што е примерот со рафинериите, хемиската индустрија, металургијата, производство на автомобили, фармацевтските претпријатија, челичарниците итн. Значи, заради технолошката природа на производството не може да се организира производство на мали количества на некои производи¹.

Заради големиот обем на работа, големите бизниси вработуваат голем број работници што силно се одразува врз структурата и нивото на вработеност на секоја земја. Оваа улога доаѓа особено до израз во случаи кога при отварањето на големи фабрики, за краток временски период се вработуваат голем број работници со што значително се намалува невработеноста и обратно, кога се затвораат големите бизниси, голем број работници остануваат без работа, а со тоа стапката на невработеност во земјата бргу се зголемува.

Големите бизниси имаат финансиска, техничка и кадровска моќ да привлечат за соработка и партнерство голем број мали претпријатија, како соработници или кооперанти, вклучувајќи ги во производството да произведуваат едноставни делови или делови од производи за кои големите бизниси немаат интерес да ги изработуваат, заради високите трошоци или едноставноста на производот. На тој начин, стануваат иницијатори за развивање на индустриски зони, со што се обезбедува зголемување на ефикасноста во работењето и конкурентноста.

Големите бизниси имаат свои сопствени истражувачки и развојни центри што претставува многу значајна компонента за постојана примена на иновации и за технолошки развој. Во нив, најчесто, се обезбедува развој на

¹ Големите претпријатија во економијата на Република Македонија: реферати и дискусии од тркалезна маса, 2003 г. - Скопје: Здружение за одржлив развој: Фондација .Фридрих Еберт. - стр. 47

претприемништвото, односно се дава можност на вработените кои поседуваат знаења и способности за патенти и иновации, да ги развиваат и применуваат. Така, се обезбедува технолошкиот развој во нив, а посредно и во стопанството во целина².

Големите бизниси речиси редовно располагаат со големи парични средства со кои тие ја обезбедуваат својата кредитоспособност. Тоа им овозможува полесно да доаѓаат до дополнителни средства што ги даваат банките. Банките во нив гледаат сигурни и постојани деловни партнери.

Големите бизниси меѓусебно соработуваат и се надополнуваат во процесот на производство, преку договори за соработка и стратегиски партнерства со домашни и странски претпријатија. Пример за овој вид соработка се транснационалните компании кои се составени од голем број на мали и големи претпријатија поврзани со заеднички интерес, со што ја јакнат својата положба и во светски рамки.

КЛУЧНИ ПОИМИ:

*БИЗНИС
ФАКТОРИ НА ПРОИЗВОДСТВО
ПРОФИТ
ЕКОНОМИЈА
БРУТО ДОМАШЕН ПРОИЗВОД
КОНКУРЕНЦИЈА
ИНВЕСТИЦИСКА ПОТРОШУВАЧКА
ПОТРОШУВАЧКА НА ДОМАЌИНСТВАТА
ЈАВНА ПОТРОШУВАЧКА
ГОЛЕМ БИЗНИС
МАЛ БИЗНИС*

² Големите претпријатија во економијата на Република Македонија: реферати и дискусии од тркалезна маса, 2003 г. - Скопје: Здружение за одржлив развој: Фондација .Фридрих Еберт. - стр 79.

РЕЗИМЕ

Производството, начините на продажба и различните форми на размена ја сочинуваат пазарната економија.

Да се води бизнис значи на едно место да се организираат и да се комбинираат факторите на производство со цел да донесат профит. Развојот на бизнисот во целост зависи од слободата на човекот и од мотивот за успех. За да постои бизнис, мора да постои профит.

Малиот бизнис има значајна улога во рамките на пазарната економија бидејќи нуди голема можност за вработување, односно намалување на невработеноста.

Малиот бизнис има голема способност да ги задоволува илн. специјални пазари кои големите бизниси не се во можност да ги покријат.

Малите бизниси имаат голема моќ на адаптирање кон промените што настануваат во окружувањето.

Малиот бизнис дава можност за развивање на инвентивните способности на луѓето.

Големите бизниси играат значајна улога во економскиот развој на секоја земја заради тоа што тие се главните носители и движечка сила на економската активност.

За да не се дојде до погрешна оценка за тоа кој е мал, а кој е голем бизнис, се користат различни критериуми, во зависност од целта што се сака да се постигне.

Прашања за дискусија:

1. Објасни го поимот бизнис преку компонентите од дефиницијата.
2. Опиши како бизнисот остварува профитот.
3. Што е потрошувачка и каква може да биде?
4. Објасни ја разликата меѓу мал и голем бизнис.
5. Како може да се класифицираат претпријатијата?
6. Кои критериуми може да се земат предвид при поделбата на мали, средни и големи претпријатија?
7. Кои се карактеристиките на малиот бизнис?
8. Наведи ги карактеристиките на големиот бизнис?
9. Кои се предностите и недостатоците на малите бизниси?

ТЕМА

2

ВИДОВИ ОРГАНИЗАЦИИ



СОДРЖИНА НА ТЕМАТА:

1. Дефинирање на поимот претпријатие, трговец и трговско друштво
2. Претпријатието и опкружувањето
3. Фактори на производството
4. Извори и начини на финансирање на работењето
 - 4.1. Сопствени извори на финансирање
 - 4.2. Туѓи извори на финансирање

ЦЕЛИ НА УЧЕЊЕТО

По чииањејто на оваа тема Вие треба да бидете способни:

- да го дефинирате поимот претпријатие;
- да ги увидите улогата и значењето на опкружувањето на претпријатието;
- да извршите класификација на опкружувањето;
- да ги препознавате и да ги разликувате факторите на производство;
- да ги знаете изворите и начините на финансирање на бизнисот;
- да ги согледате предностите на финансирањето од сопствени извори;
- да ја сфатите неопходноста од користење на туѓи извори на финансирање

1. ДЕФИНИРАЊЕ НА ПОИМОТ ПРЕТПРИЈАТИЕ, ТРГОВЕЦ И ТРГОВСКО ДРУШТВО

Најчесто, она што го знаат луѓето за претпријатијата се нивните имиња, изгледот на нивните објекти, нивниот персонал, рекламите, дејноста со која се занимааваат и сл. Но, ако се навлезе подлабоко во анализата на едно претпријатие, тогаш познавањата ќе се прошират бидејќи ќе се откријат голем број бизнис активности кои се случуваат во него. Имено, во претпријатието постојано се појавуваат проблеми поврзани со набавката на сировини, организацијата на производство, одвивањето на внатрешниот и на надворешниот транспорт, распоредот на работните задачи на вработените, продажбата на производите и друго. Ако сево ова се земе предвид, тогаш може да се каже дека секое претпријатие претставува сложен систем кој е составен од голем број меѓусебно поврзани елементи. Тоа значи дека не се во прашање само имињата, зградите, машините и сл., туку дека истовремено постојат голем број процеси преку кои се одвива бизнисот и голем број односи кои претпријатието ги воспоставува со вработените, потрошувачите, добавувачите, со институциите на државата и др. Значи, претпријатието, покрај формалните атрибути поврзани со неговиот „надворешен изглед“, во себе содржи и суштински односи кои произлегуваат од дејноста што ја извршува.

Најголемиот дел од бизнис активностите во една земја се извршуваат преку претпријатијата кои дејствуваат како регистрирани правни субјекти. Тие го сочинуваат формалниот дел од бизнисот во економијата.

Дефинирањето на поимот претпријатие произлегува од суштината и од целта на неговото постоење. Така, во Законот за трговски друштва на Р. Македонија, претпријатието се дефинира како збир од права, ствари и фактички односи кои имаат имотни вредности кои припаѓаат на *џрговецойџ*.³ Поимот трговец се дефинира според два критериума, и тоа:

Секое претпријатие претставува сложен систем кој е составен од голем број меѓусебно поврзани елементи.

Претпријатието се дефинира како збир од права, ствари и фактички односи кои имаат имотни вредности кои припаѓаат на трговецот.

³ „Закон за трговски друштва” - Општи одредби, член 3, точка 40 и член 5.

а) Трговец според дејноста. Трговец според дејноста е секое лице кое самостојно трајно во вид на занимање врши трговска дејност заради остваување добивка (профит) со производство, трговија и давање услуги.⁴ Доколку одредено физичко лице има способности или занаетчиски вештини и има желба да работи во мал обем, може својата бизнис организација да ја регистрира како занаетчија - трговец поединец.

б) Трговец според формата. Трговец според формата се сите видови трговски друштва.⁵ Трговско друштво е правно лице во коешто едно или повеќе лица вложуваат пари, ствари или права во имот што го користат за заедничко работење и заеднички ја делат добивката (профитот) и загубата од работењето.⁶

Според Законот за трговски друштва, постојат следниве видови трговски друштва⁷:

1. Јавно трговско друштво;
2. Друштво со ограничена одговорност;
3. Акционерско друштво;
4. Командитно друштво и
5. Командитно друштво со акции.

Јавното трговско друштво (ЈТД) е здружение на две или на повеќе правни или физички лица - *содружници*, кои пред доверителите за обврските на друштвото одговараат лично и неограничено солидарно со целиот свој имот.⁸

Друштво со ограничена одговорност (ДОО) е друштво во кое содружниците учествуваат со по еден основен влог кој може да биде изразен во пари, предмети и во права (лиценци) во однапред договорената основна главнина на друштвото.⁹ Доколку друштвото го основа едно лице (ДООЕЛ), наместо со договор, се основа со изјава на основачот дадена кај нотар.

Акционерското друштво (АД) е друштво кое со статутот има определена и на еднакви делови (акции)

⁴ „Закон за трговски друштва” - Општи одредби, член 4.

⁵ „Закон за трговски друштва” - Општи одредби, член 5.

⁶ „Закон за трговски друштва” - Заеднички одредби за трговските друштва, член 19.

⁷ „Закон за трговски друштва” - Заеднички одредби за трговските друштва, член 20, точка 1.

⁸ „Закон за трговски друштва” - член 110, точка 1.

⁹ „Закон за трговски друштва” - член 166, точка 1.

поделена главнина која се вика основна главнина, во која акционерите учествуваат со една или со повеќе акции и чишто обврски се обезбедени со целиот имот на друштвото.

Командитно друштво (КД) е друштво во кое се здружуваат две или повеќе лица - содружници, меѓу кои најмалку еден содружник одговара за обврските на друштвото неограничено со целиот свој имот и се нарекува **комплементар**, а најмалку еден содружник одговара за обврските на друштвото само до износот на запишаниот влог и се вика **командитор**.¹⁰

Командитно друштво со акции (КДА) го основаат еден или повеќе комплементари кои одговараат неограничено и солидарно за обврските на друштвото со целиот свој имот и командитори кои имаат својство на акционери и не одговараат за обврските на друштвото. Основната главнина е разделена на акции, а бројот на командиторите не може да биде помал од три.

2. ПРЕТПРИЈАТИЕТО И ОКРУЖУВАЊЕТО

Зборот опкружување упатува на фактори и на услови кои се наоѓаат надвор од претпријатието, а кои имаат потенцијално влијание врз неговата работа. Не постои претпријатие (бизнис) кој може да егзистира независно од неговото опкружување. Како отворен систем, бизнисот пред сè користи ресурси од опкружувањето. Всушност, неговиот опстанок и развој зависат од карактерот на опкружувањето. Затоа, при водењето на бизнисот многу е важно да се препознаваат и да се определуваат пресудните фактори од опкружувањето кои битно влијаат врз бизнис активностите.

Опкружувањето го претставува просторот во кој дејствува претпријатието. Претпријатието треба секој момент да знае што се случува во опкружувањето прибирајќи информации за конкурентските претпријатија, добавувачите, потрошувачите, економските, правните и политичките услови, потоа меѓународите услови, социо-култу-

Не постои претпријатие (бизнис) кој може да егзистира независно од неговото опкружување.

¹⁰ „Закон за трговски друштва” - член 148, точка 1.

рните услови итн. Секој од овие фактори може да има силно влијание врз успехот на претпријатието.

Во опкружувањето демнат многу **закани** кои го загрозуваат успехот на бизнисот, па затоа тие треба да се препознаат и да се избегнат со вистински решенија и постапки. Во исто време, во опкружувањето се наоѓаат **можностите** за успех кои брзо треба да се откријат и да се искористат. Успешноста или неуспешноста на бизнисот е резултат на надворешни и на внатрешни влијанија. Така, ако надворешните влијанија ги определуваат можностите (шансите) и заканите, внатрешните ги даваат **предностите** и **недостатоците** на претпријатието.

Ако некое претпријатие сака да биде успешно, треба да ги поттикнува своите предности, а да ги препознава и да ги отстранува своите слабости и недостатоци.

Во реалноста постојат голем број фактори кои различно влијаат врз работата на претпријатието. Вообичаено овие фактори се групирани во: надворешно и внатрешно опкружување

Надворешното (екстерно) опкружување од своја страна може да се класифицира на различни начини. Една од можните класификации на надворешното опкружување е на општо и посебно.

а) Општото надворешно опкружување ги вклучува сите влијанија што се надвор од претпријатието, како на пример економските, политичките, општествените, технолошките, социјално-културните услови, па дури и дејствувањето на природата. Овие услови (фактори) се објективно дадени. Бизнисот не може да влијае врз нив, туку може само кон нив да се приспособи.

б) Посебното опкружување е исто така дел од надворешното опкружување. Тоа има директно влијание врз остварувањето на целите на бизнисот. Ова опкружување содржи фактори кои можат позитивно или негативно да влијаат врз успешноста на претпријатието. Посебното опкружување е единствено т.е. различно за секој бизнис. Обично, тоа вклучува добавувачи, потрошувачи и конкуренти.

Вниманието на менаџерите главно е насочено кон ова опкружување. Општото и посебното опкружување се нарекуваат надворешно (екстерно) опкружување.

Ако надворешните влијанија ги определуваат можностите и заканите, внатрешните ги даваат предностите и недостатоците на претпријатието.

Внатрешно (интерно) ојкружување вклучува елементи (фактори) кои постојат во рамките на претпријатието. Ова ојкружување го сочинуваат вработените, технологијата на производство, атрактивноста на сопствените производи, локацијата, итн. Овие фактори ги определуваат предностите и слабостите на претпријатието во однос на конкуренцијата.

3. ФАКТОРИ НА ПРОИЗВОДСТВО

Трудот е целна и разумна дејност на човекот со која тој ја менува и приспособува природата кон своите потреби.

Трудот како фактор на производство. Прв фактор на производството е човечкиот труд. Трудот е процес меѓу човекот и природата. Тој е целна и разумна дејност на човекот со која тој ја менува и приспособува природата кон своите потреби. Трудот како активност се манифестира во трошењето на човековата сила и енергија, во искористувањето на неговите способности и неговата умешност со цел да се произведе одреден производ. За да можат луѓето да произведуваат, мораат да поседуваат соодветно знаење, способности, како и искуство. Покрај ова, тука спаѓаат и работните вештини, работната дисциплина, како и способноста одреден период непрекинато да се помине во процесот на производството.

Капитал е се она што човекот го става помеѓу себе и природните ресурси во процесот на извршување на бизнис активно-

Капиталот како фактор на производство. Втор фактор на производство е капиталот. За капитал се смета она што човекот го става помеѓу себе и природните ресурси во процесот на извршување на бизнис активностите, односно сето она со кое човекот ја обработува или ја прилагодува природната материја кон своите потреби. Тука спаѓаат сите видови алати, машините, уредите, опремата, зградите, транспортните средства, инсталациите, конструкциите, паричните средства и др. Одредени форми на капитал не учествуваат во директното дејство врз природната материја, туку нивната примарна улога е да создадат услови за нормално одвивање на процесот на производство. Таков е финансискиот капитал (парите). Тие служат да се набават сите фактори на производство, со што ќе се создадат услови за непречено производство.

Земјата е природен ресурс врз кој човекот дејствува со капиталните добра за да

Земјата како фактор на производство. Трет фактор на производство е земјата. Таа е природен ресурс врз кој човекот дејствува со капиталните добра за да произведе-

дува.

Земјата е предмет на обработка во земјоделството - за да се добијат земјоделски производи, како и во рударството - за да се добијат руди и минерали. Земјата е основниот извор на природни материи кои ги користи човекот за да добие производи со кои ќе ги задоволи своите потреби.

Претприемнишиот како фактор на производство. Четвртиот фактор на производство е претприемништвото. Претприемништвото подразбира согледување на можностите и реагирање во вистинско време, со цел да се воведат нови производи на пазарот или се подобрат старите. Претприемачите испробуваат нови методи на управување и на организација, со надеж дека ќе можат поефикасно да ги користат средствата со кои располагаат во однос на нивните конкуренти.

Претприемништвото подразбира согледување на можностите и реагирање во вистинско време, со цел да се воведат нови производи на пазарот или се подобрат старите.

Претприемачите развиваат нови производи и технологии, обезбедуваат енергија и идеи, кои им помагаат на бизнисите успешно да се развиваат. Иако претприемништвото, како човечки фактор на производството може да се вброи во рамките на првиот фактор (трудот), сепак тој се одделува како посебен - четврти фактор, бидејќи положбата и улогата на претприемачите суштински се разликува од улогата на другите работници.

Претприемачот не само што ја иницира, ја насочува и ја организира работата во претпријатието, туку тој вложува сопствен капитал со цел да оствари профит и го поднесува ризикот од неуспехот во бизнисот (евентуална загуба на вложениот капитал).

4. ИЗВОРИ И НАЧИНИ НА ФИНАНСИРАЊЕ НА БИЗНИСОТ

Секое претпријатие постојано има потреба да користи финансиски средства. Тоа значи дека во претпријатието се остварува континуиран процес на финансирање кој се менува во зависност од менувањето на условите на користење на расположливиот капитал.

Финансирање претставува настојување да се обезбедат доволно финансиски средства, неопходни за нормално одвивање на работата и развојот на бизнисот. Или со други

зборови кажано, под финансирање се подразбира напор на сопственикот на претпријатието за обезбедување и правилно користење на сопствени и туѓи финансиски средства, неопходни за остварување на зацртаните цели. Постојат различни критериуми според кои се прави класификација на изворите и начините на финансирање на бизнисот, но најчесто тие се делат на сопствени и туѓи извори на финансирање.

4.1. СОПСТЕНИ ИЗВОРИ НА ФИНАНСИРАЊЕ

Финансирањето од сопствени извори се базира на средства на сопствениците на претпријатијата за кои не постои обврска за враќање.

Финансирањето од сопствени извори се базира на средства на сопствениците на претпријатијата за кои не постои обврска за враќање. Сопствениите извори на финансиски средства често претставуваат основни извори од кои се обезбедува работењето на претпријатието.

Постојат повеќе видови сопствени извори на финансирање кои можат да се поделат во две групи и тоа:

а) Средства во вид на влогови на сопствениците при основањето на претпријатието:

Капиталот на сопственикот на претпријатието е основен извор на финансирање на бизнисот. За да се отпочне бизнис потребно е да се обезбедат финансиски средства (минималниот износ е определен со Закон) во таков обем и структура кој ќе одговара на дејноста и големината на претпријатието. Финансиските средства на сопственикот можат да потекнуваат од повеќе извори: заштеди, пари од продажба на сопствен недвижен имот, пари од продажба на сопствени хартии од вредност, наследство, подарок и др.

Заеднички влогови. Претпријатијата кои се основани од повеќе основачи (како што се: Друштвата со ограничена одговорност, Јавните трговски друштва и др.) започнуваат со работа, користејќи ги влоговите на основачите. Овој капитал се формира врз основа на договор помеѓу вложувачите, основачи на претпријатието. Со договорот се определува висината на влоговите што треба секој од основачите да го вложи. Влогот на секој содружник е ставен во функција на остварување на дејноста на претпријатието, а ефектите од работењето им припаѓаат на сите содружници во зависност од вложените средства.

б) Средствата од заштеди што се создаваат во работењето на претпријатието. Во овие средства се вбројуваат:

Профитиот претставува најзначаен извор на финансирање на претпријатието. Можноста да го финансира сопственото работење е поголема, доколку претпријатието остварува профит.

Амортизацијата е еден од начините преку кои сопственикот на претпријатието може да финансира дел од работењето. Амортизација претставува паричен израз на трошењето на фиксниот капитал. Амортизацијата како форма на финансирање доаѓа до израз кај оние бизниси каде што постојаните (фиксни) средства имаат висока вредност и го чувствуваат притисокот на техничко-технолошкиот развој. Овој извор иако не го зголемува капиталот на претпријатието, сепак претставува важен износ на финансиски средства заради фактот што ја надоместува потрошената вредност на постојаните (фиксни) средства.

Доколку сопствените извори на средства не се доволни, тогаш бизнисот е принуден да користи дополнителни (туѓи) извори на средства кои ги обезбедува на финансискиот пазар.

4.2. ТУЃИ ИЗВОРИ НА ФИНАНСИРАЊЕ

Работата на претпријатието без оглед на дејноста што тоа ја извршува, треба да биде поддржана со потребна количина на финансиски средства. И покрај големата предност што ја има финансирањето од сопствени извори, практиката покажува дека речиси неизбежно е користењето на средства и од туѓи извори. Сопствените извори на финансиски средства често пати не се доволни за почетно инвестирање или за инвестирање во проширување на работата на претпријатието.

Најчеста форма на финансирање на претпријатието од туѓи извори се краткорочните и долгорочните кредити, како и прибирањето на средства преку емисија на акции или преку издавање на корпоративски обврзници.

Краткорочните кредити се оние кредити чии рок на враќање е до една година. Тие се наменети за финансирање на тековни потреби на претпријатието, како што се:

Амортизација претставува паричен израз на трошењето на фиксниот капитал.

Туѓи извори на финансиски средства се краткорочните и долгорочните кредити, прибирањето на средства преку емисија на акции или издавање на корпоративски

набавка на суровини и материјали, набавка на гориво, одржување на машини и опрема и др. Тие имаат цел да обезбедат континуитет во работењето на претпријатието.

Со краткорочните кредити всушност се финансираат секојдневните трошоци на работењето. Тие се враќаат одеднаш во некој период од тековната година.

Извори на краткорочни кредити се: трговски кредити, кредити од финансиски институции и кредити од други претпријатија.

Трговски кредити настанува кога претпријатието набавува определени производи од добавувачот, а долгот го плаќа подоцна. Неисплатените обврски (пари) кон добавувачите претставуваат краткорочни кредити за претпријатието. На пример, претпријатието за производство на леб, набавува брашно од мелницата, а го плаќа со договор по 3 или 6 месеци.

Кредити од финансиски институции настанува кога претпријатието зема кредит со рок на враќање до една година од банки, фондови, осигурителни компании и др. Овој кредит е наменет за обезбедување на тековни (обртни) средства како што се: суровини, материјали или готови производи наменети за продажба.

Кредити од други претпријатија - Како извор на финансирање (кредитирање) на претпријатието може да се јави и друго претпријатије - негов деловен партнер. Деловниот партнер го кредитира претпријатието со цел да оствари некоја економска корист за себе, како на пример, преработувачите на овошје и зеленчук ги кредитираат земјоделските претпријатија, за тие да остварат поголемо земјоделско производство, кое е потребно за преработка.

Долгорочните кредити се оние кредити чии рок на враќање е над пет години. Нив ги одобруваат банките за инвестиции кои имаат цел да го прошират или усовршат постоениот капацитет на претпријатијата. Тие се наменети за набавка на постојани (фиксни) средства: набавка на опрема, изградба на објекти, изградба на конструкции, изградба на инсталации и сл.

Враќањето на долгорочните кредити се врши од остварениот профит или од средствата наменети за амортизација. Со оглед на тоа дека долгорочниот кредит

има инвестициски карактер, за негово одобрување банките бараат од претпријатијата да изготват бизнис план.

Корпорациски обврзници можат да издаваат големите претпријатија со цел да дојдат до дополнителни средства неопходни за финансирање на своето работење. Обврзници ги купуваат луѓето од своите заштеди. Тие на сопствениците им носат соодветен принос во форма на камата.

Претпријатијата се должни по истекот на определеното време да го вратат износот на кој гласи обврзницата заедно со каматата. Обврзниците се хартии од вредност, односно потврди кои ја покажуваат задолженоста на претпријатието кон имателите на обврзници.

При основање на акционерско друштво прибирањето на финансиски средства се врши со примарна емисија на акции. Но, нови акции може да емитуваат и веќе постоечки претпријатија со цел, прибирање финансиски средства неопходни за проширување на своето работење. Така, наместо да се задолжуваат земајќи кредити од банките, акционерските друштва можат да обезбедат капитал преку емисија на акции. **Акција** претставува хартија од вредност, односно писмена потврда за право на сопственост на дел од капиталот на претпријатието (акционерското друштво).

Лицата кои ќе ги купат акциите стануваат сопственици на претпријатието и имаат право на управување во претпријатието како и право на дивиденда. **Дивидендата** е дел од профитот наменет за распределба на имателите на акциите (сопствениците). Дивидендата се јавува како надомест што го добиваат сопствениците на акции (акционерите), за капиталот што го вложиле во претпријатието. Сопственикот на акции, доколку сака да си ги врати вложените средства, може да ги продаде акциите на финансискиот пазар, односно на берзата.

Акција
претставува хартија од вредност, односно писмена потврда за право на сопственост на дел од капиталот на претпријатието.

КЛУЧНИ ПОИМИ:

ОПКРУЖУВАЊЕ
ЕКСТЕРНО ОПКРУЖУВАЊЕ
ИНТЕРНО ОПКРУЖУВАЊЕ
ТРУД
КАПИТАЛ
ЗЕМЈА
ПРЕТПРИЕМНИШТВО
КРАТКОРОЧЕН КРЕДИТ
ДОЛГОРОЧЕН КРЕДИТ
АКЦИЈА И КОРПОРАТИВНА ОБВРЗНИЦА

РЕЗИМЕ

Опкружувањето има пресудно влијание врз успехот на бизнисите, па затоа тие треба да прават напори за да ги препознаваат сите сили (фактори) во опкружувањето кои влијаат врз нивната работа. Опкружување е просторот во кој препријателите дејствува и нрри влијанија од него.

Под инттерно опкружување се подразбира непосредната околина, т.е. факторите во рамките на препријателите. Врз ова опкружување бизнисот може и треба да влијае така што ќе го подобрува и ќе го совршува. Тука спаѓаат инпутиите на бизнисот и човечкиот капитал.

Ексттерното опкружување е просторот, односно факторите кои се наоѓаат надвор од бизнисот, а тој ги нрри нивните влијанија и притисоци. Ова опкружување може да се подели на општо и посебно опкружување. Посебното бизнис опкружување е различно и специфично за секој бизнис и него го сочинуваат купувачите, добавувачите и конкуренцијата.

Во инттерното опкружување се јаките и слабите страни на бизнисот, а во ексттерното опкружување се наоѓаат можностите и заканиите.

За нормално одвивање на процесот на производство потребно е едновременно присуство на четирите основни фактори на производство: трудот, капиталот, земјата и преприемништво.

Најчестата форма на финансирање на препријателите со финансиски средства од туѓи извори се краткорочните и долгорочните кредити, а пореко со прибирање на средства преку емисија на акции или издавање обврзници.

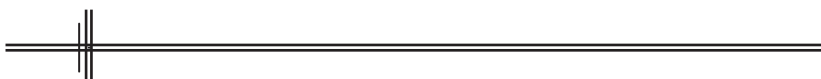
Прашања за проверка на знаењето и прашања за дискусија:

1. Што подразбираш под поимот претпријатие?
2. Што е опкружување и какво значење има опкружувањето за бизнисот?
3. Во што ги гледате заканите и шансите кога во вашиот бизнис ќе навлезе ново претпријатие конкурент?
4. Наброј ги и објасни ги факторите на производство.
5. Опиши го финансисирањето на бизнисот од сопствени извори?
6. Опиши го финансирањето на бизнисот од туѓи извори?

ТЕМА

3

ЕКОНОМИЈА НА БИЗНИСОТ



СОДРЖИНА НА ТЕМАТА:

1. Средства и видови средства
2. Поим, суштина и видови трошоци
3. Значење на трошоците и нивно влијание врз резултатите од работењето
4. Калкулација

ЦЕЛИ НА УЧЕЊЕТО

По читањето на оваа тема Вие треба да бидете способни:

- да објаснувате што се средства и ја разбирате нивната поделба;
- да разбирате кои се фиксни, а кои се тековни средства;
- да го дефинирате поимот трошоци;
- да ги определите варијабилните трошоци;
- да ги определите фиксните трошоци;
- да го разбирате значењето на трошоците;
- да ги пресметувате вкупните трошоци на работењето;

1. СРЕДСТВА И ВИДОВИ СРЕДСТВА

Средствата се материјална основа во работењето на бизнисите и услов за нивен опстанок и развој. Бизнисите располагаат со различни видови средства. На пример, бизнисите располагаат со парични средства кои им служат за набавка на материјали, алати, опрема, исплата на плати на работниците, за плаќање на трошоци за електрична енергија, реклами и др. Исто така, бизнисите располагаат и со згради, машини, опрема, транспортни средства и друго, кои им служат директно или индиректно во процесот на производството или давањето на услуга.

Големината и структурата на потребните средства секогаш зависи од видот и од карактерот на бизнисот.

Големината и структурата на потребните средства секогаш зависи од видот и од карактерот на бизнисот.

Севкупноста на средствата со кои располага бизнисот треба квантитативно и квалитативно да одговараат на неговите задачи. Кога се вели квантитативно, тогаш се мисли на обемот и на долготрајноста на задачите на бизнисот и на усогласеноста на средствата со нив. За поголеми задачи и за поголем обем на работа, неопходни се „поголеми“ средства.

Што се однесува до квалитативното совпаѓање на средствата со задачите, тоа значи дека видовите средства треба да одговараат на дејноста на бизнисот. Така, видот и обемот на средствата се разликува во зависност од тоа дали бизнисот се занимава со производствена или со трговска дејност. Доколку е во прашање производствена дејност, видот на средствата се разликува зависно од тоа дали станува збор за индустриско, градежно, земјоделско или за друг вид производство. Видот и обемот на средствата се разликуваат дури и кога е во прашање иста дејност, бидејќи секое претпријатие (бизнис) има свои специфичности кои создаваат потреба од располагање со различни видови средства.

Постојани (фиксни) средства се оние средства кои бизнисот ги употребува повеќекратно во процесот на производството.

Средствата со кои располага претпријатието според времето што го поминуваат во него и според начинот на кој се трошат, се делат на постојани (фиксни) и тековни (обртни) средства.

Постојани (фиксни) средства се оние средства кои по нивното купување на бизнисот му служат подолго од една година, односно бизнисот ги употребува повеќекратно

во процесот на производството. Овие средства не се трошат целосно и одеднаш, туку делумно, така што низ процесот на производството му пренесуваат дел по дел од својата вредност на секој нов производ. Постојаните (фиксни) средства постојано се употребуваат во производствениот процес. Но, и покрај тоа што долготрајно се во употреба тие изгледаат навидум непроменети и постојани. Оваа постојаност не е дадена еднаш за секогаш, затоа што тие сепак физички и вредносно постојано се трошат. Тоа значи дека постојаните (фиксни) средства по истекот на определен временски период ќе се сметаат за истрошени и ќе треба да се заменат со нови. Трошењето на фиксните средства се нарекува амортизација.

Постојани (фиксни) средства во едно производствено претпријатие се: објектите, опремата, машините, алатите, транспортните средства, инсталациите и конструкциите, и др.

Тековни (обртни) средства се оние средства кои еднократно, материјално и вредносно се вградуваат во новиот

Тековни (обртни) средства се оние средства кои во претпријатието се задржуваат пократок временски период, до една година. Овие средства еднократно, материјално и вредносно се вградуваат во новиот производ.

Секое претпријатие за да ја извршува својата дејност, треба истовремено да располага со постојани (фиксни) средства и тековни (обртни) средства. За разлика од постојаните (фиксните) средства, кои имаат долгорочен карактер, тековните (обртните) средства имаат краткорочен карактер, бидејќи се трошат одеднаш или во кратки временски интервали. На пример, еднаш употребениот штоф станува конфекција и повеќе не може да се употребува како штоф. За нова конфекција ќе биде потребно ново парче штоф. Овие средства имаат обртен карактер, што значи дека најмалку еднаш годишно ја менуваат својата форма. На пример, финансиските средства може да се искористат за да се набават суровини и материјали, да се платат платите на работниците итн. Набавените суровини и материјали се употребуваат во производството каде целосно се трошат за производство на добра и услуги. Понатаму, произведените добра и услуги, извесен период егзистираат во претпријатието во форма на залихи на готови производи сè до моментот на нивната продажба, односно нивно претворање во финансиски средства.

Трансформацијата на тековните средства наједноставно може да се прикаже на следниов начин:

П - Д - Пр - Д₁ - П₁

- П** - пари потребни за набавка на сировини и материјали;
- Д** - сировини и материјали;
- Пр** - производство (трансформација);
- Д₁** - готови производи;
- П₁** - пари добиени од продажбата на готовите производи.

Од релацијава се гледа дека најпрво со парите се набавуваат сировини и материјали кои во процесот на производство се трансформираат во готови производи, за на крајот низ процесот на продажбата готовите производи повторно се претворат во пари.

2. ПОИМ, СУШТИНА И ВИДОВИ ТРОШОЦИ

Секое претпријатије, без оглед на тоа дали станува збор за мало, средно или големо, или претпријатие кое се занимава со производство или со трговија, за остварување на својата деловна активност ангажира фактори на производство (инпути): труд, капитал, земја и претприемништво. Тоа од своја страна предизвикува плаќања, односно парични издатоци, кои претпријатијата мора да ги направат за да произведат финални добра или услуги наменети за пазарот. Така, на пример, фабриката за производството на чевли прави парични издатоци наменети за плати на работниците, користење на енергија, набавка на сировини и материјали (кожа, гума, платно, лепило, боја, итн.). Меѓутоа, покрај овие трошоци кои се однесуваат на непосредното производство, настануваат и други трошоци, како што се: трошоците за продажба, трошоците за магационирање на сировините и материјалите, за магационирање на готовите производи, трошоци за организација на бизнисот, за пропаганда и реклама, за камати, осигурување, кирија итн. Иако овие трошоци не се директно поврзани со процесот на производството, сепак, нивното постоење е неопходно, бидејќи го обезбедуваат нормалното функционирање на бизнисот.

Трошоците претставуваат во пари искажани трошења, на машините, алатите, опремата, суровините, енергијата, услуги од другите бизниси, плати и др

Може да се каже дека трошоците претставуваат во пари искажани трошења, на машините, алатите, опремата, суровините, енергијата, добиените услуги од другите бизниси, трудот на работниците и др. Тоа е вкупното трошење направено за производство на определено количество на добра или услуги.

Во теоријата и практиката постојат бројни поделби на трошоците. За практична анализа и за потребите на деловната политика на претпријатието, особено значење имаат следниве поделби и видови трошоци:

- Основна - природна поделба на трошоците;
- Поделба на трошоците според обемот на

производството;

- Трошоци според начинот на нивното

пресметување;

- Трошоци според начинот на нивното утврдување;
- Гранични трошоци и др.

а) Основната поделба на трошоците се однесува на трошењето на факторите на производство: труд, капитал и земја.

Трошоциите на капиталот се јавуваат во форма на: камата која треба да се плати заради земениот кредит од банка; амортизација на објектите, машините, опремата и др. кои се трошат со нивното користење во процесот на производство, закупнина која треба да се плати заради користење на деловниот простор во кој бизнисот ги извршува своите активности и др.

Трошоциите на трудот се однесуваат на исплатените плати на ангажираните работници. Големината на овие трошоци зависи од бројот на работниците и висината на платите кои ги добиваат како надомест за вложениот труд.

Трошоциите на земјата се однесуваат на издатоците во вид на рента или закупнина на земјоделско или градско земјиште која сопствениците на бизнисите им ја плаќаат на сопствениците на земјиштето, како надомест за користење на земјата и на нејзините природни богатства.

б) Трошоци според обемот на производство можат да бидат фиксни и варијабилни трошоци

Фиксни трошоци се оние трошоци кои не се менуваат, без оглед на промената на обемот на производството. Основна карактеристика на фиксните трошоци е

Фиксни трошоци се оние трошоци кои не се менуваат, без оглед на промената на обемот на производството.

Варијабилни трошоци се оние трошоци кои зависат од промената на обемот на производство.

тоа што тие се независни од степенот на ангажираноста на капацитетот. Фиксните трошоци постојат дури и тогаш кога претпријатието не работи. Такви трошоци се закупнините на земјата и на објектите, трошоците за одржување, амортизацијата, каматите на земените долгорочни кредити, осигурувањето на средствата, трошоците за продажба, трошоците за изработка на планови и друго.

Варијабилни трошоци се оние трошоци кои зависат од промената на обемот на производство. Тие се зголемуваат со зголемувањето на производството, а се намалуваат со неговото намалување. Такви трошоци се трошоците за сировини и материјали, гориво и енергија, трошоците за плати на работници и друго. На пример, ако за производството на 1.000 кг. чоколада се потребни 600 кг. какао, тогаш за дополнително производство на 500 кг. чоколада ќе бидат потребни уште 300 кг. какао.

в) Според начинот на кој се врши пресметувањето и нивната распределба на одделни производи, трошоците се делат на: директни и индиректни трошоци.

Директни трошоци се оние трошоци за кои уште при нивното настанување се знае за кој производ се однесуваат и кои поради тоа можат да се пресметаат директно во цената на чинење на производот.

Индиректни трошоци се оние трошоци за кои при нивното настанување не се знае за кои производи се однесуваат, туку се прават за повеќе производи или за претпријатието во целина. Распределбата на овие трошоци на вкупно произведените производи се прави со помош на „клучеви“.

г) Трошоците според начинот на нивното утврдување можат да бидат: стварни, плански и стандардни трошоци.

Стварните трошоци ја претставуваат висината на вистински настанатите трошоци во текот на одреден период на работа на претпријатието.

Планските трошоци се планираат однапред и се однесуваат на работењето во определен иден временски период. Планските трошоци може да се пресметаат врз основа на трошоците што се направени во претходниот период.

Стандардните трошоци исто така се предвидуваат однапред, но врз основа на утврдени стандарди добиени

Маргиналниот трошок претставува неопходен трошок за производство на секоја дополнителна единица производ.

преку анализи и студии, со користење на определени критериуми и научни методи.

д) **Маргинални трошоци** - Маргиналниот или граничниот трошок претставува неопходен трошок за производство на секоја дополнителна единица производ. Маргиналните трошоци ги мерат промените во вкупните трошоци како резултат на дополнително произведена единица производ. На пример, ако за производство на 100 производи потребно е да се направат вкупни трошоци во износ од 200 парични единици, а за производство на 101 производ се потребни вкупни трошоци од 210 парични единици, тогаш граничниот трошок ќе се пресмета како разлика на вкупните трошоци за 110 и 100 производи или $210 - 200 = 10$. Граничниот трошок за дополнително произведена единица производ ќе изнесува 10 парични единици.

3. ЗНАЧЕЊЕ НА ТРОШОЦИТЕ И НИВНО ВЛИЈАНИЕ ВРЗ РЕЗУЛТАТИТЕ НА РАБОТЕЊЕТО

Трошоците претставуваат централен интерес на сопствениците на бизнисите кога ги донесуваат деловните одлуки.

Трошоците претставуваат еден од најбитните показатели за успешноста на бизнисот. Тие се значајна економска категорија која што директно е поврзана со постоењето и работењето на секое претпријатие. Трошоците претставуваат централен интерес на сопствениците на бизнисите кога ги донесуваат деловните одлуки, како што се на пример: одлука за набавка на сировини, одлука за висината на продажната цена на произведените добра и услуги, одлука за инвестирање и друго. Ова се должи на тоа што сите активности што се преземаат во организацијата на работењето, почнувајќи од набавките на материјали и сировини, организацијата на производствениот процес или извршувањето на услугата, па се до продажбата на готовите производи, влијаат на висината на трошоците на работењето, т.е. ја определуваат нивната висина и структура.

Секое зголемување на трошоците на претпријатието, при други непроменети услови, ја смалува разликата помеѓу вкупниот приход на претпријатието и вкупните трошоци, значи го намалува профитот на претпријатието.

Затоа, секое претпријатие преку сметководството внимателно ги евидентира сите трошоци врзани за работењето, детално ги анализира и настојува да постигне што е можно поголеми ефекти (поголемо производство и поголем вкупен приход) со што е можно помали трошоци.¹¹ Поголемите трошоци направени за создавање на еден производ, значат негова поголема цена на чинење, го прават доброто (услугата) поскапо, а со тоа и помалку конкурентно на пазарот. Трошоците се во најнепосредна врска со профитабилноста на претпријатието. Затоа, еден од начините да се зголеми профитот во услови на пазарна економија, е да се намалат трошоците на работењето. Тоа се постигнува со правилна употреба на суровините, материјалите, горивото, енергијата, максимално ангажирање и искористување на работното време од страна на работниците, искористување на капацитетот на фиксните средства и друго.

Со намалување на трошоците на работењето, се ангажираат помалку парични средства за ист обем на работа.

Со намалување на трошоците на работењето, се ангажираат помалку парични средства за ист обем на работа, се забрзува движењето на средствата, се зголемува разликата меѓу цената на чинење и продажната цена, а како резултат на тоа се остварува поголем профит. Обратно, кога трошоците за ист обем на работа ќе се зголемат, се ангажираат повеќе парични средства, со тоа се намалува брзината на движење на средствата, се намалува разликата меѓу цената на чинење и продажната цена, што резултира со намален профит.

4. КАЛКУЛАЦИЈА

Калкулацијата претставува метод за пресметка на трошоците заради утврдување на различни видови цени на производи.

Калкулацијата претставува метод за пресметка на трошоците заради утврдување на различни видови цени на производи, како што се: цената на чинење, набавната цена, продажната цена и други цени. За да се направат овие пресметки претходно треба врз основа на документи да се евидентираат настанатите трошоци и правилно да се распоредат на соодветните учиноци.

Со помош на калкулацијата и нејзините елементи се врши контрола на трошоците, односно на економичноста на работењето на претпријатието. Сознанијата добиени од

¹¹ Т.Фити - “Основи на микроекономијата”, Економски Факултет - Скопје 1999 стр.135

калкулацијата им користат на менаџерите за донесување на соодветни деловни одлуки. Таа, на сопственикот на бизнисот му покажува колку го чини производството на доброто или услугата, односно колкава висина на парични издатоци направил или треба да направи за да го произведе и продаде доброто или услугата.

Со анализа на калкулацијата може да се утврди учеството на одделните видови трошоци во вкупната структура на трошоци за определено производство.

При составувањето на калкулацијата се тргнува од определена структура на трошоци, односно шема на цена на чинење. Структурата на цената на чинење се состои од следниве елементи:

1. Материјал за изработка;
2. Плати за изработка;
3. Амортизација;
4. Општи трошоци за изработка;
5. Општи трошоци на менаџмент и маркетинг.

I Цена на чинење (1 + 2 + 3 + 4 + 5)

6. Профит (профитна стапка)
7. Данок (ДДВ)

II Продажна цена. (I + 6 + 7)

1. *Трошоци за материјали за изработка* претставуваат парични издатоци направени за набавка на сировини, помошен и погонски материјал, гориво, енергија и сл. и се директно поврзани со производствениот процес. Тие претставуваат *директни трошоци* на работењето.

2. *Трошоци за плати на производствениите работници* претставуваат парични издатоци за надомест на вложениот труд на производствените работници.

3. *Амортизација* го искажува потрошокот на фиксните средства. При пресметката на амортизацијата се користат соодветни амортизациони стапки.

4. *Општи трошоци за изработка* ги опфаќаат оние парични издатоци кои се поврзани со производството, но неможе да се идентификува нивната големина за секој одделен производ. Тоа се најчесто трошоците за плати на административните работници, за плати на помошните работници во погоните (алатничар, магационер и сл.), трошоците за внатрешен транспорт, за осветлување и

затоплување на погоните, камати по кредити за фиксни средства, камати по кредити за обртни средства и др.

5. *Општите трошоци за менаџмент и маркетинг* се поврзани со управувањето и организирањето на бизнисот. Тие се заеднички и се однесуваат на целокупното претпријатие, како на пример: плати на административните работници, плати на менаџерите, трошоци за маркетинг, трошоци за дистрибуција, трошоци за затоплување на управните згради, закупнини на објекти итн.

6. *Профити (профитна стапка)* претставува сумата на средства која сопственикот на бизнисот во определен процент ја додава на цената на чинење.

7. *Данокот (ДДВ)* претставува законска обврска на бизнисот да пресмета колкав дел од цената на доброто или услугата и припаѓа на државата.

8.

Пример: Калкулација кај производствен бизнис за пресметување на продажната цена на еден производ.

Производ: Маса

во денари

р.бр.	ОПИС	ИЗНОС
1	Материјал за изработка <ul style="list-style-type: none"> - дрвна граѓа - лепило - лак - боја - метални делови - шрафови 	7.500,00
2	Плати на производствени работници за еден производ	2.500,00
3	Амортизација на фиксни средства за еден производ	500,00
4	Општи трошоци за изработка <ul style="list-style-type: none"> - плати на магационер и сервисер - трошоци за затоплување на погон - трошоци за транспорт - трошоци за камати и осигурување 	3.000,00
5	Општи трошоци за менаџмент и маркетинг <ul style="list-style-type: none"> - трошоци за менаџери - трошоци за реклама и пропаганда - трошоци за дистрибуција 	2.500,00
6	Цена на чинење (1+2+3+4+5)	16.000,00

7	Профит 20% (16.000 x 20 / 100)	3.200,00
8	Продажна цена пред оданочување	19.200,00
9	Данок (ДДВ) (19.200 x 18 / 100)	3.456,00
10	Продажна цена	22.656,00

Продажната цена на масата изнесува 22.656,00 ден.

КЛУЧНИ ПОИМИ:

СРЕДСТВА
ФИКСНИ СРЕДСТВА
ТЕКОВНИ СРЕДСТВА
ФИКСНИ ТРОШОЦИ
ВАРИЈАБИЛНИ ТРОШОЦИ
ВКУПНИ ТРОШОЦИ
КАЛКУЛАЦИЈА

РЕЗИМЕ

Фиксни средства се оние кои осигануваат во претпријатието подолг временски период ирошејќи се посейено. Тековни средства се оние кои во претпријатието се задржуваат крајнок временски период и постојано се трансформираат од една во друга форма.

Амортизацијата ја претставува загубената вредност на фиксните средства кога засигураат или кога се ирошат.

Најчестата форма на финансирање на претпријатието со финансиски средства од иуѓи извори се крајкорочните и долгорочните кредити, а иоретко со ирибирање на средства иреку емисија на акции или издавање обврзници.

Фиксните ирошоци секогаш осигануваат исии, без олед на бројот на добрата и услугиите ишо се ироизведуваат. Тие постојат и иоѓаш кога претпријатијата не работат. За разлика од фиксните, варијабилните ирошоци се менуваат со иромената во обемот на ироизводството.

Вкупните ирошоци претставуваат збир меѓу фиксните и варијабилните ирошоци, а вкупните ирошоци по единица ироизвод (иросечни ирошоци) се добиваат кога вкупните ирошоци ќе се сиваат во однос со количеството на ироизведението ироизводи.

Калкулацијата претставува метод за иресметка на ирошоциите заради ииврдување на различни видови цени на ироизводи, како ишо се: цената на чинење, набавната цена, иродажната цена и друѓи цени.

Прашања за дискусија:

1. Објасни кои се фиксни средства, а кои се тековни средства?
2. Опиши го финансирањето на бизнисот од сопствени извори?
3. Опиши го финансирањето на бизнисот од туѓи извори?
4. Објасни го влијанието на трошоците врз резултатите од работењето.
5. Направи разлика помеѓу фиксни и варијабилни трошоци?
6. Како се пресметува продажната цена на еден производ?

ТЕМА

4

ПРОИЗВОДИ (ДОБРА И УСЛУГИ)



СОДРЖИНА НА ТЕМАТА:

1. Производот како задоволувач на потребите
 - 1.1. Поим за потреби и видови потреби
 - 1.2. Добра и услуги - производи
2. Понуда и побарувачка
3. Конкуренција
4. Начини на проширување на пазарот

ЦЕЛИ НА УЧЕЊЕТО

По читањето на оваа тема Вие треба да бидете способни:

- да ги согледате различните потреби на луѓето;
- да го дефинира поимот потреби;
- да ја објасни понудата на пазарот;
- да ја објасни побарувачката на пазарот;
- да ја препознава конкуренцијата помеѓу претпријатијата;
- да ги објаснува стратегиите на претпријатијата за проширување на пазарот.

1. ПРОИЗВОДОТ КАКО ЗАДОВОЛУВАЧ НА ПОТРЕБИТЕ

1.1. ПОИМ ЗА ПОТРЕБИ И ВИДОВИ ПОТРЕБИ

Човекот мора постојано да задоволува разновидни потреби: потреба за храна, облека, обувки, мебел и опрема за домаќинството, за огрев, осветлување, хигиена, образование, разонода, патувања итн.

Потребата претставува чувство на недостиг за некое добро или услуга и настојување да се отстрани тоа чувството на незадоволеност.

Потребата претставува чувство на недостиг за некое добро или услуга и настојување да се отстрани тоа чувството на незадоволеност. Од ова произлегува дека животот и развојот на човекот е процес на постојано задоволување на разновидни потреби. Бидејќи, потребите на човекот се многубројни и разновидни, не би можеле да ги наброиме сите, но би можеле да ги групираме. Тие најчесто се групираат на природни (материјални) и културни (нематеријални) потреби.

Природни потреби се оние потреби на човекот кои му ги наметнува самата негова природа како цивилизирано живо битие, а чие задоволување е неопходно заради обезбедување на опстанок. Во овој вид потреби спаѓаат: храната, облеката, станот, обувките итн.

Културни потреби се оние потреби кои на човекот му ги наметнува општествената средина во која што живее. Нивното задоволување е неопходно за да биде подобар квалитетот на животот на човекот. Преку овие потреби може да се определи културата на живеење на луѓето: читање, слушање музиката, посетување театарски, филмски претстави и изложби, образование, здравство, спортување, патување итн.

Познавањето на големината на структурата на потребите има големо значење за претпријатијата кои го прифаќаат маркетингот како концепција на своето работење. Успешното реализирање на бизнис активностите претпоставува задоволување на определени потреби на потрошувачите. Во центарот на вниманието на претпријатијата е потрошувачот и неговите потреби, кои треба да се задоволат преку креирање на определени производи кои ќе бидат во согласност со нивните барања.

Сите активности на претпријатието на почетокот се насочени кон идентификување и предвидување на потребите, порадишто се врши истражување на пазарот.

Потребата создава чувство на непријатност и притисок, определено физичко или емоционално незадоволство што доведува до желба за нивно отстранување. Потребата создава и одредена нерамнотежа во организмот кој се одржува сè до нејзиното задоволување, кога настанува рамнотежа.

Во основа, потребата се задоволува со купување на определен производ или користење на некоја услуга. Објективно гледано луѓето не можат да ги реализираат сите свои желби и потреби, туку создаваат определени приоритети во редоследот на нивното задоволување.

1.2. ДОБРА И УСЛУГИ - ПРОИЗВОДИ

Предметите кои се резултат на човековиот труд за да се задоволуваат неговите потреби се нарекуваат економски добра и услуги или со еден збор, производи. За разлика од економските добра, услугите материјално не постојат, не може да се видат и допрат, но може да се почувствуваат.

Производот е резултат на процесот на производството (процесот на трансформација на материјалите) кој е способен со својата предметност и својства да задоволи определени лични и општествени потреби и желби.

Својставата на производот потекнуваат од природата на употребените материјали за изработка и од дејствувањето на човекот во процесот на производството. Својствата на производот можат главно да се групираат во три групи, и тоа: употребни својства, естетски својства и економски својства.

Упо̀требни (функционални) својства се основните својства на производот. Овие својства ја определуваат намената на производот заради што тој е создаден и постои. Подобрите функционални својства значат и подобро задоволување на потребите на потрошувачите и олеснување на животот.

Естетски својства се однесуваат на надворешниот изглед на производот, како што е неговата боја, форма, димензија и др.

Производот е резултат на процесот на производството кој е способен да задоволи определени лични и општествени потреби и желби

Економскиите својства на производот се однесуваат на трошоците кои се направени за негово производство, на рокот на употреба, на трошоците и начинот на одржување и сл.

Покрај овие својства, за производот значајни се и други својства како што се: амбалажа и пакување, дизајн, квалитет и др.

Амбалажата и пакувањето се важни како за потрошувачот така и за производителот, но и за дистрибутерот. На пример, за пакување (амбалажирање) на освежителните пијалоци се користи хартиена амбалажа од по еден литар. Понатаму, тие се ставаат во хартиени пакети од по 12 парчиња. На тој начин, тие стануваат лесни за манипулација и транспорт кај производителот и дистрибутерот, а полнењето одговара на потребите на потрошувачот.

Дизајној претставува идејно, естетско и функционално обликување на производот. Создавањето на производот поминува низ сожен процес, започнувајќи од согледување на потребите на потрошувачите, оформување на идеја, определување на својствата на новиот производ, изнаоѓање техничко решение за изработка и др.

Квалитетот претставува главна карактеристика на производот. Квалитетен производ значи дека во висок степен ги задоволува функционалните потреби на потрошувачите. Производство на квалитетен производ подразбира употреба на квалитетни инпути кои придонесуваат производот да има повисока цена.

2. ПОНУДА И ПОБАРУВАЧКА

Под **понуда** се подразбираат различните количества на добра и услуги што бизнисите сакаат и можат да ги произведат и продадат по различни цени, во одредено време.

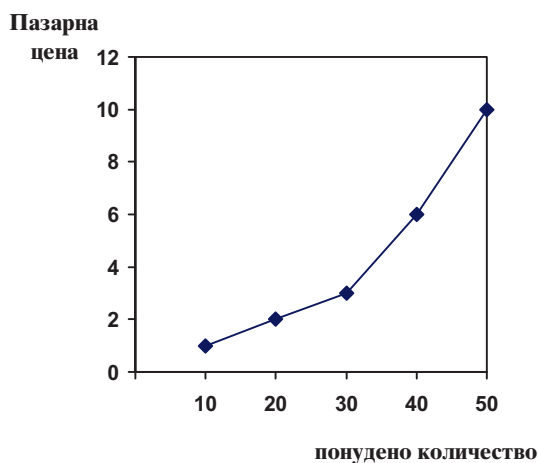
Разликуваме индивидуална и пазарна понуда.

Индивидуална понуда претставува количеството на определено добро што едно претпријатие сака и е способно да го произведе и да го продаде. На пример, понудата на определено количество чоколади на една фабрика за кондиторски производи. *Пазарната понуда* го претставува кумулативното количество од сите индивидуални понуди на

пазарот. Цените влијаат врз понудата на добрата и услугите. Бизнесите сакаат и можат да понудат повеќе добра и услуги кога цените растат.

Ред. бр.	Цена на определено добро	Понудено количество
1	1	10
2	2	20
3	3	30
4	6	40
5	10	50

Табела бр. 1



Слика бр. 1 Крива на понудата за определено добро

Значи, повисоката цена на некој производ на пазарот, претставува поттик за производителот да го зголеми производството, односно понудата на тој производ. Ваквата тенденција, кога како резултат на порастот на цената на определено добро или услугарасте неговата понуда, во економската теорија е позната како закон на понудата. Тоа е претставено на табела бр. 1 и слика бр. 1. Покрај цената, постојат и други фактори од кои зависи понудата, како на пример, профитот на претпријатието, напредокот во технологијата, обемот на производство, движењето на цените на факторите на производство, цените на производите кои се во врска со нашиот производ и др.

Другата страна на пазарот, наспроти понудата, се нарекува **побарувачка**. Под побарувачка се подразбира количеството на добра и услуги кое потрошувачите сакаат и можат да го купат за да задоволат некоја своја потреба, во определено време и со определена цена.

Се разликуваат два вида побарувачка, и тоа: индивидуална и пазарна побарувачка.

Индивидуална побарувачка за определено добро или услуга е количеството на доброто или услугата коешто едно лице (или еден бизнис) сака и е способно да ја плати неговата цена во определен временски период.

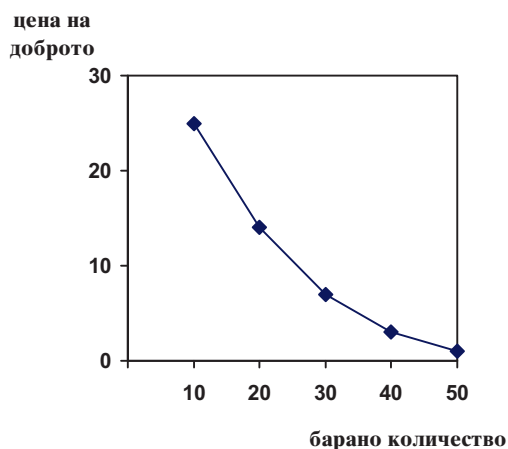
Пазарна побарувачка за определено добро или услуга е збир на сите индивидуални побарувачки за едно добро или услуга.

Побарувачката не е константна големина. Таа се менува со текот на времето во зависност од многу фактори.

Најзначајни фактори кои ја определуваат големината и структурата на побарувачката се: висината на цените на добрата и услугите и куповната моќ на потрошувачите, т.е.

Ред. бр.	Цена на определено добро	Барано количество
1	25	10
2	14	20
3	5	30
4	3	40
5	1	50

Табела бр. 2



Слика бр. 2 Крива на побарувачката за определено добро

висината на нивните доходи. Разбирливо е дека кога ќе се зголеми цената на одреден производ, количеството кое се побарува на пазарот од тој производ ќе се намали (види табела бр. 1 и слика бр. 2). Ваквиот однос на побарувачката и цените уште се нарекува *Закон на побарувачката*.

Што се однесува до влијанието на висината на доходите на потрошувачите врз побарувачката, јасно е дека ако доходот расте, луѓето ќе имаат повеќе пари за трошење. Во тој случај, тие ќе сакаат и ќе можат да купат поголемо количество од соодветното добро или услуга. Побарувачката за еден производ на пазарот може да се промени и како резултат на менувањето на цената на друг производ (супститут). На пример, ако се зголеми цената на путерот, неговата побарувачката ќе се намали, но ќе се зголеми побарувачката на неговиот супститут - маргаринот.

Пазар претставува нераскинливо единство на понудата и побарувачката. Пазар настанува секогаш кога

ќе се сретнат понудата и платежно способната побарувачка. Поимот пазар не се однесува само на местото каде се извршува размената на доброто или услугата, како што се продавници, ресторани, пазари за овошје и зеленчук и сл., туку и на сите други облици и форми на размена како што се: порачка по телефон, купување преку каталог, купување преку интернет, користење на автомат и др.

3. КОНКУРЕНЦИЈА

Еден од најзначајните белези на пазарната економија е постоењето на конкуренција. Конкуренцијата може да се сфати како натпревар помеѓу бизнисите за да произведат и продадат добра и услуги по различни услови, нудејќи им ги на купувачите. Заради конкуренцијата помеѓу претпријатијата, крајните потрошувачи ги купуваат производите по пониски цени, бизнисите произведуваат и продаваат повеќе, се отвараат нови работни места, сопствениците на бизнисите остваруваат поголем профит, а државата наплатува поголеми даноци од кои корист имаат сите во општеството. Од тука произлегува дека заради постоењето на конкуренцијата корист имаат сите, но најголема корист имаат потрошувачите бидејќи добиваат поквалитетни производи, поевтини цени, долготрајна и сигурна употреба на производите, подобри услови за плаќање итн.

Конкуренти се оние претпријатија што произведуваат исти или слични добра и услуги, односно своите производи им ги нудат на исти купувачи.

Претпријатијата својата конкурентска способност ја развиваат преку две стратегии и тоа: ценовна стратегија на конкурентност и функционална стратегија на конкурентност¹².

Ценовната конкурентност е определена со променливоста на цената како основен инструмент со кој претпријатието влијае врз побарувачката на своите производи.

Оваа стратегија претпријатијата ја применуваат кога сакаат да постигнат ефекти на краток рок, како одговор на брзите промени во пазарните услови, барања и потреби.

Спиритешката (функционална) конкурентност се остварува преку производот, каналите на дистрибуција и промоцијата.

а) Претпријатијата ја развиваат конкурентската способност преку развивање на карактеристиките на производот како што се: подобрување на квалитетот на производот, усовршување на функционалноста на производот, развивањето на дизајнот на производот, подобрувањето на

Конкуренти се оние претпријатија што произведуваат исти или слични добра и услуги, односно своите производи им ги нудат на исти купувачи.

¹² Овие две стратегии се засноваат на единството на т.н. *маркетинг спиритешка* или *маркетинг микс* (4П - производ, цена, дистрибуција, промоција)

пакувањето и на амбалажата на производот, продажни и пост продажни услуги итн.

б) Каналите на дистрибуција претставуваат важен сегмент во развивањето на конкурентската способност. Всушност, изборот на посредници, бројот на дистрибутери, утврдувањето на пазарната ефикасност на дистрибутерите, карактерот на дистрибутерот кој ќе придонесе за брзо доставување на производот до потрошувачот претставуваат ефикасни инструменти за стекнување конкурентска предност на пазарот.

в) Промоцијата како фактор на конкурентноста претставува значајно подрачје на дејствување. При определувањето на промотивните активности малите бизниси поаѓаат од карактерот на производот. На пример, дали производот е наменет за широка потрошувачка или за производствена потрошувачка, дали се работи за производ за секојдневна употреба или за повремена употреба, дали производот е наменет за биолошки потреби или за луксузни потребни итн.

Стратешката конкурентност има многу поголема улога од ценовната конкурентност. Таа има за цел да му обезбеди стабилен развој на претпријатието на долг рок. Всушност, значењето на цената како фактор на конкурентноста во пазарните економии сè повеќе опаѓа за сметка на неценовните фактори кои придонесуваат за зголемување на продажбата.

4. НАЧИНИ ЗА ПРОШИРУВАЊЕ НА ПАЗАРОТ

Секој менаџер кој сака да му овозможи опстанок и развој на сопствениот бизнис мора постојано да пронаоѓа разни начини да ја проширува понудата на добра и услуги, да освојува нови пазарни простори, да остварува поголеми приходи итн. Сопствениците на бизнисите се во вечна трка по потенцијалните потрошувачи, настојувајќи да се доближат до нивните потреби и желби. Тие постојано добиваат идеи како да го привлечат нивното внимание. За таа цел бизнисите преземаат низа активности и искористуваат разновидни прилики кои се појавуваат на пазарот. Постојат

бројни начини со кои се проширува пазарното присуство на бизнисите, а некои од нив се следниве:

Бизнисите нудат нови, дотогаш непознати производи

Бизнисите нудат нови, дотогаш непознати производи, со што се збогатува разновидноста (асортиманот) на производите наменети за пазарот. На пример, грижата за личното здравје и убавиот изглед на телото денес е во фокусот на интересирањето на луѓето. Со појавата на телевизијата, филмот и на модните списанијата се создадоа пазарни можности за појава на голем број аеробик и фитнес клубови, козметички производи, козметички салони во кои се нудат нови услуги и третмани на лицето и телото и сл.

Бизнисите нудат нови начини на продажба и услови за плаќање.

Бизнисите нудат нови начини на продажба и услови за плаќање, со што се овозможува производите да станат уште подостапни до потрошувачите. Постојаниот пораст на интересот и потребата на луѓето да изучуваат странски јазици е добар сигнал за оние кои можат да даваат часови. Тие отвораат мини училишта за мали деца и возрасни, во кои ги нудат своите услуги.

Бизнисите користат нови и поквалитетни материјали во изработката на производите.

Бизнисите користат нови и поквалитетни материјали во изработката на производите со што расте нивото на задоволување на потребите на потрошувачите. Развојот на науката и технологијата овозможува да се проименуваат нови начини на изработка на производите или употреба на нови материјали кои се покавалитетни од претходните. На пример, порано луѓето се фотографирале со апарати за кои биле потребни филмски ленти. Појавата и примената на дигиталната технологија овозможи фотографските снимки да се претворат во електронски запис и да се меморираат во компјутерите. На тој начин луѓето можат во било кое време без да трошат дополнителни средства да ги разгледуваат направените фотографии на телевизиските или компјутерските монитори.

Бизнисите излегуваат во пресрет и реагираат брзо на барањата и потребите на пазарот.

Бизнисите излегуваат во пресрет и реагираат брзо на барањата и потребите на пазарот, односно на потрошувачите итн. Новите населби, каде што живеат млади брачни двојки претставуваат пазарна можност за појава на приватни градинки и игротеки, во кои родителите можат да ги остават децата додека се на своите работни места.

Промениите во законските прописи можат да овозможат добра шанса за бизнис активност во малите

претпријатија. Таков е примерот со мотоцилистите кои се законски обврзани при управување со мотор да носат заштитна кацига. Малите бизниси кои први ја согледаа можноста за бизнис врз основа на оваа законска обврска добро профитираа.

Способноста да се препознаат и искористат пазарните можности е својствено на луѓето со претприемачки дух кои се подготвени да го преземат ризикот од неуспех, да ги ангажираат расположивите ресурси и да ги насочат кон посакуваната цел.

КЛУЧНИ ПОИМИ:

ПОТРЕБА
ДОБРА И УСЛУГИ
ПОНУДА
ПОБАРУВАЧКА
КОНКУРЕНЦИЈА

РЕЗИМЕ

За да го олесни својот живот, човекој постојано ги задоволува своите потреби. Постојат две групи потреби: природни и културни.

Познавањето на големината на струкураата на потребите има големо значење за претпријатијата кои го прифаќаат маркетингот како концепција на своето работење. Успешното реализирање на бизнис активностите претпоставува задоволување на определени потреби на потрошувачите.

Предметите кои се резултат на човековите труд за да се задоволуваат неговите потреби се нарекуваат економски добра и услуги или со еден збор, производи. За разлика од економските добра, услугите материјално не постојат, не може да се видаат и дојраат, но може да се почувствуваат.

Под понуда се подразбираат различните количества на добра и услуги што бизнисите сакаат и можат да ги произведат и продадат по различни цени, во одредено време.

Под побарувачка се подразбира количеството на добра и услуги кое им е потребно на потрошувачите да го купиат за да задоволат некоја своја потреба, во определено време и со определена цена.

Конкуренциите се оние претпријатија што произведуваат исти или слични добра и услуги, односно своите производи им ги нудат на истите купувачи.

Претпријатијата својата конкурентска способност ја развиваат преку две стратегии и тоа: ценовна стратегија на конкурентност и функционална стратегија на конкурентност.

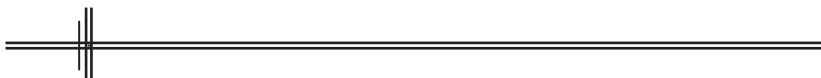
Прашања за дискусија и проверка на знаењето:

1. Кои се природни, а кои се културни потреби на човекот?
2. Што подразбираш под поимот производ?
3. Објасни го поимот понуда.
4. Што претставува поимот побарувачка?
5. Кои претпријатија претставуваат конкуренти?
6. Какви конкурентски стратегии развиваат претпријатијата за развој и проширување на пазарот?

ТЕМА

5

ФОРМИРАЊЕ НА ЦЕНА



СОДРЖИНА НА ТЕМАТА:

1. Формирање на цена на производот
2. Цена базирана на трошоци
3. Конкурентна цена
4. Цена базирана на понуда и побарувачка

ЦЕЛИ НА УЧЕЊЕТО

По чииањеито на оваа тема Вие треба да бидете способни:

- да ја сфатите суштината на цената;
- да ги наброите начините на кои се формира цената;
- да го разбере влијанието на конкуренцијата врз цената;
- да го согледате влијанието на трошоците врз цената;
- да го сфатите влијанието на понудата и побарувачката врз цената.

1. ФОРМИРАЊЕ НА ЦЕНА НА ПРОИЗВОДОТ

Секое добро или услуга што се нуди на пазарот има своја цена. Цената се изразува нумерички, во одредена валута денар, евро, долар и др. На пример, една книга чини 250 денари. Цената претставува сума пари што продавачот очекува да ја добие од купувачот при продажбата на доброто или услугата. За купувачот, цената претставува сума пари која треба да ја плати за единица добро или услуга.

Со цената се изразува пазарната вредност на доброто или услугата, односно пазарната вредност на факторите на производство кои се употребени за производство на една единица добро или услуга. Според тоа, цената претставува паричен израз на вредноста на доброто или услугата.

Трошоците направени за производство на добрата и услугите се искажуваат преку нивните цени. Цените обезбедуваат информации што им помагаат на производителите и на потрошувачите да донесуваат одлуки.

Одлуките за одредување на цените се многу комплексни бидејќи треба да се земат во предвид голем број фактори кои влијаат врз донесувањето на одлуките за висината на цените.

Внајпрешни фактори кои влијаат врз одредувањето на цените се:

- маркетинг - целите на претпријатието;
- маркетинг стратегијата на претпријатието;
- трошоците на работењето;
- организацијата за одредување на цените.

Претпријатијата мораат да ги одредуваат цените во согласност со **маркетинг - целите**. Прво треба да го одредат целниот пазар, да извршат позиционирање на производот и врз основа на тоа да ја определат маркетинг стратегијата која ги вклучува цените. Јасно утврдените маркетинг - цели овозможуваат полесно определување на цената на производот. Цените се еден од инструментите на маркетинг - миксот што го користи компанијата во реализација на своите маркетинг - цели. Одлуките за цените мора да бидат

Цената претставува паричен израз на вредноста на доброто или услугата.

усоглесени со одлуките за другите инструменти на маркетингот (производ, промоција и дистрибуција).

Трошоците на претпријатието се важен елемент во определувањето на цената. Претпријатието со цената треба да ги покрие сите трошоци за производство, дистрибуција и продажба на производот и да оствари одредена стапка на профит. Трошоците се јавуваат во два вида, и тоа како фиксни и варијабилни трошоци. Фиксните трошоци не зависат од обемот на производството или продажбата, како на пример: трошоци за закупнина, осигурување, камати и др. Варијабилните трошоци целосно зависат од обемот на производството или продажбата. Такви трошоци се: суровини, материјали, гориво, електрична енергија и др. Вкупните трошоци претставуваат збир на фиксните и варијабилните трошоци за секое дадено ниво на производство.

Организацијата за одредување на цените ни укажува на тоа кој во рамките на претпријатието е одговорен за утврдување на цените. Одлучувањето за висината на цените може да се организира на различни начини. Во малите претпријатија цените се определуваат од страна на сопственикот или врвниот менаџмент. Во големите претпријатија одредувањето на цените го вршат менаџерите на секторот или менаџерите на производствената линија. Онаму каде цените се клучен фактор, претпријатијата имаат сектор за цени кој ги утврдува оптималните цени.

Надворешни фактори кои влијаат на цените се:

- природата на пазарот и побарувачката;
- конкуренцијата;
- другите елементи на опкружувањето.

Пазарот и побарувачката го утврдуваат горниот лимит на цената. Пред да се утврдат цените, мора да се согледа односот помеѓу понудата и побарувачката. Слободата што ја има продавачот во утврдувањето на цената е различна за различни типови пазари, како што се:

- слободна конкуренција;
- монополистичка конкуренција;
- олигополистичка конкуренција и
- чист монопол.

Односот помеѓу цената и побарувачката како резултат на неа, се нарекува крива на побарувачката. Колку е повисока цената, толку е пониска побарувачката.

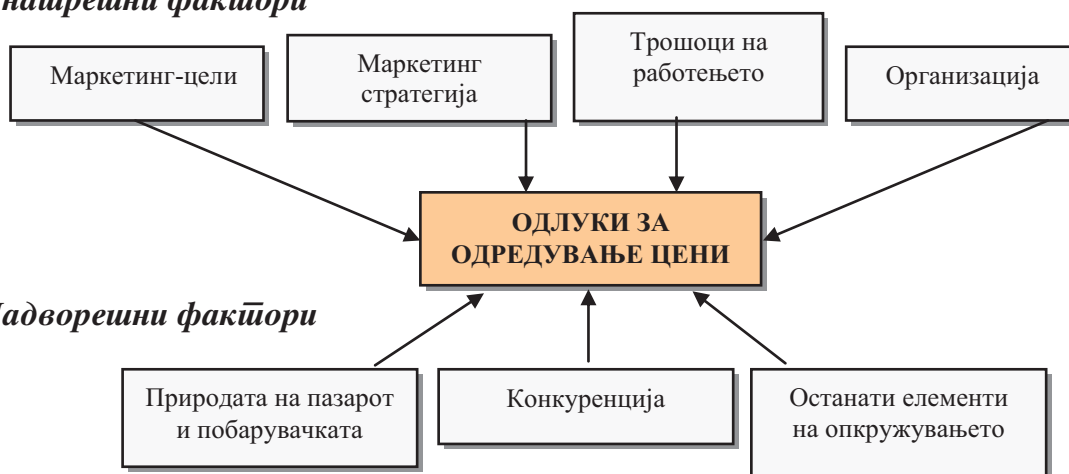
Но, за престижните добра повисоката цена значи и повисок квалитет. Тука треба да се зема предвид ценовната еластичност на побарувачката.

Конкуренцијата, исто така, претставува значаен фактор кој влијае врз донесувањето на одлуки за одредување на цените. Важно е да се согледаат трошоците и цените на конкуренцијата и можните реакции на конкуренцијата на ценовните потези на претпријатието. Значајна улога овде имаат купувачите, односно нивното мислење за цената и квалитетот на производите споредени со оние на конкурентите.

Кога се одредуваат цените треба да се земат предвид и други **надворешни фактори**, како што се:

- економски услови во кои спаѓаат инфлација, висина на каматни стапки, експанзија и рецесија и др.
- како цените ќе влијаат врз останатите учесници во опкружувањето, како ќе влијаат врз препродавачите, дали им обезбедуваат профит и др.
- влијанието на Владините мерки на економска и фискална политика.
- социјалните аспекти и др.

Внатрешни фактори



Слика бр. 1 Фактори на политиката на цени

2. ЦЕНА БАЗИРАНА НА ТРОШОЦИ

Цена базирана на трошоци тргнува од основната претпоставка дека со нивото на цената треба да се покријат трошоците на работењето на бизнисот. На тие трошоци се додава определен износ (процент) на профит, оптимален во дадените услови во кои работи бизнисот. Поради релативно едноставното следење на трошоците во евиденцијата на бизнисите, вака формираните цени мошне широко се применуваат во практиката.

Во практиката се применува еластичен процент на профит, што значи, на трошоците се додава различен износ на профит во зависност од условите на пазарот.

На трошоците се додава различен износ на профит во зависност од условите на пазарот.

$$\text{Цена} = \text{Трошоци} + \% \text{ на профит}$$

При пресметувањето на трошоците прво треба да се калкулираат директните, а потоа индиректните трошоци. Индиректните трошоци треба да се распределат по производи според определен клуч за распределба.

$$\text{Просечни трошоци} = \text{вкупни трошоци} / \text{обем на производи}$$

Пример: Ако просечните трошоци за еден производ изнесуваат 50 ден., а очекуваниот профит е 30% или 15 денари, тогаш цената ќе изнесува 65 ден.

$$\text{Ц} = 50 + 15 = 65 \text{ ден.}$$

Ако обемот на продажбата е 1000 парчиња, вкупниот профит ќе изнесува:

$$15 \times 1.000 = 15.000,00 \text{ ден.}$$

3. КОНКУРЕНТНА ЦЕНА

При определувањето на цената, претпријатијата често пати ги земаат во предвид првенствено цените на конкурентите, посветувајќи помало внимание на трошоците, понудата, побарувачката и др.

Претпријатието во пазарни услови на работење треба да води сметка за односот на цената на својот производ со цените на конкурентските производи, односно дали ќе биде еднаква, пониска или повисока. Имено, при определувањето на нивото на цените, сопствениците на бизнисите можат да користат неколку стратегии за конкурентни цени, и тоа:

- усогласена цена со конкуренцијата;
- цената да биде повисока од конкурентските и
- цената да биде пониска од конкурентските.

Примената на која било стратегија на конкурентски цени ќе зависи од следниве фактори:

Бројот и големината на конкурентскиите претпријатија во гранката или дејноста. Доколку постојат голем број продавачи кои немаат моќ да влијаат на пазарната цена (совршена конкуренција) бизнисите само ги прифаќаат постоечките цени. Доколку постојат мал број продавачи со големо пазарно учество, тие се конкурираат со цените. Помалите претпријатија го зледат пазарниот лидер, побрзо реагираат на промената на цената на лидерот, отколку на промената на побарувачката или трошоците. Во олигополските индустрии, како што се индустриите за челик, хартија и др. претпријатијата вообичаено наплатуваат иста цена.

Видот и хомогеноста на производите што се нудат на пазарот. Доколку на пазарот постојат хомогрни производи, производи кои се многу слични по структурата и квалитетот, тогаш цените не можат да отстапуваат во голема мера бидејќи потрошувачите имаат однапред определени очекувања за тоа што треба производот да поседува, за цената која ја плаќаат.

За кого е наменет производот. Производите со кои потрошувачите го докажуваат својот статус (луксузните производи), имаат високи цени.

Влез на нов бизнис или производ на пазарот. Доколку бизнисот за прв пат се појавува на пазарот, за да обезбеди пазарно учество, тој ќе определи пониска конкурентна цена на својот производ.

Конкурентно ориентирани цени се однесуваат на цените кои претпријатието ги менува како резултат на

Конкурентни цени се однесуваат на цените кои претпријатието ги менува како резултат на промените на цените на конкурентите.

промените на цените на конкурентите или како резултат на определени активности што ги преземаат конкурентските претпријатија.

Бизнисите често развиваат сопствена политика на оформување на конкурентни цени, за да го привлечат вниманието на потрошувачите и да постигнат поголем обем на продажба.

Купувачите имаат голем избор на производи кои можат да ги купат. Од тие причини останува на претпријатието да понуди производи кои се барани на пазарот по цени кои потрошувачите ќе бидат подготвени да ги платат.

4. ЦЕНА БАЗИРАНА НА ПОНУДА И ПОБАРУВАЧКА

Цена формирана врз пазарен принцип. Основа за определување на цените во услови на постоење на конкурентски односи на пазарот е меѓусебниот однос помеѓу понудата и побарувачката, при што можат да настанат следниве состојби:

1. Во услови на постоење на фиксна понуда на производите на пазарот, со намалување на побарувачката (понудата останува иста), се намалува и цената на производот и обратно.

2. Измената на понудата при фиксна побарувачка исто така влијае врз промената на цената. Имено, зголемувањето на понудата доведува до намалување на цените и обратно.

3. При едновремено менување на побарувачката и на понудата, можат да настанат различни односи во зависност од интензитетот на измените. Така, како типични можат да се земат следниве односи:

- при еднакво зголемување на понудата и на побарувачката на производот цената на производот останува непроменета;

- поголемото зголемување на побарувачката од понудата на определен производ доведува до зголемување на неговата цена;

- поголемиот интензитет на зголемување на понудата од побарувачката на производот доведува до намалување на неговата цена и
- намалувањето на побарувачката и на понудата на производот со еднаков интензитет не предизвикува промена на цената на производот.

КЛУЧНИ ПОИМИ

ЦЕНА

ЦЕНА БАЗИРАНА НА ТРОШОЦИ

КОНКУРЕНТНА ЦЕНА

ЦЕНА БАЗИРАНА НА ПОНУДА И ПОБАРУВАЧКА

РЕЗИМЕ

Цената претставува сума на пари која купувачот треба да му ја плати на продавачот за единица добро или услуга. Трошоците најчестичино се на производството на добрата и услугите се искажуваат преку нивните цени. Цените обезбедуваат информации што им помагаат на производителите и на потрошувачите да донесуваат одлуки.

Внатрешни фактори кои влијаат врз одредувањето на цените се:

- маркетинг - целиите на претпријатието;
- маркетинг стратегијата на претпријатието;
- трошоците на работењето;
- организацијата за одредување на цените.

Надворешни фактори кои влијаат на цените се:

- природата на пазарот и побарувачката;
- конкуренцијата;
- другите елементи на окружувањето.

Цена базирана на трошоци е начин на определување на цените кој тргнува од основната претпоставка дека со нивоите на цената треба да се покријат трошоците на работењето на бизнисот.

Конкурентно ориентираните цени се однесуваат на цените кои претпријатието ги менува како резултат на промените на цените на конкурентите или како резултат на определени активности што ги преземаат конкурентите претпријатија.

Основа за определување на цените во услови на постоење на конкурентски односи на пазарот е меѓусебниот однос помеѓу понудата и побарувачката.

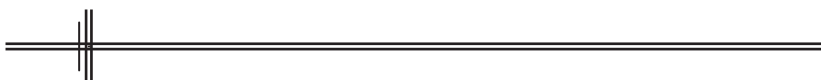
Прашања за дискусија:

1. Дефинирај го поимот цена?
2. Кои фактори треба да се земат во прдвид при одлучување за висината на цената?
3. Како се формира цената врз основа на трошоците?
4. Како се формира цената врз пазарен принцип?
5. Што подразбираш по дконкурентна цена?

ТЕМА

6

ПРОМОЦИЈА НА ПРОИЗВОД



СОДРЖИНА НА ТЕМАТА:

1. Значење и видови промоција
2. Економска пропаганда
3. Продажна промоција
4. Односи со јавноста
5. Лична продажба

ЦЕЛИ НА УЧЕЊЕТО

По чииањеио на оваа тема Вие иреба да бидеије сиособни:

- да го согледата значењето на промоцијата како инструмент на маркетингот;
- да ги наведете и објасните видовите на промоција;
- да ја разберете важноста на економската пропаганда;
- да ја разберете и објасните продажната промоција;
- да ги објасните односите со јавноста и личната продажба.

1. ЗНАЧЕЊЕ И ВИДОВИ ПРОМОЦИЈА

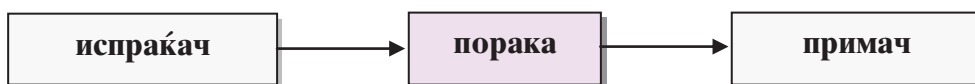
Во современите услови на пазарот се нудат разновидни добра и услуги. Потрошувачите се соочуваат со проблем при донесувањето одлука за тоа кој производ ќе го купат. Притоа, како показатели им служат повеќе информации, но една од најважните информации е информацијата која претходно ја добиле за бараниот производ. Влијанието на информациите е поголемо ако истите се видливи и впечатливи. Со овие информации за производот претпријатијата всушност комуницираат со купувачите.

Промоцијата претставува масовна комуникација, бидејќи е насочена кон широк круг на потрошувачи со намера да им го привлече вниманието, да ги натера да размислуваат, да пројават интерес и да станат купувачи на производот.

Промоцијата е начин на комуникација на претпријатието со купувачите која се остварува со посредство на маркетинг агенции и медиуми за масовна комуникација.

Секој процес на комуникација се состои од три елементи: испраќач, порака и примач. Испраќачот на пораката (претпријатието) мора да избере соодветна содржина на пораката и да ангажира соодветен медиум преку кои, не само што ќе оствари контакт со потенцијалните потрошувачи, туку и ќе предизвика интерес и внимание кај нив за содржината на пораката.

Промоцијата е начин на комуникација на претпријатието со купувачите со посредство на маркетинг агенции и медиуми за масовна комуникација



Промоцијата е еден од инструментите на маркетинг-миксот. Таа им служи на другите инструменти на маркетинг-миксот, а со тоа служи и за остварувањето на целите на претпријатието. Целите на промоцијата се однесуваат на:

- Запознавање со производот;
- Потсетување на производот;
- Поттикнување на купувачите;
- Тестирање на реакциите кај купувачите и др.

За маркетинг концепцијата значајни се ефектите од промоцијата, а показатели за ефектите од промоцијата се:

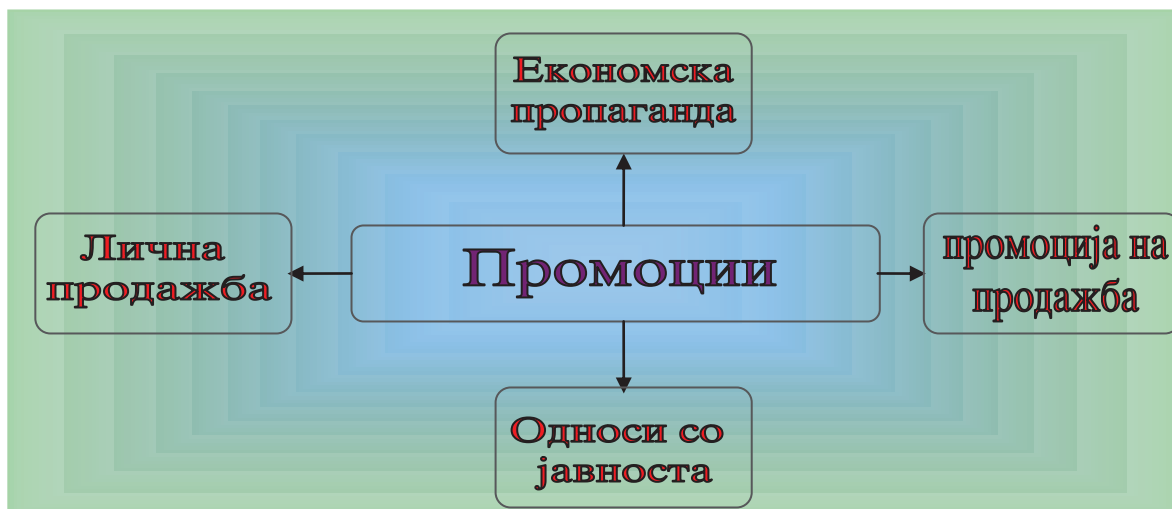
број на продадени производи; број на барања на понуди; висина на приходите; посети и јавувања на потрошувачите, пред и по промоцијата и др.

Позитивните ефекти од промоцијата многу зависат од начинот со кој таа се остварува. Затоа, треба да се внимава на изборот на промотивното настапување. Важно е дека промоцијата своите комуникации со потрошувачите треба да ги оствари низ процес со кој ќе го привлече нивното внимание, ќе го предизвика нивниот интерес со што ќе се предизвика желба кај потрошувачите, а потоа следува акцијата на купување и задоволување на потребите.

Во теоријата на маркетингот се набројуваат следните облици на промоција:

- Економска пропаганда;
- Промоција на продажбата;
- Публицитет и односи со јавноста и
- Лична продажба.

Во практиката, најчесто, неопходно е да се комбинираат различните облици на промоција на начин кој ќе овозможи остварување на ефикасен систем на комуницирање и соодветно влијание врз потрошувачите во процесот на донесување одлуки за купување. Таквото комбинирање на промотивните облици е познато како промотивен микс.



Слика бр. 1 Видови промоција

2. ЕКОНОМСКА ПРОПАГАНДА

Економската пропаганда е насочена кон директно поттикнување на потрошувачот за купување на одреден производ.

Економската пропаганда е насочена кон директно поттикнување на потрошувачот за купување на одреден производ. Во таа насока потребно е кај производот да се промовираат лесно препознатливи својства. Економската пропаганда има голема присутност во секојдневниот живот на потрошувачите. Затоа, за неа се вели дека е агресивна комуникација на производителот со потрошувачот.

Економската пропаганда е промотивна активност насочена кон зацврстување на комуникацијата на производителот со потрошувачот, со користење на професионални медиуми за јавно информирање и претставување пред потрошувачите (телевизија, печат, радио, плакати, пошта итн.). Таа има големо влијание врз куповните навики и придобивање на купувачите придонесувајќи за зголемување на обемот на продажбата. Меѓутоа, за неа се врзани големи трошоци кои може да бидат оправдани доколку промоцијата придонесе за зголемување на продажбата и приходите. Инаку трошоците за економската пропаганда може да се сметаат за трошоци со инвестиционен карактер ако ефектите од неа се манифестираат и задржуваат на подолг рок.

Потребата од економска пропаганда не е постојано иста. Поради својата широчина во смисла на опфатеност на купувачите, препорачливо е да се користи кога станува збор за нов производ на пазарот, кога има новини во квалитетот или дизајнот кај веќе познат производ, кога продажбата на производот опаднала, во ситуации кога производот треба да се актуализира на пазарот и др. Економската пропаганда користи различни видови средства и медиуми за да ја пренесе пораката до крајниот потришувач. Најзначајни се:

- *деловно-пропагандни средства*, како што се: пликови, фактури, писма и др. кои се користат во секојдневната комуникација и на кои се испишува пораката со која се обраќа претпријатието кон купувачите.

- *директниите пропагандни средства*, како што се: пропагандно писмо, каталиог, проспект, сопствен весник и др. служат за директна комуникација со познат купувач.

- *рејрезентативниите пројагандни средства*, како што се: календари, пенкала, нотеси, честитки и сл., се даваат бесплатно на широк круг потенцијални купувачи.

- *надворешно пројагандни средства*, како што се: плакати, светлосни реклами, билборди и др. се такви средства кои претпријатието ги поставува на надворешни и воочливи места со цел да го потсетат купувачот за производот или некоја негова особина.

- *медиуми за масовно информирање*, како што се: радиото, телевизијата, интернетот, дневниот печат и др. претставуваат значајни средства преку кои претпријатијата ги испраќаат пораките до потрошувачите.

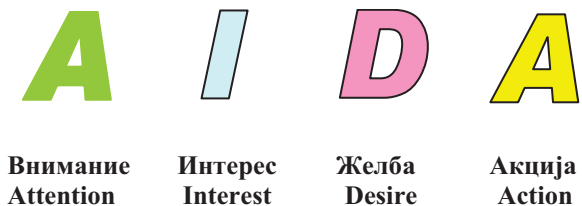
Во економската пропаганда по правило треба да се користат кратки, но веродостојни пораки.

Во економската пропаганда по правило треба да се користат кратки, но веродостојни пораки, кои треба да се однесуваат на потребите на купувачите, а истовремено да не биде наметлива. Економско пропагандната порака не би смеело да биде ревизија на карактеристиките на производот, туку треба да го допре чувството на привлечност кај потрошувачите.

Пропагандните пораки може да бидат пласирани од страна на познати личности од културниот и од јавниот живот.

Пропагандните пораки се соопштенија и информации упатени до купувачите за производите кои компанијата треба да ги продаде. Многу е важно како креативно ќе се обликуваат пропагандните пораки преку: боја, звук, стил, дизајн, хумор и др.

Успешно креирана пропагандна порака треба да привлече внимание, да создаде интерес, желба и да го натера купувачот на акција да го купи производот. Тоа се основните елементи на моделот AIDA.



Слика бр. 2. Модел - АИДА

Секоја пропагандна порака треба да содржи:

1. *Проективни елементи* (цртеж, звук мелодија, специфични букви и др. што привлекува внимание).
2. *Офанзивни елементи* (наслови, пароли, апели и др. што може да предизвика интересирање).
3. *Елементи на идентификација* (марка, заштитен знак, име на компанијата и др.)

Откако ќе се состави пропагандната порака треба да се изберат средства и медиуми на економска пропаганда, преку кои ќе се изврши пренос на пораката до одреден аудиториум. На крајот се врши оценка на постигнатите резултати со економската пропаганда: колку гледачи ја забележале рекламата, како таа влијаела врз потрошувачите и нивната свесност за постоењето на производот, и колку во крајна линија предизвикала зголемување на продажбата на производот. Многу е тешко да се измери колку пропагандата влијаела врз обемот на продажбата, бидејќи таа е детерминирана и од други фактори, како што се: карактеристиките, на производот, цената, достапноста на производот и др.

Економската пропаганда иако е скапо промотивно средство, нуди многу можности за промоција на производите.

3. ПРОДАЖНА ПРОМОЦИЈА

Продажната промоција е облик на промоција кој ги опфаќа активностите кои го стимулираат купувањето од страна на потрошувачите, а не се опфатени во другите облици

Продажната промоција е облик на промоција кој ги опфаќа активностите кои го стимулираат купувањето од страна на потрошувачите, а не се опфатени во другите облици (лична продажба, пропаганда и публицитет).

Како активности во продажната промоција се сметаат: политика на излагање, премии, купони, бесплатни примероци, наградни конкурси и натпревари, трговски маркички, демонстрации, изложби, саеми итн.

Политиката на излагање има незаменливо значење за привлекување на купувачите во продавницата. Постојат два аспекти на изложување на производите: изложување на производите во продавницата и изложување на производите во излог.

- *изложувањето на производите во продавницата* има за цел да ги поттикне купувачите кои ќе влезат во

продавницата да ги купуваат производите. Начинот на кој се подредени производите во продавницата може да има големо влијание врз купувачите да се решат да купат некој производ. Сопствениците или менаџерите на продавниците можат да користат разни начини на изложување, како што е **отвореното изложување**, кога се користат сталажи, гондоли, рафтови и сл., или **затвореното изложување**, кое е погодно за изложување на прехранбени или хемиски производи. Исто така, изложувањето на производите може да биде на тезга, која е погодна за подобрување на видливоста на производите и можноста за непосреден контакт, купувачот да го допре и разгледа производот кој е изложен.

- *изложување на производи во излог* има за цел да го привлече вниманието на минувачите и да ги предизвика да се заинтересираат за содржината на излогот.

Премиите како облик на продажна промоција претставуваат производ кој се дава бесплатно или по некоја цена која претставува само мал дел од неговата вистинска вредност, а со цел да се оствари купување на некој друг вид производ.

Купоните се потврди (сертификати) кои имаат вредност кога ги користат потрошувачите при купувањето производи кои се набележани на купонот. Со купоните се настојува да се зголеми обемот на продажба преку систем на награда или попуст.

Бесплатните примероци, како облик на промоција на продажбата, имаат за цел да предизвикаат купување на производот кој се дава бесплатно. Ова е едно од најскапите промотивни средства, кое има за цел да ги стимулира потенцијалните купувачи кои се откажале во таа категорија производи, како и да се привлечат малку веројатните купувачи.

4. ОДНОСИ СО ЈАВНОСТА

Односите со јавноста се специфичен вид промоција. За овој вид промоција може да се каже дека е еден вид менаџерска надлежност бидејќи промотивната техника и вештина им припаѓа на менаџерите, особено на топ менаџерите

Односите со јавноста е еден вид менаџерска надлежност, бидејќи промотивната техника и вештина им припаѓа на менаџерите, особено на топ менаџерите

церице. Односи со јавноста е посебен вид промоција во кој настанува комуникација помеѓу поединец или претпријатие со потенцијалните купувачи со цел зголемување на продажбата и градење имиџ на претпријатието. Целта на овој вид промоција е да се создаде позитивна претстава за претпријатието. Имено, со разни информации, коментари, податоци, но и промотивни средства се делува врз јавното мислење за претпријатието.

При користење на овој вид промоција потребно е:

- Да се идентифицираат групите што ја сочинуваат јавноста;
- Да се анализираат оценките на јавното мислење за претпријатието;
- Да се изберат и прецизираат начини на претставување на претпријатието во смисла на создавање на најповолен впечаток за него;
- Да се презентира функционирањето и деловната политика на претпријатието.

Односи со своите промоции може да ги спроведува преку екстерни и интерни медиуми

Односи со јавноста како менаџерска промотивна активност своите промоции може да ги спроведува преку екстерни и интерни медиуми. Медиумите за екстерна јавност се познати како мас-медиуми (телевизија, интернет, радио, весници, магазини, брошури), усмени настапи (акционерски собранија, контакти со потрошувачи, посети на претпријатија и институции, телевизиски и радио настапи) и аудиовизуелни средства (филмови, слајдови, CD-а и сл.). Медиумите за интерна јавност се однесуваат на печат од интересен карактер, усни настапувања во претпријатието и аудио-визуелни средства што се користат во претпријатието.

5. ЛИЧНА ПРОДАЖБА

Личната продажба е вид на промоција во која преку личен контакт се комуницира со купувачите во насока на купување на производот.

Личната продажба е вид на промоција во која преку личен контакт се комуницира со купувачите во насока на купување на производот и задоволување на нивните потребите. Кај овој вид на промоција се работи за непосреден, личен контакт меѓу продавачот и купувачот, поради што многу често продажбата зависи од меѓусебниот однос на продавачот и купувачот. Продавачот

треба секогаш да биде во потрага по нови купувачи, да изнаоѓа нови продажни аранжмани, да пласира нови информации и да воспоставува и гради трајни односи со купувачите прикажувајќи ги како грижа за нивните потреби.

Личната продажба има најголем ефект врз купувачите кои за прв пат треба да донесат одлука кој производ да го купат или кои имаат дилема за кој производ да се одлучат.

Овој вид промоција има најголем ефект врз оние купувачи кои за прв пат треба да донесат одлука кој производ да го купат или врз оние купувачи кои имаат дилема за кој производ да се одлучат. Одовде произлегува дека способноста и вештината на продавачот во непосредниот контакт да ги открие желбите, барањата на потрошувачот, се од пресудно значење за убедување на купувачот да се одлучи за производот.

Личната продажба може да користи различни техники на настапување пред купувачите, но најкарактеристични се следните:

Стимуланс - одговор е техника при која познавајќи ги добро желбите на купувачот, се избира начинот на кој ќе се влијае врз неговата одлука за купување на производот.

Продажниџа формула како техника за лична продажба тргнува од познати констатации за купувачите и во дискусија, се влијае за убедување да се купи производот.

Задоволување на потребиџа претставува техника на личната продажба во која се остава купувачот да ги презентира своите потреби и на нив се одговара со адекватна понуда за задоволување на неговите потреби.

Секоја од овие техники на лична продажба во различни ситуации може да даде различни ефекти, што значи дека треба добро да се испланира настапот пред купувачите. Ова значи дека во личната продажба има потреба да се направат анализи на купувачите и нивните потреби, да се одреди пристапот за различни купувачи, да се одреди и организира самата презентација, да се реагира позитивно на купувачите и др.

КЛУЧНИ ПОИМИ:

ПРОМОЦИЈА
ЕКОНОМСКА ПРОПАГАНДА
ПРОДАЖНА ПРОМОЦИЈА
ОДНОСИ СО ЈАВНОСТА
ЛИЧНА ПРОДАЖБА

РЕЗИМЕ

Промоцијата претставува масовна комуникација, бидејќи е насочена кон широк круг на потрошувачи со намера да им го привлече вниманието, да ги натера да размислуваат, да пројават интерес и да станат кувачи на производот. Во практиката, најчесто, неопходно е да се комбинираат различни облици на промоција на начин кој ќе овозможи остварување на ефикасен систем на комуницирање и соодветно влијание врз потрошувачието во процесот на донесување одлуки за куваче. Таквото комбинирање на промотивните облици е познато како промотивен микс.

Економската промоција е промотивна активност насочена кон зацврстување на комуникацијата на производителот со потрошувачот, со користење на професионални медиуми за јавно информирање и претставување пред потрошувачите (телевизија, печат, радио, флакати, итн.).

Продажната промоција е облик на промоција кој ги офаќа активностите кои го стимулираат кувачеот од страна на потрошувачите, а не се офаќени во другите облици (лична продажба, промоција и публицитет). Како активности во продажната промоција се сметаат: политика на излагање, премии, купони, бесплатни примероци, наградни конкурси и натпревари, трговски маркички, демонстрации, изложби, саеми итн.

Односи со јавноста е посебен вид промоција во кој настанува комуникација помеѓу поединец или претпријатие со потенцијалните кувачи со цел зголемување на продажбата и градење имиџ на претпријатието. Целта на овој вид промоција е да се создаде претстава за претпријатието.

Личната продажба е вид на промоција во која преку личен контакт се комуницира со кувачите во насока на куваче на производот и задоволување на нивните потреби.

Прашања за дискусија и проверка на знаењето:

1. Какво е значењето на промоцијата како инструмент на маркетингот?
2. Кои облици на промоција го сочинуваат промоциониот микс?
3. Како дејствува економската пропаганда врз потрошувачите?
4. Наброј ги средствата и медиумите на економска пропаганда.
5. Што содржат економско пропагандните пораки?
6. Што се подразбира под поимот односи со јавноста?
7. Какви инструменти се користат во продажната промоција?
8. Објасни ја личната продажба.

ТЕМА

7

ДИСТРИБУЦИЈА



СОДРЖИНА НА ТЕМАТА:

1. Дистрибуција
2. Канали на дистрибуција
3. Физичка дистрибуција

ЦЕЛИ НА УЧЕЊЕТО:

По чииањеио на оваа тема Вие треба да бидеије сиособни:

- да го согледате значењето на дистрибуцијата како инструмент на маркетингот;
- да ги наведете и објасните каналите на дистрибуција;
- да ја објасните дистрибутивната стратегија;
- да ја разберете и објасните дистрибутивната стратегија;
- да дискутирате за физичката дистрибуција.

1. ДИСТРИБУЦИЈА

Со дистрибуција се означува патот на производот од производителот до потрошувачот.

Зборот дистрибуција во маркетингот означува активности кои се составен дел на маркетинг-микс концептот, а се однесуваат на она што претпријатието треба да го превземе и организира откако ќе го заврши процесот на производство на производот. Всушност, со дистрибуција се означува патот на производот од производителот до потрошувачот.

Дистрибуцијата е важен инструмент на маркетинг-миксот кој треба да овозможи најбрз и најефикасен начин на движење на производот кон неговата цел - потрошувачот. Брзината што треба да се обезбеди преку дистрибуцијата има позитивни ефекти за потрошувачите и за претпријатијата, во смисла на задоволување на потребите на потрошувачите и реализирање на приходот на претпријатијата. Трошоците што настануваат при дистрибуцијата ја зголемуваат цената на производот.



Слика бр. 1 Ефекти од брзината на дистрибуцијата

За време на дистрибуцијата, карактеристични се следниве настани поврзани со производот:

- Физичко движење на производот;
- Пренос на сопственоста;
- Плаќање на производот

Физичкото движење на производот е сврзано со дистрибуцијата во смисла на неминовноста на транспорт на производот од производителот до потрошувачот. При тоа треба да се обезбедат различни начини на транспорт и различни услови за време на транспортот на производот.

Пренос на сопственоста значи дека за време на дистрибуцијата на производот може да настане пренесување на сопственоста на истиот и тоа при чиновите на продажба односно набавка на производот. Ова зависи од каналите на дистрибуција.

Плаќање на производи е финансиска активност сврзана со дистрибуцијата, затоа што во дистрибуцијата е вклучена и продажбата на производот.

Дистрибуцијата по својата важност ни најмалку не заостанува зад другите инструменти на маркетинг-миксот, бидејќи таа ги одредува и има влијание врз насоките, начинот и брзината на движење на производите до нивната крајна цел - потрошувачот. Основни фактори во дистрибуцијата се каналите на дистрибуција, физичката дистрибуција и институционалните облици на дистрибуција.

2. КАНАЛИ И СТРАТЕГИИ НА ДИСТРИБУЦИЈА

Каналите на дистрибуција претставуваат начин на движење на производите до потрошувачите.

Каналите на дистрибуција претставуваат начин на движење на производите, односно начин на кој се врши снабдување на потрошувачите со истите. Каналите на дистрибуција се избираат во функција на задоволување на потребите на потрошувачите. Каналот на дистрибуција може да се спореди со цевовод низ кој тече производот до потрошувачот. Каналите на дистрибуција не ги опфаќаат само просторните растојанија туку и временското растојание при пренесувањето на производите од производителот до потрошувачите.

Може да се издвојат три канали на дистрибуција:

- Директна продажба;
- Продажба со посредување на трговијата на мало;
- Продажба преку големопосредници;

Директната продажба се состои во тоа што производителот без посредници ја спроведува дистрибуцијата. Директната продажба може да се реализира преку продажно одделение на производителот, продажба преку пошта или со порачки, продажба преку трговски патници и преку малопродажна мрежа на производителот.

Продажбама со посредување на трговија на мало се реализира низ разни институции на продажба на мало како што се: стоковни куќи, продажни задруги, трговски претпријатија на мало и др.

Продажбама преку големопосредници се состои во препуштање на дистрибуцијата на трговските фирми, но притоа се губи контролата врз движењето на производите и врз потребите на потрошувачите.



Слика бр. 2 Основни канали на дистрибуција

Дистрибуцијата на производите вклучува повеќе институции кои посредуваат или помагаат во процесот на размената. Најголемо значење имаат трговските претпријатија кои се диференцираат како трговија на големо и трговија на мало.



Слика бр. 3 Алтернативен избор на канали на дистрибуција

Сите институции кои учествуваат во системот на дистрибуција можат да се групираат во две групи:

1. Институции кои посредуваат во процесот на размена. Тука спаѓаат:

- институциите кои посредуваат без да ја преземат сопственоста над добрата (агенции, комисионери и сл.) и
- институции кои ја преземаат сопственоста над добрата (трговија на големо и трговија на мало)

2. Институции кои помагаат во извршувањето на процесот на размена. Според услугите што ги вршат, тие можат да се поделат на:

- дизајнерски центри и институции;
- инспекторати и заводи за стандардизација;
- откупни станици;
- огласни агенции;
- транспортни претпријатија;
- банки и штедилници;
- осигурителни друштва;
- маркетиншки агенции и др.

Во зависност од барањата и потребите на потрошувачите, но и од потребите на продавачот можат да се применуваат следниве **стратегии на дистрибуција**: интензивна дистрибуција, селективна дистрибуција и ексклузивна дистрибуција.

Интензивната дистрибуција се однесува на можноста сите дистрибутери кои се заинтересирани да се вклучат во дистрибуцијата на производот. Таа се применува кога производителот очекува неговиот производ да се најде на голем број продажни места. Интензивната дистрибуција е нужна за дистрибуција на производи кои се со краток рок на употреба и се користат секојдневно, како што е примерот со лебот, млекото, месото, дневниот печат и др.

Селективната дистрибуција се применува кога производителот ги селектира дистрибутерите кои ќе бидат во можност да го дистрибуираат производот. Оваа селекција се прави заради поедноставување на продажбата, намалување на трошоците, користење на локацијата на дистрибутерите и сл.

Ексклузивната дистрибуција постои со договор помеѓу производителот и ограничен број посредници со исклучиво право на дистрибуција на одделен производ.

Стратегии на дистрибуција се: интензивна дистрибуција, селективна дистрибуција и ексклузивна дистрибуција

Ексклузивитетот се добива заради определени барања на производителот од застапникот, како што се поседување на специфични услови за чување на производот, разгранета мрежа на големи маркети, поседување на специјализирани сервиси и стручна работна сила и др.

3. ФИЗИЧКА ДИСТРИБУЦИЈА

Физичката дистрибуција треба да обезбеди континуитет меѓу чувањето залихи и продажбата на производите.

Физичката дистрибуција уште се нарекува и географија на маркетингот. Таа треба да обезбеди континуитет меѓу чувањето залихи и продажбата на производите, а на потрошувачите да им обезбеди навремено задоволување на потребите. За физичката дистрибуција карактеристични се големите трошоци сврзани со транспортот, приемот, отпремувањето, транспортното пакување, складирањето, чувањето на залихи и др. Во врска со ова се прават голем број анализи за намалување на трошоците. Во тој поглед, многу е важна локацијата на објектите за физичка дистрибуција која треба да ја задоволи маркетинг-ориентацијата за задоволување на потребите на потрошувачите, но и напорите на претпријатијата да ги намалат трошоците сврзани со физичката дистрибуција, особено транспортните трошоци. За правилен избор на објектите за физичка дистрибуција, најпрвин треба да се одреди трговското подрачје за претпријатието и неговата големина. Потоа, врз основа на тоа, се врши избор на локација на продажните објекти, локација на дистрибутивните центри, складиштата и стовариштата.

Физичката дистрибуција се јавува како значаен елемент во вкупниот систем на дистрибуција. Физичката дистрибуција ги опфаќа одлуките што се носат околу начинот на складирање, манипулирање и транспорт на производите со што тие ќе бидат достапни во просторот и време, тогаш кога им се неопходни на потрошувачите. Физичката дистрибуција се нарекува уште и маркетинг - логистика чија цела е да се обезбеди:

- *максимална ојслуженост на куѓувачиите преку брза испорака, флексибилен асортиман и сл. и*
- *минимизирање на трошоциите на дистрибуција.*

КЛУЧНИ ПОИМИ:

ДИСТРИБУЦИЈА
КАНАЛИ НА ДИСТРИБУЦИЈА
ТРГОВИЈА НА МАЛО
ТРГОВИЈА НА ГОЛЕМО
ДИСТРИБУТИВНИ СТРАТЕГИИ
ФИЗИЧКА ДИСТРИБУЦИЈА

РЕЗИМЕ

Дистрибуцијата е важен инструмент на маркетинг-миксот кој треба да овозможи најбрз и најефикасен начин на движење на производот кон неговата цел - потрошувачот. Брзината што треба да се обезбеди преку дистрибуцијата има позитивни ефекти за потрошувачите и за претпријатијата, во смисла на задоволување на потребите на потрошувачите и реализирање на приходот на претпријатијата.

Каналите на дистрибуција претставуваат начин на движење на производите, односно начин на кој се врши снабдување на потрошувачите со истите. Каналите на дистрибуција се избираат во функција на задоволување на потребите на потрошувачите. Може да се издвојат три канали на дистрибуција: директна продажба; продажба со посредување на трговијата на мало; продажба преку големопосредници.

Во зависност од барањата и потребите на потрошувачите, но и од потребите на продавачот можат да се применуваат следниве стратегии на дистрибуција: интензивна дистрибуција; селективна дистрибуција и ексклузивна дистрибуција.

Физичката дистрибуција се јавува како значаен елемент во вкупниот систем на дистрибуција. Физичката дистрибуција ги офаќа одлуките што се носат околу начинот на складирање, манипулирање и транспорт на производите со што тие ќе бидат достапни во проспорот и време, штоакога им се неопходни на потрошувачите.

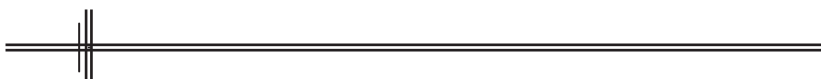
Прашања за дискусија и проверка на знаењето:

1. Што се подразбира под поимот дистрибуција?
2. Кои канали на дистрибуција ги познаваш?
3. На кој начин се извршува директната продажба?
4. Зошто се потребни посредници во процесот на дистрибуција?
5. Каква е улогата на трговијата на големо и трговијата на мало во процесот на дистрибуција?
6. Кои фактори влијаат на трошоците на физичката дистрибуција?
7. Какви дистрибутивни стратегии се разликуваат?

ТЕМА

8

УПРАВУВАЊЕ (МЕНАџМЕНТ)



СОДРЖИНА НА ТЕМАТА:

1. Поим и суштина на менаџментот
2. Менаџерски нивоа и видови менаџери
3. Менаџерски функции
4. Менаџерски вештини
5. Менаџерски улоги

ЦЕЛИ НА УЧЕЊЕТО:

По читањето на оваа тема вие треба да бидете способни:

- да разбирате каде се практикува и кој го практикува менаџментот;
- да ја согледате суштината на менаџерските функции;
- да ги сфатите менаџерските вештини;
- да ги согледате менаџерските нивоа и видовите менаџери;
- да ги објасните улогите на менаџерот.

1. ПОИМ И СУШТИНА НА МЕНАЏМЕНТОТ

Со тоа што ќе оформите свој бизнис и притоа ќе ја „градите“ целта што сакате да ја остварите (производство на одредено добро или услуга), реализиран е првиот чекор. Бизнисот е оформен и сега се очекува тој да функционира, па со тоа да се создадат услови за добивање на добро или услуга кои им се потребни на луѓето. Целите што сте ги поставиле пред себе може да ги остварите само ако бизнисот (организацијата) функционира. Ако пак не функционира, значи нешто сте погрешиле во оформувањето. Тоа дека новоформираниот бизнис по оформувањето треба да „профункционира“ е нешто што се подразбира само по себе. Но дали е тоа доволно? Претпријатието не смее да работи како било, па со тоа да остварува какви било резултати, туку е потребно негово одредено - правилно функционирање, кое ќе резултира со постигнување на зацртаните цели.

Претпријатието не смее да работи како било, па со тоа да остварува какви било резултати.

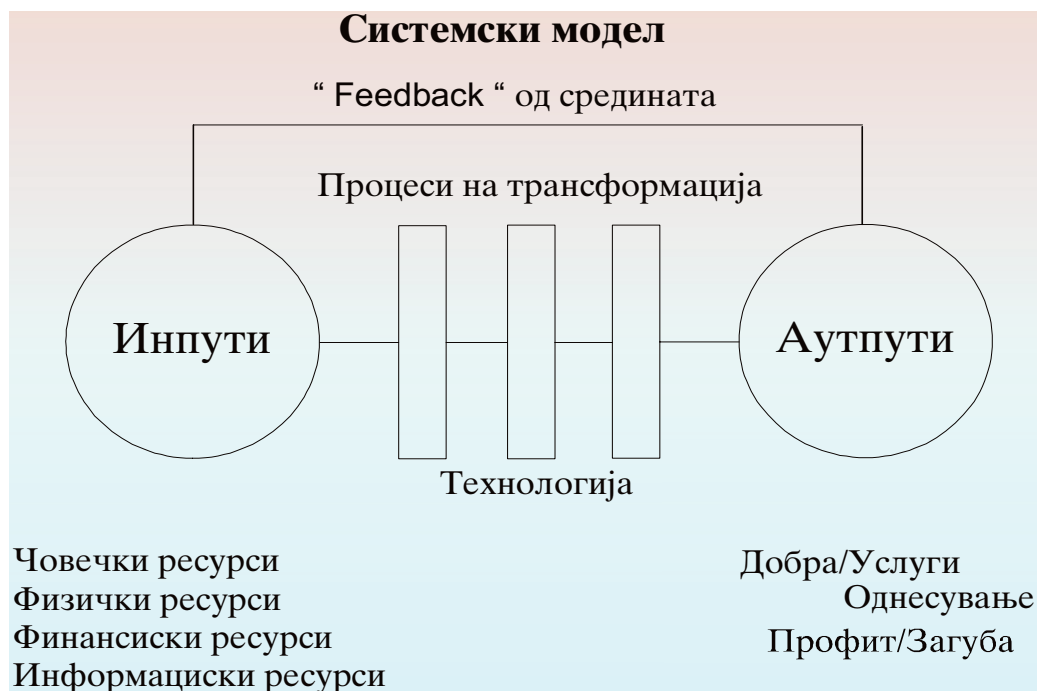
Дали функционирањето на бизнисот е дејност што „се одвива“ сама по себе? Потврден одговор на ова прашање се добива само во случај кога бизнисот се поистовети со автомат кој има можност самиот да се регулира, има однапред поставена програма и може сам од себе да функционира како што е предвидено. Бидејќи бизнисите не се автомати (иако тие во себе можат да содржат автомати), само по себе се поставува прашањето: Како да се регулира функционирањето на бизнисот?

Регулирањето на функционирањето на бизнисот кон постигнување на целите не е ништо друго туку менаџмент.

Регулирањето на функционирањето на бизнисот (претпријатието) кон постигнување на целите не е ништо друго туку менаџмент. За да може да функционира и ги остварува целите за кои е основан, бизнисот треба да биде менаџиран. Од тоа како едно претпријатие ќе биде менаџирано, зависи дали тоа правилно ќе функционира, а мерка на таа вправилност е постигнувањето на целите (основна цел на бизнисот е профитот). За секој организационски систем (фирма, компанија, претпријатие, установа или др.), менаџментот е прашање на неговата егзистенција. Ако менаџирањето не е добро, ако со него не се остваруваат целите, постоењето на тој систем станува беспредметно. Комплексот функции кои во една организација се

задолжени за дефинирање на целите и за „водење“ кон нивното остварување, односно управување, е менаџментот.

Управувањето во системот (бизнисот) придонесува за ефективна и ефикасна трансформација на влезните големини (ресурсите) во излезни големини (добра, услуги).



Слика бр. 1 Управувањето во системот (бизнисот)

Во современиот бизнис нема ниту еден фактор така важен како што е менаџментот. Менаџментот е доминантна активност во работењето на секое претпријатие. Менаџментот претставува универзална активност која се остварува во сите форми и видови на организации почнувајќи од трговски друштва, училишта, универзитети, болници, цркви, влади и др. За менаџментот денес постојат многу дефиниции, од наједноставни до најкомплексни.

Поедноставни дефиниции на пример се следните:

- Менаџмент значи да се поттикнуваат другите да го прават она што мислиме дека е правилно;

- Менаџмент значи да се работи нешто со рацете на другите;

- Менаџмент е остварување на нешто што се сака да се направи, преку луѓето.

Покомплексните дефиниции за менаџментот обично укажуваат меѓу другото и на функциите кои го чинат истиот. Таква е следната дефиниција: Менаџмент е процес на планирање, организирање, раководење и контролирање на активностите во една организација, заради остварување на нејзините цели на ефикасен и ефективен начин.

Има дефиниции кои поаѓаат од местото и улогата на поединците:

- Менаџментот е процес на создавање услови во кои поединците, работејќи заедно со други луѓе во групи, ефикасно ќе ги постигнуваат избраните цели.

Во некои дефиниции акцентот е ставен на ресурсите:

- Менаџментот е реализација на одредена целесобразна активност во користење на ресурсите (човечки, финансиски, физички, технолошки, информативни и сл.)

Иако дефинициите за менаџментот се различни, сепак можно е да се укаже на она што е заедничко:

- Се работи за процес (активност) во врска со поставување и реализација на целите на организацијата;
- Се работи со и преку луѓе;
- Функции во менаџментот се планирање, организирање, раководење и контролирање;
- Работењето на менаџерот треба да резултира во ефикасно и ефективно искористување на ресурсите.

2. МЕНАѢЕРСКИ НИВОА И ВИДОВИ МЕНАѢЕРИ

Бизнисот за да функционира треба да биде менаџиран.

Во пазарната економија бизнисите се организираат во најразлични форми, од најмали индивидуални претпријатија (трговец поединец) до големи компании или акционерски друштва. Но без оглед во која категорија припаѓа, бизнисот за да функционира треба да биде менаџиран. Од таа причина, бизнисот има потреба од

менаџери. Менаџментот со бизнисот во малите индивидуални претпријатија, обично го превзема неговиот сопственик. Сопственикот на бизнисот најчесто е и негов директор т.е. врвен менаџер. Но, со растењето и ширењето на бизнисот и создавањето на т.н. сектори и одделенија, неминовно се создава т.н. менаџерска хиерархија, односно во управувањето, покрај топ-менаџерот учествуваат и менаџерите од средното и првото ниво на менаџмент. Според тоа, со средениот и големиот бизнис управуваат три вида менаџери:

- Врвен менаџер (top manager);
- Средно ниво на менаџери (middle level managers)
- Прва линија на менаџери (first line managers)

Останатите вработени не учествуваат во управувањето, па може да се наречат „неменаџери”.

Нивото на менаџмент го детерминираат целите на организацијата. Практично, за секое ниво има соодветни цели. Во секое ниво на менаџмент се наоѓаат различни видови менаџери со утврдени работни задачи. Имено, во врвното ниво на менаџмент се наоѓа врвниот менаџер. Ова работно место се среќава под различни имиња, но со исто значење: топ менаџер, генерален директор, управител итн. Врвниот менаџер се грижи за целите на ниво на целата организација, а од временски аспект, тоа се долгорочни цели.

Во средното ниво на менаџмент се наоѓаат извршните директори или секторските менаџери. Менаџерите од средното ниво се грижат за целите на одделните сектори (функции) кои пак од временски аспект се среднорочни цели. Во првото ниво на менаџмент се распоредени менаџерите како што се: надзорник (супервизор), контролор, шеф на смена или погон, шеф на продавница, шеф на одделение и др.

Тие имаат работно ориентирани цели, кои од временски аспект се краткорочни, односно тековни цели. Ови менаџери ги надгледуваат и контролираат работните постапки на извршителите.

Во секое ниво на менаџмент се наоѓаат различни видови менаџери со утврдени работни задачи.

Цели на менаџментот	Време	Ниво
ЦЕЛИ НА ПРЕТПРИЈАТИЕТО	ДОЛГОРОЧНО	ВРВЕН МЕНАЏМЕНТ
ЦЕЛИ НА ОДДЕЛНИ ФУНКЦИИ ИЛИ СЕКТОРИ	СРЕДНОРОЧНО	СРЕДЕН МЕНАЏМЕНТ
РАБОТНО ОРИЕНТИРАНИ ЦЕЛИ	КРАТКОРОЧНО	ПРВО НИВО НА МЕНАЏМЕНТ

Слика бр. 2 Нивоа на менаџмент и цели на организацијата (бизнисот)

Треба да истакнеме дека во процесот на менаџирање на бизнисот одговорностите на генералниот менаџер се широки и многубројни, задачите често се тешки, а потребната способност и знаење варираат. Работата на топ менаџерот е доста сложена и таа претставува предизвик. Одговорностите на топ менаџерот можат да бидат систематизирани во шест категории:

1. Топ менаџерот е одговорен за поставување на долгорочните цели на претпријатието кои се истовремено предизвик и се остварливи. Тој треба да има визија и да ги инспирира другите;

2. Топ менаџерот е одговорен за утврдувањето на планови за остварување на зацртаните цели.

3. Топ менаџерот е одговорен за разрешување на конфликтите кои произлегуваат од активностите во организацијата.

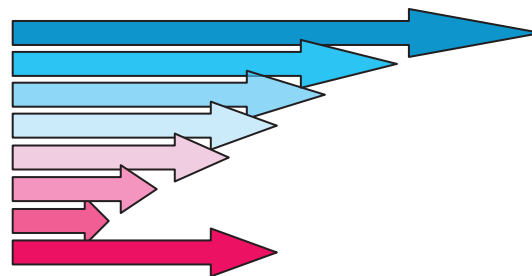
4. Топ менаџерот како лидер на организацијата е одговорен за селекција, унапредување, мотивација и фер третман на вработените.

5. Генералниот менаџер е одговорен за целосното извршување на активностите во бизнисот.

6. На крајот, тој ги спроведува одлуките на управниот одбор, се грижи за законитоста во работењето и за својата работа поднесува годишен извештај.

Работата на топ-менаџерот е комплексна, содржи бројни елементи, па затоа пожелно е да ги поседува следниве човечки особини:

1. Стручност	30,3%
2. Кооперативност	18,7%
3. Чесност	13,2%
4. Организаторски способности	11,6%
5. Авторитет	7,4 %
6. Деловност	4,7 %
7. Решителност	3,1 %
8. Друго	11,0%
амбициозност	
истрајност	
објективност	
влијателност	
достоинство	



Слика бр. 3 Пожелни особини на директорот (според James E. Morgan)

3. МЕНАѢЕРСКИ ФУНКЦИИ

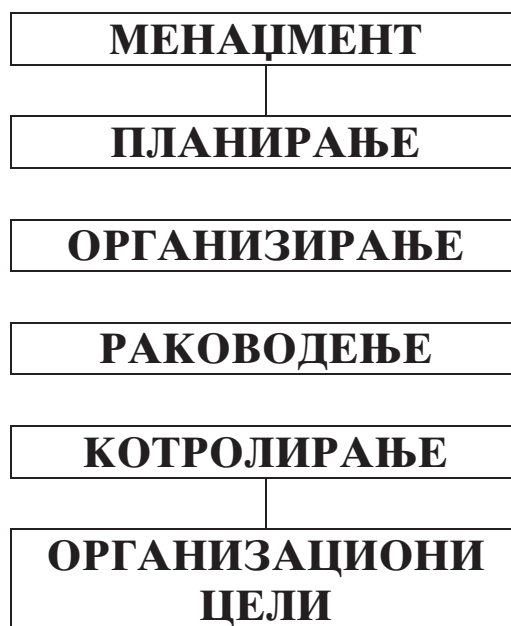
Работата на менаџментот е да го води работењето и да ги води работниците во правец на остварување на целите.

Улогата на менаџментот во претпријатието па и пошироко е да го води работењето. Менаџментот во секоја одлука треба да го има предвид ефикасното работење, односно ефикасното извршување на активностите. Поинаку кажано, работата на менаџментот е да го води работењето, да ги води менаџерите и да ги води работниците во правец на остварување на целите. Тоа се остварува преку следниве функции:

- Планирање
- Организирање
- (Рако) водење
- Контролирање

Менаџерските функции не се со идентична „тежина“ за сите менаџерски нивоа. За врвниот менаџмент планирањето е со поизразен интензитет. Кај најниското

ниво позастапена е функцијата раководење. Функцијата планирање опаѓа кога се „слегува“ по пирамидално - хиерархиската структура од врвниот менаџмент до т.н. линиски менаџери (супервизори). Спротивно на ова, раководењето расте кога се „оди“ од врвниот менаџмент кон супервизорите. Контролирањето за врвните и средните менаџери е со еднакво (мало) значење, а кај супервизорите е со поголемо значење. Функцијата организирање под еднакво малку е застапена во сите нивоа на менаџментот.



Слика бр. 4 Функции на менаџментот

Планирањето е вовед во селектирањето на намерите и целите, а воедно и прва активност за успешно спроведување на наведеното. Плановите се прават за различни интервали. Во нив се имплицирани не само новите идеи и замисли, но и осетливоста, опременоста на работното место итн. Всушност планот е средство за акција и начин за остварување на целта. Ако планирањето е ефикасно, може да се очекува и негово остварување.

Организирање и екипирање - При заедничко дејствување, секој човек мора да си ја знае својата улога. Ова го овозможува менаџерската функција организирање.

Значи, ова е функција која ја уредува улогата на поединецот во организациската структура. Таа е инструмент на менаџерството и во нејзината структура мора да се дефинирани задачите што треба да се извршат, според способностите и мотивираноста на луѓето. Тоа е менаџерска функција која мора да ги идентификува потребите за работна сила, да има увид во профилот и квалитетот на кадарот што е на располагање, вработување на нови работници, селекција на работата итн., заради ефективно извршување на посакуваните цели на претпријатието.

Раководење - Раководењето има за цел да влијае врз придонесот на луѓето во организациската и има доминантна улога, поточно се рефлектира во многу области на менаџерството. Секој менаџер ќе се согласи дека најголемите проблеми потекнуваат од луѓето - нивните желби, барања и однесување како индивидуи или групи. Раководењето претставува ефективно средство за мотивација на подредените, избирање на ефективен канал за комуникација и решавање на конфликтите во менаџерските акции.

Контролирање - Оваа функција создава мерки и активности кои треба да го осигураат остварувањето на планот. Тука се извршуваат групни и плански активности за да се види каде настанале некои девијации и што може да се преземе за нивно санирање. Оваа функција е главен инструмент за оценка на успешноста во остварувањето на плановите.

Сите овие функции сами по себе не би имале никаков ефект без нивна меѓусебна координација. Добрата координација овозможува секоја индивидуа со својата работа да даде максимален придонес за остварување на целите на едно претпријатие.

4. МЕНАѢЕРСКИ ВЕШТИНИ

Менаџерот мора да решава технички, економски и човечки проблеми за што им се потребни различни вештини.

Научната анализа на работењето на менаџерот недвосмислено покажува дека станува збор за мошне комплексни и разновидни активности. Менаџерот мора да решава технички, економски и човечки проблеми. Често се приспособува на променливите технички и пазарни барања. Успехот во овие сложени и разновидни работи

подразбира не само знаење и искуство на менаџерот, туку и високи способности и карактеристики на личноста. Менаџерите треба да располагаат со разни вештини (skills). Постојат четири типа вештини: технички, концепциски, хумани (човечки) и дијагностички.

Техничкиите вештини се способности да се користат специјализираното знаење, методите, техниките и опремата кои се неопходни за изведување на специјализирани задачи. Овие способности се добиваат со искуство или со образование. Поедноставно речено, техничките вештини се т.н. „знаат“, одредена работа правилно да се изврши.

Концепцискиите вештини им овозможуваат на менаџерите да ја разберат комплексноста на целото претпријатие и да сфатат како тоа влијае, односно колку тоа е под влијание на опкружувањето. Практично, станува збор за способност на менаџерите да ја согледаат целината на организацијата, нејзините цели, услови, ограничувања и сл. Менаџерите кои пројавуваат високо ниво на концепциски способности ги воочуваат фактите и односите многу пред „на сите да им станат јасни“. Тие ги разбираат сложените односи во организацијата, можните позитивни и негативни влијанија, разновидните околности и настаните надвор од организацијата. Тие изнаоѓаат или создаваат услови во кои на најдобар можен начин ќе ги пласираат производите на своето претпријатие.

Хумани (човечки) - интерперсонални вештини се способности на менаџерите кои доаѓаат до израз во работата со и преку луѓето т.е. се однесуваат на односите со другите луѓе. Овие способности се манифестираат во точното проценување на однесувањата и намерите на другите луѓе (социјална перцепција), а особено деловните партнери, во способноста на соживување (емпатија) со човечките проблеми и потешкотии. Интерперсоналните способности во својата суштина вклучуваат разбирање на позициите на другите, презентирање на сопствената позиција на прифатлив начин, компромис (попуштање) и ефективен третман на конфликтите.

Дијагностички вештини - Вистинските причини за настанатите состојби најдобро ги воочуваат менаџерите со развиени дијагностички способности. Тие прво добро ја сфаќаат содржината на проблемот, „интуитивно“ назираат

кои причини (од повеќето можни) имаат пресудна улога во настанувањето на дадената состојба и знаат кои постапки и методи можат да придонесат за успешно решавање на проблемот.

Менаџерски вештини и менаџерски нивоа

Кај различните менаџерски нивоа различна е потребата од одделни вештини:

- *Концепцискиите вештини* се најпотребни кај врвниот менаџмент, а нивната потреба опаѓа кога се “слегува” по менаџерската хиерархија;
- *Техничкиите вештини* се далеку попотребни кај пониските нивоа;
- *Хуманиите (човечкиите) вештини* се подеднакво потребни во сите три нивоа;
- *Дијагностичкиите вештини* се исто така подеднакво потребни во сите три нивоа на менаџерската хиерархија.

Ефикасното и ефективното менаџирање е битен предуслов за успешно работење и за постојано напредување на секое претпријатие. Видовме каква важност можат да имаат менаџерите кои имаат развиени технички, интерперсонални (хумани), концепциски и дијагностички способности, како и соодветни знаења од овие подрачја. Но, голема улога имаат и особините на личноста сфатени во потесно значење. Во услови на изедначени способности и знаења, најдобар успех во менаџирањето постигнуваат менаџерите кои ги имаат следните карактеристики на личноста: одлучност, сигурност, шармантност, енергичност, објективност, истрајност и сл.

5. МЕНАѢРСКИ УЛОГИ

Во организациската структура на претпријатието секој менаџер зазема одредена позиција. Во согласност со позицијата што ја зазема се очекува соодветно однесување. Во значењето на поимот „улога” содржано е однесувањето што е сврзано со одредена позиција. Од менаџерот се очекува да пројавува однесување кое покажува дека е свесен за обврските што произлегуваат од позицијата која ја зазема.

Пројавувањето на задолжително однесување, всушност битно и неопходно однесување, усогласено со позицијата што ја зазема менаџерот, се нарекува пропишана улога. За разлика од ова однесување кое безусловно се очекува, постои спротивно однесување, всушност однесување кое безусловно се забранува (забранета улога). Освен овие категории на однесување сврзани со одредена позиција, постојат и други категории на однесување. Најчесто се говори за однесување на кое има право оној кој зазема одредена позиција или пак се укажува на однесување кое се смета за природно за лице на одредена позиција.

Менаџерите во основа имаат три вида улоги:

- Интерперсонални улоги;
- Информациски улоги;
- Улоги на донесувачи на одлуки.



Слика бр. 5 Клучни улоги на менаџерот

Интерперсоналните улоги опфаќаат три вида улоги: улога на номинално раковоство (во буквален

превод „глава” на фирмата), улога на лидер и улога на поврзувач.

- Како „глава” на претпријатието менаџерот честопати се наоѓа во улога на извршувач на протоколарни задолженија: прима гости, присуствува на семејни прослави на соработниците, ги води на ручек купувачите и сл.

- Улогата на лидер го обврзува менаџерот да ги мотивира, обучува и охрабрува соработниците (вработените).

- Третата од интерперсоналните улоги е улогата на поврзувач помеѓу повисокиот и понискиот менаџер. Оваа улога на човек за врски се однесува и на луѓе надвор од претпријатието, како што се купувачите и снабдувачите.

Во рамките на **информациските** улоги, менаџерите треба да извршуваат улога на: набљудувач, распространувач на информации и портпарол.

- Како набљудувач (монитор), менаџерот треба сестрано да ги набљудува настаните околу себе и од нив да прима информации.

- Како човек кој ќе шири информации менаџерот треба кон подредените да врши дисперзија на своите сознанија и да делегира задолженија.

- Како т.н. портпарол (толкувач), тој треба да зборува, да објаснува, да толкува, што особено се однесува за комуницирање со факторите во опкружувањето на претпријатието како и при односите со јавноста.

Улогите од областа на **донесувањето на одлуки** следуваат по информативните улоги. Овде се содржани четири вида улоги: претприемач, раководител при нарушувања, алокатор на ресурси и преговарач.

- Менаџерот мора да има дух и улога на претприемач, да дава идеи и презема активности за реализација на идеите за развој, за унапредување, за нови работи, за ново поле на дејствување и сл.

- Во улога на раководител при нарушувања, менаџерот посебно треба да се истакне во донесување одлуки кога настануваат невообичаени ситуации: штрајк, банкротство на купувач, прекинување на договор и сл.

- Како алокатор на ресурси, од менаџерот се очекува да донесува одлуки за тоа кои ресурси, кога и како ќе бидат алоцирани.

- И на крајот, менаџерот ја има улогата на преговорач. Воопшто не е лесно да се преговара, бидејќи по правило обично се во прашање различни интереси. (На пример, кога менаџерот за продажба преговара со купувачите, јасно е дека во врска со цените интересите се спротивни).

КЛУЧНИ ПОИМИ

МЕНАЏМЕНТ
МЕНАЏЕРСКА ХИЕРАРХИЈА
ПЛАНИРАЊЕ
ОРГАНИЗИРАЊЕ
ЕКПИРАЊЕ
(РАКО)ВОДЕЊЕ
КОНТРОЛИРАЊЕ
МЕНАЏЕРСКИ ВЕШТИНИ
МЕНАЏЕРСКИ УЛОГИ

РЕЗИМЕ

Под менаџмент се подразбира регулирањето на функционирањето на претпријатието кон постигнување на целиите. Менаџментот е процес на планирање, организирање, раководење и контролирање на активностите во една организација заради остварување на нејзините цели на ефикасен и ефективен начин.

Со среденото и големото бизнис управуваат три вида менаџери:

- Врвен менаџер (top manager);
- Средно ниво на менаџери (middle level managers)
- Прва линија на менаџери (first line managers)

Планирањето претставува селектирање на намерите и целиите и изнаоѓање најповолен начин како истите да се остварат.

Организирањето е функција што ја уредува улогата на поединецот во организациската структура. Во тесна врска со организирањето е екипирањето кое подразбира обезбедување со луѓе (менаџери и работници).

(Рако)водењето има за цел да влијае врз придонесот на луѓето во работата и пред сè, се однесува на хармонизирањето на односите меѓу луѓето, т.е. обезбедување со персонал.

Контролирањето е функција која создава мерки и активности кои треба да го осигураат остварувањето на планот.

Менаџериите треба да располагаат со разни вештини (skills). Постојат четири вида вештини: технички, концепциски, хуманитарни (човечки) и дијагностички.

Менаџериите во основа имаат три вида улоги: интерперсонални улоги; информациски улоги; улоги на донесувачи на одлуки.

Прашања за дискусија:

1. Што подразбираш под менаџмент и во што е разликата меѓу менаџирањето со малиот и менаџирањето со големиот бизнис?
2. Наброј ги менаџерските функции и објасни ја суштината на секоја функција!
3. Објасни ги вештините кои треба да ги поседува менаџерот!
4. Кои се одговорностите на топ менаџерот?
5. Објасни ги трите типа менаџерски вештини.
6. Што подразбираш под менаџерски улоги?
7. Објасни ги менаџерските улоги.

ТЕМА

9

ПЛАНИРАЊЕ, ОРГАНИЗИРАЊЕ, РАКОВОДЕЊЕ И КОНТРОЛИРАЊЕ

СОДРЖИНА НА ТЕМАТА:

1. Основи на планирањето
2. Процес на планирање
3. Планирање на кадри
4. Одлучување
5. Организирање
6. Организациска структура
7. Видови организациска структура
8. Принципи на организирањето
9. Раководење
10. Мотивација и фактори на мотивација
11. Контролирање
12. Видови на контрола

ЦЕЛИ НА УЧЕЊЕТО:

По чиирањеио на оваа тема Вие иреба да бидете способни:

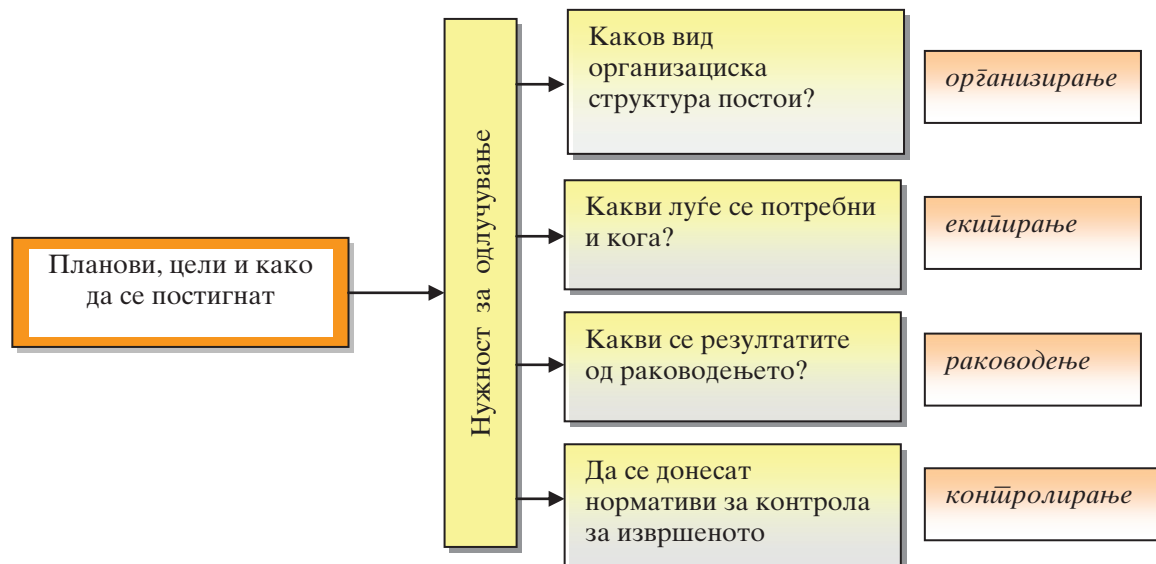
- да ги согледате суштината и значењето на планирањето;
- да го објасните процесот на планирање;
- да ја сфатите потребата од планирање на кадри;
- да го сфатите процесот на донесување одлуки;
- да го согледате значењето на организирањето;
- да ги разликувате организациските структури;
- да ја разбирате менаџерската функција раководење;
- да дискутирате за поимите мотив и мотивација;
- да ги наведете факторите кои влијаат на мотивацијата;
- да ја разберете контролата како функција на менаџментот;
- да дискутирате за потребата од контрола;
- да ги наведете и објаснувате видовите на контрола.

1. ОСНОВИ НА ПЛАНИРАЊЕТО

Планирањето претставува селектирање на намерите и целите и изнаоѓање најповолен начин како истите да се остварат.

Планирањето е прва фаза на менаџментот на бизнисот и може да се смета за основна одговорност на менаџерите. Тоа претставува селектирање на намерите и целите и изнаоѓање најповолен начин како истите да се остварат (крајна цел на секој бизнис е да оствари профит). Резултат на планирањето се плановите. Тие може да се однесуваат за различни временски интервали па според тоа разликуваме: Стратегиски (долгорочни) планови и тактички (оперативни) планови.

Стратеџиски (долгорочни) планови - се изработуваат за подолг временски период, односно за наредните пет, десет и повеќе години. Овие планови може да се однесуваат на: освојување нови пазари; воведување нови производи; квантитативни и квалитативни промени во техничко-технолошката основа на работењето на претпријатието; организациски промени итн.



Слика бр. 1 Плановите како основа на менаџментот

Тактички (оперативни) планови - се однесуваат за пократок временски период, најчесто до една година и се

однесуваат на реализацијата на производството, набавката, продажбата, финансиите, тековното одржување итн.

Во плановите се имплицирани новите идеи и замисли во согласност со чувствителноста и опременоста на работните места, како и во согласност со можностите и условите во опкружувањето. Всушност, планот е средство за акција и начин за остварување на целта. Ако планирањето е ефикасно, може да се очекува и ефективно остварување на целите. Планирањето е процес кој непрекинато трае, т.е. не завршува со изработката на секој поединечен план.

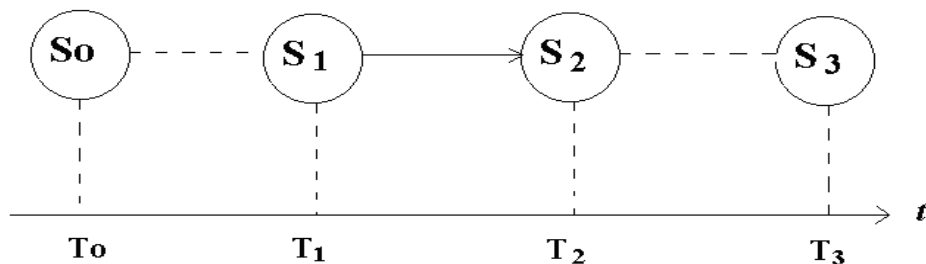
2. ПРОЦЕС НА ПЛАНИРАЊЕ

Човекот отсекогаш настојувал своите животни и работни активности да ги реализира со што е можно поголема рационалност. Секоја акција на човекот однапред е условена со комплексен процес на мислење во кој се согледуваат сите релевантни фактори за идниот процес.

Дел од процесот на мислење кој претходи во реализацијата на наумената акција најчесто се вика **планирање**. Значи и планирањето може да се смета за дел од подготовката на одредена акција.

Посматрајќи системски, планирањето се сведува во дефинирање нова *состојба* на системот (**S2**) познавајќи ја претходната состојба (**S1**). Освен дефинирањето на состојбата (**S2**), потребно е дефинирање и на патиштата (начините) за премин од (**S1**) во (**S2**). При ова се подразбира дека состојбата (**S2**) е *подобра* од состојбата (**S1**). Изразот “подобра” мора да се прифати во контекст на севкупните критериуми за оценки на функционирањето на системот (претпријатието).

Планирањето може да се смета за дел од подготовката на одредена акција.



Слика бр. 2 Системски пристап кон планирањето

Во овој *системски процес* кон планирањето мора да се инкорпорира и динамичката компонента, односно не само да се дефинира **S2** и начинот на кој ќе се дојде до таа состојба, туку овие промени мораат да се посматраат во контекст на целокупниот развој на организацијата. Ова значи дека при планирањето за периодот **T1, T2** мора да се располага со сознанијата за развојот во некој подолг временски период на пример **T0, T3**. Конкретно во планирањето за периодот **T1, T2** освен состојбата **S1**, треба да се познати и патиштата по кои се дошло до **S1**, како и патиштата во иднина, откако ќе се постигне **S2**.

Имајќи го предвид ваквото значење на планирањето, тоа со право се поставува во ранг на прва функција на *менџментот*, укажувајќи притоа дека планирањето мора да биде својствено на секој субјект пред да отпочне со каква и да е свесна акција.

Планирањето ја пополнува празнината како мост од каде што сме, до каде што сакаме да бидеме. Тоа прави напори за да биде возможно нештата да се случат само на тој и никаков друг начин. Иднината не може во целост да се предвиди т.е. и на најдобро замислените планови може да повлијаат фактори кои се надвор од нашата контрола.

Менаџерските функции *организирање, раководење и контролирање* се предвидени да го помогнат извршувањето на целите на претпријатието. Планирањето логички претходи на извршувањето на сите други менаџерски функции. Иако во практиката сите функции дејствуваат како систем, планирањето е уникатно во тоа што вклучува утврдување на целите. Освен тоа, еден менаџер мора да планира за да знае кој вид организациски односи и персонални квалификации се потребни, како треба да се водат тековите на дејствување и кој вид контрола треба да се примени. Сите менаџерски функции мора да бидат планирани за да бидат ефикасни.

3. ПЛАНИРАЊЕ НА КАДРИ

Планирањето на кадри се однесува на одредувањето потреби од кадри, неопходни за функционирање на претпријатието. Планирањето на кадрите во претпри-

Планирањето ја пополнува празнината како мост од каде што сме, до каде што сакаме да бидеме

Потребата од планирање на кадрите се интензивира особено поради брзиот техничко - технолошки развој

атието ги одредува идните потреби од кадри во определен број и со определени способности, имајќи ги предвид постојните кадри, очекувањата од нив и развојните можности на претпријатието. Потребата од планирање на кадрите се интензивира особено поради брзиот техничко - технолошки развој, чие што следење и примена во работењето на претпријатието е услов за негов опстанок и развој. Оттука, постојната кадровска структура неминовно мора да се менува и усовршува соодветно на техничко - технолошките промени.

Планирањето на потребата од работна сила т.е. планирањето на кадрите вклучува повеќе активности:

- следење на планските и развојните можности на претпријатието;
- анализа на остварувањето на претходниот план на кадри во претпријатието;
- анализа на моментната состојба со кадрите;
- проценка на состојбата на кадрите во врска со нивните можности за останување во претпријатието или за негово напуштање итн.

Планските и развојни можности на претпријатието се патоказ во планирањето на кадрите, особено за новите потреби од работна сила и потребата од доостручување на постојниот кадар.

Анализата на остварениот план на кадри е важен показател при планирањето на кадри. Од оваа анализа се согледуваат состојбите на кадрите и тоа: нивното напуштање на работата, заминување на подобра работа, вишок или недостаток на кадар и сл.

Многу значајна активност во планирањето на кадрите е водењето т.н. попис на расположивите човечки ресурси, слично како што се прави за материјалите и суровините. Со водењето на ваква евиденција се согледува големината на внатрешниот потенцијал на човечки ресурси. Оваа евиденција може да се води во облик на картотека за човечки ресурси во претпријатието. На овој начин се добиваат можности за следење и согледување на состојбите во врска со работењето на секој поединец, нивниот квалитет и можностите за унапредување, можностите за задржување и за отпуштање на кадрите.

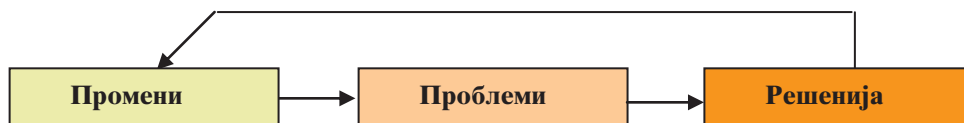
Во планирањето на кадрите може да се вклучат менаџерите од сите нивоа, но најголем придонес можат да дадат менаџерите од првото ниво, поради нивната постојана комуникација со кадрите.

Планирањето на кадрите има големо значење бидејќи дава слика за состојбата со кадрите во претпријатието, со што се согледува вишокот или недостигот на кадри по струки и квалификации. Врз основа на тоа се согледуваат потребите од усовршувања, специјализации на кадрите, потребите од вработувања на нови кадри, потребите од решавање на проблеми од вишок на кадри итн.

4. ОДЛУЧУВАЊЕ

Прв предуслов за да се постигаат целите е претпријатието (бизнисот) да функционира, додека за правилно функционирање на претпријатието, неопходно е менаџирање. Менаџментот е задолжен за поставување на целите и воведување на бизнисот кон остварување на тие цели. Всушност, ова подразбира правилно регулирање на функционирањето на бизнисот (претпријатието). За таа цел, менаџерите мора постојано да донесуваат одлуки. Затоа се вели дека: Одлучувањето претставува инструмент за регулирање на функционирањето на бизнисот. Одлуката е резултат на одлучувањето. Значи одлучувањето е процес којшто има за цел да донесе одлука.

Одлучувањето претставува инструмент за регулирање на функционирањето на бизнисот.

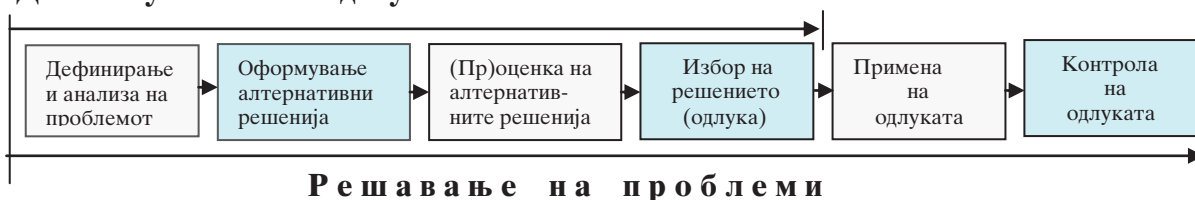


Слика бр. 3 Постојаност на промените

Неопходноста од одлучувањето произлегува од промените кои предизвикуваат проблеми, а проблемите пак бараат решенија. Исак Адигес го дава следново објаснување: „Промената е постојана. Светот се менува физички, општествено, економски. И луѓето се менуваат.

Промената создава проблеми. Проблемите бараат решенија. Решенијата создаваат нови промени. Колку се поголеми квантитетот и брзината на промените, толку се поголеми и квантитетот и комплексноста на проблемите што се создаваат”. Многу често, донесувањето одлуки (Decision making) се поврзува со процесот на планирање. Но, значи ли тоа дека менаџерите кога ги извршуваат другите функции (организирање, екипирање, раководење и контролирање) не донесуваат одлуки? Дали одлучуваат само менаџерите, а обичните работници (неменаџерите) не? И конечно: дали одлучувањето е нешто што го прават само луѓето во фирмите? Одговорот на сите прашања е НЕ! Се донесуваат одлуки и кога се извршуваат другите менаџерски функции, а не само планирањето, одлучуваат и неменаџерите, а одлучува и обичниот човек во својот приватен живот. Во сите овие случаи одлуките се донесуваат со цел да се решат проблемите. Но и проблемите не се вистинската причина за донесувањето одлуки. Пред проблемите се случуваат промените, односно проблемите настануваат како последица на промените. Постојат разлики меѓу одлучувањето и решавањето на проблемите. Решавањето на проблемите е поширок поим. Имено, донесената одлука за решавање на проблемот, нема самата по себе да го реши проблемот. Неопходно е таа да биде применета т.е. реализирана во практика.

Донесување одлука



Слика бр. 4 Донесување одлука во состав на решавањето на проблемите

Одлуките се добиваат кога на решенијата на проблемите ќе им се додадат одговорност и овластување. На пример: „**Одлучивме** новиот погон да има ...”, „Донесена е **одлука** производството во наредната година ...”; „На својата седница извршниот одбор **одлучи** да се ...” итн. Ова

се фрагменти од секојдневната дејност во секое претпријатие.

Во животот и во меѓусебното комуницирање, луѓето исто така ги користат поимите водлукаг, водлучување и др. Но дали претпријатието и сите ние би имале некаква корист од одлуките ако тие не се спроведуваат во практиката?

За да се донесат правилни одлуки кои ќе го решат настанатиот проблем, процесот на одлучување треба да помине низ неколку фази:

1. Дефинирање и анализа на проблемот;
2. Оформување алтернативни решенија;
3. (Пр)оценка на алтернативните решенија;
4. Избор на решение (одлука);
5. Примена на одлуката;
6. Контрола на одлуката.

Значи, се тргнува од проблемот, се формуваат и се оценуваат алтернативните решенија на тој проблем, се избира најдоброто решение кое во тој момент станува одлука, се спроведува т.е. се применува одлуката и на крајот се контролира нејзината примена.

Доколку бизнисот сака да биде успешен, тој мора да има луѓе (професионални менаџери) кои се способни да подготват одлуки најдобри за него. Процесот на одлучување треба да се разгледува како мозок и нервен систем на едно претпријатие. Менаџерите го набљудуваат екстерното опкружување, ги откриваат недостатоците во извршувањето на работата, ги ангажираат алтернативите и ги преземаат соодветните активности. При донесување на одлуките менаџерите се под влијание на економското, политичкото и општественото опкружување.

Одлуките се преземаат кога сакаме работите да бидат различни во иднина. Според тоа, одлучувањето е еден аспект на проширеното подрачје на решавање на проблемот. Од овој аспект суштината на одлучувањето се темели врз идентификацијата и врз решавањето на проблемот. Идентификација имаме кога се добиваат информации за тоа дали извршувањето е на задоволително ниво. Решавање на проблемот е кога се анализираат алтернативните решенија, се одбира алтернатива и таа се реализира т.е. се извршува. Целиот процес на одлучување е зависен од

Доколку бизнисот сака да биде успешен, тој мора да има луѓе кои се способни да донесуваат одлуки најдобри за него.

Одлуките се преземаат кога сакаме работите да бидат различни во иднина.

целите на претпријатието. Алтернативата е само најдоброто решение под одредени дадени околности.

Одлучувањето е својствено за луѓето, како во приватниот живот, така и во работата на организациите. И во обичниот живот и во работата на организациите постојано има промени кои создаваат проблеми, а проблемите бараат решенија. За решенијата треба да се донесат одлуки со кои ќе се решат проблемите создадени од промените. На пример, менаџерот добива информација дека погонот произведува нестандартизирани производи. Тој сака да ја промени оваа ситуација и мора нешто да преземе. Тој може да ги приспособи машините, да набави нова опрема или повторно да ги обучува работниците. Избирањето на една или на повеќе од овие алтернативи е одлучување.

5. ОРГАНИЗИРАЊЕ

При заедничко дејствување на поголем број луѓе, секој човек мора да си ја знае својата улога. Ова го овозможува менаџерската функција - организирање и екипирање. Значи, кога обемот и сложеноста на работата во организацијата ќе се зголеми, постои потреба од поделба на работата и од формирање на организациска структура. Организирањето е функција што го определува местото и улогата на поединецот во организациската структура. Тоа е инструмент на менаџментот кој овозможува да бидат дефинирани задачите што треба да се извршат според способностите и мотивираноста на луѓето.

Организирањето е структурен процес во кој поединците соработуваат за остварување на целите.

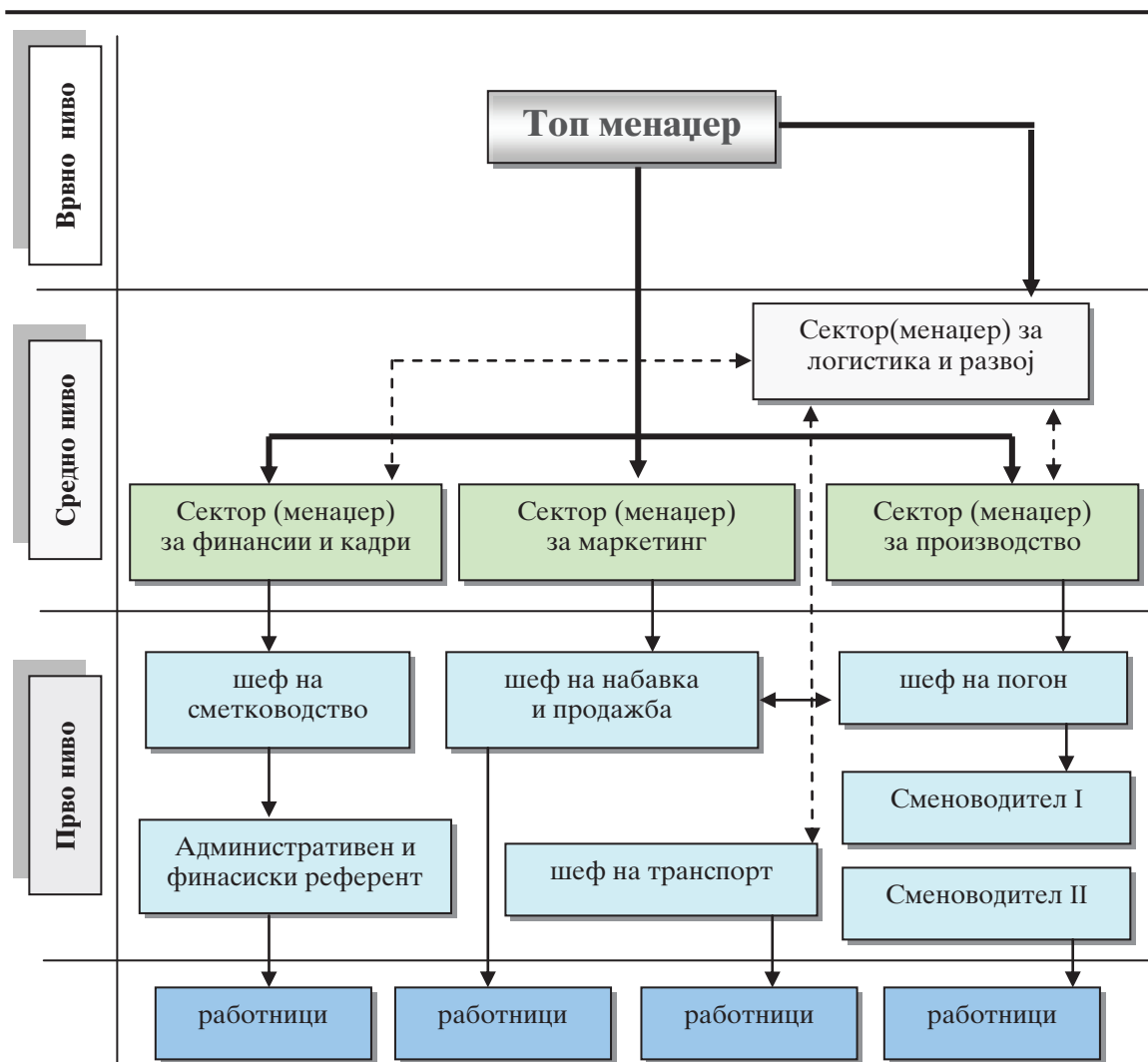
Организацијата е како музички оркестар во кој секој член свири на различен инструмент и различна мелодија. Диригентот има преглед и насока за обединување на групата за да се добие посакуваниот звук и да се оствари целта. Така различните инструменти и мелодии се обединуваат во една музичка композиција.

Во тесна врска со организирањето е екипирањето кое подразбира обезбедување луѓе (менаџери и работници) т.е. обезбедување персонал, без кој не може да се замисли извршувањето на работата. Екипирањето (кадро-

Организирањето е функција што го определува местото и улогата на поединецот во организациската структура

Екипирањето подразбира обезбедување луѓе т.е. персонал, без кој не може да се замисли извршувањето на работата.

вско екипирање) е менаџерска функција која мора да ги идентификува потребите за труд, да има увид во профилот и квалитетот на кадарот што е на располагање, да врши вработување на нови работници преку селекција и избор на најдобри кандидати, да врши воведување во работата, обука и развој на вработените, оценка на работењето, трансфери на вработените (унапредување, преместување од едно на друго работно место и сл.), како и пензионирање, отпуштање и укинување на работните места.



Слика бр. 5 Пример за организациска структура

6. ОРГАНИЗАЦИСКА СТРУКТУРА

Организациската структура може да се дефинира како систем на односи помеѓу луѓето преку кој се остврауваат целите на организацијата.

Организациската структура може да се дефинира како систем на односи помеѓу луѓето преку кој се остврауваат целите на организацијата. Организациската структура е средство и начин да се здружат интересите на различни групи луѓе во претпријатието и во координирана акција да го доведат во функција на организациониот систем.

Со организациската структура се врши алокација на задачите што треба да се извршат во определен момент и координирана акција на различните групи луѓе. Треба да се има предвид дека поставувањето на целите треба да биде во согласност со географската одалеченост на одговорните и нивната специјализација, односно способност да извршуваат задачи.

Процесот на организирање води кон креирање на организациската структура која треба да одговори на прашањата како да се поделат ресурсите, кој да ја извршува задачата и како групите да кооперираат меѓусебно.

Организациската структура може да се опише како мрежа на односи на различни позиции и личности со специфичен авторитет. Основниот елемент на организациската структура е нејзиниот хоризонтален и вертикален пристап. Вертикалниот пристап на организационата структура содржи хиерархиско поставување на одговорностите во форма на пирамида, почнувајќи од врвот па се до основата каде се наоѓаат извршителите. Хоризонталниот пристап ги содржи само нивоата на авторитет. Покрај овие пристапи на градење на организациска структура постои можност да се комбинираат меѓусебно создавајќи универзален модел. Овој модел ги содржи сите компоненти на односи меѓу авторитетите од исто ниво и делегирање на одговорностите по верикална линија.

При градење на организациската структура треба да се има предвид следното:

- организациската структура треба да биде поставена во функција на остварувањето на целите на претпријатието;
- структурата треба да биде што е можно поедноставна и да има неколку нивоа на менаџмент;
- донесувањето на одлуките треба да биде во близина на нивната реализација;

- одговорноста за известување треба да се насочи само кон еден надреден и лицата кои се задолжени за известување треба да бидат во помал број;

- организациската структура треба да биде така поставена што ќе ја отсликува работата која се обавува;

- организациската структура треба да биде ослободена од личните карактеристики на поединци, групи или функции.

- организациската структура треба да обезбеди поврзување на авторитетот од исто и различно ниво на менаџмент.

Организациската структура не мора да биде еднаш за секогаш дадена. Во зависност на комплексноста, разновидноста и специфичноста на целите, таа треба да се поставува на функционален начин. Способноста да се менува или прилагоди кон промената во опкружувањето, како и промената на целите е важен сегмент на функционирањето на секоја организациска структура.

7. ВИДОВИ ОРГАНИЗАЦИСКА СТРУКТУРА

Откако е извршена поделба (специјализација) на работите, потребно е тие да се групираат на некој логичен начин и да се оформи организациска единица. Оваа активност се нарекува *дејарџментизација* или секторирање. Практично треба да се даде одговор на прашањето: Какви организациски единици ќе има во претпријатието?

Организирање според броеви (букви)

1. Групирање или поделба (организирање) според *броеви (букви)*. Многу често се среќава поделба по броеви: прв, втор, трет погон во производствените претпријатија. Во сите претпријатија каде расте обемот т.е. квантитетот, можно е да се формираат идентичен број организациски единици.

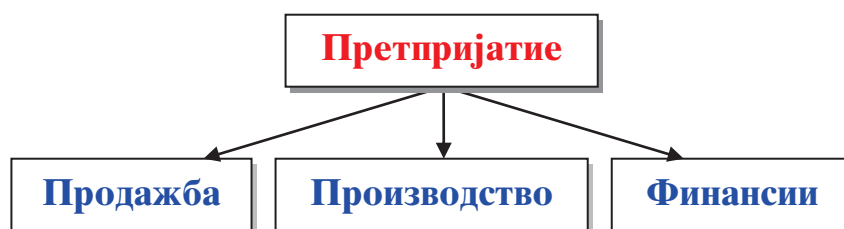
2. Групирање или поделба /организирање/ според *време*.

Во некои претпријатија работата има таков *каркајер* што бара работење во прва, втора и во трета смена. Челичарниците, топилници, станици за итна помош и сл. не можат да го прекинуваат работниот процес.

Групирањето на работите според некој логичен начин за да се оформи организациска единица се нарекува департементација или секторирање.

Орѓанизирање според функции

3. Ваквото организирање е најзастапено. Претпријатието како целина е организирано во организациски единици согласно со главните функции: производство, продажба, финансии и сл.



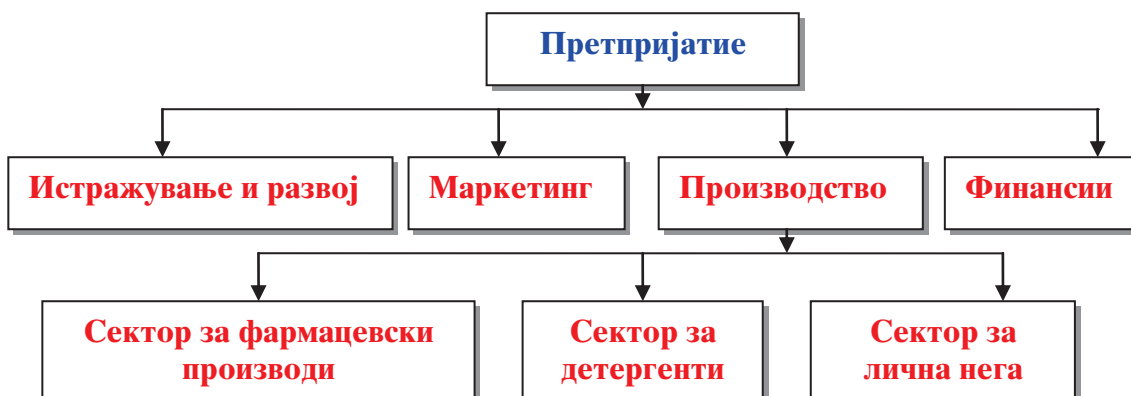
Слика бр. 6 Функционално организирање

Функционалното организирање е можеби најлогичната и основна форма на департаментализација. Таа се користи главно (но, не и единствено) во помалите фирми кои нудат ограничени серии на производи, правејќи ја поефикасна употребата на ресурсите. Како што расте претпријатието, некои од недостатоците на функционалната структура почнуваат да се појавуваат. Станува многу потешко да се донесуваат брзи одлуки. Покрај тоа, често е многу тешко да се направи проценката на работата во функционалната структура.

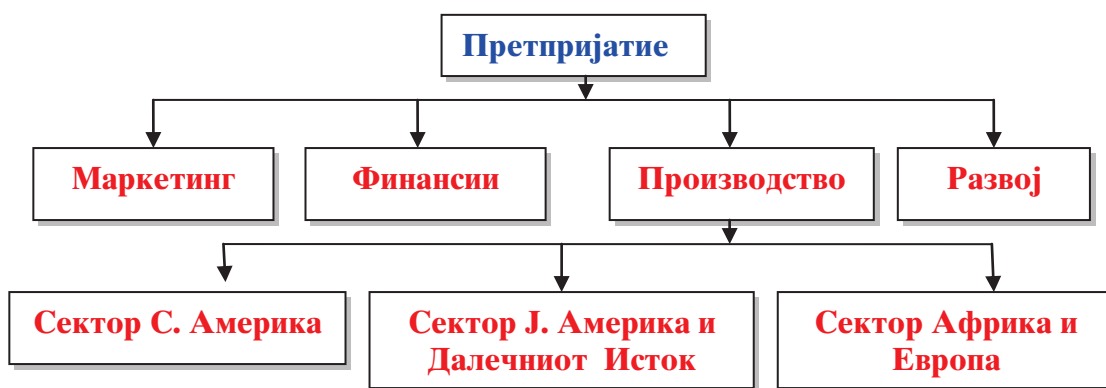
Производно - пазарно организирање

4. Најголемите, мултипродуктивни претпријатија (како што е Генерал Моторс на пример), се организирани според производно/пазарна организациска структура. Кога претпријатието ќе се зголеми, почнуваат да се губат предностите од функционалното организирање. Кога поделбата на претпријатието на сектори станува премногу сложена за функционалната структура, врвните менаџери почнуваат да ги прават поделбите полусамостојно, и секој од нив ги дизајнира, произведува и рекламира сопствените производи.

Производно или пазарно организирање може да се постави на еден од трите главни модели:



Слика бр. 7 Производствена - пазарна организациска шема за производствена фирма: поделба според производите



Слика бр. 8 Производствена - пазарна организациска шема за производствена фирма: просторна поделба



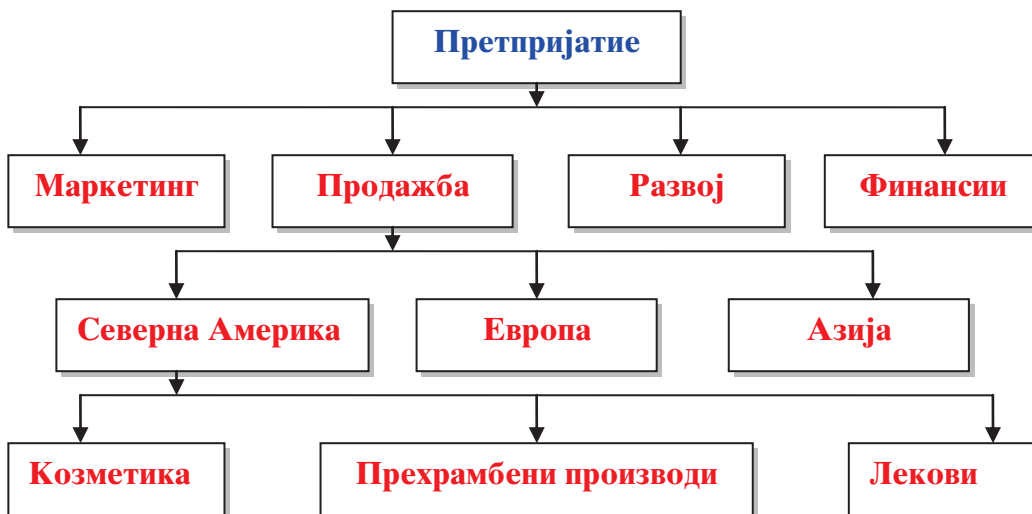
Слика бр. 9 Поделба според „потрошувачите” т.е. клиентите

Можно е организирање и со поголем степен на децентрализација. Кај овој вид организирање и функциите се поделени по сектори:



Слика бр. 10 Секторско децентрализирано организирање

Можни се и други комбинации од функционално и производствено / пазарно организирање:

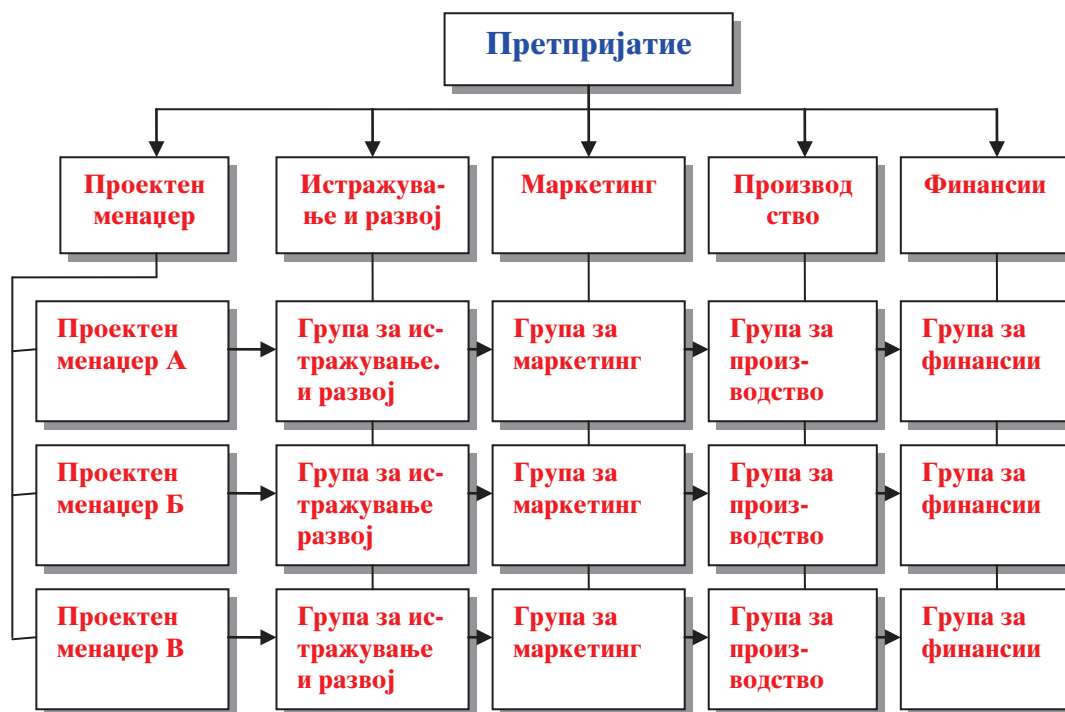


Слика бр. 11 Комбинирано организирање

Матрично организирање

5. Во производно/пазарното организирање функциите можат да бидат централизирани или децентрализирани по сектори.

Во овој пример претпријатието работи на три проекти: А,Б,В,. Секој проект има свој проектен менаџер кој ја организира работата на тој проект. Тој го обезбедува потребниот персонал од постојните организациски единици: за маркетинг, за производство, финансии итн.



Слика бр. 12 Матрично организирање

8. ПРИНЦИПИ НА ОРГАНИЗИРАЊЕТО

Во поширока смисла, организирањето може да се замисли како процес на создавање на организациската структура која може да се дефинира како уредување и создавање меѓусебен однос на составните делови на претпријатието.

Организациската структура дава податоци за поделбата на работата и покажува како се поврзани различните функции и активности. На некој начин, таа исто така, го покажува нивото на специјализација на работните активности. Таа ја дава и организациската хиерархија и структурата на власта, а ги прикажува и постојните врски. Организационата структура има способност за стабилност и континуитет кои и му овозможуваат на претпријатието да ги преживее доаѓањата и заминувањата на поединците и да ги координира дејствувањата со околината.

Корисно е да се анализира организациската структура од аспект на следните пет принципи:

1. Специјализација на активностите;
2. Стандардизација на активностите;
3. Координација на активностите;
4. Централизација и децентрализација во донесувањето одлуки;
5. Континуитет.

Специјализацијата на активностите претставува спецификација на поединечни или групни работни задачи во претпријатието /поделба на работата/ и собирање на овие задачи во работни единици што се нарекува департаментализација т.е. секторирање. Специјализацијата е степен на поделеност на задачите во претпријатието. Уште одамна е познато дека ако се подели работата на помали сегменти, се постигнуваат поголеми ефекти. Откако ќе се согледа целината на работите што треба да се извршат, за да се реализираат организациски цели, менаџерите треба да одлучат до кој степен ќе ја специјализираат работата на секој поединец.

Стандардизацијата на активностите се однесува на процедурите пропишани во претпријатието со цел да се обезбеди извршување на активностите на соодветен начин. Да се стандардизираат активностите значи да се прават постојано на ист начин.

Менаџерите применуваат опис на работата, инструкции при работењето, правила и регулативи за да се стандардизира работата на нивните подредени. Тие употребуваат постојана селекција, ориентација и програма за обука со цел да се стандардизираат способностите на вработените. Преку постојано планирање на контролните

Специјализацијата е степен на поделеност на задачите во претпријатието.

Да се стандардизираат активностите значи да се прават постојано на ист начин.

системи, менаџерите се обидуваат да го стандардизираат производството.

Координацијата на активностите се однесува на постапките кои ги интегрираат функциите на подредените. Сите активности во претпријатието треба да бидат координирани т.е. усогласени. Координирањето е процес на интегрирање на активностите и целите на поодделните организациски единици заради поефикасно постигнување на организациските цели.

Координирањето е процес на интегрирање на активностите и целите на поодделните организациски единици.

Централизацијата и децентрализацијата во донесувањето одлуки се однесува на позицијата на власта во донесување одлуки. Во централната организациска структура одлуките се донесуваат на високо ниво - од група на врвни менаџери или пак од поединец. Во децентрализирана структура моќта на донесување одлуки е распоредена помеѓу повеќе поединци на нивоа од среден и низок менаџмент.

Принципот на континуитетот - Организациските структури треба да се постават така што бизнисот ќе може да продолжи секогаш кога ќе се изврши реорганизација или кога ќе се случат некои крупни промени во опкружувањето.

9. (РАКО)ВОДЕЊЕ

(Рако)водењето има за цел да влијае врз придонесот на луѓето во работата и пред се, се однесува на хармонизирањето на односите меѓу луѓето.

Секој менаџер ќе се согласи со тоа дека најголемите проблеми потекнуваат од луѓето - нивните различни желби, барања и однесување како индивидуи или групи. Затоа, раководната функција има за задача да ја усогласува работата, да координира одредени активности и да ја води работата кон остварување на заедничката цел. Раководењето претставува ефективно средство за мотивација на подредените, избирање на ефективен канал за комуникација и за решавање на конфликтите во менаџерските акции. Оваа функција често се нарекува „водење“ т.е. лидерство.

Раководната функција има за задача да ја усогласува работата, да координира одредени активности и да ја води работата кон целта.

Уште во 1944 година, Левин (Alan H. Levine) дефинирал три стила на раководење, според критериумот

„употреба на власта”, и тоа: автократски, демократски и либерален.

- Менаџерите со автократски стил на раководење се користат најмногу со власта што им ја дава нивната позиција. Тие „командуваат” и очекуваат послушност.

- Менаџерите со демократски стил на раководење се консултираат со подредените за одлуките и за акциите кои треба да ги преземат.

- Третиот тип на менаџери многу малку ја употребуваат власта, давајќи им голема слобода на подредените. Овие раководители им дозволуваат на подредените сами да си поставуваат задачи и самостојно да ги решаваат. Менаџерите им помагаат на подредените во реализација на задолженијата, им даваат информации и им обезбедуваат услови за работа.

Од сите функции на менаџментот (рако)водењето ги поврзува менаџерите најдиректно со подредените. Имено, раководењето опфаќа работење со други соработници за постигнување на организациските цели. Во голема мерка способноста на менаџерот за раководење подразбира способност да ги мотивира подредените, да влијае, да ги насочува и да комуницира со подредените.

(Рако)водењето ги поврзува менаџерите најдиректно со подредените.

10. МОТИВАЦИЈА И ФАКТОРИ НА МОТИВАЦИЈА

Луѓето своите работни обврски во претпријатијата ги остваруваат со поголемо или помало залагање, поттикнати од различни фактори. Нивното работење е условено од волјата и желбата да се постигне нешто или да се оствари определена цел. Волјата на луѓето, која е насочена кон остварување на нешто се нарекува мотивација.

Мотивацијата во работата е многу важна за постигнување подобри резултати. Таа придонесува вработените да се чувствуваат задоволни и да вложуваат напори да работат повеќе и подобро, а со тоа да постигнуваат подобри резултати. Мотивацијата го предизвикува, го насочува и го поддржува однесувањето на луѓето во исполнувањето на работните обврски, придонесувајќи за

Мотивацијата придонесува вработените да се чувствуваат задоволни и да вложуваат напори да работат повеќе и подобро.

поголема продуктивност и економичност во работењето. Како резултат на мотивацијата, вработените повеќе се ангажираат, покажуваат зголемен интерес за исполнување на целите на претпријатието, постигнуваат поголеми резултати во работата и навремено ја извршуваат работата.

Менаџерите треба да ги мотивираат подредените за да се зголеми нивниот учинок во работата и нивното задоволство. Менаџерите не можат да раководат ако подредените не се мотивирани да ги следат.

Мотивациони фактори се оние фактори кои го предизвикуваат, го насочуваат и го поддржуваат човечкото однесување. Менаџерите, по дефиниција работат со и преку луѓето. Бидејќи луѓето се различни, нивната мотивација не е секогаш лесно да се открие. Многу успешни менаџери од нивното искуство имаат научено дека луѓето во основа се многу благодарни на пофалбите и охрабрувањето и чувствуваат потреба за успех во нивната работа давајќи се од себе. Многу луѓе сами се мотивираат и бараат слобода за извршување на работата на сопствен начин. Менаџерите кои ќе го откријат клучот на внатрешната мотивираност на вработените можат да сметаат на неисцрпен извор на продуктивност. Некои автори мотивирањето го третираат како посебна функција во менаџментот.

Постојат голем број фактори кои ги мотивираат луѓето на работа. Респектот, пофалбата, да се биде дел од тимот, личниот развој, парите, признанието, сигурноста на работното место, безбедните услови за работа, одговорноста, работната средина, учествувањето, предизвикот и самостојноста, претставуваат фактори кои помагаат во мотивирањето на вработените. Овие фактори не се единствени, ниту пак еднакво важни. Различните фактори делуваат на различни начини и во различно време. Всушност, некои од овие фактори не се мотиватори туку се демотиватори.

Мотиватори: респект, одговорност, пофалба, учесиво, предизвик, самостојност, дел од тимот, развој.

Демотиватори: пари, работна сигурност, сигурно работно место, работна средина.

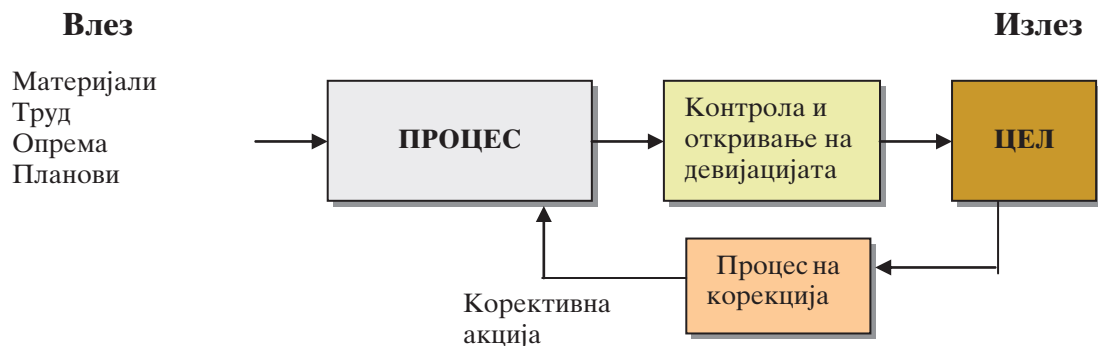
Демотиваторите се нешта коишто не секогаш, ќе натераат некого да работи подобро, но ако тие отсутству-

ваат или недостасуваат, можат да бидат причина за помало учество и придонес во работата и за работа со пониско ниво на квалитет. И мотиваторите и демотиваторите влијаат на однесувањето на вработените. Но, овие фактори, не се статични, туку се менуваат во текот на времето и според ситуациите. Она што ги мотивира вработените денес, можеби нема да ги мотивира утре. Значи, не е битно само знаењето за тоа што ги мотивира кадрите, туку треба да постои подготвеност за промени.

11. КОНТРОЛИРАЊЕ

Контролирање е функција која создава мерки и активности за да го осигураат остварувањето на планот.

Контролирање претставува функција која создава мерки и активности кои треба да го осигураат остварувањето на планот. Тука се извршуваат групни и плански активности за да се види каде настанале некои девијации (отстапувања) од планираното и што може да се преземе за нивно санирање (корегирање). Оваа функција е главен инструмент за оценка на успешноста во остварувањето на плановите.



Слика бр. 13 Контролирање

Контролата ги прави плановите ефикасни. Ако нема мерење на извршувањето, нема да има повратни информации, а со тоа нема да има ни обиди за насочување на активностите кон планот. Во тој случај, планот нема да се оствари и претпријатието ќе се соочи со неуспех. Исто така, контролата воспоставува принуда врз активностите. Ако не постојат процедури, средства со кои ќе се контролираат активностите, тие ќе се извршуваат случајно

Контролата овозможува претпријатието да ги оствари своите цели и планови следејќи ги активностите и резултатите.

(стихијно). Контролата овозможува претпријатието да ги оствари своите цели и планови следејќи ги активностите и резултатите. Контролата го овозможува одлучувањето. Процесот на контрола им дава информации на менаџерите дали активностите се одвиваат во саканиот правец (според планот) и во случај на отстапувања дава сигнал за потреба од корективна акција. Сите овие функции сами по себе не би имале никаков ефект без нивна меѓусебна координација. Добрата координација овозможува секоја индивидуа со својата работа да даде максимален придонес за остварување на целите на една организација.

12. ВИДОВИ КОНТРОЛА

Контролата може да се остварува како:

1. Предконтрола
2. Контрола во текот на работата и
3. Контрола по работата

Предконтролата подразбира превентивно дејствување со цел спречување на неповолни резултати од работењето.

Контролата во текот на работата подразбира постојано надгледување не само на вработените туку и на машините. Во рамките на овој вид контрола се преземаат голем број активности: се контролира навременото доаѓање на работниците на работното место, правилното извршување на зафатите, навремено исполнување на задачите и др.

Контролата по извршувањето на работата се насочува кон анализа на постигнатите резултати или произведените производи и преземање корективни мерки.

Најчесто, контролите се насочени кон излезните резултати, квалитетот, времето, материјалот, цената, како и остварувањето на вработените. Бидејќи контролата е само една од надлежностите на надзорниците, тие мораат да ја искористат можноста да доверат некои од одлуките за корективна контрола на некој квалификуван работник.

КЛУЧНИ ПОИМИ:

ПЛАНИРАЊЕ
ОДЛУЧУВАЊЕ
ОРГАНИЗИРАЊЕ
ОРГАНИЗАЦИСКА СТРУКТУРА
РАКОВОДЕЊЕ
МОТИВИРАЊЕ
КОНТРОЛИРАЊЕ

РЕЗИМЕ

Планирањето претставува селектирање на намериите и целиите и изнаоѓање најповолен начин како истиите да се остварат. Планирањето на кадри се однесува на одредувањето потребни од кадри, неопходни за функционирање на претпријатието. Одлучувањето претставува инструмент за регулирање на функционирањето на бизнисот. Одлуката е резултат на одлучувањето.

Организирањето е функција што ја уредува улогата на поединецот во организационата структура. Во шеста врска со организирањето е екипирањето т.е. обезбедување со персонал, кое подразбира обезбедување со луѓе (менаџери и работници). Организационата структура дава податоци за подделбата на работата и покажува како се поврзани различни функции и активности.

(Рако)водењето има за цел да влијае врз придонесот на луѓето во работата и пред сè, се однесува на хармонизирањето на односите меѓу луѓето. Мотивацијата го предизвикува, го насочува и го поддржува однесувањето на луѓето во исполнувањето на работните обврски, придонесувајќи за поголема продуктивност и економичност во работењето.

Контролирањето е функција која создава мерки и активности кои треба да го осигураат остварувањето на планот. Контролата може да се остварува како: предконтрола, контрола во текот на работата и контрола по работата.

Прашања за дискусија и проверка на знаењето:

1. Објасни ја менаџерската функција планирање.
2. Какво е значењето на планирањето на кадрите во претпријатието?
3. Наброј ги фазите во процесот на одлучување.
4. Што подразбираш под поимот организирање?
5. Кои видови на организациска структура познаваш?
6. Објасни ги принципите на организирање.
7. Објасни ја менаџерската функција раководење.
8. Какво е значењето на мотивацијата и кои се фактори на мотивација?
9. Што се подразбира под контролирање како менаџерска функција?
10. Во кои облици може да се јави контролата?

ВТОР ДЕЛ

БИЗНИС

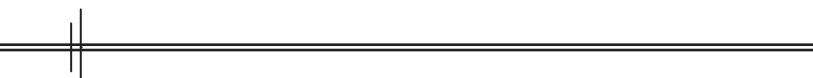
за III година

според наставната програма за
економско-правна и трговска струка

ТЕМА

1

УПРАВУВАЊЕ СО БИЗНИСОТ



СОДРЖИНА НА ТЕМАТА:

1. Поим и суштина на менаџмент
2. Менаџерски функции
 - 2.1. Планирање
 - 2.2. Организирање со екипирање
 - 2.3. (Рако)водење
 - 2.4. Мотивирање
 - 2.5. Контролирање
3. Стилони на менаџмент
4. Бизнес план и содржина на бизнис планот

ЦЕЛИ НА УЧЕЊЕТО

По читањето на оваа тема Вие треба да бидете способни:

- да разбирате каде се практикува и кој го практикува менаџментот;
- да ја согледате суштината на менаџерските функции;
- да ја сфатите важноста на менаџерските функции;
- да ги спознавате и разликувате менаџерските функции;
- да знаете за планирањето како менаџерска функција;
- да знаете за организирањето како менаџерска функција;
- да знаете за раководењето како менаџерска функција;
- да знаете за мотивирањето како менаџерска функција;
- да знаете за контролирањето како менаџерска функција;
- да ги разбирате и разликувате стиловите на менаџмент;
- да ги разбирате важноста на бизнис планот;
- да ја знаете содржината на бизнис планот.

1. ПОИМ И СУШТИНА НА МЕНАЏМЕНТОТ

Со тоа што ќе оформите свој бизнис и притоа ќе ја „градите“ целта што сакате да ја остварите (производство на одредено добро или услуга), реализиран е првиот чекор. Бизнисот е оформен и сега се очекува тој да функционира, па со тоа да се создадат услови за добивање на добро или услуга кои им се потребни на луѓето. Целите што сте ги поставиле пред себе може да ги остварите само ако бизнисот (организацијата) функционира. Ако пак не функционира, значи нешто сте погрешиле во оформувањето. Тоа дека новоформираниот бизнис по оформувањето треба да „профункционира“ е нешто што се подразбира само по себе. Но дали е тоа доволно? Претпријатието не смее да работи како било, па со тоа да остварува какви било резултати, туку е потребно негово одредено - правилно функционирање, кое ќе резултира со постигнување на зацртаните цели.

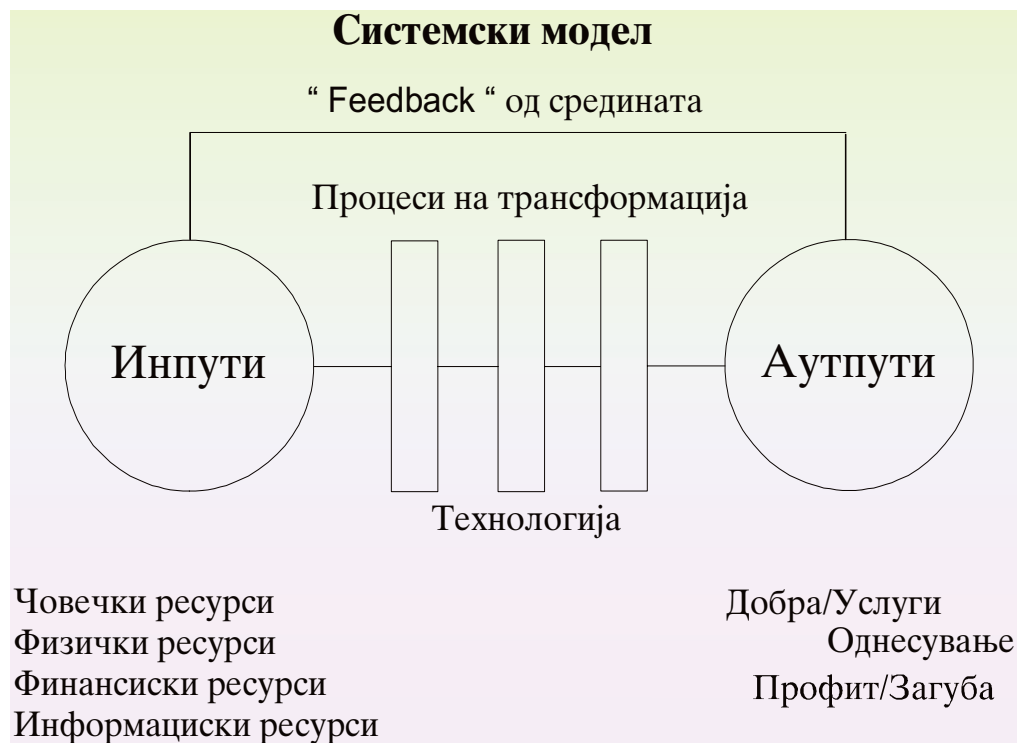
Претпријатието не смее да работи како било, па со тоа да остварува какви било резултати.

Дали функционирањето на бизнисот е дејност што „се одвива“ сама по себе? Потврден одговор на ова прашање се добива само во случај кога бизнисот се поистовети со автомат кој има можност самиот да се регулира, има однапред поставена програма и може сам од себе да функционира како што е предвидено. Бидејќи бизнисите не се автомати (иако тие во себе можат да содржат автомати), само по себе се поставува прашањето: Како да се регулира функционирањето на бизнисот?

Регулирањето на функционирањето на бизнисот кон достигнување на целите не е ништо друго туку менаџмент.

Регулирањето на функционирањето на бизнисот (претпријатието) кон достигнување на целите не е ништо друго туку менаџмент. За да може да функционира и ги остварува целите за кои е основан, бизнисот треба да биде менаџиран. Од тоа како едно претпријатие ќе биде менаџирано, зависи дали тоа правилно ќе функционира, а мерка на таа вправилност е постигнувањето на целите (основна цел на бизнисот е профитот). За секој организационски систем (фирма, компанија, претпријатие, установа или др.), менаџментот е прашање на неговата егзистенција. Ако менаџирањето не е добро, ако со него не се остваруваат целите, постоењето на тој систем станува беспредметно.

Комплексот функции кои во една организација се задолжени за дефинирање на целите и за „водење“ кон нивното остварување, односно управување, е менаџментот.



Слика бр. 1 Управувањето во системот (бизнисот) придонесува за ефективна и ефикасна трансформација на влезните големини (ресурсите) во излезни големини (добра, услуги)

Менаџментот е доминантна активност во работењето на секое претпријатие.

Во современиот бизнис нема ниту еден фактор така важен како што е менаџментот. Менаџментот е доминантна активност во работењето на секое претпријатие. Менаџментот претставува универзална активност која се остварува во сите форми и видови на организации почнувајќи од трговски друштва, училишта, универзитети, болници, цркви, влади и др. За менаџментот денес постојат многу дефиниции, од наједноставни до најкомплексни. Поедноставни дефиниции на пример се следните:

- Менаџмент значи да се поттикнуваат другите да го прават она што мислиме дека е правилно;

- Менаџмент значи да се работи нешто со рацете на другите;

- Менаџмент е остварување на нешто што се сака да се направи, преку луѓето.

Покомплексните дефиниции за менаџментот обично укажуваат меѓу другото и на функциите кои го чинат истиот. Таква е следната дефиниција: Менаџмент е процес на планирање, организирање, раководење и контролирање на активностите во една организација, заради остварување на нејзините цели на ефикасен и ефективен начин.

Има дефиниции кои поаѓаат од местото и улогата на поединците:

- Менаџментот е процес на создавање услови во кои поединците, работејќи заедно со други луѓе во групи, ефикасно ќе ги постигнуваат избраните цели.

Во некои дефиниции акцентот е ставен на ресурсите:

- Менаџментот е реализација на одредена целесобразна активност во користење на ресурсите (човечки, финансиски, физички, технолошки, информативни и сл.)

Иако дефинициите за менаџментот се различни, сепак можно е да се укаже на она што е заедничко:

- Се работи за процес (активност) во врска со поставување и реализација на целите на организацијата;
- Се работи со и преку луѓе;
- Функции во менаџментот се планирање, организирање, раководење и контролирање;
- Работењето на менаџерот треба да резултира во ефикасно и ефективно искористување на ресурсите.

2. МЕНАѢЕРСКИ ФУНКЦИИ

Работата на менаџментот е да го води работењето и да ги води работниците во правец на остварување на целите.

Улогата на менаџментот во претпријатието па и пошироко е да го води работењето. Менаџментот во секоја одлука треба да го има предвид ефикасното работење, односно ефикасното извршување на активностите. Поинаку кажано, работата на менаџментот е да го води работењето, да ги води менаџерите и да ги води работниците во правец на остварување на целите.

Тоа се остварува преку следниве функции :

- Планирање
- Организирање со екипирање
- (Рако) водење
- Мотивирање
- Контролирање



Слика бр. 2 Функции на менаџментот

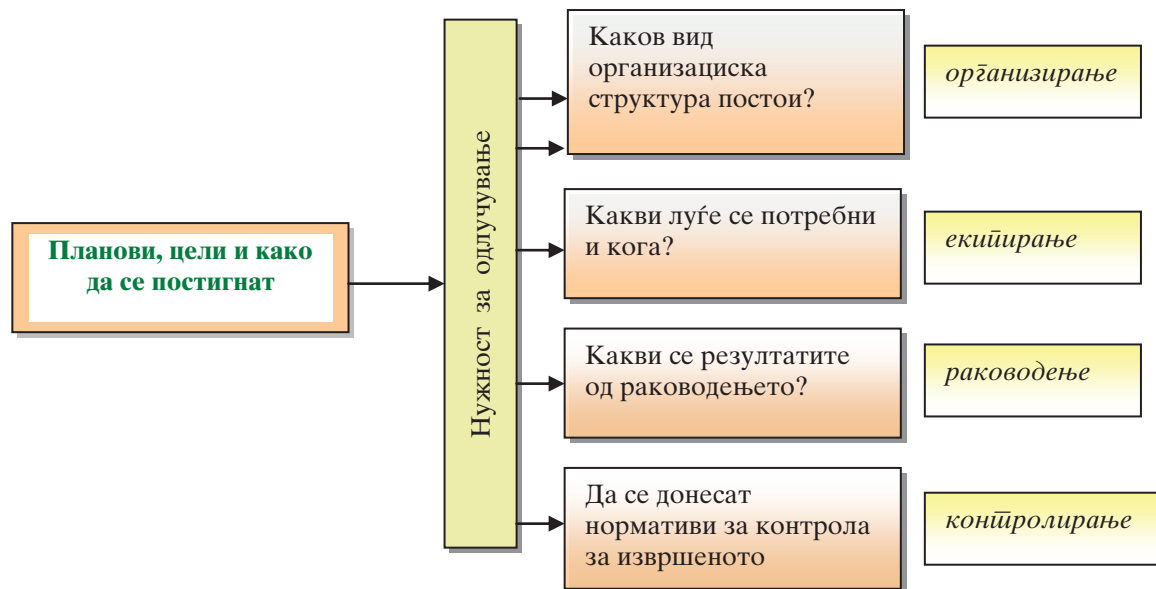
2.1. ПЛАНИРАЊЕ

Планирањето претставува селектирање на намерите и целите и изнаоѓање најповолен начин како истите да се остварат.

Планирањето е прва фаза на менаџментот на бизнисот и може да се смета за основна одговорност на менаџерите. Тоа претставува селектирање на намерите и целите и изнаоѓање најповолен начин како истите да се остварат (крајна цел на секој бизнис е да оствари профит). Резултат на планирањето се плановите. Тие може да се однесуваат за различни временски интервали па според тоа разликуваме:

Стратеџиски (долгорочни) планови - се изработуваат за подолг временски период, односно за наредните пет, десет и повеќе години. Овие планови може да се однесуваат на: освојување нови пазари; воведување нови

производи; квантитативни и квалитативни промени во техничко - технолошката основа на работењето на претпријатието; организациски промени итн.



Слика бр. 3 Плановите како основа на менаџментот

Тактички (оперативни) планови - се однесуваат за пократок временски период, најчесто до една година и се однесуваат на реализацијата на производството, набавката, продажбата, финансиите, тековното одржување итн.

Во плановите се имплицирани новите идеи и замисли во согласност со чувствителноста и опременоста на работните места, како и во согласност со можностите и условите во опкружувањето. Всушност, планот е средство за акција и начин за остварување на целта. Ако планирањето е ефикасно, може да се очекува и ефективно остварување на целите. Планирањето е процес кој непрекинато трае, т.е. не завршува со изработката на секој поединечен план.

2.2. ОРГАНИЗИРАЊЕ СО ЕКИПИРАЊЕ

Организирањето е функција што го определува местото и улогата на поединецот во организациската структура

При заедничко дејствување на поголем број луѓе, секој човек мора да си ја знае својата улога. Ова го овозможува менаџерската функција - организирање и екипирање. Значи, кога обемот и сложеноста на работата во организацијата ќе се зголеми, постои потреба од поделба на работата и од формирање на организациска структура. Организирањето е функција што ја уредува улогата на поединецот во организациската структура. Тоа е инструмент на менаџментот кој овозможува да бидат дефинирани задачите што треба да се извршат според способностите и мотивираноста на луѓето.

Организирањето е структурен процес во кој поединците соработуваат за остварување на целите.

Организацијата е како музички оркестар во кој секој член свири на различен инструмент и различна мелодија. Диригентот има преглед и насока за обединување на групата за да се добие посакуваниот звук и да се оствари целта. Така различните инструменти и мелодии се обединуваат во една музичка композиција.

Екипирањето подразбира обезбедување луѓе т.е. персонал, без кој не може да се замисли извршувањето на работата.

Во тесна врска со организирањето е екипирањето кое подразбира обезбедување луѓе (менаџери и работници) т.е. обезбедување персонал, без кој не може да се замисли извршувањето на работата. Екипирањето (кадровско екипирање) е менаџерска функција која мора да ги идентификува потребите за труд, да има увид во профилот и квалитетот на кадарот што е на располагање, да врши вработување на нови работници преку селекција и избор на најдобри кандидати, да врши воведување во работата, обука и развој на вработените, оценка на работењето, трансфери на вработените (унапредување, преместување од едно на друго работно место или уназад-ување), како и пензионирање, отпуштање и укинување на работните места.

2.3. (РАКО)ВОДЕЊЕ

Раководната функција има за задача да ја усогласува работата, да координира одредени активности и да ја води работата кон целта.

(Рако)водењето има за цел да влијае врз придонесот на луѓето во работата и пред се, се однесува на хармонизирањето на односите меѓу луѓето. Секој менаџер ќе се согласи со тоа дека најголемите проблеми потекнуваат од луѓето - нивните различни желби, барања и однесување како индивидуи или групи. Затоа, раководната функција има за задача да ја усогласува работата, да координира одредени активности и да ја води работата кон остварување на заедничката цел. Раководењето претставува ефективно средство за мотивација на подредените, избирање на ефективен канал за комуникација и за решавање на конфликтите во менаџерските акции. Оваа функција често се нарекува „водење” т.е. лидерство.

Од сите функции на менаџментот (рако)водењето ги поврзува менаџерите најдиректно со подредените. Имено, раководењето опфаќа работење со други соработници за постигнување на организациските цели.

Во голема мерка способноста на менаџерот да раководи подразбира способност да ги мотивира, да влијае, да ги насочува и да комуницира со подредените.

Менаџерите треба да ги мотивираат подредените за да се зголеми нивниот учинок во работата и нивното задоволство. Менаџерите не можат да раководат ако подредените не се мотивирани да ги следат.

Мотивациони фактори се оние фактори кои го предизвикуваат, го насочуваат и го поддржуваат човечкото однесување. Менаџерите, по дефиниција работат со и преку луѓето. Бидејќи луѓето се различни, нивната мотивација не е секогаш лесно да се открие. Многу успешни менаџери од нивното искуство имаат научено дека луѓето во основа се многу благодарни на пофалбите и охрабрувањето и чувствуваат потреба за успех во нивната работа давајќи се од себе. Многу луѓе сами се мотивираат и бараат слобода за извршување на работата на сопствен начин. Менаџерите кои ќе го откријат клучот на внатрешната мотивираност на вработените можат да сметаат на неисцрпен извор на продуктивност. Некои автори мотивирањето го третираат како посебна функција во менаџментот.

2.4. МОТИВИРАЊЕ

Луѓето, своите работни обврски во претпријатијата ги остваруваат со поголемо или помало залагање, поттикнати од различни фактори. Нивното работење е условено од волјата и желбата да се постигне нешто или да се оствари определена цел. Волјата на луѓето, која е насочена кон остварување на нешто се нарекува мотивација.

Мотивацијата во работата е многу важна за постигнување подобри резултати. Таа придонесува вработените да се чувствуваат задоволни и да вложуваат напори да работат повеќе и подобро, а со тоа да постигнуваат подобри резултати.

Мотивацијата го предизвикува, го насочува и го поддржува однесувањето на луѓето во исполнувањето на работните обврски, придонесувајќи за поголема продуктивност и економичност во работењето. Како резултат на мотивацијата, вработените повеќе се ангажираат, покажуваат зголемен интерес за исполнување на целите на претпријатието, постигнуваат поголеми резултати во работата и навремено ја извршуваат работата.

Постојат голем број фактори кои ги мотивираат луѓето на работа. Респектот, пофалбата, да се биде дел од тимот, личниот развој, парите, признанието, сигурноста на работното место, безбедните услови за работа, одговорноста, работната средина, учествувањето, предизвикот и самостојноста, претставуваат фактори кои помагаат во мотивирањето на вработените. Овие фактори не се единствени, ниту пак еднакво важни. Различните фактори делуваат на различни начини и во различно време. Всушност, некои од овие фактори не се мотиватори туку се демотиватори.

Мотиватори: респект, одговорност, пофалба, учество, предизвик, самостојност, дел од тимот, развој.

Демотиватори: пари, работна сигурност, сигурно работно место, работна средина.

Демотиваторите се нешта коишто не секогаш, ќе натераат некого да работи подобро, но ако тие отсутвуваат или недостасуваат, можат да бидат причина за помало учество и придонес во работата и за работа со пониско ниво на квалитет. И мотиваторите и демотиваторите

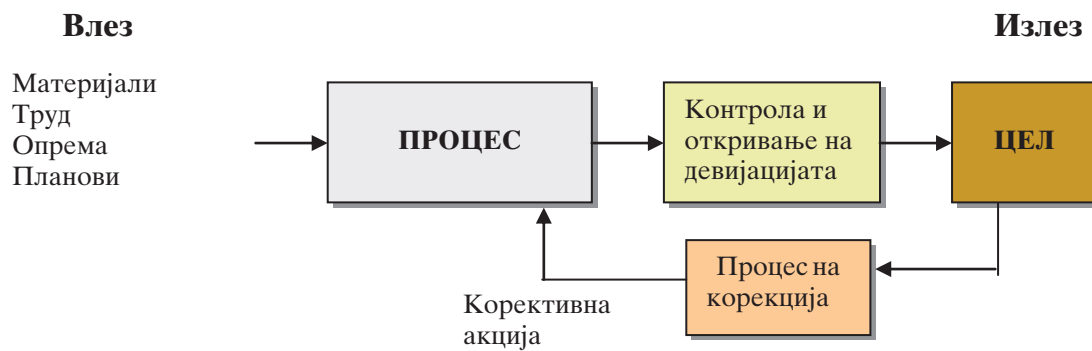
Мотивацијата придонесува вработените да се чувствуваат задоволни и да вложуваат напори да работат повеќе и подобро.

влијаат на однесувањето на вработените. Но, овие фактори, исто како и луѓето, не се статични, туку се менуваат во текот на времето и според ситуациите. Она што ги мотивира вработените денес, можеби нема да ги мотивира утре. Значи, не е битно само знаењето за тоа што ги мотивира кадрите, туку треба да постои подготвеност за промени.

2.5. КОНТРОЛИРАЊЕ

Контролирање е функција која создава мерки и активности за да го осигураат остварувањето на планот.

Контролирање претставува функција која создава мерки и активности кои треба да го осигураат остварувањето на планот. Тука се извршуваат групни и плански активности за да се види каде настанале некои девијации (отстапувања) од планираното и што може да се преземе за нивно санирање (корегирање). Оваа функција е главен инструмент за оценка на успешноста во остварувањето на плановите.



Слика бр. 4 Контролирање

Контролата ги прави плановите ефикасни. Ако нема мерење на извршувањето, нема да има повратни информации, а со тоа нема да има ни обиди за насочување на активностите кон планот. Во тој случај, планот нема да се оствари и претпријатието ќе се соочи со неуспех. Исто така, контролата воспоставува принуда врз активностите. Ако не постојат процедури, средства со кои ќе се контролираат активностите, тие ќе се извршуваат случајно (стихијно). Контролата овозможува претпријатието да ги

Контролата овозможува претпријатието да ги оствари своите цели и планови следејќи ги активностите и резултатите.

оствари своите цели и планови следејќи ги активностите и резултатите.

Контролата го овозможува одлучувањето. Процесот на контрола им дава информации на менаџерите дали активностите се одвиваат во саканиот правец (според планот) и во случај на отстапувања дава сигнал за потреба од корективна акција. Сите овие функции сами по себе не би имале никаков ефект без нивна меѓусебна координација. Добрата координација овозможува секоја индивидуа со својата работа да даде максимален придонес за остварување на целите на една организација (бизнис).

Контролата може да се остварува како:

1. Предконтрола
2. Контрола во текот на работата и
3. Контрола по работата

Предконтролата подразбира превентивно дејствување со цел спречување на неповолни резултати од работењето.

Контролата во текот на работата подразбира постојано надгледување не само на вработените туку и на машините. Во рамките на овој вид контрола се преземаат голем број активности: се контролира навременото доаѓање на работниците на работното место, правилното извршување на зафатите, навремено исполнување на задачите и др.

Контролата по извршувањето на работата се насочува кон анализа на постигнатите резултати или произведените производи и преземање корективни мерки.

Најчесто, контролите се насочени кон излезните резултати, квалитетот, времето, материјалот, цената, како и остварувањето на вработените. Бидејќи контролата е само една од надлежностите на надзорниците, тие мораат да ја искористат можноста да доверат некои од одлуките за корективна контрола на некој квалификуван работник.

3. СТИЛОВИ НА МЕНАЏМЕНТ

Стиловите на менаџмент ја покажуваат разликата на менаџерите во начинот и пристапот на остварување на

целите. Во литературата најпозната класификација на стилите на менаџмент е следнава:

1. Авторитерен стил;
2. Демократски стил;
3. Функционален стил.

Авторитарен стил на менаџмент е стил кој се базира на власта која ја поседува менаџерот.

1. *Авторитарен стил на менаџмент* е стил кој се базира на власта која ја поседува менаџерот. Таа се користи за да се командува со подредените и се очекува нивна целосна послушност. Без да се запознае менаџерот не може ништо да се случи или да се преземе било која актиност. Овој стил на менаџмент се карактеризира со тоа што менаџерот располага целосна власт во донесувањето на одлуките. Тој е директно поврзан со контролата на работата и вработените и недозволува да подредените да се вклучат во процесот на планирање или донесување на одлуки. Овој стил на менаџмент поседува многу правила со кои се регулира однесувањето на вработените.

Авторитарниот стил на менаџмент е особено прифатлив за нововработените кои настојуваат да учат и за вработените кои настојуваат да ги запознаат новите задачи на работното место. Исто така, овој стил на менаџмент е пожелен за работниците кои не сакаат да се вклучат во планирањето и донесувањето на одлуките, а кои сметаат дека тоа е работа на определени луѓе во организацијата. Авторитарниот стил на менаџмент се прифаќа од страна на оние вработени кои не сакаат да преземаат одговорности во работаата и настојуваат да ги извршуваат едноставни работни задачи кои не зависат или не влијаат на останатите работни места.

Овој стил на менаџмент не дозволува дискусија околу задачите или можните решенија што предизвикува работниците да ги претвора на неми извршители. Од тука, креативните и способните вработени не се во состојба да ги искажат своите мислења, ставови и да понудат соодветни решенија за конкретни проблеми. Тоа значи дека креативните луѓе во организацијата ја губат мотивацијата што се одразува негативно врз ефикасноста во работењето на претпријатието. Заради тоа, авторитарниот стил на менаџмент се применува се поретко во претпријатијата.

2. Спротивно од авторитарниот, *демократскиот стил на менаџмент* е стил во кој менаџерот е ориентиран

Демократскиот стил на менаџмент е стил кој е орјентиран кон воспоставување на атмосфера на добри односи со вработените, а за возврат очекува поддршка од нив за реализација на целите.

кон воспоставување на атмосфера на добри односи со вработените, а за возврат очекува поддршка од нив за реализација на целите. Тој им дозволува на подредените да земат активно учество во процесот на донесување одлуки без при тоа да го наметнува своето мислење или ставови. Со овој стил на менаџмент менаџерот работи на остварување на генералните цели на претпријатието и дозволува подредените самостојно да ги утврдуваат конкретните цели, со што се настојува да се придобијат вработените и да се намали ризикот од конфликти на интереси. Демократскиот стил на менаџмент обезбедува високо ниво на кооперативност и кохезија на вработените. Намалената контрола ја јакне довербата кај вработените и остава простор задачите да бидат извршувани како резултат на поистоветувањето на вработениот со претпријатието. Демократскиот стил на менаџмент е посакуван од страна на вработените кои располагаат со високо ниво на компетенции и вештини. Тоа им овозможува активно да се вклучат во донесувањето на одлуките и спроведувањето на реашенијата. Исто така, овој стил на менаџмент особено е прифатлив за оние вработени кои сакаат да преземат одговорност во работата и на своевиден начин да играт улога на лидери во ограничен дел на задачите. Од друга страна демократскиот стил на менаџмент е неповолен за вработените кои не сакаат да се вклучат во процесот на донесување на одлуки и да преземаат одговорности. Тие повеќе се орјентирани кон пасивно извршување на задачите кои ги определуваат надредените.

3. *Функционалниот стил на менаџмент* претставува комбинација на претходните два стила. Менаџерот дејствува според моменаталната ситуација и потреба, што значи дека кога е потребно се наметнува авторитарниот стил, а во други ситуации се применува демократскиот стил на менаџмент. На пример, во претпријатието едно одделение работи правилно, друго бара поддршка, а трето покажува нередовност во работата. Функционалниот стил на менаџмент секогаш ги зема во предвид факторите кои дејствуваат врз извршувањето на задачите. Затоа е потребно пред да се донесува решение за начинот на извршување на задачите треба да се проценат факторите и нивните влијанија врз работата.

4. БИЗНИС ПЛАН И СОДРЖИНА НА БИЗНИС ПЛАНОТ

Бизнис планот покажува што сака претпријатието да оствари

Најважен чекор во започнувањето со бизнис е изработката на бизнис план. Тоа е патоказ по кој сопственикот треба да оди. Бизнис планот покажува што сака претпријатието да оствари, со какви ресурси и какви приходи и расходи ќе оствари. Успешниот бизнис претставува ефикасна алокација на ограничените ресурси. Бизнис планот е важен за малите претпријатија заради тоа што:

- планирањето се однесува на подрачјата на бизнисот кои не се под целосна контрола;
- планирањето е важен извор на информации за иднината на компанијата и за потенцијалните финансиери, како банките или владата;
- планирањето обезбедува рамки за информирање на вработените и другите за идните насоки на компанијата;
- планирањето осигурува дека одлуките на менаџментот се засновани врз објективна анализа на предностите и слабостите на компанијата;
- планирањето го унапредува менаџмент - информативниот систем, со што сите одлуки во претпријатието се квалитетно подготвени;
- планирањето ги идентификува клучните подрачја во кои претпријатието има потреба од изработка на експертиза;
- планирањето создава основа за анализа дали новиот производ или процес ќе биде успешен. Исто така, планирањето ги прави менаџерите поекспертни за конкуренција и на пазарот.

Бизнис - планот е најважен плански документ во претпријатитето.

Бизнис планот се однесува на временски период до една година и ги опфаќа краткорочните задачи од работењето на претпријатието. Бизнис - планот е најважен плански документ во претпријатитето. Пред основањето на едно мало претпријатие сопственикот треба да изработи бизнис план. Бизнис планот претставува основа за добивање кредит од банките.

Со оглед на фактот дека бизнис планот е важен документ, тој треба да биде изработен од страна на сопственикот на претпријатието. Треба да се напомене

дека не постои формализиран облик на содржина на бизнис план. Секој бизнис план е различен по својата структура и содржина заради тоа што се однесува на различни претпријатија со различни карактеристики, сопственист, големина, различна дејност, итн .

Како и да е, најчесто содржината на бизнис планот ги опфаќа следниве елементи:

Лична карта на бизнисот. Описот на претпријатието има за цел да овозможи читателот да се запознае со карактеристиките на компанијата. Во овој дел се наведуваат основните податоци за името на претпријатието, адресата, дејноста, локацијата и сл. Краткиот историски опис на компанијата треба да овозможи запознавање со развојот на претпријатието и неговиот производ.

Производ. Овој дел од планот ги опишува потребите на потрошувачите кои треба да се задоволуваат со производот или услугата на компанијата.

Тука се даваат или опишуваат карактеристиките, функциите, намената составот, конструкцијата и начинот на употребата на производот кој треба да се произведува.

Менаџмент и организациска структура. Менаџментот на компанијата може да биде важен елемент на бизнис планот. Овој дел ги опфаќа информациите за сопствениците на претпријатието. Исто така, планот може да ја содржи и организациската структура со која се остваруваат целите.

Маркетинг план. Маркетинг планот ги покажува методите и активностите што компанијата ги презема за да ги оствари целите на претпријатието. Овој дел ги опишува потрошувачите на компанијата, производите или услугите, и продажните програми. Овие податоци сè помош на анализата на пазарот. Анализа на пазарот содржи информации за конкурентската способност на компанијата, производите, купувачите и за прифатеноста на производите или услугите на пазарот. Анализата на конкурентноста ги опишува конкурентската предност и конкурентската слабост, како основа за откривање на можностите на пазарот. Анализата на потрошувачите дава информации за тоа кој ги купува и користи производите или услугите.

План за производство. Овој план постои доколку претпријатието се занимава со производство. Планот за

производство содржи информации за производствениот процес преку кој се добива производот и материјалите кои се употребуваат во производството. Во услужните претпријатија во овој дел се опишува развојот на услугата и нејзината примена.

План за финансии. Овој елемент се однесува на финансиските и на паричните текови. Планот за финансии содржи проценки за остварени приходи, трошоци, кредити, како и опис на буџетот и на финансиската контрола. Финансиските планови мора да се базираат на вистинити податоци од продажбата или резултати од истражувањето на пазарот.

КЛУЧНИ ПОИМИ

МЕНАЏМЕНТ
ФУНКЦИИ НА МЕНАЏМЕНТ
ПЛАНИРАЊЕ
ОРГАНИЗИРАЊЕ
ЕКПИРАЊЕ
(РАКО)ВОДЕЊЕ
МОТИВИРАЊЕ
КОНТРОЛИРАЊЕ
СТИЛОВИ НА МЕНАЏМЕНТ
БИЗНИС ПЛАН

РЕЗИМЕ

Под менаџмент се подразбира регулирањето на функционирањето на претпријатието кон достигнување на целиите. Менаџментот е процес на планирање, организирање, раководење и контролирање на активностите во една организација заради остварување на нејзините цели на ефикасен и ефективен начин.

Планирањето претставува селектирање на намерите и целиите и изнаоѓање најповолен начин како истите да се остварат.

Организирањето е функција што ја уредува улогата на поединецот во организациската структура. Во шесна врска со организирањето е експирањето кое подразбира обезбедување со луѓе (менаџери и работници).

(Рако)водењето има за цел да влијае врз придонесот на луѓето во работата и пред сè, се однесува на хармонизирањето на односите меѓу луѓето, т.е. обезбедување со персонал.

Контролирањето е функција која создава мерки и активности кои треба да го осигураат остварувањето на планот.

Менаџериите треба да располагаат со разни вештини (skills). Постојат четири типични вештини: технички, концепциски, хуманитарни (човечки) и дијагностички.

Стиловиите на менаџмент ја покажуваат разликата на менаџериите во начинот и пристапот на остварување на целиите. Во литературата најпознатата класификација на стиловиите на менаџмент е следнава: Авторитарен стил; Демократски стил и Функционален стил.

Бизнис планот е приказ по кој соственикот треба да оди. Бизнис планот покажува што сака предпријателот да оствари, со какви ресурси и какви приходи и расходи ќе оствари.

Прашања за дискусија:

1. Што подразбираш под менаџмент и во што е разликата меѓу менаџирањето со малиот и менаџирањето со големиот бизнис?
2. Наброј ги менаџерските функции!
3. Објасни ја суштината на планирањето како менаџерска функција!
4. Објасни ја суштината на организирањето како менаџерска функција!
5. Објасни ја суштината на раководењето како менаџерска функција!
6. Објасни ја суштината на мотивирањето како менаџерска функција!
7. Објасни ја суштината на контролирањето како менаџерска функција!
8. Опиши ги стиловите на менаџмент!
9. Што претставува бизнис планот?
10. Која е вообичаената содржина на бизнис планот?

ТЕМА

2

ОПШТЕСТВЕНА ОДГОВОРНОСТ И ЕТИКА



СОДРЖИНА НА ТЕМАТА:

1. Суштина на општествената одговорност
2. Концепции на општествена одговорност
3. Класификација на општествената одговорност
4. Подрачја на општествената одговорност
5. Општествена одговорност на менаџерите и стејкхолдерите
6. Поим за етика и етички кодекс
7. Етички проблеми и нивното влијание врз бизнисот
8. Етичко и неетичко однесување

ЦЕЛИ НА УЧЕЊЕТО

По чиинањето на оваа тема Вие треба да бидете способни:

- да ги разбере суштината на општествената одговорност;
- да ја согледува концепцијата на општествената одговорност;
- да ја класифицира општествената одговорност;
- да ги препознава критериумите на класификација на општествената одговорност;
- да ги разликува подрачјата на делување на општествената одговорност;
- да ја разбира општествената одговорност на менаџерите и стејкхолдерите

1. СУШТИНА НА ОПШТЕСТВЕНАТА ОДГОВОРНОСТ

Концептот на општествена одговорност постои од кога постои претпријатието, но популарен станува во последните три децении кога во опкружувањето случува значајни промени. Имено, отсекогаш егзистирало барањето за хуманизација на условите за работа на вработените, за зголемување на сигурноста на акциите на акционерите и сл. Но, со текот на времето се менувала содржината на општествената одговорност. Така, од поново време, на пример се барањата за партиципација на компаниите во финансирањето на државното и на приватното образование, партиципација во разрешувањето на комунални проблеми итн.

Општествената одговорност е грижа на претпријатието за општествените проблеми.

Во суштина, општествената одговорност е грижа на претпријатието за општествените проблеми која се операционализира низ одлуките донесени од страна на менаџерите на претпријатието. Некои барања за општествена одговорност се правно пропишани. Така, со правни прописи се регулира долната старосна граница за вработување на работници, се пропишуваат стандарди со кои се регулира дозволеното ниво на загадување на воздухот и човековата околина, се инсистира на хуманизација на условите за работа и др. Според ова, за општествената одговорност може да се каже дека претставува збир на ставови за одговорност на претпријатието кон општествени проблеми, кои се правно пропишани и чие прифаќање се реализира со одлуки на претпријатието.

При дефинирањето на општествената одговорност се користат два приода: традиционален и современ приод.

Традиционалното објаснување на општествената одговорност се базира на остварувањето на економски цели на претпријатието, додека пак современото објаснување на општествената одговорност се базира врз општествени цели кои претпријатието треба да ги остварува, освен економските цели.

2. КОНЦЕПЦИИ НА ОПШТЕСТВЕНА ОДГОВОРНОСТ

Во врска со суштината на општествената одговорност, може да се издвојат неколку концепции на општествена одговорност. Според традиционалниот концепт на општествена одговорност, менаџерите треба да им служат единствено на интересите на акционерите, а тоа е максимизирање на профитот. Ова значи дека, доколку претпријатието се вклучи во решавање на општествените проблеми, тогаш претпријатието ги троши парите кои им припаѓаат на акционерите.

Вториот концепт е т.н. општествена одговорност спрема стејкхолдерите (сите оние кои влијаат и се под влијание на одлуките во претпријатието): акционери, потрошувачи, конкуренти, владини агенции, синдикат, банки, трговски здруженија итн. Според овој концепт, менаџерите можат да најдат бројни подрачја каде интересите на различни стејкхолдер групи, интересите на менаџерите и интересите на општеството се меѓусебно компатибилни. На пример, кога претпријатието ја загадува околината бидејќи нема опрема за нејзина заштита, настанатата штета не се однесува само на општеството, туку и на стејкхолдерите.

Третиот концепт е наречен потврдена општествена одговорност според која менаџерите се обврзани да ги антиципираат промените во опкружувањето, да ги усогласат целите на претпријатието со целите на групите и да преземат конкретни чекори, за да се промовираат заедничките интереси на претпријатието и групите.

3. КЛАСИФИКАЦИЈА НА ОПШТЕСТВЕНАТА ОДГОВОРНОСТ

Општествената одговорност може да се класифицира според областа на која се однесува и тоа на: економска одговорност, правна одговорност, етичка одговорност и дискрециона одговорност.

Економска одговорност претставува најважната одговорност на претпријатието. Тоа произлегува од негово-

то место и улога во општеството. Како општествена единка претпријатието произведува производи кои ги бара општествената средина, за да ги задоволи нејзините потреби.

Правната одговорност на претпријатието произлегува од почитувањето на правилата, прописите и законите во општествената средина во која ја остварува својата дејност. Општеството очекува од претпријатието да се однесува во согласност со правните норми на заедницата.

Етичка одговорност е специфична општествена одговорност на претпријатието која произлегува од неговиот однос кон останатите субјекти во општеството, што не е опфатено од економската и правната одговорност. Оваа општествена одговорност се однесува на односот, т.е. грижата на претпријатието за здравјето на луѓето, убавиот изглед, здравата исхрана, културните настани и др.

4. ПОДРАЧЈА НА ОПШТЕСТВЕНА ОДГОВОРНОСТ

Од испитувањата кои се вршени на поголем број менаџери од различни компании, добиени се резултати кои покажуваат дека менаџерите чувствуваат дека компаниите имаат општествена одговорност во многу подрачја и тоа:

- заштита на здравјето и сигурноста на вработените;
- поддршка на непрофитни претпријатија;
- унапредување на државното образование;
- обезбедување на чист воздух и вода;
- развој на алтернативни извори на енергија за во иднина;
- обезбедување на еднакво плаќање за еднаква работа;
- поддршка за реновирање на патишта, мостови и тунели;
- помош на земјите од третиот свет, за унапредување на нивните стандарди за живеење;
- преземање на активности за одржување на мирот во светот;

- користење на влијанието на претпријатието за спречување на илегално внесување дроги итн.

Споредбата на општествената одговорност помеѓу претпријатијата од различни индустрии покажува дека за различни претпријатија својствен е посебен вид на одговорност. На пример, претпријатијата за нафта, гас и рударство покажуваат посебен интерес кон намалување на загаденоста и чување на ресурсите, додека пак претпријатијата за производство, покажуваат заинтересираност за давање помош во добротворни цели и унапредување на образовните програми. Претпријатијата за транспорт, комуникација и услуги се инволвирани во финансирање на добротворни цели, а претпријатијата за големопродажба и малопродажба се вклучени во партиципација на локални работи и помагање во добротворни цели. Претпријатијата за финансии, осигурување и недвижности ја рангираат како врвна нивната вклученост во помагање во добротворни цели како и партиципација во локалните работи.

Општествената одговорност и во иднина ќе биде битен фактор во развивањето на деловните стратегии на претпријатијата. Се разбира, посебни подрачја на општествена грижа и интерес ќе бидат предмет на интересирање на различни претпријатија.

5. ОПШТЕСТВЕНА ОДГОВОРНОСТ НА МЕНАѢРИТЕ И СТЕЈК-ХОЛДЕРИТЕ

Во основа, одговорноста на менаѢрите во работењето се однесува на зголемување на вредноста на капиталот на претпријатието. Тоа предизвикува зголемување на вредноста на акциите или уделите на сопствениците. Меѓутоа, во поново време, одговорноста на менаѢрот се проширува на повеќе подрачја, што значи тој мора да размислува за интересите на многу групи: на потрошувачите, вработените, општеството, владата, кредиторите и добавувачите. Поимот стејк-холдери се однесува на група луѓе, кои можат да влијаат или се под влијание на одлуките кои се донесени од страна на менаѢрите.

При донесувањето на одлуките менаѢрите треба да водат сметка за интересите на останатите стејк-холдери. На иста одлука, различни групи на стејк-холдери различно

При донесување-то на одлуките менаѢрите треба да водат сметка за интересите на останатите стејк-холдери.

реагираат. Секоја одлука која се однесува на претпријатието претставува задоволување на интересите на една група со конфронтирање на интересите на друга група стејк-холдери. На пример, одлуката да се зголеми цената на производот е во интерес на вработените, а против интересите на потрошувачите.

Интересот на менаџерите, на стејк-холдерите и на општествената заедница во одредени случаи се поклопува. На пример, кога едно претпријатие ја загадува околината, а не е во состојба тоа да го спречи, настанатата штета не се однесува само на претпријатието туку и на други стејк-холдери. Значи интересот на стејк-холдерите и на општеството се насочен кон тоа да нема загадување.

Менаџерите во претпријатието, преку комуникација, договарање и соработка со стејк-холдерите настојува да одржува стабилни односи со нив, мотивирајќи ги да се однесуваат во согласност со интересите на претпријатието. За да се постигне оваа цел менаџментот на претпријатието развива стратегии преку кои треба да изврши анализа на релевантните групи на стејк-холдери и да ги оцени нивните барања, интереси и потреби.

Постојат различни видови стејк-холдери кои, според нивните карактеристики можат да се групираат во неколку групи и тоа:

Општествени стејк-холдери. Овие стејк-холдери не се под директно влијание на претпријатието, но имаат интерес претпријатието да се однесува општествено одговорно. Тука влегуваат: Владата, синдикатот, стопанските комори и др.

Маргинални стејк-холдери. Овие стејк-холдери не се карактеризираат со високи ограничувања и соработка. Иако покажуваат одреден интерес за одлуките на претпријатието тие не се најзаинтересирани за последиците од тие одлуки. Сепак, одредени прашања, како што се заштитата на животната средина, производството на здрава храна и сл. може да предизвикаат реакција на некој од засегнатите стејк-холдери.

Со цел, да го избегне негативното влијание од овие стејк-холдери, при донесувањето на определени одлуки, претпријатието постојано ги набљудува нивните реакции кои се манифестираат во врска со други претходно

Менаџерите во претпријатието, настојуваат да одржуваат стабилни односи со стејк-холдерите, мотивирајќи ги да се однесуваат во согласност со интересите на претпријатието.

Поддржувачи стејк-холдери се карактеризират со мал потенцијал на ограничување, но висок потенцијал на соработка.

Неподдржувачките стејк-холдери се карактеризираат со висок потенцијал на ограничување на претпријатието и низок потенцијал на соработка.

донесени одлуки. Во оваа група на стејк-холдери спаѓаат групи на потрошувачи, здруженија на граѓани и др.

Поддржувачи сѐејк-холдери. Овие стејк-холдери се карактеризираат со мал потенцијал на ограничување на претпријатието, но со висок потенцијал на соработка. Тие постојано ги поддржуваат целите и акциите на претпријатието. Во оваа група стејк-холдери спаѓаат добавувачи, кредитори, вработени и др. Претпријатието ги вклучува во решавањето на одредени проблеми, поттикнувајќи ги за соработка. Со вклучувањето на овие стејк-холдери претпријатието ја подобрува ефикасноста во работењето, како на пример ги намалува трошоците, го намалува отпадот, ја искористува енергијата и сл.

Нејоддржувачки сѐејкхолдери. Овие стејк-холдери со своето однесување се спротивност на поддржувачките стејк-холдери. Неподдржувачките стејк-холдери се карактеризираат со висок потенцијал на ограничување на претпријатието и низок потенцијал на соработка. Во овие стејк-холдери спаѓаат конкурентските претпријатија, синдикатот, Владата, медиумите и др. Треба да се каже дека овие стејк-холдери, истовремено можат да бидат и поддржувачи на активностите на претпријатието. Тоа ќе зависи од видот и опфатот на активноста на претпријатието. На пример, доколку претпријатието извезе стратешки производ, Владата може да му додели субвенции или доколку истото претпријатие увезе добра со поминат рок на употреба Владата може да го санкционира.

Сѐејк-холдери во претпријатието. Овие стејк-холдери со своите одлуки можат да влијаат на интересите на други групи стејк-холдери. Стејк-холдери во претпријатието ги сочинуваат менаџерите и вработените.

6. ПОИМ ЗА ЕТИКА И ЕТИЧКИ КОДЕКС

Етиката упатува на принципи или стандарди на однесување и расудување при донесувањето одлуки.

Етиката сѐ повеќе станува важно прашање во работењето на претпријатието. Етиката упатува на принципи или стандарди на однесување и расудување при донесувањето одлуки.

Етиката треба да се разбира како збир на принципи кои пропишуваат кодекс на однесување и кои објаснуваат што е правилно, а што е погрешно.

Етиката претставува водич за менаџерите при одлучувањето како треба да се постапи во дадена ситуација.

Етиката се разликува од деловната етика која се дефинира како примена на општи етички правила во деловното однесување. Во деловната етика содржани се три елементи: човечки вредности, ставови и однесување.

Човечките вредности се основни верувања и ставови за тоа кои се приоритетите на човечкиот живот. Поради тоа, човечките вредности треба да претставуваат појдовна точка во разбирањето на етичкото или неетичкото однесување во работењето на претпријатието.

Ставовите се систем на верувања и мислења што човекот ги има за она што го опкружува во секојдневниот живот. Всушност, ставовите се изјави на поединецот кои содржат проценка, која може да биде поволна или неповолна за предметите, настаните или за луѓето.

Нормите и однесувањето се однесуваат на поединците кои се ориентирани кон целта. Нормите и однесувањето претставуваат основни механизми за нормално функционирање на заедницата, особено за правилно остварување на задачите на претпријатието.

Нормите и однесувањето го регулираат живот на претпријатието и придонесуваат за подобрување на односите меѓу неговите членови. Бидејќи, нормите важат за сите, тие ги прават поединците еднакви и на тој начин ја подобруваат комуникацијата и почитувањето. Според тоа, може да се каже дека секој бизнис има етички должности кон: сопствениците, вработените, потрошувачите, доставувачите и владата. Секој од нив влијае на претпријатието или е под влијание на акциите што ги презема претпријатието.

Потребата за деловна етика не се јавува само поради притисокот на јавноста, тука таа произлегува и од секојдневието на менаџерите и на работниците кои ја бараат можноста за разрешување на конфликтите.

Етичките стандарди претставуваат значаен критериуми кои менаџерите ги почитуваат при донесувањето на одлуките. Секое претпријатие има потреба од поставување систем на вредности и етички стандарди кои мора да бидат пренесени истовремено до членовите на претпријатието и до релевантните стейкхолдери.

Нормите и однесувањето го регулираат живот на претпријатието и придонесуваат за подобрување на односите меѓу неговите членови.

Етичките стандарди во кодекс на етика треба да формализираат кој ќе ги одразува стандардите на однесување на вработените и менаџерите. Кодексот на етика обезбедува разјаснување на правилата и изразување на нормите, кои се очекува вработените да ќе ги следат. Тој обезбедува поддршка и го охрабрува мнозинството кое сака да ги прави вистинските работи.

Сите етички кодекси градат еден вид упатство кое ќе се користи при донесување на одлуки. Овие упатства се однесуваат на многу чувствителни области како што се на пример конфликтот, давањето подароци, односот кон потрошувачите, односи меѓу вработените и сл.

Етичката политика на компанијата од вработените и менаџерите бара да се однесуваат согласно принципите на компанијата. На овој начин ќе се подигнат заедничките вредности на чесност, интегритет, почитување и одговорност.

Целта на Кодексот е да ги опише стандардите на етика и бизнис практики во компанијата. Овие стандарди се однесуваат на сите асоцирани на кој било начин, кои соработуваат со компанијата во секоја работна единица. Секој претставник на компанијата, треба да извршува демонстрација на стандарди на највисоко ниво за етичко бизнис однесување.

Етичкиот кодекс најчесто ги содржи следниве елементи:

- Обврски на вработените;
- Усогласеност на Кодексот, политиката на компанијата;
- Конфликт на интереси;
- Надворешна работа;
- Подароци и бизнис забава;
- Доверливи информации за компанијата;
- Антикорупција;
- Приватност на личните податоци;
- Однесување на работно место;
- Еднаква можност и афирмативна работа;
- Сексуални и други вознемирувања на работно место;
- Согласност со законот;
- Маркетинг, реклама и означување на производи.

Целта на Кодексот е да ги опише стандардите на етика и бизнис практики во компанијата.

7. ЕТИЧКИ ПРОБЛЕМИ И НИВНО ВЛИЈАНИЕ ВРЗ БИЗНИСОТ

Основните етички проблеми настануваат како резултат на донесување на одлуки. Донесените одлуки може да се во спротивност со јавното мислење и законот и можат да доведат до несакани последици врз работата на бизнисот. Одлуките, кои можат да предизвикаат проблеми можат да се групираат на следниот начин:

1. Етички и законски одлуки. Овие одлики имаат јавен карактер. Тие својата основа ја преземаат од законските решенија. Во практиката се применети и прифатени од општеството. За нив заедницата има дадено свое мислење и оценка. На пример, претпријатието да биде ослободено од данокот за оние средства кои ќе ги вложи во развојот на спортот.

2. Етички, но незаконски одлуки. Овие одлуки се во постојан судир со законот, но нивното дејство има позитивен одраз врз изградбата општественото мислење. На пример, иако законски е забрането пушење цигари на јавни места, менаџментот на ресторанот донесува одлука да им дозволи на пушачите на цигари да уживаат во цигарата во просториите на ресторанот додека надвор врне дожд.

3. Неетички, но законски одлуки. Овие одлуки се во согласност со законот, но за одредени групи луѓе се неетички. На пример, претпријатието има законско право (концесија) да врши улов на езерска риба, но тоа за риболовните друштва и друштвата за заштита на езерата е неетичка одлука.

4. Неетички и незаконски одлуки. Овие одлуки се во спротивност на законите и прописите на државата и истовремено се во спротивност со интересите на општествената заедница. На пример, менаџментот на млекарницата носи одлука, во производството на свежо млеко да употреби млеко во прав.

8. ЕТИЧКО И НЕЕТИЧКО ОДНЕСУВАЊЕ

Во практиката на работењето на претпријатијата се забележува неетичко однесување. Главен извор на неетичко однесување претставува однесувањето на непосредниот менаџер, потоа следат: однесувањето на менаџерите на исто функционално ниво, етичката клима во индустријата и во општеството, како и личните финансиски проблеми.

За луѓето предизвик да изберат етичко однесување во ситуации кои се јавуваат неочекувано. На етичкото / неетичкото однесување влијаат различни фактори. Покрај општи, факторите можат да бидат и посебни. Тие се систематизирани во три групи, и тоа: фактори поврзани со личноста, фактори поврзани со организацијата и фактори поврзани со опкружувањето.

Личноста е првиот извор на етичко однесување.

Личноста е првиот извор на етичко однесување. Влијанието на фамилијата, религиозните вредности, личните стандарди, личните потреби (финансиски и други) се фактори поврзани со личноста, кои го детерминираат личното етичко однесување во која и да било ситуација.

Личностите кои дејствуваат во силни етички рамки (лични правила), со стратегија за етичко однесување ќе бидат поконзистентни и доверливи,

бидејќи изборот на нивното однесување произлегува од високо поставените етички стандарди.

Организацијата е втор извор на важно влијание врз етичкото однесување на работното

Организацијата е втор извор на важно влијание врз етичкото однесување на работното место. Индивидуалните акции и одлуки ќе бидат под силно влијание на надзорникот, кој ги надгледува или ги казнува вработените. Силно влијание врз создавањето етичка клима во претпријатието имаат уште: формалната политика, пишаните правила, однесувањето на еднаквите на себе и организациската култура.

Екстерното опкружување е трет извор на етичко однесување.

Екстерното опкружување е трет извор на етичко однесување. Организацијата дејствува во екстерно опкружување составено од конкуренти, владини закони и прописи, општествени норми и вредности и други фактори кои влијаат на етичкото однесување. Законите и прописите

ги определуваат општествените вредности и политиката на власта за набљудување и одржување на однесувањето во прифатливи стандарди.

Успешното остварување на високи етички перформанси е предизвик за менаџментот во секое претпријатие. Доколку постои конфликт помеѓу стандардите на претпријатието и оние на некој од вработените, потенцијалот за настанување на конфликти е поголем.

Постојат повеќе примери на неетичко однесување во деловното однесување на претпријатијата, кои општеството не ги простува, а можат да бидат следниве:

1. криење производи за кои се чувствува недостиг во понудата со намера тие да бидат продадени по повисоки цени, или нивна продажба на посебни потрошувачи;
2. принудување на потрошувачите да набават производи кои не им се потребни за да добијат производи кои им се потребни, но за кои постои недоволна понуда;
3. определување премногу високи цени на производите за кои постои недостиг на пазарот;
4. подмитување на јавни службеници со намера да се добие лиценца, евазија на даноци, избегнување на можно судско гонење за извршен престап и слично;
5. илегално изнесување или внесување производи во земјата;
6. нечесна конкуренција или злонамерно повредување на репутацијата на друг претприемач или на премиите на работата во обид да се намали конкуренцијата.

КЛУЧНИ ПОИМИ

*ОПШТЕСТВЕНА ОДГОВОРНОСТ
ЕКОНОМСКА ОПШТЕСТВЕНА ОДГОВОРНОСТ
ПРАВНА ОПШТЕСТВЕНА ОДГОВОРНОСТ
ЕТИЧКА ОПШТЕСТВЕНА ОДГОВОРНОСТ
НА МЕНАѢРИ ОПШТЕСТВЕНА ОДГОВОРНОСТ
СТЕЈК-ХОЛДЕРИ*

РЕЗИМЕ

Во суштина на општествена одговорност е грижата на предпријатието за општествени проблеми, која се рационализира низ одлучувањето донесено од страна на менаџерите на предпријатието.

Општествената одговорност може да се каже дека претставува збир на ставови за одговорност на предпријатието кон општествени проблеми, кои се правно проишани и чие прифаќање се реализира со одлуки на предпријатието.

Општествената одговорност може да се класифицира според областа на која се однесува и тоа на: економска одговорност, правна одговорност, етичка одговорност и дискрециона одговорност.

Од истражувањата кои се вршени на поголем број менаџери од различни компании, добиени се резултати кои покажуваат дека менаџерите чувствуваат дека компаниите имаат општествена одговорност во многу подрачја.

Општествената одговорност и во иднина ќе биде битен фактор во развивањето на деловните стратегии на предпријатијата. Се разбира, посебни подрачја од општествена грижа и интерес ќе бидат предмет на интересирање на различни предпријатија.

Прашања за дискусија:

1. Што претставува општествена одговорност?
2. Кон што е насочена општествената одговорност?
3. Како може да се класифицира општествената одговорност?
4. Кои се подрачјата на дејствување на општествената одговорност на предпријатијата?
5. Како менаџерите ја манифестираат општествената одговорност?
6. Што претставува етичко, а што неетичкото однесување?
7. Како може да се манифестира деловно неетичко однесување?

ТЕМА

3

МАРКЕТИНГ И БИЗНИСОТ

СОДРЖИНА НА ТЕМАТА:

1. Дефинирање на маркетингот
 - 1.1. Суштина на маркетингот
 - 1.2. Аспекти на дефинирање на маркетингот
2. Маркетинг активности
3. Маркетинг истражување
4. Анализа на пазарот
5. Инструменти на маркетингот
 - 5.1. Маркетинг микс
 - 5.2. Производот во маркетингот
 - 5.3. Дистрибуција
 - 5.4. Цената во маркетинг - концепцијата
 - 5.5. Промоција
6. Методи на истражување на пазарот
7. Големина на пазарот

ЦЕЛИ НА УЧЕЊЕТО

По чиинањето на оваа тема Вие треба да бидете способни:

- да го дефинирате поимот маркетинг;
- да ја сфатите суштината на маркетингот;
- да го разбирате значењето на маркетинг истражувањето;
- да разбирате што е маркетинг микс;
- да ја сфатите улогата на производот како инструмент на маркетингот;
- да го разберете значењето на дистрибуцијата;
- да ја сфатите улогата на цената како инструмент на маркетингот;
- да го разберете значењето на промоцијата.

1. ДЕФИНИРАЊЕ НА МАРКЕТИНГОТ

1.1. СУШТИНА НА МАРКЕТИНГОТ

За многу луѓе зборот „маркетинг“ значи реклама. Но, маркетингот опфаќа многу повеќе од рекламата. Имено, маркетингот вклучува повеќе активности, започнувајќи од создавањето идеја за производ, преку активности во процесот на производството, маркетинг активности во продажбата, па дури и активности по продажбата на производот.

Зборот маркетинг потекнува од францускиот збор „маркет“ - пазар и суфиксот - „инг“ со кој се означува акција, процес или производ т.е. резултат на некоја акција или процес. Во современите пазарни економии маркетингот се третира како процес на размена во кој се опфатени поединецот што сака да задоволи сопствена потреба од една страна и претпријатијата кои преземаат низа активности со цел да ги задоволат потребите на поединецот (потрошувачот) од друга страна. Според тоа, поимот маркетинг би можел да се дефинира како збир на активности кои претпријатието ги планира и ги презема со цел да ги открие и да ги задоволи потребите на постојните и на потенцијалните потрошувачи со соодветни производи. При тоа, треба да се има предвид дека производите наменети за продажба треба да бидат конципирани и реализирани така што по своите својства, цена и по достапност во времето и просторот, да можат да постигнат определени предности во однос на конкуренцијата, заради што потрошувачите би ги купиле.

Маркетингот е насочен кон задоволувањето на потребите, желбите и барањата на потрошувачите (купувачите), па оттука се наметнува потребата од воспоставување на поинакви односи во рамките на работењето на сите пазарни учесници. Појавата на концептот на маркетингот не произлегла од некоја посебна желба на економските субјекти, туку од објективните услови на работењето, од конкуренцијата, и од сè поголемата улога и значење на потрошувачите во процесот на купување.

Маркетинг се дефинира како збир на активности кои претпријатието ги планира и ги презема со цел да ги открие и да ги задоволи потребите на постојните и на потенцијалните потрошувачи со соодветни производи.

Во такви услови, остварувањето на профит кај економските субјекти зависи пред сè од степенот на задоволување на потребите, желбите и барањата на купувачите, што е и суштината на маркетингот.

1.2. АСПЕКТИ НА ДЕФИНИРАЊЕ НА МАРКЕТИНГОТ

Во литературата најчесто преовладува микроекономскиот пристап во разбирањето на областа на маркетингот. Во таа смисла, маркетингот се дефинира од повеќе аспекти: маркетингот како процес, маркетингот како концепција во работењето на претпријатијата, маркетингот како служба - одделение во претпријатието итн. Во поново време, со напредокот на теоријата на маркетингот, постои мислење дека за маркетингот треба да се зборува како за научна дисциплина.

Маркетингот како процес секогаш започнува и завршува со купувачите.

Маркетингот како процес значи функционирање на бизнисите во насока на потребите на пазарот. Маркетингот како процес секогаш започнува и завршува со купувачите. Тој е непрекинат процес во кој централно место имаат купувачите. Бизнисот не може да се изолира од потрошувачите бидејќи нивното задоволување е неговата цел. Во таа смисла, маркетингот ги обединува и ги усогласува сите елементи и функции на бизнисот со пазарните потреби. На овој начин маркетингот ја има улогата на процес кој постојано се повторува (кружи).

Како процес, маркетингот изнаоѓа решенија за поврзување на функционалните можности на бизнисот за задоволување на потребите на потрошувачите.

Маркетингот како концепција во работењето на претпријатијата - маркетингот е релативно нова концепција во работењето на претпријатијата. Во центарот на вниманието на маркетинг концепцијата е потрошувачот. Нејзината првобитна појава позната како стара маркетинг концепција, е насочена кон добро организирана продажна мрежа која треба да одговори на целта - поголем профит преку интензивно и зголемено производство.

Во центарот на вниманието на маркетинг концепцијата е потрошувачот.

Новата маркетинг концепција во центарот на вниманието ги става потребите и желбите на потрошувачите кои треба да одговорат на целта - поголем

профит, преку ориентација на производството во функција на потребите на пазарот.

Маркетингот како служба (одделение) во претпријатието - маркетинг службите во претпријатијата имаат голема важност за нивната препознатливост, привлечност и успех на пазарот.

Маркетинг службите во основа се грижат за тоа што е најдобро да се произведува и како тоа, најдобро ќе се пласира и продаде на пазарот.

За големите претпријатија маркетингот е пресуден фактор за успех, опстојување и развој. Но, тој се наметнува како потреба и во малите и во средните бизниси. Во поново време, потребата и важноста на маркетингот за малите бизниси е сè поширока и сè понагласена.

Маркетингот како наука - Денес е неспорно местото на маркетингот во системот на економските науки. Маркетингот е наука која покрај тоа што наоѓа примена во бизнисот, наоѓа примена и во речиси сите општествени дејности и активности.

Маркетингот се базира на маркетинг истражувањето кое ги опфаќа сите микро и макро фактори во функционирањето на бизнисите. Притоа, во маркетинг истражувањето се користат различни научни методи, принципи и правила, базирани на факти и сознанија, што само дава потврда за постоењето на науката маркетинг.

2. МАРКЕТИНГ АКТИВНОСТИ

Веќе истакнавме дека маркетинг концепцијата започнува и завршува со потрошувачите. Производствената или услужната програма на претпријатијата, треба да се ориентира кон пазарот, односно потрошувачот. Маркетинг концепцијата на претпријатието е поврзана со постоењето на развиен пазар на кој слободно дејствуваат пазарните законитости.

Маркетингот своите цели и активности ги гради преку програмска ориентација на производството во смисла на производство за познати потрошувачи. Информации за потребите и желбите на потрошувачите се добиваат преку маркетинг истражување. Но, маркетинг истражувањето не е насочено само кон откривање на

Маркетинг концепцијата на претпријатието е поврзана со постоењето на развиен пазар.

пазарните потреби, туку и кон создавање на нови потреби. Маркетинг истражувањето треба да даде корисни и точни информации за потребите и желбите на потрошувачите. Врз база на маркетинг- информациите кои се добиваат со маркетинг истражувањето, се преземаат маркетинг - акции, кои може да бидат насочени кон:

- задржување и подобрување на позицијата на претпријатието на пазарот;
- откривање на нови пазари за постојните производи;
- исфрлање нови производи на постојните пазари;
- воведување нов производ на пазарот;
- планирано повлекување од одреден пазар.

Денес се развиваат цели индустрии за маркетинг поддршка и услуги од страна на специјализирани маркетинг институции, наменети за претпријатија кои имаат потреба од овој вид. Тие им помагаат на претпријатијата во најразлични области, како што се: истражување на пазарот, диференцирање на производите, воспоставување конкурентни цени, развивање ефективна промоција, подобрување на достапноста на производите итн.

Основна и прва маркетинг активност е маркетинг истражувањето, кое се однесува на сите моменти на делување на маркетинг концепцијата во претпријатието. Тоа опфаќа: анализа на пазарот, анализа на производот, дистрибуцијата, продажбата, потребите на потрошувачите, цените, економската пропаганда и др.

3. ИНСТРУМЕНТИ НА МАРКЕТИНГОТ

3.1. МАРКЕТИНГ МИКС

Производот, дистрибуцијата, цената и промоцијата (4 “П” на маркетингот) се инструменти на маркетингот преку кои треба да се задоволат потребите на потрошувачите. Маркетингот ги комбинира овие инструменти во насока на поголемо задоволување на потребите на потрошувачите. Комбинациите на инструментите на маркетингот се прават со цел да се извлечат максимални ефекти од нивната примена, а притоа да бидат целосно задоволени

Комбинирањето на инструментите на маркетингот: производот, дистрибуцијата, цената и промоцијата, се именува со терминот маркетинг-микс.

потребите на потрошувачите.

Комбинирањето на инструментите на маркетингот: производот, дистрибуцијата, цената и промоцијата, се именува со терминот маркетинг-микс. Маркетинг-миксот по пат на комбинирање на маркетинг-инструментите истовремено овозможува реализирање на целите на претпријатието и задоволување на потребите на потрошувачите.



Слика бр. 1 Маркетинг микс

3.2. ПРОИЗВОДОТ ВО МАРКЕТИНГОТ

Производот е ново материјално добро создадено низ процесот на производство во едно претпријатие, наменето за задоволување на потребите на луѓето.

Резултат на процесот на производство во едно претпријатие е неговиот производ. Производот е ново материјално добро создадено низ процесот на производство во едно претпријатие, наменето за задоволување на потребите на луѓето. Секој производ има свои карактеристики според кои се одликува и разликува од другите.

Производите се одраз на човечките способности, на развојот на науката, техниката, технологијата и општествените односи. Брзиот развој на науката, техниката и технологијата придонесува производите и потребите на луѓето постојано да се менуваат и на пазарот да се нудат огромен број производи со различни намени. Секојдневно расте бројот и разновидноста на производите, но и на потребите на луѓето.

Производот е материјално добро со кое настанува комуникација меѓу производителот и потрошувачот. Така

ако производот со своите својства, карактеристики и цена одговара на потребите и желбите на купувачите, производителот ќе ги оствари поставените цели во своето работење. Производот, со своите карактеристики и со цената треба да биде конкурентен во однос на другите производи кои се нудат на пазарот.

Во маркетинг-концепцијата на производот му се посветува сè поголемо внимание. Причини за тоа се:

Брзиот развој на техниката и технологијата, која го скратува вистинскиот животен век на производот, бидејќи новите производи со иста намена предизвикуваат застарување на постојните производи.

Дистрибуцијата на производот во однос на нејзината брзина, трошоци, безбедност и сл., која е многу битна за производот да стаса до потрошувачот.

Цената, која е многу важна за конкурентноста на производот.

Белези на производот

Во маркетинг-концепцијата значајно место имаат особините (белезите) на производот. Најзначајни белези на секој производ (покрај цената) се: дизајнот, марката, квалитетот, пакувањето, функционалноста и гаранцијата.

Дизајнот како белег на производот се толкува како облик на производот, а на дизајнирањето се гледа како на процес на естетско и функционално обликување на производот. Во маркетингот на дизајнот се гледа како на процес на обликување на производот кој треба да придонесе за задоволување на потребите на потрошувачот.

Во дизајнот се вклучени сите надворешни елементи кои се однесуваат на производот: естетски изглед, облик, боја и сл.

Марката на производот се однесува на повеќе елементи кои го означуваат, но и издвојуваат производот во однос на другите производи. Марката на производот може да биде означена со збор, знак, симбол, дизајн или со збир или со комбинација на овие елементи. Марката како белег на производот има важност како за потрошувачот, така и за производителот. За потрошувачот, марката значи препознатливост, полесен избор, навика за повторно купување, гаранција за одреден квалитет и задоволување на емотивни потреби. За производителот марката значи поголема

Најзначајни белези на секој производ (покрај цената) се: дизајнот, марката, квалитетот, пакувањето, функционалноста и гаранцијата.

контрола на пазарот, независна политика на цени, афирмација на пазарот, лојалност од потрошувачите и др.

Квалитет на производот претставува таква особина која треба да ја поседува производот, за да задоволи определена потреба. Значи, под квалитет на производот се подразбираат особините што треба да ги има производот, а кои треба да бидат исти кај сите произведени единици. Квалитетот на производот може да биде означен со некој од стандардите за квалитет, како одредена гаранција во поглед на особините на производот. Квалитетот на производот е поврзан со неговата цена. Квалитетот на производот зависи од многу фактори во производствениот процес. Меѓутоа, во маркетингот е многу важно разбирањето на квалитетот на производот од страна на потрошувачите. Битни се нивните очекувања и барања во поглед на особините на производот.

Пакувањето или амбалажата на производот има повеќекратно значење: амбалажата го заштитува производот, ги привлекува купувачите, влијае на зголемување на продажбата итн

Функционалноста на производот претставува значајна карактеристика на производот. Функционалните белези се однесуваат на разликите во конструкцијата или намената, со што еден производ се разликува од друг. Функционалноста на производот е важен елемент за маркетингот, бидејќи преку него всушност во најголем дел се одговара на потребите на потрошувачите. Со функционалноста се означува намената на производот.

Гаранцијата и сервисирањето се белег на производот кој го подобрува неговото користење. Во рамките на овој белег спаѓа упатството за употреба, инсталирање на производот како и упатството за одржување и поправка на производот.

Маркетинг-концепцијата во врска со производот, неговиот пласман и актуелност, дава информации кои во претпријатието се користат при креирањето и водењето на политиката на производ.

3.3. ЦЕНАТА ВО МАРКЕТИНГ - КОНЦЕПЦИЈАТА

Преку цената се искажуваат вложените напори и направените трошоци на производителите за производство на производот.

Производите (добрата и услугите) покрај другото, пред потрошувачите се претсатвуваат и со својата цена. Преку цената се искажуваат вложените напори и направените трошоци на производителите за производство на производот. Истовремено, гледано од страната на потрошувачите, цената значи и одраз за квалитетот на производот.

Во функционирањето на маркетинг концепцијата, цените претставуваат лимитен фактор за презентирање на производите пред потрошувачите, а преку тоа во голем степен се потврдува адекватноста и на другите преземени мерки за оптимално задоволување на нивните барања. Тоа, практично, укажува дека настојувањата за осовременување на производите, дистрибуцијата и промоцијата, го чинат само условно достапен производот, а за неговата продажба сепак најголемо влијание имаат неговата цена и цените на конкурентските производи.

Формирањето на цената е процес кој е условен од повеќе фактори: трошоците, побарувачката, понудата на конкурентските производи и мерките на економската политика на државата

Формирањето на цената е процес кој е условен од повеќе фактори: трошоците, побарувачката, понудата на конкурентските производи и мерките на економската политика на државата.

- Трошоците се најзначаен фактор при определувањето на цената на производите. Тие претставуваат внатрешен фактор и се појдовна основа при определување на цените. Трошоците на работењето ја сочинуваат долната граница на цената на производот. Трошоците во најголемиот дел треба да се под контрола на претпријатието. Останатите фактори кои ја определуваат цената на производот се надворешни фактори и над нив претпријатието нема влијание и контрола. Преку маркетинг-истражувањето тие треба да се осознаат и оценат, со цел да се пронајдат можности за остварување профит во рамките на нивното постоење и дејствување.

- Побарувачката на пазарот е многу битен фактор при определувањето на цената на доброто или услугата. Побарувачката за одреден производ може да биде условена, покрај другото и од неговата цена. Меѓутоа, непобитен факт е дека зголемувањето на побарувачката за некое добро или услуга, придонесува за пораст на неговата цена.

- Конкуренцијата од претпријатијата кои нудат сличен производ е надворешен фактор кој треба да се има предвид при определувањето на цената. Ако некое претпријатие ги намали цените на своите производи, тоа може негативно да се одрази по оние што на пазарот нудат исти или слични производи.

- Мерките на економската политика на државата како надворешен фактор кој влијае врз определувањето на цените, треба да се следат и добро да се познаваат. Нивното влијание врз цените главно се одредува преку даночниот и царинскиот систем. Претпријатијата овие мерки треба да ги почитуваат и да се придржуваат кон нив.

Претпријатијата ги определуваат цените преку користење различни методи. Маркетинг концепцијата се залага за правилен избор на методите за определување на цените во однос на пазарните услови. Определувањето на цените треба да се врши според критериуми и методи содржани во **политиката на цени на претпријатието: водечки цени, привлечни цени, непарни цени, престижни цени итн.** Притоа посебно внимание треба да се обрне како на внатрешните, така и на надворешните фактори од кои зависат цените на производите.

Маркетингот на цената ѝ одредува важна улога во бизнисот во однос на големината на профитот, но исто така ѝ одредува и големо значење во однос на побарувачката, т.е. на можноста да се задоволат потребите на потрошувачите. Всушност, цената за претпријатијата значи можност да се оствари профит, а за купувачите можност за купување и задоволување на своите потреби. Значи, цената треба да ги задоволи очекувањата на бизнисот, но истовремено и примарно, барањата на купувачите.

Промоцијата е насочена кон широк круг на потрошувачи со намера да им го привлече вниманието за да пројават интерес да станат купувачи на производот.

3.4. ПРОМОЦИЈА

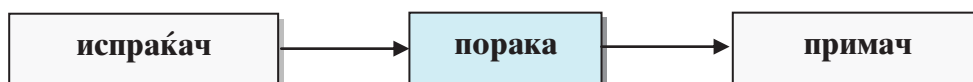
Во современите услови на пазарот се нудат разновидни добра и услуги. Потрошувачите се соочуваат со проблем при донесувањето одлука за тоа кој производ да го купат. Притоа, како показатели им служат повеќе информации, но една од најважните информации е информацијата која претходно ја добиле за бараниот производ. Влијанието на информациите е поголемо ако истите се

видливи и впечатливи. Со овие информации за производот претпријатијата всушност комуницираат со купувачите.

Промоцијата претставува масовна комуникација, бидејќи е насочена кон широк круг на потрошувачи со намера да им го привлече вниманието, да ги натера да размислуваат, да пројават интерес и да станат купувачи на производот.

Промоцијата е начин на комуникација на претпријатието со купувачите која се остварува со посредство на маркетинг агенции и медиуми за масовна комуникација.

Секој процес на комуникација се состои од три елементи: испраќач, порака и примач. Испраќачот на пораката (претпријатието) мора да избере соодветна содржина на пораката и да ангажира соодветен медиум преку кои, не само што ќе оствари контакт со потенцијалните потрошувачи, туку и ќе предизвика интерес и внимание кај нив за содржината на пораката.



Промоцијата е еден од инструментите на маркетинг-миксот. Таа им служи на другите инструменти на маркетинг-миксот, а со тоа служи и за остварувањето на целите на претпријатието. Целите на промоцијата се однесуваат на:

- Запознавање со производот;
- Потсетување на производот;
- Поттикнување на купувачите;
- Тестирање на реакциите кај купувачите и др.

За маркетинг концепцијата значајни се ефектите од промоцијата, а показатели за ефектите од промоцијата се: број на продадени производи; број на барања на понуди; висина на приходите; посети и јавувања на потрошувачите, пред и по промоцијата и др.

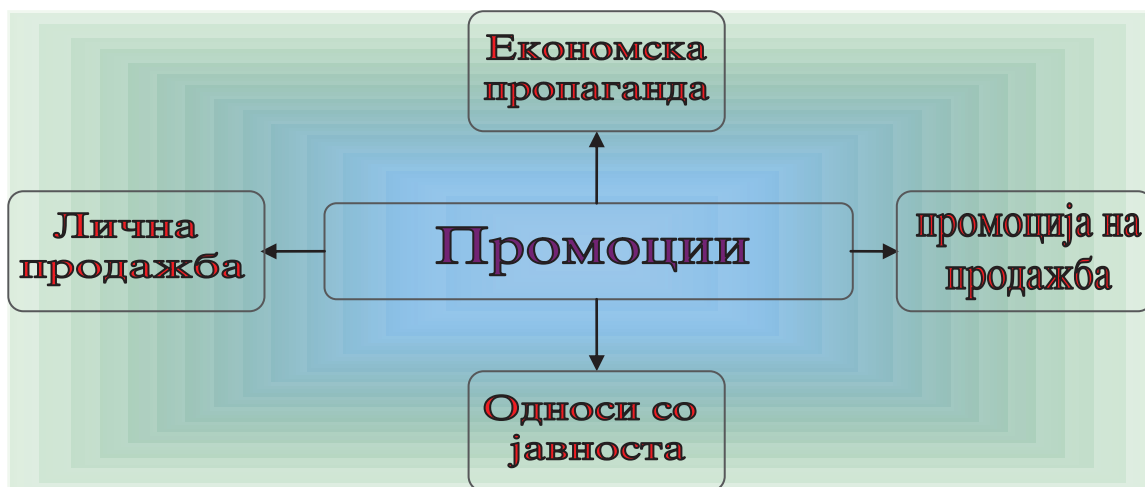
Позитивните ефекти од промоцијата многу зависат од начинот со кој таа се остварува. Затоа, треба да се внимава на изборот на промотивното настапување. Битно е дека промоцијата своите комуникации со потрошувачите треба да ги оствари низ еден процес кој ќе го привлече нивното внимание, ќе го предизвика нивниот интерес со

Показатели за ефектите од промоцијата се: број на продадени производи; број на барања на понуди; висина на приходите; посети и јавувања на потрошувачите, и др

што ќе се предизвика желба кај потрошувачите, а потоа следува акцијата на купување и задоволување на потребите.

Во теоријата на маркетингот се набројуваат следните облици на промоција:

- Економска пропаганда;
- Промоција на продажбата;
- Публицитет и односи со јавноста и
- Лична продажба.



Слика бр. 2 Видови промоција

Економската пропаганда е насочена кон директно поттикнување на потрошувачот за купување на одреден производ. Таа има големо влијание врз куповните навики и придобивање на купувачите придонесувајќи за зголемување на обемот на продажбата.

Продажната промоција е облик на промоција кој ги опфаќа активностите кои го стимулираат купувањето од страна на потрошувачите, а не се опфатени во другите облици (лична продажба, пропаганда и публицитет). Како активности во продажната промоција се сметаат: политика на излагање, премии, купони, бесплатни примероци, наградни конкурси и натпревари, трговски маркички, демонстрации, изложби, саеми итн.

Односи со јавноста е посебен вид промоција во кој настанува комуникација помеѓу поединец или претпријатие со потенцијалните купувачи со цел зголемување на продажбата и градење имиџ на претпријатието. Целта на овој вид промоција е да се создаде претстава за претпријатието. Имено, со разни информации, коментари, податоци но и промотивни средства се делува врз јавното мислење за претпријатието.

Лична продажба е вид на промоција во која преку личен контакт на продавачот се комуницира со купувачите во насока на купување на производот и задоволување на нивните потребите.

Во практиката, најчесто, неопходно е да се комбинираат различните облици на промоција на начин кој ќе овозможи остварување на ефикасен систем на комуницирање и соодветно влијание врз потрошувачите во процесот на донесување одлуки за купување. Таквото комбинирање на промотивните облици е познато како промотивен микс.

3.5. ДИСТРИБУЦИЈА

Зборот дистрибуција во маркетингот означува активности кои се составен дел на маркетинг-микс концептот, а се однесуваат на она што претпријатието треба да го превземе и организира откако ќе го заврши процесот на производство на производот. Всушност, со дистрибуција се означува патот на производот од производителот до потрошувачот.

Дистрибуцијата е важен инструмент на маркетинг-миксот кој треба да овозможи најбрз и најефикасен начин на движење на производот кон неговата цел - потрошувачот. Брзината што треба да се обезбеди преку дистрибуцијата има позитивни ефекти за потрошувачите и за претпријатијата, во смисла на задоволување на потребите на потрошувачите и реализирање на приходот на претпријатијата. Трошоците што настануваат при дистрибуцијата ја зголемуваат цената на производот.

Со дистрибуција се означува патот на производот од производителот до потрошувачот.



Слика бр. 3 Ефекти од брзината на дистрибуцијата

За време на дистрибуцијата, карактеристични се следниве настани поврзани со производот:

- Физичко движење на производот;
- Пренос на сопственоста;
- Плаќање на производот

Физичкото движење на производот е сврзано со дистрибуцијата во смисла на неминовноста на транспорт на производот од производителот до потрошувачот. При тоа треба да се обезбедат различни начини на транспорт и различни услови за време на транспортот на производот.

Пренос на сопственоста значи дека за време на дистрибуцијата на производот може да настане пренесување на сопственоста на истиот и тоа при чиновите на продажба односно набавка на производот. Ова зависи од каналите на дистрибуција.

Плаќање на производот е финансиска активност сврзана со дистрибуцијата, затоа што во дистрибуцијата е вклучена и продажбата на производот.

Дистрибуцијата по својата важност ни најмалку не заостанува зад другите инструменти на маркетинг-миксот, бидејќи таа ги одредува и има влијание врз насоките, начинот и брзината на движење на производите до нивната крајна цел - потрошувачот. Основни фактори во дистрибуцијата се каналите на дистрибуција, физичката дистрибуција и институционалните облици на дистрибуција.

Каналите на дистрибуција претставуваат начини на движење на производите, односно начини на кои се врши снабдување на потрошувачите со истите. Каналите на дистрибуција се избираат во функција на задоволување на потребите на потрошувачите. Каналот на дистрибуција

Каналите на дистрибуција претставуваат начини на движење на производите до потрошувачите.

може да се спореди со цевовод низ кој тече производот до потрошувачот. Каналите на дистрибуција не ги опфаќаат само просторните растојанија туку и временското растојание при пренесувањето на производите од производителот до потрошувачите.

Може да се издвојат три канали на дистрибуција:

- Директна продажба;
- Продажба со посредување на трговијата на мало;
- Продажба преку големопосредници;

Директната продажба се состои во тоа што производителот без посредници ја спроведува дистрибуцијата. Директната продажба може да се реализира преку продажно одделение на производителот, продажба преку пошта или со порачки, продажба преку трговски патници и преку малопродажна мрежа на производителот.

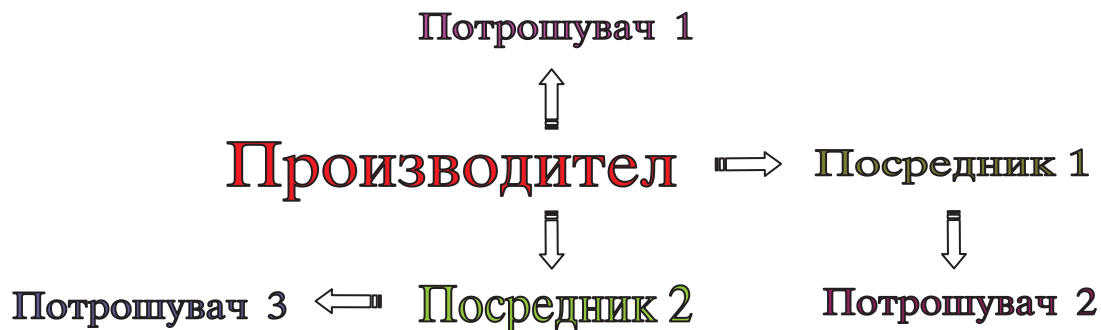
Продажбата со посредување на трговијата на мало се реализира низ разни институции на продажба на мало како што се: стокovní куќи, продажни задруги, трговски претпријатија на мало и др.

Продажбата преку големопосредници се состои во препуштање на дистрибуцијата на трговските фирми, но притоа се губи контролата врз движењето на производите и врз потребите на потрошувачите.



Слика бр. 4 Основни канали на дистрибуција

Дистрибуцијата на производите вклучува повеќе институции кои посредуваат или помагаат во процесот на размената. Најголемо значење имаат трговските претпријатија кои се диференцираат како трговија на големо и трговија на мало.



Слика бр. 5 Алтернативен избор на канали на дистрибуција

Во зависност од браќаата и потребите на потрошувачите, но и од потребите на продавачот можат да се применуваат следниве стратегии на дистрибуција:

- интензивна дистрибуција;
- селективна дистрибуција и
- ексклузивна дистрибуција.

Интензивна дистрибуција се однесува на можноста сите дистрибутери кои се заинтересирани да се вклучат во дистрибуцијата на производот. Таа се применува кога производителот очекува неговиот производ да се најде на голем број продажни места. Интензивната дистрибуција е нужна за дистрибуција на производи кои се со краток рок на употреба и се користат секојдневно, како што е лебот, млекото, месото, дневниот печат и др.

Селективна дистрибуција се применува кога производителот ги селектира дистрибутерите кои ќе бидат во можност да го дистрибуираат производот. Оваа селекција се прави заради поедноставување на продажбата, намалување на трошоците, користење на локацијата на дистрибутерите и сл.

Ексклузивна дистрибуција постои со договор помеѓу производителот и ограничен број посредници за исклучиво право на дистрибуција на одделен производ. Ексклузивитетот се добива заради определени барања на производителот од застапникот, како што се поседување на специфични услови за чување на производот, разгранета мрежа на големи маркети, поседување на специјализирани сервиси и стручна работна сила и др.

4. МАРКЕТИНГ ИСТРАЖУВАЊЕ

Потребата од маркетинг истражувањето е поврзана со зголеменото производство воопшто, зголемената конкуренција на пазарот, со се позабрзаниот раст и развој на иновациите и претприемништвото, како и со развојот на техничко-технолошките сознанија.

Маркетинг истражувањето ги проучува проблемите на пазарот и во врска со тоа укажува на можностите за нивно решавање.

Маркетинг истражувањето ги проучува проблемите на пазарот и во врска со тоа укажува на можностите за нивно решавање. Посебно внимание обрнува на побарувачката, потребите и мотивите на купувачите, што значи дека нуди програми и решенија за нивно задоволување. При тоа, маркетинг истражувањето користи научни методи и принципи: систематичност, објективност, информираност и документираност. Целокупното истражување се заокружува со анализа на извештаите и одлуки за задоволување на потребите на потрошувачите.

Маркетинг истражувањето првенствено и најмногу се концентрира на истражувањето на пазарот, па од тука може да се рече дека истражувањето на пазарот претставува едно од најважните подрачја на маркетинг истражувањето.

Истражувањето на пазарот е насочено кон истражување на пазарните односи.

Истражувањето на пазарот е насочено кон истражување на пазарните односи. Тоа со помош на научни методи ги осознава побарувачката, понудата и нивните односи. Преку истражувањето на пазарот се собираат и се обработуваат информации во врска со потребите и барањата на потрошувачите, постоечката конкуренција, обемот на продажбата, големината на пазарот и др. Претпријатијата го користат истражувањето на пазарот за да откријат што мислат потрошувачите. Со прашањата што ги поставуваат истражувачите можат да се идентификуваат стандардите за квалитет и карактеристиките на производите и услугите кои потрошувачите најмногу ги преферираат.

Процесот на истражување на пазарот се одвива низ следните фази:

- Изготвување на проект за истражување на пазарот;
- Собирање на потребни податоци;

- Обработка, анализа и интерпретирање на податоците;
- Извештај за резултатите од истражувањето.

Најчесто собирањето на податоци се врши со помош на прашалници, анкети, телефонски јавувања, неформални информации за конкуренцијата, следење на јавно презентирани податоци и др.

Истажувачите, исто така, можат да проценат кои производи ќе ги преферираат потрошувачите по 5 или 10 години, што ќе му овозможи на претпријатието да почне со развивање на нови производи денес. Да земеме како пример едно претпријатие кое планира да произведува и продава велосипеди. Пред да го започне производството, претпријатието треба да земе во предвид цела низа фактори. Прво, какво е потенцијалното ниво на побарувачка за новата марка на велосипеди? Дали постои доволно голем пазар за стандардни модели на велосипеди, или пак, дали пазарот за велосипеди е поделен на голем број помали специјализирани пазари, како на пример: детски велосипеди, тркачки велосипеди, двојни велосипеди и сл.

5. МЕТОДИ НА ИСТРЖУВАЊЕ НА ПАЗАРОТ

Маркетингот ги користи следниве методи на истражување:
Историски метод, Метод на набљудување и Метод на испитување.

Во литературата на маркетингот се сретнуваат различни методи на истражување на пазарот и нивно групирање. Но, како најдобар пристап на групирање и анализа на пазарот се смета кога методите за истражување се комбинираат во зависност од условите на пазарот. Според овој критериум се користат следниве методи на истражување:

Историски метод

Историскиот метод на истражување на пазарот користи информации и податоци од минатото. Врз основа на анализата на историските податоци се донесуваат оценки за сегашните и идните тенденции на понудата побарувачката, движењето на цените, потребите и желбите на потрошувачите итн.

Главни карактеристики на овој метод се однесуваат на големиот број податоци кои стојат на располагање, понатаму, точноста на информациите кои се

користат во анализата, можноста да се анализира поголем пазарен простор или пазарен сегмент и др.

Метод на набљудување

Со овој метод можат да се прибираат податоци за појави кои се реални, а при тоа да не се преземаат дополнителни активности. Овој метод овозможува на брз и едноставен начин да се добијат релевантни информации за појавата која се набљудува, без при тоа да се ангажираат дополнителни човечки и материјални ресурси.

Основните карактеристики на овој метод се однесуваат на тоа што набљудувањето е насочено кон однапред определена настан или појава, односно кон специфична цел. Со овој метод систематски се регистрираат сите промени кои се релевантни за настанот или појавата.

Набљудувањето може да се врши во:

- трговската мрежа, набљудувајќи го однесувањето на потрошувачите, начинот на изложување на производите, асортиманот на производите итн.
- на улица, набљудувајќи го движењето на потенцијалните потрошувачи, бројот на минувачите, циркулација на автомобили и др.

Главни предности на овој метод се однесуваат на тоа што:

- добиените податоци се објективни;
- податоците се прибираат во моментот на нивното настанување;
- релативно мал обем на ангажирани средства за обавување на набљудувањето,
- незначително влијание на набљудуваните цели врз прибирањето на податоците и др.

Основен недостаток на овој метод се однесува на тоа што не е најсоодветно да се набљудуваат појави кои траат подолго, како и субјективниот карактер на добиените резултати.

Метод на испитување

Методот на испитување претставува метод кој најчесто се применува при анализата на пазарот. Информациите се добиваат со добивање одговор на поставени прашања на испитаникот.

6. ГОЛЕМИНА НА ПАЗАРОТ

Кога станува збор за големина на пазарот можеме да разликуваме два аспекта на пазарна класификација.

Првиот аспект на големината на пазарот се однесува на количината на понудени или побарувани добра и услуги.

Првиот аспект се однесува на количината на понудените добра и услуги, како и количината на добра и услуги кои се побаруваат, во определен временски период. Врз големината на приходите остварени од продажбата влијаат повеќе фактори и тоа:

- Видот и обемот на потребите кои се задоволуваат со употребата на производот. Доколку производот задоволува голем обем на потреби потрошувачите ќе го купуваат повеќе и обратно. На пример, потребата од купување мобилни телефони што претставува незаменлива потреба во секојдневното живеење.

- Степенот на корисност на производот. Доколку производот е корисен, тогаш луѓето ќе го купуваат повеќе и обратно.

- Квалитетот на производот. Производите кои се карактеризираат со висок квалитет често пати имаат поголема предност во односна останатите производи на пазарот што им овозможува да бидат повеќе барани од страна на купувачите. За овие производи секогаш постои поголем пазар.

- Цената на производот. Цената има најголемо влијание на големината на пазарот, односно врз големината на остварениот приход од продажба. пониските цени даваат можност за поголем обем на приходи, а повисоките цени за пониски приходи.

Вториот аспект се однесува на големината на пазарот според неговата територијална распространетост.

Вториот аспект се однесува на големината на пазарот според неговата територијална распространетост. Тој тргнува од претпоставката дека одделни производи се реализираат на помала или поголема територија. Од овде, се смета дека постојат следниве видови (типови) пазари:

а) *Локалниот пазар* претставува регионално ограничено подрачје, најчесто населено место, град или општина во која се врши купопродажба на добраа и услуги.

б) *Регионалниот пазар* опфаќа неколку (повеќе) локални пазари во зависност од нивната територијална распространетост. Регионалниот пазар обединува неколку локални пазари кои имаат слични карактеристики. На

пример, охридско-струшкиот регион е карактеристичен заради туристичкиот карактер на регионот.

в) *Националниите пазари* се определени со националните граници на државата. Во основа тие претставуваат пазари на една држава на кои се остварува купопродажба на добра и услуги под влијание на националната (агрегатната) побарувачка и националната (агрегатната) понуда.

г) *Меѓународниот пазар*, го сочинуваат пазарите на повеќе држави. На овој пазар купопродажбата се одвива меѓу субјекти од различни земји. И покрај тоа што постојат одредени територијални, економски, политички и културни разлики меѓу земјите сепак има тенденција на интегрирање на пазарите на националните економии во т.н. светски пазар или глобален пазар.

КЛУЧНИ ПОИМИ:

МАРКЕТИНГ
МАРКЕТИНГ-МИКС
ПРОИЗВОД
ЦЕНА
ПРОМОЦИЈА
ДИСТРИБУЦИЈА
МАРКЕТИНГ ИСТРАЖУВАЊЕ

РЕЗИМЕ

Маркетингот се посматра како процес на размена меѓу поединецот што сака да задоволи сопствена потреба и предпријателот кои преземаат низа активности со цел да ги задоволат потребите на поединецот (потрошувачот). Потребно е предпријателот да преземе низа активности кои имаат за цел откривање и задоволување на потребите на потрошувачите.

Истражувањето на пазарот се спроведува заради систематско, објективно и детално истражување на податоци или податоци кои влијаат врз производството и врз продажбата на производот. Анализата на пазарот треба да даде одговор на прашањето: Колкава е ајсорционалната способност на пазарот?

Маркетинг микс го сочинуваат четирите "П" (4 P) компоненти: Производ (Product), Цена (Price), Промоција (Promotion) и Дистрибуција (Place).

Производот е ново материјално добро создадено низ процесот на производство во едно претпријатие, наменето за задоволување на потребите на луѓето. Белези на производот се: дизајнот, брендот, квалитетот, пакувањето, функционалноста и гаранцијата.

Преку цената се искажуваат вложението напори и напратените трошоци на производителите за производство на производот.

Промоцијата претставува масовна комуникација, бидејќи е насочена кон широк круг на потрошувачи со намера да им го привлече вниманието, да ги натера да размислуваат, да пројават интерес и да станат купувачи на производот.

Дистрибуцијата треба да овозможи најбрз и најефикасен начин на движење на производот од производителот кон неговата цел - потрошувачот.

Испитувањето на пазарот се спроведува заради систематско, објективно и детално истражување на податоците или податоците кои влијаат врз производството и врз продажбата на производот. Анализата на пазарот треба да даде одговор на прашањето: Колкава е конкурентноста на пазарот?

Маркетингот истражувањето го истражува проблемот на пазарот и во врска со тоа укажува на можностите за нивно решавање. Посебно внимание обрнува на побарувачката, потребите и мотивите на купувачите, што значи дека нуди програми и решенија за нивно задоволување.

Во маркетингот се користат следниве методи на истражување: историски метод, метод на набљудување и метод на испитување.

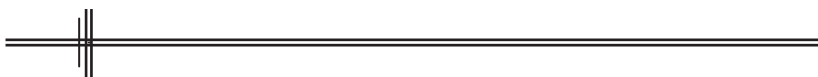
Прашања за дискусија:

1. Објасни ги значењата на поимот маркетинг.
2. Што претставува маркетинг миксот?
3. Што го сочинува маркетинг миксот?
4. Каква е улогата на производот во маркетинг концепцијата?
5. Објасни ја цената како инструмент на маркетингот.
6. Каква е целта на промоцијата во маркетинг миксот?
7. Што претставува дистрибуцијата?
8. Кои се каналите на дистрибуција?
9. Какви стратегии на дистрибуција постојат?
10. Што опфаќа истражувањето на пазарот?
11. Какви методи се користат при истражувањето на пазарот?

ТЕМА

4

ИНВЕСТИРАЊЕ И БИЗНИСОТ



СОДРЖИНА НА ТЕМАТА:

1. Поим и значење на инвестициите
2. Фази на инвестициониот процес
3. Оценка на инвестициите
4. Ризикот при инвестирањето

ЦЕЛИ НА УЧЕЊЕТО

По читањето на оваа тема Вие треба да бидете способни:

- да го дефинирате поимот инвестиција;
- да ја сфатите суштината и значењето на инвестициите;
- да го разликувате фазите на инвестирање;
- да ги опишувате фазите на инвестирање;
- да ја сфатите потребата од проценка на инвестицијата;
- да го разберете значењето на ризиците во инвестирањето;
- да ги разликувате ризиците при инвестирањето;

1. ПОИМ И ЗНАЧЕЊЕ НА ИНВЕСТИЦИИТЕ

Инвестициите се една од најзначајните економски категории од кои зависи развојот на бизнисот и развојот на економијата на секоја земја.

Првото значење се однесува на претворање на паричните средства во нови капацитети или објекти.

Поимот инвестиции има двојно значење. Првото значење се однесува на сите инвестициски средства кои се насочени кон создавање на нови реални добра, односно процесот на претворање на паричните средства во нови капацитети или објекти. Овој процес најчесто се нарекува инвестициска активност и ги опфаќа сите постапки што се вршат во текот на остварувањето на инвестициите, односно додека трае изградбата на нови капацитети или додека се врши проширувањето и модернизацијата на постојните. Второто значење се однесува на самото конкретно добро во физичка смисла, дури и тогаш кога се наоѓа во процес на создавање. Оттука, под поимот инвестиции во најширока смисла на зборот може да се подразбере како процес на вложување на средства.

Второто значење на инвестициите се однесува на самото конкретно добро во физичка смисла на зборот.

Инвестициите имаат за цел да го зголемат обемот на доходот, како на ниво на национална економија така и на ниво на претпријатие. Сепак, инвестирањето е долг и исцрпувачки потфат за секој економски субјект кој се решава да го прошири своето работење со изградба или модернизација на постојниот капацитет. Ова произлегува оттаму што инвестирањето од инвеститорот бара да одвои значителен обем на средства, кои ќе ги вложува долг временски период. Тоа значи дека вложувањето нема да дозволи да се оплодуваат средствата и со нив да се постигнуваат конкретни економски ефекти. Тоа предизвикува постојани издатоци за инвеститорот, од една страна, а недостиг на дополнителни приливи на средства од редовното работење, од друга страна.

Основниот мотив, заради кој економските субјекти се заинтересирани за инвестирање е профитот, кој можат да го остварат по извесен временски период. Значи, инвестициите можеме да ги дефинираме како вложување на капитални добра во производниот процес со цел да се оствари профит, за определен временски период.

Инвестициите секогаш имаат одложен ефект за бизнисите. Најпрво бизнисите треба да издвојуваат дел од

својот профит и да го наменат за идни вложувања. Потоа, средствата да ги инвестираат извесен период во определени капацитети и на крајот да очекуваат да се остварат проектираните ефекти од инвестицијата по извесен период. Оттука може да се каже дека временскиот фактор е значајна компонента во процесот на инвестирање за секоја инвестиција. Се разбира, посакувана ситуација за инвеститорот е да се намали времетраењето на инвестицискиот процес за да дојде до првите приливи на средства од новата инвестиција. Според ова, инвестицијата може да се сфати како процес на ангажирање на средства во сегашноста за добивање на реални добра кои по истекот на определен период на сопственикот ќе му донесат очекувани економски ефекти.

Суштината и значењето на инвестициите е во жртвувањето на сегашната потрошувачка за сметка на придобивките кои се очекуваат во иднината.

Суштината и значењето на инвестициите е во жртвувањето на сегашната потрошувачка за сметка на придобивките кои се очекуваат во иднината. Заштедите на граѓаните и претпријатијата, наместо да се употребат за тековни потреби можат да се насочат кон финансирање за изградба на деловни капацитети или за проширување на постојната производствена, услужна или трговска мрежа.

Основното значење на инвестициите се однесува на обновувањето и проширувањето на општествената производствена структура. Имено, со инвестициите се создаваат можности во поголема мера да се искористуваат природните ресурси, кои до тогаш не се користеле. Исто така, со инвестициите се овозможува порационално и поефикасно да се произведуваат производите наменати за пазарот.

Инвестициите придонесуваат подобро и повеќе да се ангажира и искористува потенцијалот на работната сила, отворајќи нови работни места. Со нив се овозможува поттикнување на потрошувачката на добра и услуги, што од своја страна предизвикува потреба од дополнително ангажирање на ресурси во економијата. Имајќи го ова предвид станува јасно зошто во денешни услови инвестициите претставуваат централен интерес на бизнис заедниците и владите на сите држави во светот.

2. ФАЗИ НА ИНВЕСТИЦИСКИОТ ПРОЦЕС

Инвестициските процеси се многу сложени заради тоа што се составени од голем број активности, кои меѓусебно се испреплетуваат и зависат едни од други. Заради тоа процесот на инвестирање треба да се спроведува последователно и координирано. За да се избегнат несакани состојби при инвестирањето и инвестицискиот процес може да се подели на неколку фази. Во теоријата и практиката постојат неколку критериуми според кои се врши определувањето на фазите на инвестирање. Најшироко разграничување може да се направи доколку се тргне од фазите на животниот век на проектот. Од тука, можат да се разграничат следниве два периода:

- период на инвестирање и
- оперативен период или експлоатациони период.

Ова разграничување тргнува од претпоставката дека со инвестициите се создаваат капитални фондови, кои потоа се користат како производствен фактор. Оттука се наметнуваат два аспекта на инвестирањето, економски и финансиски.

Економскиот аспект се однесува на тоа дека во периодот на инвестирањето се создаваат, а во оперативниот период се користат капиталните фондови.

Финансискиот аспект поаѓа од финансиските приливи и одливи во економскиот век на проектот. Имено, во периодот на инвестирање средствата само се трошат, односно се одлеваат од бизнисот, а во оперативниот период едновремено се појавуваат и одливи во форма на трошоци за ангажираните ресурси и приливи од приходите остварени од продажбата на добрата или услугите.

Друг пристап за разграничување на активностите при инвестирањето може да биде според карактерот на активностите. Според ова инвестицискиот процес може да се подели на следниве фази:

- фаза на планирање и програмирање;
- фаза на проектирање;
- фаза на изведба и
- оперативна фаза.

Фазата на иланско-програменски активности се однесува на обработката на идеата за инвестирање, на анализата за техничко-технолошките можности, истражувањето на пазарот, и други активности поврзани со економската оправданост на проектот.

Фазата на проектирање се состои од активности за изготвување на разни видови проекти. Во оваа фаза се изработуваат градежните проекти, проектите за техничко-технолошките решенија, проекти за инсталациите, проекти за конструкциите и сл. Исто така, во фазата на проектирање се опфатени и сите нацрти, скици, шеми и др., кои се од помошен карактер на главните проекти.

Фазата на изведба ги опфаќа активностите поврзани со подготовка на теренот, со физичка градба на објектите, монтажата на инсталациите и конструкциите, инсталирањето на производствената линија и др.

Оперативната фаза настапува по завршувањето на сите претходни фази. Оваа фаза се состои од две подфази и тоа: а) период на пробна работа која трае определен временски период и во која се вршат проверки на сите технички елементи. Во оваа подфаза се вршат тестирања и приспособувања на опремата, за да се постигне посакуваното ниво на брзина и квалитет на производство. По постигнувањето на бараното ниво на работа настапува втората подфаза, или б) фазата на редовно производство. Со тоа би можело да се смета дека завршил процесот на трансформација на инвестициските средства во реални капитални фондови.

3. ОЦЕНКА НА ИНВЕСТИЦИИТЕ

Ефектите од инвестицискиот проект се поврзани со мотивот за инвестирање. Впрочем, инвеститорот се воздржува од тековна потрошувачка за да инвестира во капитални добра, кои во иднина ќе му обезбедат поголема економска корист. Инвеститорот се наоѓа пред различни инвестициски можности за да ја употреби заштедата. Тој е во постојана потрага по изборот за најефикасно искористување на ограничените средства. Тој бара проект кој би му донел најголема корист.

Инвеститорот е во постојана потрага по изборот за најефикасно искористување на ограничените средства.

Во теоријата и практиката не постојат модели на пресметка кои со сигурност ќе проценат кои би биле ефектите од инвестицијата по извесен период. Проценката за тоа дали инвестираните средства го постигнале саканиот ефект се вршат по истекот на определен период. Тогаш, инвеститорот ќе располага се релевантни податоци кои ќе му овозможат да процени дали правилно ги вложил своите средства. Тоа значи дека проценката или оценката на инвестицијата се врши отпосле, откако ќе се добијат првите резултати од редовната работа на новиот капацитет. Сите други пресметки и оценки, кои се прават пред да се започне со инвестирањето содржат голем број претпоставки и неизвесности. Она, на што инвеститорот може да се потпре, пред да ја започне инвестициската активност, е да направи проценка на историските или актуелните податоци поврзани со работењето на сличните капацитети во гранката.

Инвестициските проекти можат да бидат различни за различни цели, како на пример, да се замени опремата, да се прошири производството, да се воведат нови производи и услуги, да се прошири пазарот и др.

Централен интерес на инвеститорот се приносите од инвестицијата. Приносите имаат свој вредносен израз во пари.

Без оглед дали со инвестицијата се остваруваат заштеди или се создаваат можности за дополнителни профити таа секогаш е поврзана со финансиски ефекти. Профитабилноста е основниот принцип на економската активност. Затоа критериумите за вреднување и селекција на инвестициските проекти треба да ја изразуваат нивната профитабилност.

Секој претприемач би сакал да знае колкав е приносот од вложениот капитал, секој акционер сака да знае колкава е дивидендата, секој менаџер сака да знае колкав е приносот на вкупниот капитал итн. Оттука, произлегува, дека иако не единствен профитот сепак е најважен критериум според кој се оценува исплатливоста на инвестицијата.

Централен интерес на инвеститорот се приносите од инвестицијата.

4. РИЗИКОТ ПРИ ИНВЕСТИРАЊЕТО

Инвестициските проекти се ризични потфати кои се под влијание на голем број фактори. Со оглед на тоа дека инвестициската активност трае подолг временски период сосема е извесно дека промените во опкружувањето можат да влијаат врз текот на инвестицискиот процес. Ако се тргне од фактот дека инвеститорот прави постојани издатоци поврзани со инвестицијата без да има сигурни сознанија дека ќе ги оствари очекуваните ефекти во иднината, станува јасно дека инвестирањето е ризичен процес. За да го намали влијанието на ризиците инвеститорот постојано прави проценки на можните закани кои би го загрозиле проектот. Тој се наоѓа во дилема дали да инвестира во мали инвестициски проекти кои ќе му донесат пониски приноси во иднина, а кои носат понизок ризик или да започне да инвестира во големи проекти кои можат да му донесат големи приходи, но и поголеми ризици. Исто така, пред да започне со инвестициската активност секој инвеститор настојува да ги согледа можните ризици со цел да преземе соодветна акција за целосно отстранување или намалување на нивното влијание.

Проценката на приносите, пресметките за приходите, трошоците и др., се базираат на сегашните податоци кои се расположиви во дадениот момент. Од друга страна, проценката за идните приноси се прави врз основа на очекуваните влијанија на фактори и настани во иднината. Инвестициските одлуки треба да се донесуваат многу внимателно со анализа на сè она што може да има директна или индиректна врска со проектот. Иднината со себе носи неизвесност и ризици. Се разбира ниту инвеститорот, ниту менаџерот не е во состојба да ги предвиди настаните кои би предизвикале позитивни или негативни ефекти во иднина.

Колку е поголем износот на инвестициите толку е поголем ризикот и обратно. Важноста од проценка на ризиците се огледа во тоа што доколку во текот на инвестирањето би настанале некои негативни промени тие можат да го доведат инвеститорот до економско уништување.

Колку е поголем износот на инвестициите толку е поголем ризикот и обратно.

Инвестициите во производствениот сектор се изложени на следниве ризици: технолошки, ризикот во бизнисот и финансиски ризици.

Инвестициите во производствениот сектор се изложени на неколку видови ризици, на пример: технолошки ризици, ризикот во бизнисот и финансиски ризици.

Технолошките ризици

Технолошките ризици се однесуваат на техничко-технолошкиот напредок. Развојот на науката и техниката доведува до постојано усовршување на производствените процеси, технологии, постапки итн. Брзиот напредок предизвикува брзо застарување на технолошките иновации и нивна замена со нови и поусовршени. Сето тоа води кон постојана трка на инвеститорите да обезбедат современа технологија во производството, како одговор на конкурентите.

Ризикот во бизнисот

Ризици од пазарниот промени. Промената на понудата или побарувачката може негативно да делува врз идните приходи од продажбата на производи од новиот капацитет.

Ризици од промена на цената на чинење. Промената на цените на суровините и материјалите, како и цените на останатите фактори кои претставуваат инпут во производството може да предизвикаат намалување на ефектите од новата инвестиција.

Финансиски ризици

Ризик од неликвидност. Ризикот од неликвидност постои кога претпријатието не е во можност со тековната актива да ги сервисира достасаните обврски кон добавувачите и државата.

Берзански ризици. Берзанските ризици постојат кога емитуваните акции и обврзници поради неповолни глобални, регионални или национални економски состојби предизвикуваат намалување на вредноста на акциите што се одразува на реалната проценка на расположивиот капитал на претпријатието во определен момент.

Факторите кои можат да предизвикаат ризици можат да бидат поделени во интерни и екстерни.

Интерни фактори се оние фактори кои го загрозуваат проектот од настани кои би можеле да се случат во рамките на претпријатието. Без оглед дали се од економска, финансиска или друга причина крајниот

резултат е ист, а тоа е губењето на економските ефекти од новата инвестиција.

Екстерните фактори се однесуваат на надворешните влијанија на кои инвеститорот не може да влијае. Тој е принуден да ги прифати новите состојби кои негативно се одразуваат врз работата на новото претпријатие. Такви се: инфлаторни ризици, валутни ризици, политички ризици, правни ризици, демографски ризици, климатски ризици и др.

КЛУЧНИ ПОИМИ:

ИНВЕСТИЦИЈА
ИНВЕСТИЦИСКИ ПРОЕКТ
ИНВЕСТИЦИСКИ ФАЗИ
РИЗИЦИ ВО ИНВЕСТИРАЊЕТО

РЕЗИМЕ

Инвестициите се една од најзначајните економски категории. Преку инвестициите може да се разбере суштината на економскиот развој на секое претпријатие и развојот на секоја земја.

Инвестициите имаат за цел да го зголемаат обемот на доходот, како на ниво на национална економија, така и на ниво на претпријатие.

Инвестициите секогаш имаат одложен економски ефект за бизнисите.

Суштината и значењето на инвестициите е во жртвувањето на сегашната пошрошувачка за сметка на придобивките кои се очекуваат во иднината.

Основното значење на инвестициите се однесува на обновувањето и проширувањето на општествена производствена структура.

Економскиот аспект на инвестирањето се однесува на тоа дека во периодот на инвестирањето се создаваат капиталните фондови, а се користат во оперативниот период. Финансискиот аспект на инвестирањето поаѓа од финансиските приливи и одливи во економскиот век на проектите.

Друг аспект за разграничување на активностите при инвестирањето може да биде според карактерот на активностите. Според ова инвестициониот процес може да се подели на следниве фази: фаза на планирање и програмирање; фаза на проектирање; фаза на изведба и оперативна фаза

Профитабилноста е основниот принцип на економската активност. Оттука произлегува дека иако не единствен, сепак како најважен критериум според кој се оценува исплатливоста на инвестицијата е профитноста.

Инвестициите во производствениот сектор се изложени на неколку видови ризици, на пример: технолошки ризици ризици во бизнисот и финансиски ризици.

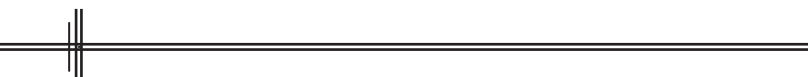
Прашања за дискусија:

1. Што претставува инвестирањето?
2. Какво е значењето на инвестициите?
3. Што е суштината на инвестирањето?
4. Наведи ги и опиши ги фазите на инвестирањето.
5. Кој е главниот критериум за оценка на инвестицијата?
6. Кога може да се изврши проценката на инвестицијата?
7. Какви ризици постојат за инвестициите?

ТЕМА

5

ИСТРАЖУВАЊЕ И РАЗВОЈ



СОДРЖИНА НА ТЕМАТА:

1. Истражување и развој
2. Цели, методи и предмет на истражување
3. Подрачја на истражувања во претпријатијата
4. Фази на истражување
 - 4.1. Инвенција
 - 4.2. Иновација
 - 4.3. Дифузија на иновации

ЦЕЛИ НА УЧЕЊЕТО

По читањето на оваа тема Вие треба да бидете способни:

- да ги увидите улогата и значењето на истражувањето и развојот за претпријатието;
- да ги идентификувате и разликувате подрачјата на истражувањето;
- да го дефинирате поимот инвенција;
- да ги разликувате поимите откритие и инвенција;
- да ги препознавате видовите иновации;
- да ги разликувате процесите на инвенција и иновација;
- да ја разберете важноста на дифузијата на иновации;

1. ИСТРАЖУВАЊЕ И РАЗВОЈ

Карактеристично за модерното време е настојувањето да се постигне одржлив економски раст, вработување, да се зголеми животниот стандард и непрекинато да се води борба да се запознаат природните закони и богатства, за да може човекот да ја направи својата работа полесна. Сето ова придонесува да се појавуваат сè поголем обем на пронајдоци. Тие почнуваат да се сметаат за движечка сила на растот и развојот, како на претпријатието така и на економијата во целина, посебно во XX век. Микрофонот, грамофонот, електричната сијалица, фотографскиот апарат, електромоторот, транзисторот, авионот, компјутерот и други откритија и пронајдоци влијаеа на економскиот и општествениот живот на човекот и ја зацврстија спрегата помеѓу науката и економијата. Сето тоа предизвикува ново забрзување не само во производството, туку и во управувањето на претпријатијата. Технолошкиот развој кој се остварува со примена на иновациите станува фактор кој силно влијае на конкурентната моќ на претпријатијата. Од тие причини во современите претпријатија се наметнува потребата на одржлива конкурентност преку организирање на постојан истражувачки процес, чии краен резултат ќе бидат ефикасни пронајдоци.

Некои истражувачки проекти вклучуваат производи и процеси кои ја осигуруваат иднината на компанијата на долг рок

Некои истражувачки проекти вклучуваат производи и процеси кои ја осигуруваат иднината на компанијата на долг рок. Во нафтната индустрија новооткриените нафтени полиња за да можат да се користат долги години мора најпрво да бидат лоцирани, потоа издупчени, тествани итн.. Фармацевските компании се во постојан напор за зголемување на знаењето на работните тимови, за да го подобрат начинот на изработка на поефикасни лекови. Информатичко комуникациските компании се во постојан процес на истражување за пронаоѓање на поефикасни средства за комуникација или подобрување на перформансите на постоечката технологија. Сите овие проекти имаат за цел да ги стават во движење претпријатијата со што се постигнува постојана истражувачко-развојна активност.

Истражувањето и долгорочните програми се често критикувани заради настанување на дополнителни трошо-

ци и за неможност да се примат пораките за вистинските потреби на бизнисите во актуелните околности на работа. Други критики се однесуваат кога секторот за истражување и развој во компанијата извесен период следи линија на истражување чии резултат нема да биде ниту корисен или воопшто нема да профункционира. Но и покрај тоа главната цел на истражувањето во компанијата е да се добијат пронајдоци кои ќе бидат ефективни и ефикасни. Од тие причини, за да се избегнат критиките истражувањето треба да биде внимателно управувано од менаџерите на претпријатијата, а улогата на истражувачите не треба да биде намалена или неважна. Впрочем, сите модерни технологии некогаш го започнале својот живот со истражување на иноваторите. Некои денешни производи кои ги среќаваме во секојдневието и кои во многу нешта ни го олеснуваат животот се подарок од минатото како резултат на децении истражување.

Сите модерни технологии некогаш го започнале својот живот со истражување на иноваторите.

Развојниот дел може да биде најосновниот дел во организациската структура на компанијата. Како таков тој има разгранета структура и формализирана врска со останатите делови на претпријатието.

Развојот на претпријатието е последица од истражувачките процеси чии резултати се имплементираат во работењето и придонесуваат за постигнување поголеми ефекти.

Под развој на претпријатието се подразбира процес на преминување на претпријатието од постојната во нова состојба. Притоа новата состојба се очекува да биде поефикасна, како и тоа дека претпријатието треба да помине многу промени во своето подрачје на делување. Развојот неминовно носи квалитативни промени во претпријатието чии краен резултат е промена во идната структура на производството, како и подобрување на функционирањето воопшто.

Под развој на претпријатието се подразбира процес на преминување на претпријатието од постојната во нова состојба.

Во успешните компании истражувачко развојните проекти во најголема мера се иницираат од маркетиншкиот оддел како резултат на откривање или идентификација на потребата од нов производ или производствен процес. Кога ова ќе се случи, настапува примена на методологијата и моделите на истражувачката активност сè додека не се дојде до решение кое одговара на пазарните потреби.

2. ЦЕЛИ, МЕТОДИ И ПРЕДМЕТ НА ИСТРАЖУВАЊЕ

Секоја бизнис организација е соочена со предизвикот да ја обезбедува својата иднина преку остварување на истражувачко развојна функција со чија помош се бори со останатите конкуренти на пазарот. Овој пристап за осигурување на опстанокот се однесува како за големите фарматсевски, хемиски и информатички компании, така и за малите инженерско конструкторски претпријатија. Целите кои сакаат да ги постигнат со истражувањето во своите области се идентични за сите и ги вклучуваат следниве:

1. Усовршување на технолошките процеси;
2. Пронаоѓање нови материјали;
3. Модифицирање и подобрување на постоечките

производи преку:

- подобрување на квалитетот;
- подобрување на функциите;
- намалување на производствените трошоци;
- приближување кон потребите на потрошувачите

и др.

Истражувачката активност е сложен процес кој опфаќа голем број постапки кои треба да се применат и прилагодат кон посакуваната цел. Спроведувањето на истражувањето може да се изврши со примена на неколку методи, и тоа: метод на експеримент (опит), метод на анализа, метод на набљудување и др.

Метод на експеримент (опит) се применува со изработка на производ или постигнување на определена состојба која треба да исполни некакви барања. На пример, вградување на нов дел во моторот на автомобилот кој ќе ја намали вибрацијата.

Метод на анализа се применува при теоретско - емпириски истражување на постапки и процеси кои низ спроведените пресметки треба да ги потврдат очекувањата на истражувачите. На пример, употреба на ново гориво, добиено низ специфична производна постапка, кое треба да ја намали емисијата на штетни гасови.

Спроведувањето на истражувањето може да се изврши со примена на: метод на експеримент (опит), метод на анализа и метод на набљудување.

Метод на набљудување се применува при истражување на однесувањето и реакцијата на луѓето, животните, растенијата или појавите како резултат на примена на нови постапки, средства, организација и сл. На пример, набљудување на реакциите кај животните за научно истражување, од примената на нови лекови.

За претпријатието не е сеедно што ќе биде предмет на истражувањето и какви резултати ќе бидат постигнати, бидејќи процесот на истражување е поврзан со големи трошоци. За да се усвои определена програма за истражување, потребно е да се имаат предвид повеќе околности кои влијаат на оправданоста на истражувањето. Некои од нив се следниве:

- За да се пристапи кон истражување на определен производ потребно е да се направи проценка за пласманот и проджбата на производот.

- Значајна околност за отпочнување на истражувачка активност е односот помеѓу трошоците и приходите што се очекуваат од примената на резултатите на истражувањето. Доколку проценките за остварување приходи од примената на иновацијата се поголеми од расходите кои се направени за нејзино настанување во тој случај постои оправданост за отпочнување на истражувањето.

- Согледување на можноста да се искористи постоечката организациска структура и расположивата технологија. Доколку примената на иновацијата бара поголеми инвестиции и измени во технолошкиот процес тогаш прифаќањето на истражувачкиот процес би било неоправдно.

- Еден од факторите кои влијаат на прифаќање или отфрлање на истражувањето е постоењето на законска рамка која ќе биде во можност да ги заштити резултатите од истражувањето (патент, лиценца, марка, жиг и др.) како што е постоење законски норми, акти и институции.

- Доколку од производството на новиот производ се очекува да се појават споредни производи потребно е да се направи анализа за можноста тие да се искористат во подобрување на конкурентската предност.

- Доколку се појават отпадоци или материи кои се штетни за животната средина, тогаш треба да се преземат мерки за заштита на околината.

3. ПОДРАЧЈА НА ИСТРАЖУВАЊЕ

Големите промени во техниката и технологијата ја забрзаа појавата на разновидни информатички средства за комуникации и производствена автоматизираност. Тоа придонесе да се појави технолошка конкурентност помеѓу претпријатијата во трката за пронајдоци и истражување.

Долгорочната профитабилност на претпријатијата претпоставува успешно владеење и управување со високата технологија, чија основа е технолошкото истражување. Истражувачката работа е поврзана со големи трошоци кои единствено можат да си ги дозволат големите компании. Тие ангажираат високостручен кадар и организираат специјализирани оддели или сектори кои се занимаваат исклучиво со истражувачка дејност. Финансиските средства со кои располагаат големите компании им овозможува да финасираат научно-истражувачки проекти, чии крајни резултати ги применуваат во сопственото производство со што постигнуваат компаративна предност на пазарот.

Истражувањето претставува системски контролиран процес за стекнување на нови знаења, неопходни за идентификување, определување и решавање на научни проблеми.

Истражувањата можат да се поделат според два критериума, и тоа:

а) според природата на истражувањето на:

- теоретски и
- емпириски.

б) според целта што се постигнува на:

- фундаментални (основни) и
- применети.

Теоретските и емпириските истражувања се однесуваат на развој на теории за предмети, процеси и својства на објективната стварност кои можат емпириски да се изразуваат или потврдуваат.

Фундаменталните истражувања се насочени кон утврдување на научни вистини, како на пример, структу-

рата на атомот или составот на воздухот итн. Применети истражувања се оние кои се насочени кон решавање на специфични проблеми поврзани со индустриски проблеми. Подрачјата на применетите истражувања можат да бидат различни, и тоа:

- воведување на нов производ;
- воведување или примена на нови материјали во производството;
- воведување на нови методи и постапки на производство;
- воведување на нов организациски облик во производството;
- овладување со нови извори на сировини и енергија и др.

Истражувањето на нов производ е поврзано со два аспекта. Прво, нова идеја за производ, односно идентификација и задоволување на нова потреба на пазарот и второ, усовршување на функциите или својствата на веќе постоечки производ. На пример, потребата од брза комуникација предизвика појава на мобилен телефон, како нов пронајдок, а подоцна на постоечкиот телефонски апарат се вградија дополнителни функции, како што се дигитален фотографски апарат или можност за слушање радио и гледање телевизија.

Истражувањето на нови материјали или нова примена на постојните материјали е важен дел од истражувањата во индустријата. Новите материјали служат за замена на некои постојни за кои се чувствува недостиг. Многу често се појавуваат нови материјали кои имаат подобри својства, како што се цврстина, еластичност, пониска цена и др. На пример, користењето на пластиката во изработка на столарија, односно прозорци, врати и сл.

Истражувањето на нови методи и постапки на работа е насочено кон изнаоѓање на процеси кои можат да доведат до зголемување на ефикасноста и ефективноста на производствениот процес.

Истражувањето на нови организациски облици и структури е насочено кон изнаоѓање на нови начини за поврзување на системските елементи, кои овозможуваат забрзување на работата, намалување на трошоците и др.

Истражувањата на нови извори на суровини и енергија е предизвикано од сè поголемата цена на суровините и енергенсите, кои се употребуваат во производството. Истражувањата на ефикасноста при користење нови обновливи извори енергија е процес кој во иднина ќе биде во фокусот на голем број компании, чие денешно производство е ориентирано кон нафтата и гасот како главни извори на енергија.

Основната задача на овие истражувања е да се согледаат можностите за пласман на постојните производи и врз основа на желбите и вкусовите на потрошувачите да се откријат можностите за производство на нов производ.

4. ФАЗИ НА ИСТРАЖУВАЊЕ

4.1. ИНВЕНЦИЈА

Од самиот почеток на човековата цивилизација, луѓето настојувале да го подобрат начинот на животот, трагајќи по нешто ново со цел да се пронајдат решенија за секојдневните проблеми. Развивањето на способноста да пронаоѓа нови средства и методи со кои ја прилагодува природната околина кон своите потреби, придонесе човекот да се претвори во најкреативното битие на Планетата. Денес, неговата егзистенција и опстанок зависи токму од неговата инвентивност и иновативност.

Пред да се дефинира инвенцијата потребно е да се направи разлика помеѓу поимите откритие и инвенција (пронајдок). Поимот откритие се однесува на пронаоѓање на нешто што веќе постои, но сè уште не е забележано, како на пример, откривањето на континентот Америка или откривањето на планетата Марс. Значи, откритието подразбира непознатото да стане познато. Од друга страна, поимот инвенција се однесува на пронајдок или создавање на нешто што претходно никогаш не постоело. За да се разјасни разликата може да послужи следниов пример: Човекот го **открил** оганот, но **пронашол** средства за палење оган и негово **користење** за греење и светлина. Зборот „открил”, упатува на нешто што постоело порано, но не било познато, а зборовите „пронашол” и „користење”

Откритието подразбира непознатото да стане познато.

Поимот инвенција се однесува на пронајдок или создавање на нешто што претходно никогаш не постоело.

упатуваат на инвенција, односно создавање на нешто, технолошки ново што порано не постоело.

Во литературата постојат различни дефиниции за поимот инвенција.

Некои од нив се следниве:

- инвенција претставува способност да се откријат нови аспекти или односи помеѓу предметите или појавите;
- инвенција претставува замисла за нов производ или процес;
- инвенција претставува појава на нова идеја за можно подобрување на состојбата.

Од дефинициите може да се сфати дека инвенцијата се поврзува со нешто ново, незнајно и неоткриено или како почеток на креирање на нови идеи по пат на спознавање на околината и размислување за неа, со цел да се подобри или прилагоди постојното знаење. Инвенцијата се занимава со креативност и пронаоѓање и воглавно подразбира ментална или некоја друга активност.

Од производно-технички аспект, инвенцијата претставува замисла за нов апарат, производ, производствен процес, употреба на производ или нова намена на производот.

Самата инвенција не претставува реален предмет, туку опстојува како мисловна активност, при што претпријатијата немаат интерес да развиваат само инвенција, туку сакаат да ја претворат во конечен производ.

Успешноста во управувањето со иновациите претставува еден од основните фактори на развојот и конкурентноста на претпријатието. Се покажува дека иновативноста претставува неопходен услов за ревитализација, во случаите на опаѓање на показателите за успешно работење, односно враќање во фазата на нов претприемачки потфат и развој на претпријатието.

Инвенцијата во претпријатието зависи од голем број фактори, како што се креативниот потенцијал, временските рамки, големината и структурата на ангажираните ресурси, ризикот и др. Доколку постојат економски услови и потврдени пазарни потреби инвенцијата може да се развивие во иновација

Инвенцијата не претставува реален предмет, туку опстојува како мисловна активност.

4.2. ИНОВАЦИЈА

Инвенцијата треба да се сфати како процес на создавање идеја, а иновацијата како процес со кој новата идеја се пренесува во практиката.

Многу често во секојдневниот разговор поимите инвенција и иновација се поистоветуваат. Меѓутоа, важно е да се нагласи дека овие два концепта битно се разликуваат помеѓу себе и затоа секое нивно користење како синоними е погрешно. Според тоа, инвенцијата треба да се сфати како процес на создавање идеја, а иновацијата како процес со кој новата идеја се пренесува во практиката.

Иновацијата почнува со инвенција, а потоа таа инвенција се воведува за користење. На пример, персоналниот компјутер бил инвенција, но со примената, како инвенција, во обработката на податоци за потребите на претпријатието станал иновација. Според тоа, иновацијата претставува трансформација на идејата во производ, односно таа е процес на претворање на идејата во практична примена.

Иновацијата се применува во многу подрачја на претпријатието. Претпријатието претставува природно опкружување за иновацијата во сферата на производството и најчесто тоа се однесува на создавање на нови добра и услуги. Но, примената на иновациите е многу поширока, бидејќи се манифестира и како примена на нов начин на управување, нова организација на производството, нова дистрибуција итн. Оттука, иновацијата може да се дефинира како унапредување и зголемување на опфатот на добрата или услугите, воспоставување на нови методи на производство, набавка и дистрибуција, воведување на промени во менаџментот, организацијата и условите за работа на вработените¹.

Без разлика на тоа дали иновациите се нови технологии или нови производи како процес на создавање и воведување во практична примена повлекуваат инвестирање.

Иновациите понекогаш дејствуваат како економски сили кои доведуваат до прекин на животниот циклус на постоечкиот производ и замена со нов, кој има подобри и пофункционални карактеристики.

¹ Стошиќ, Б., Менаџмент иновација - експертни системи, модели и методи, ФОН, Београд, 2007. Според Европската Комисија.

Во основа постојат два вида иновации, и тоа иновација производ и иновација процес. Првиот вид е воведување на нов производ, со кој сè уште не се сретнале потрошувачите, а вториот вид е воведување на нов метод на производство, кој сè уште не е применет во практиката.

Од аспект на претпријатието иновацијата производ е нов или усовершен производ кој може да го продаде на пазарот, додека иновација процес се промените во нивните производствени техники. Но, од макро аспект работите се менуваат, при што иновацијата која е производ во едно претпријатие може да биде иновација процес во друго претпријатие. На пример, роботот е иновација производ во машинската индустрија, а употребен во автомобилската индустрија станува иновација процес. Значи иновацијата процес се однесува на промените во методите на работа со чија помош се добива резултат иновација производ, кој од своја страна претставува предуслов за создавање на нова иновација процес.

Иновациите се движечка сила на конкуренцијата.

Иновациите се движечка сила на конкуренцијата. Тие ја поттикнуваат борбата за повеќе квалитет на производот и усовршување на неговата функционалност, карактеристики, дизајн, форма, димензии и сл.

Иновациите не претставуваат само технолошки, туку и социјален пазарен феномен. Иновациите стануваат сè поважни од аспект на задоволување на општествените потреби за цивилизациски напредок во сите сегменти на општеството. Затоа иновациите се помалку претставуваат техничко и економско прашање, а многу повеќе општествено прашање

4.3. ДИФУЗИЈА НА ИНОВАЦИИ

Дифузијата на иновации може да се дефинира како процес преку кој иновациите низ каналите на ширење се распространуваат помеѓу членовите на одредена социјална заедница. Дифузијата на иновации може да се сфати како специфична форма на комуникација.

Дифузијата на иновации се однесува на користењето на иновациите од страна на останатите учесници на пазарот.

Дифузијата на иновации се однесува на користењето на иновациите од страна на останатите учесници на пазарот со што практично престанува постоењето на монополот на експлоатација од неговиот иницијален инова-

тор. На пример, заради потребата за пишување на астронаутите во вселената беше измислен фломастерот од страна на „NASA” (американска програма за вселенски истражувања). Подоцна овој производ најде голема примена во секојдневниот живот на луѓето.

Дифузијата подразбира широка примена на иновациите, но не е исклучено да дојде до ново усовршување и унапредување, односно зголемување на нивото на иновацијата. Во текот на овој процес многу е важно брзо да се вратат вложените средства. Често пати во процесот на дифузија доаѓа до појава на имитации на производите, се зголемува бројот на конкурентите, се зголемува понудата и доаѓа до пад на приходите и профитот. Дифузијата се базира на ширење на новите технологии и знаење.

Процесот на дифузија се одвива на пазарот и се поврзува со животниот циклус на производот. Кривата на дифузија на иновацијата и кривата на животниот циклус на производот имаат форма на буквата S. Воведувањето и растот на продажбата на новиот производ може да биде индикатор за нивото на прифаќање на производот од страна на потрошувачите. Основната разлика се состои во тоа што кривата на животниот циклус се темели на апсолутните износи на продажбата на производот, а кривата на дифузијата укажува на бројот на купувачите кои го прифаќаат производот во текот на определен период.

Постојат различни модели на дифузија во зависност од видот на иновацијата, областа на дифузијата и учесниците во процесот на дифузија. Во нив, најчесто се среќаваат следниве елементи: време на подготовка за воведување на новиот производ, промотивни активности и дистрибуција, време на прифаќање на иновацијата и ниво на стабилна продажба.

Време на подготовка за воведување на новиот производ ги опфаќа активностите кои се однесуваат на усовршување и конечен изглед на дизајнот на производот и амбалажата, пакувањето, анализа на стратегијата за навлегување на пазарот, избор на медиуми и начини за промоција и дистрибуција и др.

Промоцијата и дистрибуцијата ги опфаќаат активностите кои се однесуваат за изработка на промотивни ма-

Процесот на дифузија се одвива на пазарот и се поврзува со животниот циклус на производот.

теријали, емитување на рекламни спотови, економска пропаганда, избор на канали и стратегии на дистрибуција и др.

Времето за прифаќање на иновацијата се однесува на анализа на продажбата во временски распоред и пазарни сегменти

Ниво на стабилна продажба претставува утврдување на продажбата, која не покажува отстапување што е индикатор за прифатеноста или отфрленоста на производот од пазарот.

Основен правец и политика на дифузијата во секоја земја е ориентацијата кон зголемување на побарувачката за информации од страна на бизнисите и индивидуалните потрошувачи. Токму преку развиениот систем на информации може да се постигне задоволително ниво на информираност која ќе придонесе за забрзување на прифаќањето на иновациите и нивната севкупна примена.

КЛУЧНИ ПОИМИ:

ИСТРАЖУВАЊЕ
РАЗВОЈ
ИНОВАЦИЈА
ИНВЕНЦИЈА
ДИФУЗИЈА

РЕЗИМЕ

Технолошките развој кој се остварува со примена на иновациите станува фактор кој силно влијае на конкурентноста моќ на претпријатијата. Од тие причини во современите претпријатија се наметнува потребата на одржлива конкурентност преку организирање на постојан истражувачки процес, чии краен резултат ќе бидат ефикасни пронајдоци.

Под развој на претпријатието се подразбира процес на преминување на претпријатието од постојната во нова состојба.

Целите кои сакаат да ги постигнат со истражувањето во своите области се идентични за сите и ги вклучуваат следниве: усовршување на технолошките процеси и пронаоѓање нови материјали и модифицирање и подобрување на постоечките производи.

Спроведувањето на истражувањето може да се изврши со примена на неколку методи, и тоа: метод на експеримент (опит), на анализа, и на набљудување и др.

Истражувањата можат да се поделат на теоретски и емпириски истражувања, кои се однесуваат на развој на теории за предметни, процеси и својства на објективната стварност кои можат емпириски да се изразуваат или потврдуваат и фундаменталните истражувања кои се насочени кон утврдување на научни висини, како на пример, ситуацијата на атомот или составот на воздухот итн.

Инвенцијата се поврзува со нешто ново, незнајно и неоткриено или како почеток на креирање на нови идеи по пат на сознавање на околината и размислување за неа со цел да се подобри или прилагоди постојното знаење.

Иновацијата може да се дефинира како унапредување и зголемување на опфатот на добра или услуги, воспоставување на нови методи на производство, набавка и дистрибуција, воведување на промени во менаџментот, организацијата и условите на работа на вработените.

Дифузија на иновации се дефинира како процес преку кој иновациите низ канали се ширење се распространуваат помеѓу членовите на одредена социјална заедница.

Прашања за дискусија:

1. Каква е улогата на истражувањето?
2. Како истражувањето се одразува врз развојот на претпријатието и економијата во целина?
3. Кои се целите на истражувањето?
4. Опиши ги методите на истражување.
5. Што може да биде предмет на истражување?
6. Наведи ги подрачјата на истражување.
7. Каква е разликата помеѓу откритие и инвенција?
8. Што претставува инвенција?
9. Што претставува иновација?
10. Што претставува дифузија на иновации?

ТЕМА

6

ТЕХНОЛОГИИ И БИЗНИСОТ



СОДРЖИНА НА ТЕМАТА:

1. Дефинирање на поим технологија и технолошки развој
2. Карактеристики на современите технологии
3. Економски особености на високите технологии
4. Електронско работење
 - 4.1. Опфат на електронското работење
 - 4.2. Содржина на електронското работење
 - 4.3. Бариери на електронското работење
 - 4.4. Предуслови за електронско работење
5. Модели на електронска трговија
 - 5.1. Модел на електронско тргување помеѓу претпријатие - купувач
 - 5.2. Модел на електронско тргување помеѓу претпријатие - претпријатие
6. Видови електронски пазари

ЦЕЛИ НА УЧЕЊЕТО

По чиинањето на оваа тема Вие треба да бидете способни:

- да го дефинирате поимот технологија;
- да ги препознаете карактеристиките на современите технологии;
- да ја увидите содржината на електронското работење;
- да ги препознавате бариерите на електронското работење;
- да ги согледате бариерите на електронското работење;
- да ја разберете важноста на исполнувањето предуслови за електронско работење;
- да ги разликувате моделите на електронската трговија;
- да ги разликувате видовите електронски пазари;

1. ДЕФИНИРАЊЕ НА ПОИМОТ ТЕХНОЛОГИЈА И ТЕХНОЛОШКИ РАЗВОЈ

Во периодот пред современата технолошка револуција, технологијата била дефинирана како „збир на знаења” за постапките и процесите кои се применуваат во обработката на материјалите во производството. Денес, под технологија се подразбира збир на знаења за постапките и процесите што се применуваат во производството и во другите активности, но и збир на самите тие постапки и процеси во различни области (производствени и непроизводствени).

Под технологија се подразбира како предметно, така и неопреметено знаење.

Под технологија се подразбира како предметно, така и неопреметено знаење. Бидејќи, машините и опремата се применето знаење, односно во нив е предметно знаењето за нивно создавање, тие се третираат како предметна технологија. Збирот, пак, на самите процеси и постапки во различни области претставува неопреметена технологија. Од аспект на општеството, технологијата е систем на знаење кој може да се искористи за производство на материјални и нематеријални вредности. Од аспект, пак, на економијата, технологијата е систем на знаење кој може да се искористи за производство на добра и услуги од расположивите ресурси.

Поимот технолошко унапредување не го вклучува само унапредувањето на производствените техники, туку и менаџерските техники, како и новите форми на бизнис организација.

Поимот технолошко унапредување не го вклучува само унапредувањето на производствените техники, туку и менаџерските техники, како и новите форми на бизнис организација. Имено, технолошкото унапредување е поврзано со откривањето на ново знаење кое овозможува комбинирање на одредена количина на ресурси на нов начин што ќе резултира со зголемен аутпут.

Денес, кога технолошките промени се третираат како интерактивни процеси во однос на економијата, кога технологијата сраснува со науката и се поврзува со знаењето и информациите воопшто, станува неопходно сите современи промени да се поврзат со еден поим - технолошки развој.

Технолошки развој се промените кои настануваат под влијание на интерактивниот однос на општеството и технолошките процеси со што се видоизменуваат основите

на човековото дејствување, создавање, организирање, комуницирање и живеење. Затоа, со технолошкиот развој се менуваат и самите облици на човековата свест, се менува неговото однесување и спознавање на стварноста.

2. КАРАКТЕРИСТИКИ НА СОВРЕМЕНИТЕ ТЕХНОЛОГИИ

Современи технологии ги менуваат основите на работењето и живеењето.

Технологиите кои се карактеристични за современите промени и кои водат кон информатичко општество често се нарекуваат современи технологии. Тие ги менуваат основите на работењето и живеењето, отворајќи нова ера на комуникации и поврзување на меѓународен и на глобален план. Дел од нив се високи технологии кои се базираат на врвната наука. Високите технологии се резултат на симбиозата на науката и технологијата. Нивни основни карактеристики се:

- *динамичносѝ* - поради забрзано застарување на постојните технологии, се скратува времето до појава на нови технологии;
- *кумулятивносѝ* - новите технологии не се случајни, зависат од претходните технологии т.е. од претходно достигнатото технолошко ниво;
- *дифузибилносѝ* - евидентна е нивната способност за ширење, така што за повеќето технологии не се пречка просторните далечини;
- *синерџија* - примената на високите технологии овозможува ширење на ефекти во други области;
- *интердисциплинарносѝ* - создавањето на високи технологии е резултат на интегрирано знаење, умеење и искуство од различни области;
- *ишџедливосѝ* - нивната примена овозможува намалување на трошоците, заштеда на време и на други ресурси;
- *нематеријалносѝ* - во нивното создавање, производство и трансфер, сè повеќе учествуваат нематеријални, отколку материјални фактори.

За целосно карактеризирање на современите (високите) технологии, неопходно е да се спомене и нивната системска ориентација. Имено, тие се развиваат врз основа

на интеграцијата на функциите на деловите во еден систем. Затоа, под високи технологии не може да се подразберат индивидуални технологии, туку групи на технологии кои функционираат како еден систем.

3. ЕКОНОМСКИ ОСОБЕНОСТИ НА ВИСОКИТЕ ТЕХНОЛОГИИ

Од економски аспект, битни се следниве особености на високите технологии:

- висока и растечка капитална, образовна, научна и информациона интензивност;
- мала и опаѓачка енергетска и ресурсна интензивност;
- мали и опаѓачки штетни ефекти врз природната средина и врз здравјето на човекот (чисти технологии);
- висока акумулативност;
- висока еластичност на побарувачката;
- мала чувствителност на кризите во опкружувањето;
- висока и растечка флексибилност;
- високи образовни потреби, особено за високо-стручна работна сила и креативна работа;
- голема улога и значење на државата во креирањето и примената на високите технологии и нивните производи.

Критериуми за определба на т.н. високотехнолошки сектори се: вработеност (акумулација) на научен и технички кадар, трошоци (вложувања) за истражувачко - развојни активности како и природата на секторот. Применувајќи го вториот критериум, на пример, како високотехнолошки сектори може да се сметаат оние во кои, барем двапати повеќе, се вложува во истражување и развој од просекот на индустријата, па оттука, за високотехнолошки сектори може да се сметаат:

- фармација;
- производство на канцелариска опрема и опрема за електронска обработка на податоци;
- телекомуникации;
- електроника;

- авионска индустрија и вселенски летала.

Како резултат на примена на другите критериуми, може да се наведе и поширока листа на висока технологија:

- информатичка технологија;
- биотехнологија;
- оптичка електроника;
- напредни материјали.

Високите технологии се препознаваат по внесувањето промени во сектори кои имаат општо значење за човековиот развој и напредок, односно се од општ (општествен) интерес.

4. ЕЛЕКТРОНСКО РАБОТЕЊЕ

4.1. ОПФАТ НА ЕЛЕКТРОНСКОТО РАБОТЕЊЕ

Во денешниот свет на зголемена глобализација на пазарот и економска регионализација, работењето не може да биде успешно без употреба на модерна информатичка технологија. Вмрежувањето на претпријатијата и јавната администрација, како и развојот на интернетот доведоа до големи промени во начинот и ефикасноста на работата на деловните системи.

Со развојот на информатичката технологија овозможена е едноставна и брза комуникација, моментално пренесување на големи количини на податоци на големи растојанија, едноставно обавување и ажурирање на мултимедијални документи, дигитална испорака на добра и услуги, директно плаќање по пат на интернет итн. Сите овие претставуваат елементи на новиот облик на електронско работење.

Електронското работење е општ концепт кој ги опфаќа сите облици на деловни трансакции или размена на информации кои се обавуваат со користење на информатички и комуникациски технологии, и тоа:

- помеѓу претпријатијата;
- помеѓу претпријатијата и нивните клиенти и
- помеѓу претпријатијата и јавната администрација.

Електронското работење вклучува и електронска трговија со добра и услуги.

Со развојот на информатичката технологија овозможена е едноставна и брза комуникација

Електронското работење може да се набљудува од повеќе аспекти.

Од аспект на комуникациите електронското работење претставува електронска испорака на информации, добра и услуги и електронско плаќање со користење на компјутерски и други комуникациски мрежи.

Од аспект на деловното работење тоа претставува примена на технологија, со цел да се оствари автоматизација на деловните трансакции и работење.

Од аспект на услугите електронското работење претставува алат кој овозможува намалување на трошоците на работење и истовремено зголемување на квалитетот и брзината на давање на услуга.

4.2. СОДРЖИНА НА ЕЛЕКТРОНСКОТО РАБОТЕЊЕ

Електронското работење има корени од седумдесетите години на минатиот век, со настанокот на т.н. електронско пренесување на готовината кое се одвива помеѓу банките. Во осумдесетите години на минатиот век се развија два нови облика на електронското работење, и тоа:

- електронска размена на податоци и
- електронска пошта.

Двете технологии придонесоа за значително намалување на користење на хартија и зголемување на автоматизацијата во работењето. Електронската размена на податоци на претпријатијата им овозможуваше праќање и прием на работни документи во стандарден електронски облик и тоа преку користење на сигурни приватни електронски канали на пренос. Меѓутоа, електронската размена на податоци е скапа технологија и неа воглавно ја користеа големите претпријатија. Малите и средни претпријатија наместо приватни мрежи користеа on-line услужни мрежи, кои поседувале програми кои овозможувале електронска размена на податоци. Во текот на деведесеттите, со појавата на World Wide Web во рамките на Интернетот по првпат е овозможена едноставна работа на мрежа и едноставно и евтино објавување и праќање на информации. Овозможена е појава на разновидни облици на работа, а самото работење стана поевтино, па и малите

Во осумдесетите години на минатиот век се развија електронската размена на податоци и електронската пошта.

претпријатија добија можност за користење електронското работење. Со тоа демократизацијата на работењето им го приближи глобалниот пазар на малите и средни претпријатија.

Користењето на компјутери и мрежи не е повеќе привилегија само на големите и богати претпријатија, туку во трката на глобалниот пазар се вклучиа и најмалите претпријатија. Впрочем ризикот од доцнење за вклучување во современиот начин на работа се одразува во губење на позициите на пазарот.

Електронското работење се темели на можноста за користење Интернет и интернет апликации за групна работа.

Електронското работење вклучува:

- купување и продавање на добра и услуги;
- соработка со деловните партнери и
- електронски трансакции во рамките на организацијата.

Употребата на електронското работење овозможува конкурентно работење и зголемување на шансите за опстанок на пазарот. Тоа овозможува внатрешно и надворешно интегрирање на претпријатието. Внатрешната интеграција опфаќа електронско праќање на разни видови работни документи во сите делови на претпријатието. Информациите за работењето им се достапни на сите вработени и можат ефикасно да се пребаруваат. Електронското работење овозможува и надворешно интегрирање, односно интегрирање со деловните партнери, владините агенции и слично. Тоа овозможува поедноставување и поевтинување на меѓусебните трансакции. Електронското работење овозможува микромаркетинг, односно маркетинг кој се обраќа на целните сегменти на пазарот. На купувачите им се нуди подобра поддршка и услуга при купувањето на производите, се воспоставува подобра поврзаност со нив, што придонесува да се развива лојалноста на клиентите кон претпријатието. Користењето Интернет овозможува поевтин глобален маркетинг со огромна база на потенцијални купувачи.

Производните претпријатија своите производи можат да ги нудат директно, а и да ги дистрибуираат без посредник и на тој начин да ја задржат контролата над

Употребата на електронското работење овозможува конкурентно работење и зголемување на шансите за опстанок на пазарот.

производот сè до неговата продажба. Со анализа на податоците за посетителите на своите WEB каталози претпријатијата можат да дознаат какви потреби имаат купувачите.

4.3. БАРИЕРИ НА ЕЛЕКТРОНСКОТО РАБОТЕЊЕ

Најголем проблем на електронското работење е прашањето на заштитата на податоците од неовластен пристап и промена на податоците.

Постојат и одредени бариери на електронското работење за чие отстранување ќе бидат потребни големи напори и подолг временски период. Најголем проблем е прашањето на безбедноста на работењето, односно заштитата на податоците од неовластен пристап и промена, заштита на кредитните картички при купување преку Интернет мрежата и сл. Тие се проблеми кои бараат поголеми технички и организациски иновации за спречување на злоупотреби. Потребно е да се реши прашањето на заштита на авторските права, заштита на приватноста на поединецот во и надвор од рамките на деловните организации и заштита од компјутерски вируси.

Исто така, човечкиот фактор е многу важен. Потребни се сè повеќе стручни лица кои владеат со новата технологија, а неопходно е и тренинг за корисниците во организацијата за да се постигне поголема ефикасност во користењето на новите технологии. Честопати кај вработените постои отпор кон воведувањето на нови технологии со кои се бара електронското работење. Заради ова вработените треба да се ангажираат во совладувањето за користење и прилагодувањето кон новиот начин на работа. Отпорот може да се однесува и кон тоа дека со примената на новата технологија се заменува човечкиот труд со технолошки средства, што предизвикува губење на работните места.

4.4. ПРЕДУСЛОВИ ЗА ЕЛЕКТРОНСКО РАБОТЕЊЕ

За да може да се развива електронското работење потребно е да се исполнат некои технолошки претпоставки. Пред сè, потребно е да се располага со доволно обемен информатички канал преку кој ќе се остварува протокот на информации. Исто така, потребно е да се обезбеди компатибилност на електронските уреди и

методи кои се користат во електронското работење, почнувајќи од стандардизација на работата во мрежа, стандардизација на видеодистрибуција, стандардизација на протоколи за плаќање и дистрибуција, стандардизација на компресирани документи и др.

Освен технолошките претпоставки, од исклучителна важност е обезбедување на законски рамки кои ќе овозможат непречен развој на електронското работење, заштита на авторските права и приватност. Исто така, треба да се обезбеди сигурен и универзален пристап на мрежата со адекватна политика на определување на цените и користењето информации.

5. МОДЕЛИ НА ЕЛЕКТРОНСКА ТРГОВИЈА

5.1. МОДЕЛ НА ЕЛЕКТРОНСКО ТРГУВАЊЕ ПОМЕЃУ ПРЕТПРИЈАТИЕ - КУПУВАЧ

Корисниците на Интернет сè повеќе ги користат WEB како кон нов пазарен простор. Тие при купувањето ја истражуваат понудата, приврзани се кон одредени сајтови и со овој начин на купување водат сметка за своите финансиски средства.

Потенцијалните on-line корисници можат да ги проверат цените и достапноста на производите на различните сајтови што е многу полесно и поевтино од влегувањето во класични продавници. Постојат и софтвери и сајтови кои нудат можности за пребарување на голем број on-line продавници за одредени добра или услуги и информирање на купувачот за тоа каде се наоѓа тој производ и каде може да се купи.

Една од можностите на on-line купување се on-line аукциите. Аукциите во живо постојат подолго време, но се соочуваат со проблемот да доведат поголем број купувачи на едно место во исто време. Интернетот нуди подобро, поевтино и поефикасно решение низ on-line аукциите на кои се собираат на еден WEB, купувачи и продавачи од целиот свет.

Исто така, во поново време и авиокомпаниите настојуваат преку користењето на Интернетот да ги нудат авиобилетите на патниците кои сакаат да патуваат. Патни-

ците ќе бидат сигурни дека ќе резервираат место во авионот со куса e-mail порака, а авиокомпанијата ќе има помалку празни места во авионот.

Без оглед на тоа каде се наоѓаат луѓето, Интернетот им нуди можности со неколку кликови на тастатурата или маусот да дојдат до релевантни информации за добрата и услугите, нивниот квалитет и можности за набавка.

5.2. МОДЕЛ НА ЕЛЕКТРОНСКО ТРГУВАЊЕ ПОМЕЃУ ПРЕТПРИЈАТИЕ - ПРЕТПРИЈАТИЕ

Моделот на електронска трговија претпријатие - претпријатие претставува автоматизирана размена на информации во рамките на иста компанија или помеѓу различни компании. Овој модел на електронска комуникација и трговија сè почесто се врши преку Интернетот. Компаниите се принудени да создадат свои WEB апликации кон купувачите и деловните партнери. Моделот на деловните луѓе им нуди голем број можности за заштеда на пари, зголемување на приходите, зголемување на продуктивноста, реорганизација на работењето и зголемување на контролата од страна на менаџерите. Долго време претпријатијата настојува да ги автоматизираат рутинските работи кои се остваруваат заедно со склучувањето на една трансакција.

Електронската трговија влијае и на традиционалните посредници, продавачите на големо, туристичките агенции итн. Иако на почетокот на користењето на електронската трговија на Интернетот се очекуваше дека посредниците ќе исчезнат, се покажа дека тие се прилагодиле и успеале да ги користат новите можности преку обезбедување логистика, финансиски и информациски услуги.

6. ВИДОВИ ЕЛЕКТРОНСКИ ПАЗАРИ

Електронскиот пазар е електронски систем кој поддржува барем една од функциите на класичниот пазар:

- идентификација на партнерот со кој ќе се тргува;
- пребарување на производи;

- преговарање околу цената и условите за продажба;
- обавување трговски трансакции;
- плаќање;
- испорака и
- давање поддршка на купувачот во одржувањето и решавањето на проблемите околу производот.

За електронскиот пазар најчесто се користат термини како што се електронско пазарно место или електронски пазарен простор. Постојат повеќе видови електронски пазари. Некои од нив се следниве:

1. *Електронска продавница* претставува WEB место за огласување на добра и услуги на претпријатието, а постепено почнува да се користи и за плаќање. Приходите од електронската продавница, која работи 24 часови потекнуваат од пониските провизии на работење, од обемот на продажбата и поевтините реклами.

2. *Електронски набавен центар* на големата компанија или јавна институција овозможува понуда и купување на поголеми количини од некое добро или услуга. На таков начин се добива поголем избор на добавувачи, пониски набавни цени, поголем квалитет и поевтина постапка при набавка.

3. *Електронски продажен центар* претставува збир на електронски продавници, кои овозможуваат стандардизација на трансакциите, испораката или услугата. Овие центри можат да бидат специјализирани за одредени производи или за одреден сегмент на пазарот.

4. *Електронскиот саем* на своите членови купувачи им овозможува да комуницираат и тргуваат. Приходите се остваруваат преку наплата на членарини и реклами.

5. *Електронска аукција* се остварува во електронски облик на понуда, која може да користи мултимедијална презентација на доброто или услугата, а честопати се проширува и на договарање, плаќање и испорака на купеното добро или услуга. Организаторот на *on-line* аукцијата остварува приход од продажба на технологија за аукција, наплата на провизија по остварена трансакција и реклами.

6. *Електронско посредување* претставува посредување помеѓу купувачот и продавачот. Купувачите ги поставуваат своите барања, а посредникот настојува да пронајде соодветна понуда од продавачот и ја избира најповолната понуда. Приходот се остварува од членарината и наплатување провизија од обавената работа.

КЛУЧНИ ПОИМИ:

ТЕХНОЛОГИЈА
ЕЛЕКТРОНСКО РАБОТЕЊЕ
ЕЛЕКТРОНСКА ТРГОВИЈА
ЕЛЕКТРОНСКИ ПАЗАРИ

РЕЗИМЕ

Под *технолоџија* се подразбира како *одредметено, така и неодредметено* знаење. *Бидејќи*, машиниите и *одредметена* се применето знаење, односно во нив е *одредметено* знаење за нивното создавање, тие се *претставуваат* како *одредметена* технолоџија. *Збирот*, пак, на самите процеси и *системи* во различни области *претставува* неодредметена технолоџија. Од аспект на *одредметеност*, технолоџијата е систем на знаење кој може да се искористи за *производство* на материјални и нематеријални вредности. Од аспект, пак, на *економијата*, технолоџијата е систем на знаење кое може да се искористи за *производство* на добра и услуги од *расположивите* ресурси.

Критериуми за *одредба* на *н.в.* високо-технолошки сектори се: *вработеност* (акмулација) на научен и технички кадар; *прошоци* (вложувања) за *истражувачко* развојни активности како и *природата* на секторот.

Постојат и одредени бариери за *одвивање* на електронското работење, *такви* се: *безбедноста* на работењето, односно *заштитата* на *податоците* од *неовластен* *приспад* и *промена*, *заштитата* на *кредитните* *картички* *при* *купување* *преку* *Интернет* *мрежата* и сл.

За да може да се развива електронското работење *по* *необходно* е да се *исполнат* *некои* *технолошки* *претпоставки* како *што* се, *обезбедување* на доволно *обем* *информатички* *канал*, *преку* *кој* *ќе* *се* *осврстува* *прошото* *на* *информаци*.

Корисниците на *Интернет* *се* *повеќе* *имаат* *однос* *спрема* *WEB* *страниците* *како* *нов* *пазарен* *проспект*. *Тие* *при* *купувањето* *ја* *истражуваат* *понудата*, *приврзани* *се* *кон* *одредени* *сајтови* *и* *со* *овој* *начин* *на* *купување* *водат* *сметка* *за* *своите* *финансиски* *средства*.

Без *оглед* *на* *тоа* *каде* *се* *наоѓаат* *луѓето*, *Интернетот* *им* *нуди* *можности* *со* *неколку* *кликови* *на* *телефонот* *или* *маусот* *да* *дојдат* *до*

релевантни информации за добрата и услуги, нивниот квалитет и можности за набавка.

Моделот на електронска трговија претпријатието - претпријатието претставува автоматизирана размена на информации во рамките на иста компанија или помеѓу различни компании.

Видови електронски пазари: електронска продавница, електронски набавен центар, електронски продажен центар, електронскиот саем, електронска аукција, електронско посредување итн.

Прашања за дискусија:

1. Објасни ги значењата на поимот технологија.
2. Кои се карактеристиките на современата технологија?
3. Што опфаќа електронското работење?
4. Што содржи електронското работење?
5. Кои предуслови треба да се исполнат за да се овозможи електронското работење?
6. Кои се бариерите кои го оневозможуваат ширењето на електронското работење?
7. Што е електронска трговија?
8. Како се одвива електронската трговија?
9. Кои се видовите електронски пазари?

ТЕМА

7

МЕЃУНАРОДЕН БИЗНИС

СОДРЖИНА НА ТЕМАТА:

1. Дефинирање на поимот меѓународен бизнис
2. Меѓународна поделба на трудот
3. Фактори на меѓународната поделба на трудот
4. Меѓународно бизнис опкружување
 - 4.1. Детерминанти на меѓународниот бизнис
 - 4.2. Фактори на глобалното опкружување
5. Канали преку кои се остварува меѓународниот бизнис
6. Причини за вклучување на претпријатијата во меѓународниот бизнис
7. Придобивки од меѓународниот бизнис за економијата
8. Претпријатија кои учествуваат во меѓународниот бизнис
9. Транснационални (мултинационални) компании

ЦЕЛИ НА УЧЕЊЕТО

По читањето на оваа тема Вие ќе бидете способни:

- да го дефинирате поимот меѓународен бизнис;
- да ја сфатите суштината на меѓународниот бизнис;
- да ги оцените улогата и значењето на меѓународната размена;
- да ги сфатите причините за настанување на меѓународната размена;
- да се запознаете со субјектите во меѓународниот бизнис;
- да ги опишете учесниците во меѓународниот бизнис;
- да ги разликувате транснационалните компании.

1. ДЕФИНИРАЊЕ НА ПОИМОТ МЕЃУНАРОДЕН БИЗНИС

Меѓународниот бизнис го сочинуваат сите бизнис трансакции во кои се вклучени претпријатија од две или повеќе земји

Меѓународниот бизнис го сочинуваат сите бизнис трансакции во кои се вклучени претпријатија од две или повеќе земји. Овие трансакции можат да бидат приватни или владини. Во случајот на приватните компании, трансакциите се мотивирани од остварување профит, додека трансакциите на владите не се фокусирани на профитот. Значи, меѓународниот бизнис ја содржи компонентата на размена на добра и услуги, која се одвива помеѓу земјите во странство.

Компаниите се занимаваат со меѓународен бизнис за да остварат проширување на пазарите на кои можат да ги пласираат своите производи, со што го намалуваат ризикот од пазарниот неуспех. Исто така, компаниите се свртени кон меѓународниот бизнис и заради потребата од обезбедување суровини, кои им се потребни за производството.

Меѓународниот бизнис не претставува само производство и трговија на материјални добра и нематеријални услуги, туку во одредени случаи, тој е инструмент за постигнување на економски и политички интереси на одредени држави.

Меѓународниот бизнис претежно се реализира преку производство и размена на добра и услуги помеѓу компании кои потекнуваат од различни држави.

Меѓународната трговија претставува дел од прометот на добрата и услугите, кои ја преминуваат царинската граница на една држава и навлегува на територијата на купувачот или продавачот од друга држава. Исто така, меѓународната размена се остварува и олеснува со посредство на специјализирани компании како што се шпедиции, транспорт, банкарски услуги, угостителски и туристички услуги и др.

Географските и културните растојанија помеѓу земјите постојано се намалуваат. Тоа се должи на техничко-технолошкиот развој, кој им овозможува на компаниите значително да го прошират пазарот за продажба и изворите на суровини. На пример, луѓето од

Меѓународниот бизнис претежно се реализира преку производство и размена на добра и услуги помеѓу компании кои потекнуваат од различни држави.

Германија продаваат автомобилски гуми во Јапонија. Јапонците ги вградуваат гумите во автомобилите и ги продаваат во Германија и Франција. Французите, пак, продаваат вино во Германија и Јапонија. Ова покажува дека производителите што секојдневно не опкружуваат во голем број се направени во различни земји. На пример, кафето, бананите, облеката и др.

За современиот меѓународен бизнис карактеристична е појавата на асоцијации и спојување на конкурентски компании на меѓународен план. Овој процес е мотивиран за остварување на поголем удел на пазарот, остварување на поголем приход и профит и др. Тоа најчесто се врши преку:

- искористување на високите профитни стапки во земјите со кои се воспоставува размената;
- користење на поевтина работна сила;
- плаќање на пониски цени на сировини и енергија во некои земји;
- плаќање на пониски царини и други увозни давачки;
- користење на даночни ослободувања;
- користење на економски поволности и административни олеснувања при изградба на производствени капацитети во слободните економски зони кои ги одобруваат властите на земјите домаќини, за да ги привлечат странските инвеститори.

Која било форма трговска или производствена активност на меѓународен бизнис е изложена на одредени ризици и политички влијанија, кои во некои случаи можат да доведат до несакани резултати за сите учесници. Заради тоа меѓународниот бизнис во многу случаи е под строга контрола од страна на државата или под заштита на воените сили.

Желбата на човекот да дојде до поголемо и поквалитетно количество производи ја наметна потребата од поделба на трудот.

2. МЕЃУНАРОДНА ПОДЕЛБА НА ТРУДОТ

Желбата на човекот да го усоврши производството, со цел да дојде до поголемо и поквалитетно количество производи ја наметна потребата од поделба на трудот. Тој процес е карактеристичен уште од времето на првобитната заедница кога започнува поделбата на трудот според полот и возраста. Мажите оделе на лов, а жените се грижеле за

домашните работи. Во времето на робовладетелското општество настанува првата поделба на трудот кога од земјоделството се одвојува сточарството. Луѓето кои живееле во низините заради поволните климатски услови почнале поинтензивно да се занимаваат со одгледување земјоделски култури, а луѓето кои живееле во повисоките предели можеле да одгледуваат домашни животни. Во феудализмот настанува втората поделба на трудот кога од земјоделството се одвојува занаетчиството. Со развојот на производствените можности и зголемувањето на потребата од алати кои се употребуваат во земјоделството се појавила потреба од помасовно производство на занаетчиски производи, што предизвикало појава на специјализирани производители - занаетчи. Третата поделба на трудот настанува во раниот капитализам, во чие време се одвојува трговијата од банкарството, а во подоцнежниот период на капитализмот доаѓа до одвојување и на сообраќајот.

Дотогашната поделба на трудот која имала претежно национален карактер добива сè повеќе меѓународно обележје и доживува голем напредок и развој кон крајот на XIX и почетокот на XX век. Тогаш се создале услови за масовно производство и за настанување на светски пазар, со голема апсорбциона моќ што предизвикало понатамошен развој на транспортот и транспортните средства, откривање нови патишта, нови земји, нови пазари, а со тоа и пораст на потребите на населението. Во тој период настанува брза поделба на трудот и тоа не само во земјите, туку и помеѓу нив. Тогаш се создаваат услови за поинтензивна производствена специјализација помеѓу земјите по области и гранки. Водечки земји биле западноевропските, кај кои прво се формира првобитната акумулација на капитал и кои настојувале да обезбедат предност во светското производство и светската трговија. Така, западноевропските земји се специјализирале за преработка на сировини и производство на индустриски добра со висок степен на обработка. Додека останатите земји се специјализирале под принуда за производство на сировини, храна и полупроизводи.

Желбата за профит сè повеќе ја стимулира производствената специјализација и меѓународната размена. Но, поради нееднаквото учество во економскиот

развиток на земјите, меѓународната размена сè повеќе добива карактер на нееднаква размена. Од една страна се наоѓаат високоразвиените земји, а од друга страна, неразвиените земји.

Светската криза од 1929-1933 г. и Втората светска војна во извесна смисла го забавиле процесот на специјализација на трудот во светски рамки. Таа продолжи да се развива подоцна дури и со побрзо темпо.

Битна промена настанала во шеесетите и седумдесетите години од минатиот век поради започнувањето на процесот на деколонизација со која дотогашните колонии се здобиле со политичка слобода, а со тоа можеле самостојно да го планираат својот развој и да ја насочуваат производната специјализација, не во интерес на дотогашните империи и метрополи, туку во сопствен интерес. Меѓутоа, тие напори мошне тешко можеле да се реализираат во кус временски период затоа што промените на производната структура бараат многу големи вложувања, кои неразвиените земји и земјите во развој не се во можност да ги обезбедат.

Последиците од поделбата на трудот се одразуваат врз создавање на производи кои се карактеристични за определени земји. Тие претставуваат брендови кои се белег на компанијата, а со тоа и на земјата. На пример, кога ќе се спомене „Ferrari“, веднаш името на автомобилот се поврзува со високата технологија, прецизност, брзина, квалитет, но и со темпераментот и ведрината на Италијанците и Италија, од каде потекнува производот.

Денешните економски и политички промени, како и сè поинтензивниот техничко-технолошки напредок предизвикуваат нови производствени ориентации, кои имаат влијание врз меѓународната поделба на трудот. Спорд тоа можеме да заклучиме дека меѓународната поделба на трудаот е објективен процес и неоспорен фактор за економски прогрес кој ќе продолжи да се развива и во наредниот период.

Последиците од поделбата на трудот се одразуваат врз создавање на производи кои се карактеристични и за определени земји.

3. ФАКТОРИ НА МЕЃУНАРОДНАТА ПОДЕЛБА НА ТРУДОТ

Фактори на меѓународната поделба на трудот: различни големини на земјите, ниво на развиеност на земјите, различна комбинација на факторите на производство и др.

Постојат голем број фактори кои придонесуваат да се остварува поделбата на трудот во меѓународни рамки. Тие можат да се групираат во неколку групи, и тоа: различни големини на земјите, ниво на развиеност на земјите, различна комбинација на факторите на производство и др.

Различни големини на земјите. Од економска и територијална гледна точка, како и од аспект на бројност на населението, земјите во светот се различни. Големите земји кои имаат голем простор, многу жители, природни богатства, големо производство итн., имаат поголема автономија и помала зависност од светските економски текови. Заради тоа, тие без тешкотии можат да се насочуваат кон производство на секој производ за кој ќе оценат дека можат да го произведат поквалитетно, побрзо и поевтино во однос на другите земји. Особено важно е тоа што големите и развиени земји на светскиот пазар излегуваат со голем број производи, кои се карактеризираат со висок степен на финализација и во голем обем и на тој начин можат да ги диктираат условите на тој пазар, пред сè цените, а потоа и другите услови преку кои го заштитуваат својот интерес. Од друга страна, малите земји се економски зависни од останатиот свет и тие мора да се прилагодуваат на светските производни текови што ги диктираат развиените земји, специјализирајќи се за производство на едноставни производи или за производство на суровини. Заради неможноста да влијаат на пазарот на високотехнолошки производи, тие се економски принудени да ги исцрпуваат сопствените природните богатства и да претставуваат суровинска база на развиените земји.

Ниво на развиеност на земјите. Продуктивноста на трудот зависи од техничките средства кои се користат во производството и начинот на организацијата на производството, но исто така, таа е во врска и со степенот на квалификуваноста на работната сила, условите за работа и со другите околности. Бидејќи, сите овие околности се разликуваат од земја до земја, па и продуктивноста на трудот помеѓу нив ќе биде различна.

Денес, во светот се издвоени земјите кои имаат висока продуктивност на трудот, како што се: Германија, Велика Британија, Јапонија, Јужна Кореа, САД и др. Овие земји се специјализираат за производство на високотехнолошки производи за кои е потребно многу знаење и висока технологија. Поголем број земји во светот имаат ниска продуктивност, како што се земјите од Источна Европа земјите од Африка и Јужна Америка и др. Заради тоа, тие се ориентираат кон специјализација на производство на производи за кои не е неопходен висок степен на обработка, односно се користат застарени технологии и знаење.

Различна комбинација на фактори на производство. Различната комбинација и сразмерност на факторите на производство е причина која предизвикува различни специјализации и поделби на трудот.

Во светот различно се распоредени факторите за производство.

Во светот различно се распоредени факторите за производство. Тие се различно распоредени, дури и во една земја доколку таа е територијално поголема или располага со различна структура на образовано население.

Оттука постои различно ниво на економска развиеност во рамките на една земја, како на пример Италија која има високо развиен север и ниско развиен југ. На сличен начин се прави разликување и на цели економски региони, како што се земјите од Блискиот Исток, земјите од Западна Европа и сл. Земјите прават различно комбинирање на факторите, па затоа тие се разликуваат по степенот на интензивноста на користење на производните фактори. На пример, за производство на авион потребно е многу капитал, технологија и знаење. Овој вид на производство не може да го организира земја која не ги поседува соодветните фактори на производство, туку само земја која има големо количество капитал и може да се ориентира на комплетно интензивно производство.

Земјите кои располагаат со високостручна работна сила нема да го искористат овој фактор на производство, за производство на едноставни производи, иако технологијата и капиталот кој го поседуваат им овозможува да го направат тоа многу поефтино од останатите земји. Тие ќе го препуштат ова производството на другите земји и ќе го платат производот дури и поскапо само да не го загубат

високиот профит, кој би го оствариле ако висококвалификуваната работна сила би ја ангажирале за производство на технолошки напредни производи како што се производите од телекомуникациите, медицината, воената технологија и сл.

4. МЕЃУНАРОДНО БИЗНИС ОПКРУЖУВАЊЕ

4.1. ДЕТЕРМИНАНТИ НА МЕЃУНАРОДНИОТ БИЗНИС

Меѓународниот бизнис кој е организиран надвор од националните граници е детерминиран од многу фактори. Главните детерминанти на глобалниот развој на меѓународниот бизнис се: а) нивото на развиеност и големината на домашниот пазар; б) системот на светска трговија; в) влијанието на глобалниот мир; г) економскиот раст на одделни земји; д) развојот на комуникациската и транспортната технологија; е) создавање и развој на мултинационалните компании и др.

Детерминанта:
Ниво на
развиеност и
големина на
домашниот
пазар.

Ниво на развиеност и големина на домашниот пазар. Причините за интернационализација на работењето на компаниите можат да бидат различни. Една од најглавните причини за настанувањето на меѓународниот бизнис се смета потребата на компанијата да го надмине тесниот ограничен простор на домашниот пазар. Всушност, структурата и организацијата на секое претпријатие зависи од нивото на развој на земјата од која потекнува и од големината на домашниот пазар, како и од неговите конкурентски предности. Како што се проширува дејноста на компанијата во други земји, така се менува нејзината организација, разбираење и однос кон бизнисот. Деловните луѓе и компании сè повеќе сфаќаат дека тие не можат да се потпрат само на домашниот локален простор. Тие сè понагласено треба да ја изразуваат визијата за раст и развој на компаниите во услови на конкурентски односи и трендови во светски размери. Истражувањата покажуваат дека постојат големи разлики во ставовите на компаниите, кои доаѓаат од големите и развиените пазари како што е американскиот пазар, во однос на компании кои доаѓаат од, исто така, развиени пазари, но со мал пазарен потенцијал

како што е на пример Словенија, или од оние компании кои доаѓаат од неразвиени и неконкурентни земји на меѓународно ниво.

Детерминанта:
Системот на
светска трговија.

Системот на светска трговија. Во периодот по Втората светска војна, системот на светската трговија сè повеќе се интернационализира со основна цел и идеја да се избегне опасноста од рестриктивните и ограничувачки практики во меѓународниот бизнис. Со текот на времето сè повеќе се согледуваа придобивките на либералниот систем на трговија. Процесот на интернационализација на системот на светската трговија во најголемиот дел се одвивал под закрила на универзалните и специјализираните институции во рамките на Обединетите Нации. Во тој систем, централно место ѝ припаѓа на Општата спогодба за царини и трговија (ГАТТ), која денес добива институционална форма во облик на светска трговска организација (СТО). Од 1994 год. ГАТТ прераснува во СТО со седиште во Женева, со што доаѓа да институционализирање на претходната спогодба, кој веќе имаше преку 100 земји - членки. Членките на СТО доаѓаат во позиција рамноправно и со статус на најповластена нација дополнително да влијаат на намалувањето на царинските и нецаринските ограничувања.

Детерминанта:
Глобален мир.

Глобален мир. Значајна разлика на втората во однос на првата половина на XX век е отсуството на големите воени судири од светски размери и одржувањето на мирот. Тоа придонесе за создавање на стабилна основа за силен раст на меѓународната трговија.

Детерминанта:
Економскиот
раст на одделни
земји.

Економскиот раст на одделни земји. По завршувањето на Втората светска војна голем број земји значително ја зголемија својата економска моќ и економски потенцијал. Ако се има предвид дека секоја земја со нагласен раст претставува истовремено и перспективен пазар со растечки шанси и можности, тогаш оправдано може да се каже дека овие земји претставуваат покренувачки фактор на меѓународниот менаџмент за откривање на нови пазарни можности.

Детерминанта:
Развој на комуникациските и
транспортните
технологии.

Развој на комуникациските и транспортните технологии. Зголемувањето на брзината и намалувањето на трошоците на комуникации претставува еден од главните покренувачки фактори на меѓународниот бизнис

и менаџмент. Развојот на авионскиот сообраќај овозможи од едниот до другиот крај на земјата да се стигнува за 48 часови. Во тоа треба да се согледа големиот придонес за воспоставувањето и олеснувањето на деловниот контакт и комуницирањето лице во лице. Развојот на можностите на електронската обработка на податоци, слики, говор, текст и др., даде огромен придонес во намалувањето на трошоците за комуникација помеѓу бизнисите од различни земји. Слични ефекти дадоа и развојот на сообраќајните средства за транспорт на добра и терет на големи растојанија.

Детерминанта:
Настанување и
развој на
транснационалните
компаниии.

Настанување и развој на транснационалните компании (глобални компании). Мултинационалните или транснационалните компании освен тоа што ги искористија сите придобивки и фактори за сопствен интерес, тие имаат и големо влијание во развојот на вкупните пазарни и економски односи во светски размери.

4.2. ФАКТОРИ НА ГЛОБАЛНОТО ОПКРУЖУВАЊЕ

Интензивната либерализација на светската размена покрај економските ефекти, во поново време сè повеќе наметнува потреба од промена на односот помеѓу богатите и сиромашните и зголемена одговорност за негативните последици од технолошките експанзии.

Претпријатието за да се развие успешно во меѓународните односи, нужно е менаџментот да ги запознае и разбере факторите на меѓународното опкружување кое влијае врз работата на претпријатието како единка, но и врз економијата во целина.

Главни фактори на општото меѓународно опкружување се: економските фактори, политичките фактори, законските фактори и социо-културните фактори.

Економските фактори ги претставуваат економските услови во светот во кои дејствуваат претпријатијата. Овие фактори ги вклучува нивото на економски развој, изворите на суровини, пазарот, инфлацијата, невработеноста и др. Степенот на економски развој од земја до земја се разликува. Врз основа на овој критериум земјите во светот се поделени во три групи, и тоа: **развиени земји**, чии економии се карактеризираат со високо ниво на

Главни фактори
на меѓународно
опкружување се:
економските
фактори, полити-
чките факто-
ри, законските
фактори и
социокултурни-
те фактори.

економско-технолошки развој и **земји во развој** чии економии се карактеризираат со низок доход по глава на жител, низок стандард на населението и со слаба или непостоечка индустрија. Всушност, 50% од мултинационалните компании отвориле свои филијали на територијата на развиените земји, а близу 80% од странските инвестиции ги насочиле кон тие земји. **Неразвиените земји** и земјите во развој остануваат потенцијални подрачја за инвестирање на големите корпорации доколку се подобри инфраструктурата и условите за водење на бизнис на нивните територии.

При донесувањето на одлука за отворање на производствен погон или трговска мрежа во друга држава, менаџментот на мултинационалните компании првенствено го анализира капацитетот и квалитетот на инфраструктурата. Тоа подразбира соодветност на патната мрежа, организацијата на авионскиот сообраќај, железницата, комуникациите и др. Во случајот на помалку развиените земји инфраструктурата функционира на ниско технолошко ниво, што од своја страна ја отежнува логистичката улога во создавањето на услови за водење на бизнис од меѓународен карактер. Исто така, кога се остварува трговија или производство во друга земја, менаџментот на компанијата има за задача да го утврди потенцијалот на пазарот, односно неговата апсорбциона моќ, нивото на расположлив доход кај потенцијалните потрошувачи и можностите за обезбедување на ресурси. Постојењето на висока побарувачка, висок доход на населението, развиена патна мрежа и друга инфраструктура на менаџерите им овозможува да донесуваат рационални одлуки за обемот, видот и квалитетот на понудата.

Политичкиите фактори се однесуваат на опасностите од политичка нестабилност и политички ризик во земјите домаќини. Честите промени на влади, воени удари или политички судири за мултинационалните компании значи деловна несигурност. На пример, Куба, Иран во минатиот период извршија експропријација на имотот на странските компании.

Законите и прописите се разликуваат од земја до земја. Интернационалните компании мораат да ги познаваат прописите на определена земја со кои се регулираат

платите на работниците, правата на работодавачите, заштитата на потрошувачите, начинот на рекламирање и сл.

Социо - културните фактори ги опфаќаат вредностите, нормите, однесувањето и определени демократски содржини и трендови кои се карактеристични за определено подрачје. Врз одлуките на менаџерите влијаат и други фактори од културна природа како што се јазикот, образованието, религијата, историјата, традицијата и др.

5. КАНАЛИ ПРЕКУ КОИ СЕ ОСТВАРУВА МЕЃУНАРОДНИОТ БИЗНИС

Менаџерите на големите корпорации мора да водат сметка за конституирање правилна организациона структура и стратегија за постигнување успешен влез на меѓународната сцена. Исто така, тие мора да пронајдат соодветен начин преку кој ќе остваруваат меѓународни трансакции. Во практиката најчесто се користат пет канали преку кои претпријатијата ја остваруваат својата меѓународна бизнис активност, навлегувајќи на пазарите во други држави. Тие се: извоз на добра и услуги, продажба на лиценци, франшизинг, заеднички вложувања и директни инвестиции.

Канали на меѓународна размена се: извоз на добра и услуги, продажба на лиценци, франшизинг, заеднички вложувања и директни инвестиции.

Извозот на добра и услуги претставува најраспространет канал за влез на претпријатијата на странските пазари. Тој на компаниите им овозможува да го одржуваат постоечкото ниво на вработеност и да остварат дополнителни приходи од продажба. Во меѓународната конкуренција компаниите со развиени и ефикасни технолошки можности нудат поквалитетни и поефтини добра и услуги што им овозможува да остваруваат повисоки профити. Овие корпорации настојуваат да извезуваат на пазарите на кои постојат купувачи со високи платежни можности, од една страна и голем број барања во врска со квалитетот, количината, рокот на испорака, исполнување на законски обврски, пакување, заштита на околината и сл., од друга страна. Иако тоа претставува тешка задача, сепак предизвикот е голем, но и економски исплатлив.

Продажба на лиценциите се значајни канали за влез на компаниите на пазарите на други држави. Со купувањето на лиценците компаниите се оспособуваат да

партиципираат во производството и продажбата на определени производи кои се познати на пазарот. Лиценците се корисни и за извозникот и за увозникот. Продавачот се стекнува со можност да учествува во производството и продажбата во друга земја, а увозникот стекнува знаење и шанса да го научи и примени определениот начин на производство. Во некои случаи извозниците со определени одредби на лиценцните договори ги ограничуваат извозниците во пласманот на производите и на тој начин ги оневозможуваат во развојот на конкурентските способности и користењето на поволностите што ги нуди производот на пазарот.

Франшизинг претставува форма на лиценцен аранжман во кој една компанија на друга компанија ѝ обезбедува суровини и материјали, технологија, име, марка, систем на работа, кој е стандардизиран и функционално усовршен. Компанијата која го потпишува франшизинг договорот на едноставен начин доаѓа до развиена технологија и искуство, кои успешно се потврдиле на други пазари. Со помош на франшизинг договорите помалку развиените земји имаат можност да ги развиваат своите производствени капацитети, да заштедат во истражувањето и да добијат систем на знаење и работа која позитивно делува на производствената едукација на работниците, како и за создавање на поволна клима која ја поттикнува ефикасноста во работата.

Заедничко вложување е форма на партнерство на две или повеќе компании со кое тие настојуваат да остварат определени бизнис цели. Оваа форма најчесто се применува кај компаниите кои сакаат да остварат поголем обем на производство и продажба, подобар квалитет, да освојат нови пазари и др. Заедничките вложување се карактеристични за големите компании кои инвестираат во големи истражувачки проекти, изградба на инфраструктура, изградба на големи градежни објекти и др. Во овој облик на партнерство се вклучуваат најчесто компаниите од нафтениот бизнис, автомобилската индустрија, банките и др.

Директна инвестиција претставува метод за влез на странска компанија на пазарот на друга држава со откуп на пакет акции на постоечко претпријатие или основање на

ново претпријатие. Директната инвестиција на странската компанија ѝ овозможува директно управување со производството и пласманот на производите на претпријатието во друга земја. Директните инвестиции на големите компании најчесто се насочени кон претпријатија чии производствени можности, технологија, знаење или пазарна поставеност се атрактивни и на определен рок високо профитабилни. Странските директни инвестиции се насочуваат и кон претпријатија кои во определен момент се наоѓаат на маргините на пазарите, но со мали вложувања и промени во организацијата на работењето може да се подобри неговата пазарна позиција.

6. ПРИЧИНИ ЗА ВКЛУЧУВАЊЕ НА ПРЕТПРИЈАТИЈАТА ВО МЕЃУНАРОДНИОТ БИЗНИС

Интернационализација на бизнисот се прави заради: производствени, пазарни, конкурентски и финансиски причини.

За да им обезбедат стабилен раст и развој на претпријатијата, менаџерите треба да настојуваат да ја подигнат нивната ефективност и ефикасност на пазарот. Тоа можат да го постигнат ако ја прошират бизнис активноста не само на домашниот, туку и на меѓународниот пазар. Постојат повеќе причини кои ги мотивираат менаџерите да го интернационализираат својот бизнис. Некои од нив се: производствени, пазарни, конкурентски и финансиски причини.

1. *Производствениите причини* значително влијаат врз одлуката на претпријатието да се занимава со меѓународен бизнис, заради тоа што во поголема мерка ќе може да ги искористува постоечките производствени капацитети, ќе ги следи и применува техничко-технолошките промени во производството итн. Исто така, претпријатието ќе може да ги прилагодува квалитетот и функционалноста на производот кон потребите на потрошувачите од различни земји, со што ќе овозможи негово подолготрајно користење, односно продолжување на животниот век на производот.

2. *Пазарните причини* заради кои претпријатието настојува да се вклучи во меѓународниот бизнис се предизвикани од потребата за надминување на ограничениот потенцијал на домашниот пазар и неговиот забавен раст и

развој. На тој начин претпријатието ја намалува зависноста од еден пазар. Претпријатијата кои потекнуваат од развиените земји настојуваат да ги искористат различните стапки на економски и пазарен развој на помалку развиените земји, за да остварат повисоки профити.

3. *Конкурентскиите причини* се од големо значење за организирање на меѓународен бизнис. Претпријатијата имаат потреба да ја почувствуваат силата и потенцијалот на меѓународната конкуренција, заради тоа што на тој начин ќе стекнат меѓународно бизнис и менаџмент искуство и ќе го подобрат сопствениот имиџ во домашни рамки. Пазарно ориентиран меѓународен бизнис подразбира активно следење на потезите на конкуренцијата и соодветно реагирање на пазарниот предизвик.

4. *Финансискиите причини* се однесуваат на обезбедување на дополнителни приходи и профити остварени на странските пазари. Ова е од особено значење за оние претпријатија кои настојуваат да остварат брзо враќање на вложените средства. Исто така, претпријатијата кои настапуваат на меѓународниот пазар остваруваат поефикасно управување со структурата на трошоците. Тие имаат поголеми можности и алтернативи при изборот и набавката на потребните производствени ресурси.

7. ПРИДОБИВКИ ОД МЕЃУНАРОДНИОТ БИЗНИС ЗА ЕКОНОМИЈАТА

Меѓународниот бизнис има позитивно влијание не само за развојот на претпријатието како единка, туку и на развојот на економијата во целина.

Меѓународниот бизнис има позитивно влијание не само за развојот на претпријатието како единка, туку и на развојот на економијата во целина. Тој придонесува за економскиот и општестваниот развој на локално, регионално и национално ниво на секоја земја чии претпријатија се вклучени во меѓународната размена. Придобивките од меѓународниот бизнис за економијата се повеќекратни и може да се однесуваат на: надворешната политика, економијата и социо - културниот елемент на општеството.

Придобивки за надворешната политика. Меѓународниот бизнис е тесно поврзан со политичките односи помеѓу земјите во светот. Политичката сила, и сфери на влијанија се во директна спрега со бизнис интересот на

компаниите и земјите од каде тие потекнуваат. Не ретко во интернационалниот бизнис се користат политички методи и притисоци од страна на влијателни компании и држави за остварување на бизнис цели. Заради политичката моќ и заштита што ја манифестираат развиените земји на меѓународен план останатите држави и нивни институции се вклучуваат во тековите на меѓународниот менаџмент не само од економски, туку и од политички причини кои очекуваат дека ќе ги уживаат во иднина.

Придобивки за економијата. Ниедна земја во светот не е во можност да живее во економска и пазарна самодоволност. Вклучувањето во меѓународниот бизнис за многу држави значи опстанок, функционирање и можност за развој на сопствениот економски систем. Меѓународниот бизнис придонесува за поврзување на различните економски ситеми со што се намалуваат просторните, временските и културните ограничувања на меѓународниот пазар. Сето тоа придонесува меѓународниот бизнис да се смета за моќен забрзувач на економскиот развој на земјата. Земјите извознички постигнуваат поголема вработеност, прилив на средства, ангажираност на расположивите капацитети, поголема економска сигурност, развој и изградба на инфраструктурни проекти, поголемо меѓународно економско влијание, урамнотежување на платниот и трговскиот биланс што е важен сегмент за одржување на макроекономската стабилност на земјата и др. Земјите кои увезуваат, од друга страна, ги добиваат суровините и материјалите кои од природни причини не се во состојба да ги обезбедат за сопственото производство. Исто така, тие на брз и едноставен начин ги набавуваат неопходните производи кои им се потребни на граѓаните и бизнисите кои не се во можност самостојно да ги произведат.

Социо - културни придобивки. Меѓународниот бизнис придонесува за развој на социјалните содржини во секоја земја. Комуникацијата, размената на искуствата, запознавањето со различни култури и традиции, примената на знаења од другите земји и др., придонесува да се менуваат ставовите и сфаќањата на луѓето за она што ги опкружува во секојдневниот живот. Непосреден интерес на населението е да го подобри начинот на живот во земјата во која живее преку користење на странски искуства,

решенија за секојдневни проблеми, производи кои го олеснуваат животот итн. Меѓународниот бизнис може да се сфати како спрега преку која луѓето се поврзуваат со тековите на напредокот во светот и со тоа ја подигнуваат културата на живеење. Оттука, произлегува дека меѓународниот бизнис значително придонесува за менување на свеста кај луѓето за потребата за поцелосно задоволување на општите и индивидуалните потреби на директен и индиректен начин.

8. ПРЕТПРИЈАТИЈА КОИ УЧЕСТВУВААТ ВО МЕЃУНАРОДНИОТ БИЗНИС

Постојат голем број претпријатија кои учествуваат во меѓународниот бизнис. Тие можат да се групираат на различни начини. Така, според начинот на кој ги остваруваат меѓународните трансакции претпријатијата во меѓународниот бизнис можат да се групират на оние кои директно склучуваат и извршуваат извозно - увозни работи и на оние, кои посредуваат при склучувањето на финансиски работи и работите на меѓународниот платен промет. Како *директни учесници* во меѓународните трансакции можат да се појават сите видови претпријатијата, без оглед на нивната сопственичка структура, големина или вид на дејност, освен претпријатијата кои според законските прописи на земјата не ги задоволуваат условите за надворешно трговско работење. Како *индиректни учесници* се појавуваат претпријатија кои посредуваат или создаваат услови за полесно извршување на меѓународните трансакции, како што се банките, осигурителните компании, транспортните компании и др.

Според степенот на вклученост во меѓународниот бизнис претпријатијата можат да се поделат на: домашни претпријатија, претпријатијата со меѓународен карактер и транснационални компании.

Домашните компании работат во рамките на една земја. Тие повремено изведуваат определени меѓународни бизнис активности, но пред сè тие сопствениот интерес го насочуваат кон домашниот пазар и задоволувањето на неговите потреби.

Како директни учесници во меѓународните трансакции можат да се појават сите видови

Како индиректни учесници се појавуваат претпријатија кои посредуваат во меѓународните трансакции.

Претпријатијата со меѓународен карактер се примарно ориентирани кон домашниот пазар, но континуирано остваруваат определени меѓународни трансакции, како што се набавка или продажба на производи во други земји, посредување во меѓународните трансакции на други претпријатија и сл. Нивната вклученост на меѓународниот пазар е просторно и финансиски ограничена, бидејќи тргуваат во мал обем и со неколку земји кои претежно се наоѓаат во блиското соседство.

Транснационалните компании се претпријатија кои имаат седиште во една земја, а својата бизнис активност ја остваруваат како на домашниот, така и на пазарите на други држави. Основната карактеристика на транснационалните компании е распространетоста на нивните филијали (претставништва, инвестиции, лиценци, заеднички вложувања и сл.) во голем број земји. Иако овие филијали самостојно работат онаму каде што се, тие претставуваат дел од централизиран систем на организација поврзан со интересите на матичната компанија за која целиот свет е еден пазар за набавка или продажба на ресурси или готови производи.

Честопати компаниите се во дилема дали да се произведува во земјата или во странство, дали да се настапи како купувач или продавач во земјата или надвор од неа. Определбите ќе бидат секогаш за онаа варијанта кој носи поголема економска корист.

Компаниите се основни носители на меѓународните економски односи кои се специјализирани за меѓународен бизнис. Од нивната способност зависи успешноста на земјата на меѓународен план. Од една страна специјализацијата, а од друга страна здружувањето на компаниите, претставува нужност која ги гарантира најдобрите алтернативи во производството и пласманот на добрата и услугите на светскиот пазар.

9. ТРАНСНАЦИОНАЛНИ (МУЛТИНАЦИОНАЛНИ) КОМПАНИИ

Транснационалните компании (ТНК) се повеќе национални претпријатија чии главен белег е распространетоста на нивниот бизнис во голем број земји, обединувајќи го производството и финансиските средства во една целина. На тој начин тие се промовираат како важни чинители во меѓународните економски односи.

За да се означи претпријатието како транснационална компанија треба да исполнува два од трите услови, и тоа:

1. Капиталот на компанијата, во најголем дел да е во сопственост или да потекнува од една национална економија;
2. Менаџментот на транснационалната компанија да е составен во најголем дел од државјани на една земја.
3. Претпријатието да има разгранета производствена, трговска и финансиска активност во поголем број странски земји.

Според тоа, транснационалните компании можат да се дефинираат како претпријатија или други правни лица, кои се основани во една или повеќе земји поврзани на таков начин, за да можат да ги координираат своите активности.

Настанувањето на транснационалните компании е предизвикано од желбата на сопствениците да го зголемат профитот и да акумулираат поголем капитал. Нивното формирање започнува во моментот кога менаџментот на компанијата ќе процени дека профитот и капиталот во матичната земја не може да се зголеми со дополнителни вложувања. Домашниот пазар станува претесен за пласманот на производите, поради што се бараат нови, поповолни пазари за да се инвестира во филијали или производствени капацитети за производство на истиот или сличен производ.

Овие компании се многу прилагодливи на пазарните законitosti при што ги користат сите расположливи средства и облици на труд сè со цел брзо да остварат што е можно поголем профит.

Транснационалните компании можат да се дефинираат како претпријатија или други правни лица, кои се основани во една или повеќе земји поврзани на таков начин, за да можат да ги координираат своите активности.

Транснационалните компании се одликуваат со организација на производството со строга хиерархиска подреденост врз корпоративна основа. Филијалите во туѓите земји се целосно потчинети на стратегиските цели и интереси на матичната компанија, како и на високата технолошка моќ и растечката развојна стратегија на компанијата. Во нив е концентриран огромен капитал, знаење и голем број работници.

Транснационалните компании своето производство го темелат на примена на висока технологија и користење на евтина работна сила. Развојот на науката и технологијата им овозможува делови од некој конечен производ да ги произведуваат во разни земји во кои постојат производствени инпути со ниски цени. За составување и дистрибуција на финалниот производ, исто така, се одбираат земји со поволна локација, развиена инфраструктура, образована работна сила итн.

Користејќи ја финансиската моќ транснационалните компании се прошируваат со инвестирање во странски земји преку: странски директни инвестиции, заеднички вложувања, трансфер на технологија - лиценци, know how технологија и др.

Транснационалните компании имаат најголем удел во хемиската, нафтената, електротехничката и автомобилската индустрија. Покрај производствените постојат и услужни транснационални компании во кои водечки места заземаат банките, осигурителните компании, ланците на хотели и трговските претпријатија. Повеќето од нив годишно остваруваат профити кои се поголеми од буџетите на некои земји во светот.

Бројот на транснационалните компании во светот постојано се зголемува, а оние кои остваруваат вкупен годишен приход поголем од 100 милиони американски долари веќе ја надминуваат бројката од 1.200. Во почетокот на 90-тите години од минатиот век во светот постоела околу 37.000 транснационални компании, кои имаа околу 170.000 филијали или фирми ќерки низ светот, а во 2003 г. нивниот број порасна на околу 40.000 транснационални компании со околу 280.000 филијали, што во просек претставува 7 подружници на една компанија.

Транснационалните компании се прошируваат со инвестирање во странски земји преку: странски директни инвестиции, заеднички вложувања, трансфер на технологија - лиценци, know how технологија и др.

Иако транснационалните компании се широко распространети, сепак најмногу ги има во развиените земји како што се САД, Канада, западноевропските земји, Јапонија, Јужна Кореа, Тајван и др. Од 500 најголеми транснационални компании 53% се наоѓаат во САД и Јапонија, а останатите се во Европската унија и Австралија. Додека некои компании своето присуство го ограничиле само на неколку држави, други пак, се присутни во повеќе земји, како на пример Кока Кола, која работи во повеќе од 130 држави, а својот производ го пласира во сите земји во светот.

Транснационалните компании се претпријатија кои не толерираат национални граници.

Значи, транснационалните компании се глобални светски претпријатија, претпријатија кои не толерираат национални граници, поради што често и не избираат средства при реализацијата на нивните стратегиски цели.

Слободно може да се заклучи дека транснационалните компании им даваат суштински белег на денешните меѓународни економски и политички односи и на динамиката на вкупниот светски развој.

КЛУЧНИ ПОИМИ:

МЕЃУНАРОДЕН БИЗНИС
 МЕЃУНАРОДНА ПОДЕЛБА НА ТРУДОТ
 РАЗВИЕНИ ЗЕМЈИ
 ЗЕМЈИ ВО РАЗВОЈ
 ИЗВОЗ
 ФРАНШИЗИНГ
 СТРАНСКИ ДИРЕКТНИ ИНВЕСТИЦИИ
 ТРАНСНАЦИОНАЛНИ КОМПАНИИ

РЕЗИМЕ

Меѓународниот бизнис го сочинуваат сите бизнис трансакции во кои се вклучени претпријатија од две или повеќе земји. Компаниите се занимаваат со меѓународен бизнис за да остварат проширување на пазарите на кои можат да ги пласираат своите производи, со што го намалуваат ризиците од пазарниот неуспех.

Желбата на човекој да го усоврши производството со цел да дојде до поголемо и поквалитетно количество производи ја наметна потребата од поделба на трудот. Првата поделба на трудот кога од земјоделството се одвојува сточарството. Втората поделба на трудот кога од земјоделството се одвојува занаетчиството. Третата поделба на трудот настанува кога трговијата се одвојува од банкарството, а подоцна и од сообраќајот.

Постојат голем број фактори кои придонесуваат да се остварува поделбата на трудот во меѓународни рамки. Тие можат да се групираат во неколку групи, и тоа: различни големини на земјиште, ниво на развеност на земјиште, различна комбинација на факторите на производство и др.

Меѓународниот бизнис кој е организиран надвор од националните граници е детерминиран од многу фактори. Главните детерминанти на глобалниот развој на меѓународниот бизнис се: а) ниво на развиеност и големината на домашниот пазар; б) системот на свешка трговија; в) влијанието на глобалниот мир; г) економскиот раст на одделни земји; д) развојот на комуникациската и транспортната технологија; е) создавање и развој на мултинационалните компании и др.

Претпријатието за успешно да се развие во меѓународните односи, нужно е менаџментот да ги запознае и разбере факторите на меѓународното оокружување кое влијае врз работата на претпријатието како единка, но и врз економијата во целина.

Главни фактори на оштито меѓународно оокружување се: економските фактори, политичките фактори, законските фактори и социо-културните фактори.

Во праксата најчесто се користат пет канали преку кои претпријатијата ја остваруваат својата меѓународна бизнис активност, навлегувајќи на пазарите во други држави. Тие се: извоз на добра и услуги, продажба на лиценци, франшизинг, заеднички вложувања и директни инвестиции.

За да им обезбедат стабилен раст и развој на претпријатијата, менаџерите треба да настојуваат да ја подигнат нивната ефективност и ефикасност на пазарот. Тоа можат да го постигнат ако ја прошират бизнис активността не само на домашниот, туку и на меѓународниот пазар.

Меѓународниот бизнис има позитивно влијание не само за развојот на претпријатието како единка, туку и на развојот на економијата во целина. Тој придонесува за економскиот и општествениот развој на локално, регионално и национално ниво на секоја земја чии претпријатија се вклучени во меѓународната размена. Придобивките од меѓународниот бизнис за економијата е повеќекратна и може да се однесува на: надворешната политика, економијата и социокултурниот елемент на општеството.

Транснационалните компании (ТНК) се повеќе национални претпријатија чии главен белег е распространетоста на нивниот бизнис во голем број земји, обединувајќи го производството и финансиските средства во една целина, со што се промовираат како важни чинители во меѓународните економски односи.

Прашања за дискусија:

1. Што претставува меѓународниот бизнис?
2. Како се одвивала меѓународната поделба на трудот?
3. Кои се предусловите за остварување на меѓународната поделба на трудот?
4. Какво е опкружувањето во кое се одвива меѓународниот бизнис?
5. Опиши ги каналите преку кои се остварува меѓународниот бизнис
6. Кои се причините за вклучување на домашните претпријатија во меѓународниот бизнис?
7. Кои се придобивките на економијата од меѓународниот бизнис.
8. Какви претпријатија стануваат учесници во меѓународниот бизнис?
9. Кои се карактеристиките на транснационалните компании?

ТРЕТ ДЕЛ

БИЗНИС

ИЗБОРЕН ПРЕДМЕТ за III година

според наставната програма за
економско-правна и трговска струка

ТЕМА

1

ПОЕДИНЕЦ И ГРУПА



СОДРЖИНА НА ТЕМАТА:

1. Поединецот во организацијата
2. Поим и суштина на групите во организацијата
3. Формирање на групи
 - 3.1. Фактори кои влијаат врз формирањето на групите
 - 3.2. Начини на кои настануваат групите
 - 3.3. Фази во развојот на групата
5. Видови групи во организацијата
6. Карактеристики на групите
 - 6.1. Улоги во групата
 - 6.2. Групни норми и конформизам во групата
 - 6.3. Кохезија во групата
7. Формално и неформално лидерство
8. Улогата на лидерот во групата

ЦЕЛИ НА УЧЕЊЕТО

По чииањејто на оваа тема Вие ќе можете:

- да го дефинирате поимот група;
- да ги оцените улогата и значењето на поединецот за групата;
- да извршите поделба на формални и неформални групи;
- да ги препознаете и да ги опишете фазите на основање на групите;
- да ги препознавате карактеристиките на групата;
- да ги увидите причините за настанување на групите;
- да ги разликувате формалните и неформалните лидери;
- да ги согледате улогите на лидерот во групата;

1. ПОЕДИНЕЦОТ ВО ОРГАНИЗАЦИЈАТА

Основниот елемент и двигател на организацијата е поединецот.

Основниот елемент и двигател на организацијата е поединецот. Со неговата иницијатива и работа таа се создава и постојано се обновува, а како награда за вложениот труд тој добива од неа средства во форма на плата. Тоа значи дека организацијата зависи од ангажирањето на поединецот, а поединецот зависи од средствата кои се остваруваат во неа. Секој поединец на различен начин придонесува за успехот на организацијата, па оттука се наметнува потребата за анализа на влијанието на неговото однесување врз резултатите на организацијата.

Постојат повеќе фактори кои го определуваат ова однесување:

1. **Вредносѝи.** Изградениот систем на вредности на поединецот прѣтставува основно верување на личноста, дека определен начин на лично или на нечие однесување е поприфатлив во однос на некое друго однесување. Се работи за проценка за тоа што е добро, а што лошо. Системот на вредности според кои се раководи поединецот е важен, заради начинот на кој се воспоставува односот кон луѓето од што зависат меѓучовечките односи во организацијата. Исто така, системот на вредности кај поединецот придонесува за начинот на негово одлучување и решавање на проблеми, како и за начинот на определување што е правилно, а што неправилно за организацијата.

2. **Ставови.** Ставовите се систем на верувања и мислења што човекот ги има за она што го опкружува во секојдневниот живот. Всушност, ставовите се изјави на поединецот кои содржат проценка, поволна или неповолна за предметите, настаните или за луѓето¹. Поединецот може да има ставови за многу нешта. Но, она што е значајно за организацијата е какви ставови има за неговите работни задачи, за приврзаноста кон работата, за условите за работа, за менаџерите, за опремата за работа итн.

3. **Личносѝи.** Секој поединец има посебен стил на однесување и начин на дејствување. Тие го определуваат идентитетот на личноста на поединецот. Луѓето можат да се опишуваат како мирни, агресивни, љубезни, тивки и сл.

¹ Stephen P. Robbins, Mary Coulfer, Menagment, Prentice Hall, International, London 1996, стр. 462.

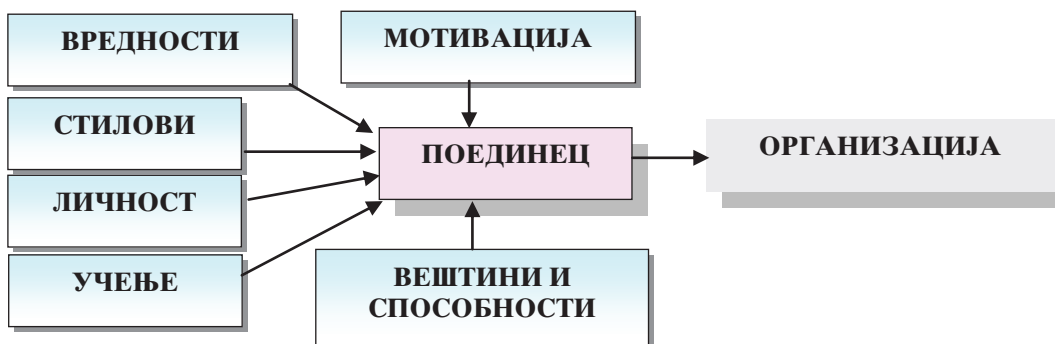
Сите овие карактеристики се предизвикани од влијанијата на опкружувањето или од наследните особини.

Карактеристиките на личноста се одразуваат врз организацијата преку начинот на кој поединецот се ангажира во работата.

4. **Мотивација.** Мотивираноста на поединецот има силно влијание врз неговото однесување во организацијата. Мотивите ги поттикнуваат вработените да ги извршуваат задачите. Од нив зависи каков пристап ќе има поединецот кон работата. Степенот на мотивацијата во најголема мера зависи од менаџерите, односно од нивната способност на соодветен начин да ги активираат поединците да вложат поголеми напори.

5. **Учење.** Човекот секојдневно учи различни работи со што своето однесување го прилагодува кон околината. Подготвеноста на поединецот да ги прифаќа барањата и укажувањата на менаџерите, да ги совладува и почитува постапките во работните процеси и сл. може позитивно да влијае врз неговото однесување во организацијата.

6. **Вештини и способности.** Способност претставува подготвеност и знаење да се извршат определени физички или умствени работи. Вештина е способноста брзо, точно и прецизно да се исполни или изработи одредена задача. Вештините и способностите во текот на учењето и работењето се менуваат и усовршуваат. Сето тоа, директно влијае врз однесувањето и придонесот на поединецот во организацијата.



Слика бр. 1 Фактори кои го определуваат однесувањето на поединецот во организацијата

2. ПОИМ И СУШТИНА НА ГРУПИТЕ ВО ОРГАНИЗАЦИЈАТА

Организацијата се состои од групи, а не од поединци.

Групите претставуваат незаменлив елемент на секоја организација. Менаџерите, најчесто им се обраќаат на групите, а не на поединците. Дури и тогаш кога менаџерот комуницира со некој поединец, тој всушност му се обраќа на поединецот како на член на некоја група. Оттука, сè повеќе станува јасно дека организацијата се состои од групи, а не од поединци. Поединецот во организацијата може да има спротивни ставови и мислења за определени појави, но го прилагодува своето однесување кон потребите и интересите на групата на која ѝ припаѓа. Затоа, честопати не може да се разберат одредени постапки на луѓето, ако не се знае кон која група се приклонува или членува.

Поединецот во организацијата има потреба од припадност и комуникација која тешко може да ја задоволи, особено ако работи во организација со голем број вработени. За да го надминат ова, т.е. за да ја задоволат потребата за поврзување, вработените во претпријатијата настојуваат да се интегрираат во помали групи во кои можат да почувствуваат припадност, лојалност, моќ, почитување, сигурност и др.

Групите се препознатлив белег на секоја организација, бидејќи луѓето не можат да воспоставуваат и одржуваат редовна комуникација со сите членови на организацијата. Со зголемување на бројот на членовите на организацијата, се зголемува бројот на каналите преку кои се воспоставува комуникацијата меѓу луѓето. На тој начин, се намалува можноста вработените меѓусебно да се интегрираат и да се идентификуваат со организацијата. Оттука, луѓето имаат потреба во рамките на организацијата да се здружуваат во група која најмногу одговара на нивните интереси, потреби, однесување и др.

Луѓето имаат потреба да се здружуваат во група која најмногу одговара на нивните интереси, потреби, однесување и др.

Постојат голем број дефиниции за поимот група, но најчесто групата се дефинира како збир на луѓе кои стапуваат во меѓусебна интеракција, имаат заеднички цели и некои заеднички карактеристики што им овозможува да ги развиваат меѓусебните односи.

Во поширока смисла под поимот група се подразбира мноштво на луѓе.

Поимот група може да се толкува во поширока и во потесна смисла. Во поширока смисла под поимот група се подразбира мноштво на луѓе, вклучувајќи публика, маса или толпа и сл. Во потесна смисла, поимот група се однесува на релативно организиран збир на поединци кои се наоѓаат во некоја интеракција, кои имаат извесни заеднички интереси, норми на однесување и иста цел, но се разликуваат по своите улоги и функции во организацијата.

Групите имаат голем број улоги и извршуваат значајани функции во претпријатието. Тие извршуваат голем број задачи и работни активности во организацијата кои поединците не се во состојба сами да ги извршат. При извршувањето на сложени задачи, групите можат да се трансформираат во подгрупи или тимови и да применат разни техники на тимско однесување и дејствување.

3. ФОРМИРАЊЕ НА ГРУПИ

3.1. ФАКТОРИ КОИ ВЛИЈААТ ВРЗ ФОРМИРАЊЕТО НА ГРУПИТЕ

Луѓето имаат голем број потреби, коишто можат да ги задоволат само ако соработуваат едни со други. Такви се потребите за производство на храна, облека, заштита од опасности, поттикнување на креативност во работата итн.

Групите придонесуваат да се остварат заеднички интереси како: формирање на професионални здруженија, остварување на заеднички цели на поединците и др. Оттука произлегува дека потребите на луѓето се основна причини, односно основен фактор заради кој настануваат групите. Постојат повеќе фактори кои влијаат врз формирањето на групите:

Физички фактори, во кои централно влијание има локацијата. Луѓето кои живеат во близина, работат во иста просторија, престојуваат на исто место и сл., многу често настојуваат да комуницираат меѓусебе и да дејствуваат заедно, формирајќи на тој начин група.

Економски фактори ги поттикнуваат поединците да се вклучат во групи. Доколку човекот смета или очекува дека може да постигне поголема економска

Групите придонесуваат да се остварат заеднички интереси.

корист ако дејствува во група, тој ќе се обиде да се вклучи во неа.

Социолошки фактори, во кои спаѓаат потребите за: сигурност, социјални потреби, потребите за почитување и потреби за изразување таленти и способности.

а) Групата може да го заштити секој член од надворешни притисоци и опасности во организацијата. Со пристапувањето на поединецот кон групата тој добива определена сигурност во однос на менаџментот, бидејќи членовите не групата разменуваат мислења за ставовите и барањата на менаџментот².

б) Вработените често пристапуваат кон групата, заради потребата од здружување. Тие имаат потреба од комуникација, размена на мислења и чувството на припадност, што ја истакнува нивната социјална природа.

в) Некои вработени пристапуваат кон групите, бидејќи сметаат дека со тоа добиваат внимание, признание и почит од другите членови, за нивните постигнувања или ставови.

г) Вработените сметаат дека се премногу ангажирани на работното место и дека обврските не им дозволуваат да ги искористат своите таленти и способности. Имено, многу од нив имаат желба за здружување во групи за да можат да се занимаваат со пеење, танц, спортски активности итн. Тоа им помага да се надградуваат културно, психички и физички.

3.2. НАЧИНИ НА КОИ НАСТАНУВААТ ГРУПИТЕ

Целите, заради кои се формираат групите можат да бидат различни, во зависност од наметнатите потреби на нивните членови. Најчесто, овие цели се во согласност со целите и интересите на претпријатието како целина. Сепак, не е исклучено целите на групата да бидат спротивни од целите на организацијата во која припаѓа групата.

Групите со своето дејствување може да придонесат за подобрување, но и за влошување на перформансите на организацијата.

Групите со своето дејствување може да придонесат за подобрување, но и за влошување на перформансите на организацијата.

² Љ. Дракулевски, Лидерство 1999 г, Економски факултет - Скопје. стр. 59

Групите настануваат на два основни начина, и тоа:

Плански и свесно - поединците се интегрираат во група заради остварување на определена цел, со која ќе постигнат одредено влијание или економска корист.

Сџонџано и несвесно - поединците се интегрираат во група заради задоволување на определена потреба, која може да се постигне само со учество во група. Такви се потребите за сигурност, припадност, статус, лојалност и сл. Потребата за сигурност се остварува во групата така што секој од членовите се чувствува заштитен, бидејќи е дел од целината која може да се грижи за него во случај на загрозеност.³ Потребата од статус се постигнува со членување во група во која се вклучени луѓе со моќ и влијание во хиерархиска поставеност на претпријатието. Човекот е социјално битие кое не може да живее и постои изолирано. Дури и тогаш кога човекот се наоѓа во претпријатие со голем број вработени, постои потребата за припадност и идентификација со онаа група која ќе му понуди чувство на идентитет, сигурност, заедништво, почит и др.

3.3. ФАЗИ ВО РАЗВОЈОТ НА ГРУПАТА

Групите во својот развој поминуваат низ пет фази: формирање, бура, нормирање, работа и распуштање.

Прва фаза: Формирање претставува првата фаза во која поединците почнуваат да се здружуваат градејќи ги и прифаќајќи ги основните правила за работа на групата. Во оваа фаза, членовите на групата влегуваат со голема доза на недоверба заради неможноста да откријат која е причината за постоењето на групата. Тие постојано се во потрага по одговор дали целите на групата, се во согласност со нивните лични потреби и интреси. Во првата фаза се проверуваат критериумите за членство и се трага по силен лидер. Членовите на групата се недоверливи и внимателни во меѓусебната комуникација, во донесувањето на заклучоци и во искажувањето на мислења.

Групите во својот развој поминуваат низ пет фази: формирање, бура, нормирање, работа и распуштање.

³ Основна причина заради која луѓето се здружуваат може да се опише со “Силата е во бројноста”. Кога членовите на групата знаат или мислат дека останатите членови од групата ќе се однесуваат заштитнички во случај на опасност луѓето стануваат похрабри и посигурни.

Втората фаза: Во втората фаза настанува бура на идеи предизвикана од подобрувањето на комуникацијата и зголемувањето на меѓусебната доверба на членовите. Во оваа фаза почнува борбата за статус и влијание врз групата.

Ако во првата фаза е определен лидерот на групата, во втората фаза се издвојуваат членовите кои би го замениле лидерот во определена ситуација. Комуникацијата е интензивна и отворена што овозможува појава на првите конфликти.

Третата фаза: Во третата фаза доаѓа до нормирање на воспоставените правила на работа во групата, како и добивање на групни улоги на членовите. Во оваа фаза се зголемува кохезивноста на групата, но и конформизмот, заради сè понагласениот притисок на групата врз членовите да се однесуваат согласно групниот интерес.

Четвртата фаза: Во четвртата фаза групата се однесува стабилно и сигурно, бидејќи личните проблеми се надминати, улогите поделени и задачите јасно дефинирани. Кохезијата расте до највисоко ниво. Сите членови на групата знаат што треба да работат и целосно се посветуваат во остварувањето на целите на групата.

Петтата фаза: Во последната фаза доаѓа до распуштање на групата, бидејќи целите на групата се остварени. Кохезијата меѓу членовите слабее. Доколку не се пронајдат нови цели и не се постават нови норми, групата може целосно да се распадне. Членовите, групата ја сфаќаат како завршена работа и се во потрага по нови интереси.

Резултатите од работата на групата доаѓаат до израз по извесен временски период. Тоа значи дека не може да се очекуваат ефектите од работата на групата сè додека не се надминат првата и втората фаза во која се дефинираат нормите на однесување и работа на членовите. Ова е од особена важност заради очекувањата на менаџерите. Групата ќе биде успешна и функционална, подготвена да даде позитивни ефекти само тогаш кога ќе ги разреши внатрешните односи и ќе ги реши емоционалните и функционалните проблеми на членовите.

Резултатите од работата на групата доаѓаат до израз по извесен временски

5. ВИДОВИ ГРУПИ ВО ОРГАНИЗАЦИЈАТА

Во рамките на секоја организација постојат два вида групи: формални и неформални.

Формални групи се оние групи кај кои формално и прецизно се пропишани целите, улогите, како и стандардите на однесување на нејзи-

Формални групи. Формални групи се оние групи кај кои формално и прецизно се пропишани целите, улогите, како и стандардите на однесување на нејзините членови. Тие настануваат свесно, со официјален акт за основање. Структурата на членовите, задачите, обврските, како и меѓусебните односи на членовите се пропишани со определени документи. Формалните групи се создаваат плански, со однапред определен лидер и со јасно дефинирани цели, задачи и методи на работа.

Формалните групи можат да бидат командни групи и работни групи.

Командните групи во организацијата можат да се препознаат по нивните формални лидери кои, имаат линиски авторитет и овластување да издаваат наредби. Командните групи се стабилни групи и често имаат траен карактер.

За разлика од командните групи, *работните групи* имаат привремен карактер. Тие се формираат заради однапред определена цел, која треба да се оствари во кус временски период. По остварувањето на целта или по истекот на времето на работа, работната група се расформира. Некои работни групи може да функционираат и како постојани работни групи.

Заради специфичноста на работите што ги извршуваат работните групи, најчесто нејзините членови се раководители или членови на различни командни групи.

Формалните групи имаат неколку важни функции во организацијата:

а) Решавање на сложени проблеми. Формалните групи во организацијата настануваат заради решавање на сложени проблеми, кои поединците не се во состојба да ги решат. Заради тоа членовите на формалните групи треба да се лица кои имаат определени специфични познавања и вештини, се наоѓаат на одредени позиции или поседуваат информации корисни за решавањето на проблемите.

б) Собирање идеи. Меѓусебната поврзаност на стручните лица кои се членови на формалните групи овозмо-

жува поттикнување на нивната креативност и ефикасност во работата, за на тој начин да се дојде до подобро решение на проблемот.

в) Координирање на активностите. Бидејќи, членовите на работните групи потекнуваат од други командни групи, нивните знаења информации и активности се координираат со заемната комуникација во извршувањето на активностите.

г) Донесување и спроведување на одлуки. Во некои случаи одлуките можат да се донесат и спроведат само ако се формира формална група како: комисија, жири и сл.

Критериуми	Командни групи (комисии)	Работни групи
<i>време</i>	трајни	привремени
<i>структура на членови</i>	позиција и функција во организацијата	експерти и специјалисти
<i>постојаност на членовите</i>	членовите не се менуваат	променливост на членовите зависно природата на проблемот
<i>цели и задачи</i>	целите и задачите се определени надвор од групата	целите и задачите се определени во рамките на групата

Табела бр. 1 Разлики помеѓу командните и работните групи

Неформалните групи настануваат во организацијата спонтано, без акт за основање донесен од страна на менаџерите.

Неформални групи. Неформалните групи настануваат во организацијата спонтано, без акт за основање донесен од страна на менаџерите. Неформалните групи се појавуваат заради некое однесување, состојба или претходно донесена одлука. Неформалните групи немаат однапред утврдени норми на однесување.

Членовите на неформалната група немаат утврдени улоги и се концентрираат околу слободно избрана цел низ непосредна комуникација, оставајќи простор за нови членови. Причините и целите, заради кои се формираат неформалните групи често можат да бидат насочени против интересите на менаџментот или против целите на претпријатието во целина. Неформалните групи избираат лидер во текот на дејствувањето.

*Пријателски
групи се оние во
кои вработе-
ните од органи-
зацијата се здру-
жуваат заради
сличните инте-
реси за одреде-
ни области.*

*Интересна
група настанува
како резултат
на здружување
на поединци,
кои имаат
заеднички инте-
рес или кои
сакаат да
остварат
некаква цел.*

Неформалните групи можат да бидат пријателски и интересни групи. *Пријателски групи* се оние во кои вработените од организацијата се здружуваат заради сличните интереси за одредени области, знаења, карактеристики, потекло и др. На пример, групата вработени кои за време на пауза или по завршувањето на работното време оди на пијалак во кафуле, претставува неформална пријателска група. Основен мотив за приклучување во групата е желбата за дружење и забава.

Интересна група настанува како резултат на здружување на поединци, кои имаат заеднички интерес или кои сакаат да остварат некаква цел, не можејќи или не сакајќи тоа да го остварат преку формирање на формална група. Интересната група ќе постои сè додека не се оствари нејзината цел, а со тоа и интересите на нејзините членови заради кои влегле во групата.

Постоењето на неформалните групи во организацијата имаа позитивни и негативни ефекти. Како позитивни влијанија може да се издвојат следните:

1. Одржување на заеднички вредности и норми на однесување. Многу колективни вредности како препознатливост на организацијата се негуваат во рамките на неформалните групи како норми на однесување со што тие позитивно влијаат на претпријатието и на поединците во него;

2. Обезбедување на припадност и сигурност. Неформалните групи ја задоволуваат потребата на вработените од припадност и сигурност. Од интерес на секое претпријатие е да има задоволни вработени што позитивно се одразува на нивното ангажирање и крајните резултати од работењето.

3. Подобрување на комуникацијата во претпријатието. Информациите во претпријатието бргу се пренесуваат преку групите, бидејќи членовите на групите имаат меѓусебни интензивни комуникации.

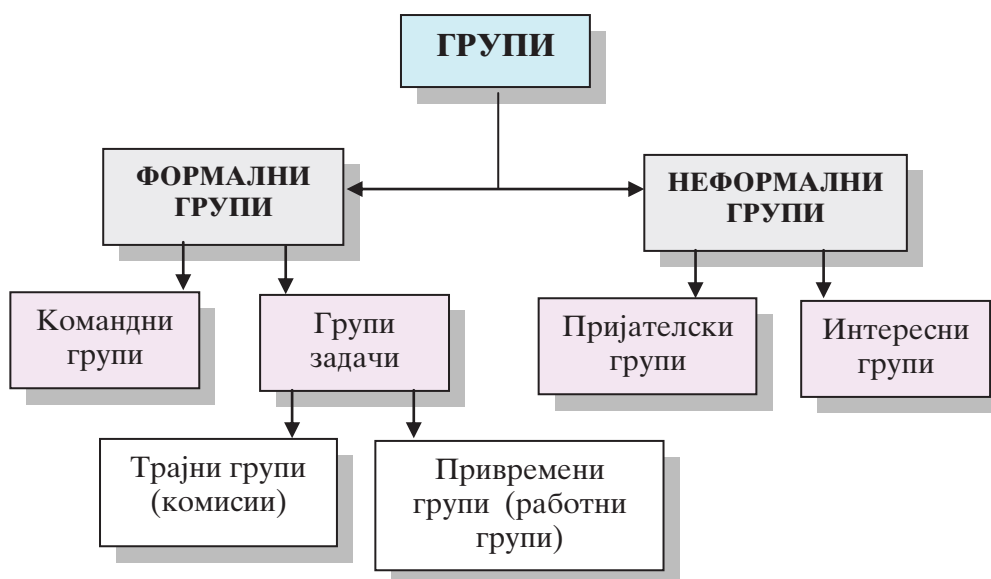
4. Овозможуваат да се решат одредени лични проблеми на членовите на групата, кои не можат да се решат низ формални постапки.

Неформалните групи може и негативно да влијаат во организацијата и тоа на следните начини:

1. Најдобрите членови на групата го намалуваат сопствениот квалитет и придонес заради интересите на групата.

2. Неформалните групи честопати имаат интереси спротивни од интересите на организацијата.

3. Неформалните групи честопати се извор на озборување и неточни информации, поради што се нарушува работната атмосфера во организацијата.



Слика 2. Видови групи во организацијата⁴

6. КАРАКТЕРИСТИКИ НА ГРУПИТЕ

Секоја група има своја препознатливост која произлегува од нејзините карактеристики како: улогите на членовите во групата, нормите во групата и групната кохезија. Во зависност од интензитетот на манифестирање или доминација на некоја од овие карактеристики ќе зависи и карактерот на групата.

⁴ RobBins S. (2003). *Organization behavior*, Englewood Chiffs, NJ, Prentice Hall inc.

6.1. УЛОГИ ВО ГРУПАТА

Улога, претставува збир на очекувани стилови на однесување.

Улогите на поединците во групата се многу важен елемент за поврзување и управување со групата. Улога, претставува збир на очекувани стилови на однесување својствени за некој кој зазема опеделена позиција во определената заедница или во општеството.

Секој од членовите на групата се наоѓа во определена позиција во однос на останатите. По оформувањето, групата постепено развива заеднички став за тоа какво однесување се очекува од секој нејзин член. Кога и членот ќе го прифати очекуваното однесување од другите и ќе почне секојдневно да го користи тоа однесување во групата, настанува групната улога. На пример, во приказната „Снежана и седумте џуџиња“ џуџињата имаат поделени групни улоги. Нивните улоги можат да се препознаат во имињата:

- *Учиџелой* - најпааметниот од џуџињата, кој важи за неформален лидер;
- *Неверко* - постојано сомничав за сите одлуки што се донесуваат во дружината;
- *Луџико* - често е незадоволен, се лути и укажува на лошите работи;
- *Веселко* - се радува на секоја ситуација и ја развеселува групата;
- *Сџанко* - постојано спие и романтично ги гледа настаните;
- *Гладувалко* - постојано е гладен и неговите постапки се разумни;
- *Кивалко* - плашливо џуџе кое постојано кива.

6.2. ГРУПНИ НОРМИ И КОНФОРМИЗАМ ВО ГРУПАТА

Групните норми претставуваат прифатени правила на однесување на членовите во една група. Секоја група развива некои свои специфични норми на однесување кои членовите мора да ги прифатат и почитуваат. Од вработените се очекува редовно да доаѓаат на работа, од учениците се очекува да ги посетуваат часовите, од спортистите се очекува да одат на натпревари итн. Во групата постојат

авторитети или групен притисок, кој го принудува секој член да ги почитува нормите. Честопати групите воведуваат систем на санкции со кои се казнуваат членовите.

Нормите претставуваа осовни механизми за нормално функционирање

Нормите претставуваа осовни механизми за нормално функционирање на групите, особено за правилно остварување на задачите.

Нормите го регулираат внатрешниот живот на групата и придонесуваат за подобрување на односите меѓу членовите. Бидејќи, нормите важат за сите, тие ги прават членовите еднакви и на тој начин ја подобруваат комуникацијата и почитувањето. Всушност, лидерот на групата треба да настојува да ги наметне нормите врз останатите членови со што ќе се намали можноста за развивање на лични конфликти во групата.

Во иста организација може да постојат различни норми за различни групи вработени, зависно дали станува збор за менаџери или за останати вработени, за професионалци или за аматери, за мажи или за жени и др.

Конформизам претставува прифаќање на групните норми од страна на нејзините членови, при што се менува нивното мислење и однесување.

Конформизам претставува прифаќање на групните норми од страна на нејзините членови, при што се менува нивното мислење и однесување. Колку што е степенот на конформизам поголем, толку групните норми се поголеми и однесувањето на членовите на групата е посилено, постабилно и попредвидливо. Членовите на групата можат да се конформираат во групата целосно или делумно. Целосното конформирање настанува тогаш, кога членот на групата го запоставува сопственото мислење и однесување за одредени појави, настани, луѓе и сл. и во целост ги прифаќа ставовите на групата. Делумното конформирање постои тогаш, кога членот на групата го прилагодил сопственото однесување според барањата на групата, но не го променил мислењето.

6.3. КОХЕЗИЈА ВО ГРУПАТА

Кохезијата претставува привлечна сила која ги тера поединците да се вклучуваат

Кохезијата претставува привлечна сила која ги тера поединците да се вклучуваат во групи. Во новоформираната група кохезијата е ниска. Степенот на кохезија се зголемува со развивањето на нормите и со подобро запознавање на членовите. Во кохезивните групи членовите меѓусебно се привлекуваат и се поддржуваат. Затоа

тие уживаат во групната работа.

Во кохезивните групи членовите се подготвени да го вложат сиот напор и да се жртвуваат за успехот на групата. Во овие групи владее големо другарство и тимски дух. Лојалноста е главна карактеристика на кохезивните групи, бидејќи нејзините членови се идентификуваат со групата почитувајќи го мотото “ние сме посилни од јас”.

Кохезивноста има силно влијание врз продуктивноста на групата. Доколку групните нормите се строги и има висока кохезиност во групата, тогаш нејзината продуктивност ќе биде висока. Од друга страна, ако во групата се поставени норми кои бараат ниски резултати, иако во групата владее голема кохезија, продуктивноста ќе биде ниска, затоа што членовите на групата се здружуваат заради ниските норми. Влијанието на односот меѓу групните норми и кохезивноста врз продуктивноста на групата може да се претстави на следниот начин.

		Кохезивност	
		<i>Висока</i>	<i>Ниска</i>
Групни норми	<i>Високи</i>	Висока продуктивност	Средна кон висока продуктивност
	<i>Ниски</i>	Ниска продуктивност	Ниска кон средна продуктивност

Табела бр. 2 Влијанието на групните норми и кохезивноста врз продуктивноста на групата

7. ФОРМАЛНО И НЕФОРМАЛНО ЛИДЕРСТВО

Во групата може да се развиваат два вида лидери: формални и неформални. Формалниот лидер (менаџер), го именуваат на раководната позиција менаџерите од повисокото ниво на хиерархијата. Неформалниот лидер го избираат членовите на самата група. Потоа, секој од овие лидери во извршувањето на функцијата се потпира на различни видови моќ.

Формалните лидери ги мотивираат и контролираат подредените во работата, заради остварување на заедничките цели на групата. Тие поседуваат авторитет,

Формалниот лидер го именуваат менаџерите од повисокото ниво, а неформалниот лидер го избираат членовите на самата група.

Формалниот лидер има моќ на влијание кое произлегува, од можноста да го наградат доброто извршување и од можноста да казнуваат.

Неформалните лидери поседуваат лични карактеристики и способности кои групата ги согледува како важни за исполнување на целите на групата.

бидејќи се именувани и поставени од страна на сопствениците или на нивните претставници во организацијата.

Исто така, имаат и моќ на влијание кое произлегува, од можноста да го наградат доброто извршување, од можноста да казнуваат доколку не се извршуваат задачите, од контролата што ја имаат над средствата, од степенот на познавање на работата, од обученоста да раководат со луѓето и др. Начинот на кој ги комбинираат овие фактори, укажува на стилот на однесување на менаџерот. Работата на менаџерот е насочена кон остварување на што е можно подобри резултати од страна на подредените.

Неформалните лидери ја немаат моќта и авторитетот што произлегуваат од позицијата. Тие поседуваат лични карактеристики и способности кои групата ги согледува како важни за исполнување на целите и потребите на групата. Обично групите настојуваат да изберат лидери чии вредности, интереси и особини се слични како оние на членовите. Имено, агресивните поединци ќе бараат лидери кои се агресивни, или поединците кои имаат високи потреби за соработка и почит ќе поддржат лидери кои се насочени кон градење и одржување на односите. Оние групи во кои се важни знаењето, обуката и техничките вештини ќе бараат лидер со такви способности. Сепак, во некои ситуации, поединците можат да изберат и лица кои имаат сосема спротивни лични карактеристики. Така на пример, поединци кои се мирни и плашливи можат да одберат агресивна личност за лидер, или поединци кои се склони кон зависност од други можат да изберат личност која се одликува со независност во работата и др. Ова се должи на желбата на лицата да се поистоветуваат со лидерот. Многу често, кога групата се формира спонтано, можат да се појавуваат неколку лидери. Притоа, тие можат да бидат ривали или да си ги поделат лидерските активности како што се приближување на ставовите на членовите, иницирање акции, насочување на групата, комуницирање со луѓе кои се надвор од групата итн. Со тоа се олеснува остварувањето на целите на групата. Во зависност од согласувањата на групата за остварување на нејзините цели, можно е лидерот да ја изгуби или да ја намали улогата на лидер на неформалната група. По одреден период,

групата може да постави нов лидер, кој ќе се наметне како посposобен за остварување на новите цели на групата.⁵

8. УЛОГАТА НА ЛИДЕРОТ ВО ГРУПАТА

Без оглед дали се работи за формален или неформален лидер, тој во групата има две главни улоги.

Првата улога на лидерот е да ја насочи групата кон извршување на активностите потребни за решавање на проблемот или остварување на целите.

Првата улога е онаа со кој лидерот ќе ја насочи групата кон извршување на активностите потребни за решавање на проблемот или остварување на целите. Тој презема акција, создава услови и ангажира материјални средства кои се потребни за работата на групата. Исто така, улогата на лидерот да ја насочува групата кон целта, подразбира истражување и анализа на понудените идеи. Лидерот настојува да добие идеи од членовите, да ги ислуша и да ги разбере мислењата на другите. Тој ги оценува разликите во размислувањата и е во потрага по најдоброто решение. Лидерот ја поттикнува размената на мислења, настојувајќи со тоа да го подобри квалитетот на работата на групата. Оваа улога на лидерот подразбира целосно вклучување на сите членови на групата. За време на решавање на проблемот или извршувањето на активностите целата група дејствува како интегрирана целина, при што не е потребно да се знае кој го предложил решението на проблемот.

Втората улога на лидерот е онаа со која тој настојува да изгради стабилни односи меѓу членовите на групата.

Втората улога на лидерот е онаа со која тој настојува да изгради стабилни односи меѓу членовите на групата. Лидерот се грижи за одржување на нејзината хармонија, за исполнување на социјалните потреби и за поттикнување на солидарност помеѓу членовите на групата.

Оваа улога на лидерот е насочена кон наметнување на веќе формираното мислење на останатите членови за кое смета дека истовремено ќе даде резултати и ќе го задржи единството во групата. Лидерот не треба да дозволи доминантно, ниту пасивно однесување на некој од своите членови. Од оваа улога ќе зависи каква ќе биде комуникацијата меѓу членовите. Лидерот треба да ја води дискусијата така што групата ќе се ангажира за вистинско

⁵ Љ. Дракулевски, *Лидерство* 1999 г. Економски факултет - Скопје. стр. 88

решавање на проблемот и ќе се одржуваат врските меѓу членовите. Тој треба да е свесен за неговата позиција на лидер и да не го наметнува своето размислување за проблемот на останатите.⁶ Наместо да се концентрира на решенијата и резултатите на групата тој треба да се насочи кон групниот процес. Лидерот треба да ги слуша предлозите и размислувањата, да биде чувствителен кон членовите на групата, да ги заштитува поединечните мислења, ако смета дека се базирани на факти и др.⁷

Со оваа улога лидерот го одржува заедништвото на групата.

Иако лидерите ги исполнуваат овие улоги, одговорностите за извршените задачи треба да бидат распределени, меѓу сите членови на групата.

КЛУЧНИ ПОИМИ:

ПОЕДИНЕЦ
 ГРУПА
 ФОРМАЛНА ГРУПА
 НЕФОРМАЛНА ГРУПА
 ОРГАНИЗАЦИЈА
 ГРУПНА НОРМА
 ГРУПНА УЛОГА
 КОХЕЗИЈА
 КОНФОРМИЗАМ
 ЛИДЕР

РЕЗИМЕ

Поединецот е основниот елемент и двигател на организацијата, бидејќи со неговата иницијатива таа се создава и постојано се обновува.

Групиите се неизбежен елемент на секоја организација, без оглед на нивната големина, интерес, настанок и сл.

Групиите се дефинира како збир на луѓе кои соработуваат во меѓусебна интеракција, имаат заеднички цели и некои заеднички карактеристики што им овозможува да одржуваат заеднички односи.

⁶ Љ. Дракулевски, *Лидерство* 1999 г. Економски факултет - Скопје. стр. 88

⁷ Љ. Дракулевски, *Лидерство* 1999 г. Економски факултет - Скопје. стр.67

Потребите на луѓето сѝануваат основни причини, односно фактори заради кои настануваат групите.

Групите настануваат на два основни начина, и тоа: плански и свесно или спонтано и несвесно.

При настанувањето и работењето, групите поминуваат низ пет фази: формирање, бура, нормирање, работа и распуштање.

Формални групи се оние групи, кај кои формално и прецизно се проишани целите, улогите, како и стандардите на однесување на нејзините членови.

Неформалните групи настануваат во организацијата спонтано, без да се донесе некаков акт за основање од страна на менаџерите, а предизвикано од некое однесување или донесена одлука.

Улогата подразбира збир на очкувани стилови на однесување својствени за некој, кој зазема одредена позиција во општествената позиција.

Групните норми преиспитуваат прифатени правила на однесување на членовите во една група.

Конформизам преиспитува прифаќање на групните норми од страна на нејзините членови, при што се менува нивното мислење и однесување.

Кохезијата преиспитува привлечна сила за поединците, која ги тера да се вклучат во групата

Во групата може да се развиваат два вида лидери. Едниот е формален лидер (менаџер), кој е именуван на позицијата од страна на менаџерите на понисоко ниво во хиерархијата, додека неформалниот лидер е избран од самата група.

Првата улога на лидерот е онаа со која тој ќе ја насочи групата кон извршување на активностите потребни за решавање на проблемот или остварување на целите.

Втората улога на лидерот е онаа со која тој настојува да изгради стабилни односи меѓу членовите на групата.

Прашања за дискусија:

- Како поединецот влијае врз групата?
- Што претставува групата?
- Кои се начините на настанување на група?
- Кои се формалните групи?
- Кои се неформалните групи?
- Опиши ги фазите на настанување на групите.
- Што е групна улога и како се оформува?
- Што претставува конформизам?
- Што е кохезија на групата?
- Кои се формалните, а кои се неформалните лидери?
- Опиши ги улогите на лидерите во групата.

ТЕМА

2

ТИМ И ТИМСКО РАБОТЕЊЕ



СОДРЖИНА НА ТЕМАТА:

1. Поим и суштина на тим и тимска работа
2. Разлики помеѓу тимот и групата
3. Тимски улоги
4. Видови тимови
5. Формирање на тимот
 - 5.1. Дизајнирање на тимот
 - 5.2. Определување на рамка за дејствување на тимот

ЦЕЛИ НА УЧЕЊЕТО

По чииѓањето на оваа тема Вие ќе можете:

- да го дефинирате поимот тим;
- да разбирате каде се практикува и кој ја практикува тимската работа;
- да ја согледате разликата помеѓу тимот и работната група;
- да ги сфатите и разликувате тимските улоги;
- да ги спознавате и разликувате различните видови тимови;
- да ја познавате потребата од проектни тимови;
- да го разбирате начинот на работа на самоуправните тимови;
- да знаете што се тоа интерфункционални тимови;
- да ги разбирате условите потребни за формирање на тимот.

1. ПОИМ И СУШТИНА НА ТИМ И ТИМСКА РАБОТА

Новите барања и предизвици на пазарот се поретко можат да се задоволат со вештините и способностите на најдобрите поединци во организацијата. Тие бараат решение до кои се доаѓа единствено, со формирање на тимови и практикување тимската работа.

Тим претставува облик на формална организација на мала група луѓе кои имаат усогласени вештини, заеднички намери, цели и заедничка одговорност.

Тим претставува облик на формална организација на мала група луѓе кои имаат усогласени вештини, заеднички намери, цели и заедничка одговорност. Тимот треба да се сфати како специфична организирана група, чии членови имаат различни особини и заеднички цели и интереси.

Тимскиот начин на работа се почесто се прифаќа како решение за проблемите во организацијата. Тој стана незаменлива компонента на секоја организација во нејзиното настојување да ја подобри сопствената продуктивност и конкурентност. Тимот и тимската работа нудат можност да се постигнат подобри резултати со заеднички напори, во однос на постигнатите резултати на поединците. Притоа, поединецот постигнува повеќе во тимот, отколку кога би работел како индивидуа.

Тимот, наспроти поединецот или групата има можност да развие и усоврши вештини, искуства и дисциплина во работата. Тоа се постигнува благодарение на тимскиот потенцијал и синергијата во тимот. Резултатите на тимската работа зависат од индивидуалниот придонес на секој негов член.

Тимовите можат да се анализираат од три аспекти: структурен, динамички и развоен.

Структурниот аспект ги опфаќа компонентите кои се однесуваат на обезбедување на технички услови за функционирање на тимот, начинот на организација на работа на тимот, бројот на членовите и задоволување на социјалните и групните потреби на членовите на тимот.

Динамичниот аспект е предизвикан од динамичното опкружување во кое се наоѓа претпријатието. Тоа ја наметнува потребата од почесто воведување на тимовите, како пофлексибилни облици на организација со цел да одговори на промените.

Развојниот аспект го истакнува значењето на искуството и практиката на тимското работење. Тие придонесуваат за намалување на влијанието на хиерархијата од една страна и афирмација на улогата и знаењето на поединецот од друга страна.

Присуството на синергијата во тимот како резултат на обединувачките сили на членовите дава поквалитетни резултати, кои ги чувствува целата организација. За формирање и постоење на тимот првенствено се важни целите, заради кои тој настанува. Целите на тимот треба да бидат однапред познати. Тие треба да се јасно поставени и поврзани, а задачите на членовите мораат да бидат во согласност со главните цели.

Од најголемо значење за тимот и тимската работа е одржувањето на добри меѓучовечки односи. Меѓусебното почитување, разбирањето на потребите, признавањето на придонесот во работата итн., претставуваат важни алки во поврзувањето на членовите на тимот во единствена целина.

Во текот на тимската работа, и покрај планирањето, се појавуваат извесни проблеми кои можат да ги нарушат односите помеѓу членовите, а со тоа да се загрози конечниот резултат на тимската работа.

Од најголемо значење за тимот и тимската работа е одржувањето на добри меѓучовечки односи.

2. РАЗЛИКИ ПОМЕЃУ ТИМОТ И ГРУПАТА

Голем дел од карактеристиките на тимот може да се однесуваат и на работната група. Работна група претставува збир на луѓе кои се здружуваат заради потреба од меѓусебна комуникација, заедничка цел, интерес итн. Заради големата блискост која постои помеѓу тимот и групата некои автори овие поими ги поистоветуваат. Други, пак, сметаат дека тимот претставува посебен вид формална група или дека групата е поширок поим, во чии рамки може да се најде тимот. Групата и тимот имаат определени сличности, но и разлики. Некои од тие разлики се следниве:

- Тимовите имаат поинтензивна соработка помеѓу своите членови во однос на работната група;
- Тимовите го формираат своето специфично знаење во текот на работата, додека знаењето во работната група се формира со знаењата на поединците кои се вклучуваат во неа.

- Остварените цели на тимот се резултат на колективните постигнувања, додека остварените цели на работната група се постигнуваат со поделба на информации и донесување на групни одлуки. Тимот се формира тогаш кога е потребно да се постигне резултат што ќе го надмине постигнувањето на поединецот.

- Крајниот резултат на тимот е плод на меѓусебна соработка на членовите, додека резултатот на работната група е последица на индивидуалниот придонес на секој од членовите.

- Заради поголемиот степен на соработка помеѓу членовите на тимот, во него има поголеми синергетски ефекти во однос на групата. Затоа, резултатите на тимот не зависат многу од индивидуалниот придонес на поединецот;

- Водењето во работните групи е силно изразено и формализирано. Од друга страна, водството во тимовите е поделено на различни членови на тимот кои ја преземаат улогата на лидер во различни временски периоди или во различни задачи;

- Членовите на тимот имаат комплементарни вештини и способности, додека членовите на работните групи, бидејќи се избирани според неформални критериуми ја немаат секогаш потребната комплементарност;

- Одговорноста на тимот за крајниот резултат е колективна. Тоа значи дека секој член е одговорен за она што се работи или се постигнува во тимот, независно дали тој учествувал во тоа или не. Наспроти ова, членовите на работната група речиси секогаш индивидуално одговараат за својот придонес во групата или за постигнувањето на крајниот резултат.

3. ТИМСКИ УЛОГИ

Секој од членовите на тимот има своја улога која ја манифестира во тимската работа. Честопати, стекнатата улога се одразува и во секојдневниот живот. Улогата подразбира збир на очекувани стилови на однесување на некој кој зазема определена позиција во заедницата.

Улогите што ги имаат луѓето во тимовите се динамични и неретко се менуваат со развојот на тимот или промената на ситуациите.

Во тимот се среќаваат луѓе кои со своите лични карактеристики можат да се опишат во различни улоги, како на пример: визионер, прагматичар, истражувач, провокатор, миротвор, инструктор, арбитер, координатор и др.

Визионер е улога на вечен оптимист кој има позитивен пристап во решавањето на различни проблеми во организацијата;

Прагматичар се наоѓа наспроти визионерот. Прагматичарот е силно врзан за влијанието на реалноста врз остварувањето на поставените тимски задачи;

Истражувачот ги собира информациите надвор и внатре во организацијата и врз основа на нивната анализа донесува заклучоци;

Провокаторот ги доведува работите под сомнеж и постојано бара да се испитаат поставените цели, мислења и планови. Тој троши многу време за проверка на веќе утврдени факти;

Инструкторот сака со своите совети да им помогне на другите. Се случува во одреден момент тимот да ја загуби мисијата и целта. Тогаш инструкторот со своите совети дава придонес да ја насочи работата на тимот во вистински правец;

Миротворецот е личност која се грижи тимот да биде во постојана рамнотежа. Тој настојува мирот да се одржува во случај на евентуални конфликти помеѓу членовите;

Арбитар е личност кој има неутрален и независен пристап за напредокот и развојот на тимот, како и при донесувањето одлуки. Меѓутоа како член на тимот тој не може да биде потполно независен. Арбитарот може да биде и надворешен соработник, консултант, советник и сл.

За да се остварат улогите во тимот, тие мора да бидат поврзани со дополнителни активности како координација и интеграција, при што клучна улога има координаторот на тимот.

Координаторот е личност која го води тимот. Тој има самодоверба, зрелост, добар начин на комуникација, вештина во мотивирањето на членовите на тимот и како

таков поттикнувачки влијае при донесувањето на групните одлуки.

Членовите на тимот едно-временно може да остваруваат повеќе улоги или повеќе членови да имаат иста улога.

Членовите на тимот едновременно може да остваруваат повеќе улоги или повеќе членови да имаат иста улога.

Менаџерот треба да ги согледа и да ги одбере неопходните улоги кои треба да бидат застапени во тимот. Притоа, тој треба да дејствува кон намалување на влијанието на оние улоги кои негативно влијаат врз функционалноста на тимот, а да ги поттикнува оние улоги кои придонесуваат за подобрување на ефикасноста и ефективноста на тимот.

4. ВИДОВИ ТИМОВИ

Тимовите можат да се разликуваат според повеќе карактеристики и тоа: според начинот на формирање, според целта заради која се формира тимот, според начинот на работа на тимот итн. Во последните години во организациите се појавуваат следните карактеристични видови тимови:

Тимови за решавање на проблемите се оние тимови, кои се формираат со цел да предложат решение за некој проблем.

Тимови за решавање на проблемите се оние тимови, кои се формираат со единствена цел, а тоа е да предложат решение за некој специфичен проблем во претпријатието. Најчесто, овој вид на тим го сочинуваат стручни лица кои потекнуваат од одредена област или сектор и тоа од оној во кој се појавува проблемот. Во тимот можат да се вклучат и вработени кои не се стручни лица, но се засегнати од проблемот и секојдневно се соочуваат со него. Исто така, членови на тимот можат да бидат и стручни лица кои се наоѓаат на други функции или сектори, па дури и надворешни лица. Кога проблемот ќе се реши, тимот престанува со работа и со постоење. Посебен облик за решавање на проблемите се „кружоците на квалитет“. Овие тимови ги сочинуваат вработени на одредени функции, кои остануваат по завршување на работното време, за да направат анализа на производствениот процес. Тие настојуваат да пронајдат можности за унапредување на квалитетот на производите или техничко-технолошкиот процес, намалување на трошоците, зголемување на брзината на производството итн.

Самоуправните тимови самостојно ги поставуваат сопствените цели, ги избираат методите и начинот на работа, како и самостојно да вршат контрола на резултатите.

Самоуправни тимови се оние тимови кои поседуваат авторитет самостојно да ги поставуваат сопствените цели, да ги избираат методите и начинот на работа, да ја поставуваат организацијата на работа, како и самостојно да вршат контрола на резултатите. Самоуправните тимови настануваат како резултат на децентрализација и делегирање на авторитетот, кон пониските нивоа на хиерархијата. Со формирањето на овој вид тимови се настојува повеќе авторитет да им се даде на оние кои се најблиску до проблемот. Со искористувањето на нивното знаење и информации се скратува процесот за решавање на проблемот. Исто така, со тоа се постигнува поголемо учество на вработените и на менаџментот од пониските нивоа во решавањето на проблемот. Таквиот начин на работа позитивно влијае врз поттикнувањето и мотивацијата на вработените во претпријатието.

Во самоуправните тимови не постои надзорник кој ја контролира работата. На негово место функционира лидер кој ја води работата и кој претставува врска помеѓу тимот и менаџментот од повисокото ниво. Главни карактеристики на самоуправните тимови се тоа што членовите:

1. се колективно одговорни за резултатите од работењето;
2. самостојно ги распределуваат задачите меѓу себе;
3. самостојно го избираат начинот и методите на работа;
4. се способни да извршуваат повеќе работи во тимот;
5. меѓусебно ги вреднуваат индивидуалните постигнувања и др.

Интерфункционални тимови се оние тимови чии членови работат на различни функции или во различни сектори на претпријатието. Интерфункционалните тимови се најчесто практикуваниот вид тимови во претпријатијата. Овие тимови особено се застапени во оние организации во кои се чувствува лоша комуникација и координација помеѓу работните функции на повеќе работни единици. Постојат две причини за тоа. Прво, поради постоењето различни цели и функции на организационите единици во рамките на истото претпријатие и второ, поради различниот однос на менаџерите кон решавањето

Интерфункционални тимови се оние тимови чии членови работат на различни функции или во различни сектори на претпријатието.

на проблемот. Со формирањето на интерфункционалните тимови се постигнува директна комуникација и подобро запознавање на припадниците на различни функции. Така, низ процесот на соработка, разбирање, размена на ставови и информации се настојува да се усогласат интересите и да се реши проблемот. Интерфункционалните тимови се особено важни и корисни, тогаш кога е потребно да се реализира проект во кој треба да учествуваат членови од повеќе различни функции.

Виртуелни тимови се тимови чии членови меѓусебно комуницираат со употреба на современи електронски комуникациски средства, наместо со директна комуникација.

Виртуелни тимови претставуваат таков вид на тимови чии членови меѓусебно комуницираат со употреба на современи електронски комуникациски средства, наместо со директна комуникација. Современиот напредок на технологијата на членовите на тимот им овозможува да комуницираат, да разменуваат идеи, сознанија и информации, без да бидат во иста просторија. Користењето на електронска пошта, видео конференција, холограми, веб страници, интернет мрежа и др., овозможува членовите на тимот да бидат во различни делови на светот, но сепак да работат како тим. За овој вид тимови особено е важно користењето на видео конференција со која се остварува комуникацијата во реално време со визуелен контакт помеѓу членовите на тимот.

5. ФОРМИРАЊЕ НА ТИМОТ

За да се изгради ефективен и ефикасен тим потребно е да се спроведат определени активности и тоа:

1. Дизајнирање на тимот и
2. Обезбедување соодветна рамка за работа на тимот.

5.1. ДИЗАЈНИРАЊЕ НА ТИМОТ

Дизајнирањето на тимот подразбира преземање повеќе активности како во областа на организационото структурирање, така и во областа на човековите ресурси. Дизајнирањето на тимот ги содржи следниве активности:

Дефинирање на работната задача на тимот. За тимот да биде ефективен, неговата работна задача треба да има две важни карактеристики, и тоа: идентитет и значење

на задачата. Имено, за членовите на тимот да се идентификуваат со него и да ја вложат сета креативна енергија во работата, неопходно е тимот да има препознатлива задача која е јасна, целосна и издвоена од останатите, редовни задачи во организацијата. Исто така, задачата треба да биде од големо значење за претпријатието во целина.

Дефинирање на авторитетот на тимот (ујврдување на автономијата). Тимот треба да има јасно определен авторитет во решавањето на проблемот или во остварувањето на задачата. За успешно да ја оствари целта потребно е тимот да има делегиран авторитет, односно определена автономија за решавање на проблемите. Значи, ако на тимот му се даде задача да го намали трошокот на енергија во производството, тој мора да има авторитет да ги менува процесите на производство, организацијата на производството и сл. Притоа, треба да се има предвид дека границите на автономијата треба да бидат јасно поставени.

Определување на оптималната големина на тимот. Големината на тимот зависи од неговата задача. Вообичаено оваа големина треба да се движи од 5 до 7 членови.

Структура на тимот. При формирањето на тимот мора да се реши прашањето за неговата интерна структура. Тоа вклучува многу значајни прашања како што се: определување на лидер и дефинирање на неговиот авторитет, начин на донесување одлуки, на кој начин се поделени улогите и задачите во тимот, на кој начин ќе се решаваат конфликтите и др. Сите овие прашања, однапред треба да се дефинираат од страна на повисоките авторитети или од оние кои се одговорни да го формираат тимот. Кога се работи за самоуправните тимови, тогаш се подразбира дека тимот однатре самостојно ќе изврши определување на лидер, поделба на улогите во тимот, утврдување на начинот на работа и организација итн.

Избор на членовите на тимот. Овој дел од процесот на формирање на тимот е посебно значаен, бидејќи од него зависи како ќе работи тимот во иднина. Доколку во тимот се вклучат „погрешни луѓе” понатамошната организација на тимот би била бесцелна. Одговорното лице за избор на членови на тимот треба да води сметка за следново:

Образование. Членовите на тимот да располагаат со потребно ниво на образование, неопходно за да се исполни задачата. Пожелно е членовите на тимот да имаат комплементарни знаења.

Способности и вештини. Членовите на тимот треба да поседуваат способности и вештини кои ќе можат да се искористат при решавањето на проблемот или при појавата на специфични ситуации. Тие треба да покажат подготвеност и вештина на брз и ефектен начин да го решат проблемот.

Личностите на членовите на тимот. Членовите на тимот треба да се подготвени да ги прифаќаат различните мислења и ставови на останатите. Треба да се настојува, во тимот да бидат вклучени личности со слични карактери. Доколку се вклучат во тимот различни карактери, тогаш може да се изгуби многу време за усогласување на карактерните разлики помеѓу членовите. Сето тоа негативно ќе се одрази врз квалитетот на крајниот резултат.

Склоност кон тимска работа. За членови на тимот треба да се изберат оние кои имаат склоност кон тимска работа. Сите луѓе можат да работат во тимови, но некои тоа го прават подобро, а некои полошо од останатите. При изборот на членовите на тимот треба да им се даде предност на оние, за кои се знае дека во претходно тимско ангажирање покажале добри резултати и голема прилагодливост.

5.2. ОПРЕДЕЛУВАЊЕ НА РАМКА ЗА ДЕЈСТВУВАЊЕ НА ТИМОТ

Определување на соодветна рамка за дејствување на тимот подразбира административно-техничка подготовка на тимот за работа. Подготовката треба да придонесе за создавање услови, кои се потребни за ефикасно дејствување на тимот во рамките на веќе постоечка организација. Определувањето рамки се однесува на:

Односите на тимот со организацијата. За тимот да биде успешен, односно да дава квалитетни решенија потребно е однапред да се регулираат односите на тимот и неговите членови со организацијата. Тимот се формира како посебна структура, која се наметнува врз органи-

зацијата. Затоа, може да се појават повеќе релации кои влијаат врз односот на тимот со организацијата. Една од нив е можноста за конфликти, особено во поголемите организации, поради појавата на двојно командување. Секој член на тимот може да потекнува од различни организациски единици, кои веќе имаат свои раководители и биле под нивно влијание на авторитет. Од друга страна, со формирањето на тимот членот се става под влијание на авторитетот на лидерот. Тука се појавуваат услови за конфликт поради појавата на двојно командување, особено ако наредбите на раководителите се разликуваат. Исто така, конфликти можат да настанат и заради должината на работното време. Имено, членот на тимот има посебни задачи кои често бараат да го продолжи престојот во организацијата. Со оглед на тоа дека работното време е ограничено, членот на тимот е поставен пред изборот кои работни задачи да ги исполни: Дали поставените задачи коишто се однесуваат на тимот или работните задачи кои произлегуваат од редовната работа? Како решение може да послужи претходното дефинирање колкав дел од работното време членот може да посвети на работата за тимот, а колкав дел за редовната работа.

Обезбедување на ресурси за работата на тимот. Ресурсите се важен дел од работата на тимот. Затоа е многу значајно, како за работата на тимот, така и за целата организација да се обезбеди пристап кон ресурсите и нивно рационално искористување. Тие, однапред треба да бидат обезбедени и да одговараат на барањата и потребите на членовите на тимот. Кога се зборува за ресурси на тимот, не се мисли само на финансиски и материјални услови, туку и на обезбедување: простор, опрема, енергија и др.

Дефинирање на системот на наградување. Оценувањето и наградувањето најчесто е ориентирано кон поединецот, а не кон тимот. Кога за успехот или за неуспехот на тимот се наградува или казнува еден негов член, тоа може да ја уништи тимската работа. Затоа е потребно уште на почетокот да се постават критериумите според кои ќе се наградува или санкционира постигнатиот резултат. Најдобро е наградите и казните да бидат рамноправно и праведно распределени помеѓу членовите на тимот. Тоа може да се постигне на следниот начин.

Најпрво да се награди или казни целиот тим. Потоа, членовите на тимот самостојно да го определат поединечното учество во успехот или неуспехот на тимот. Врз основа на тоа да се определат наградите и казните за членовите.

КЛУЧНИ ПОИМИ:

ТИМ
ТИМСКО РАБОТЕЊЕ
ТИМСКА УЛОГА
ПРОЕКТЕН ТИМ
САМОУПРАВЕН ТИМ
ИНТЕРФУНКЦИОНАЛЕН ТИМ
ВИРТУЕЛЕН ТИМ

РЕЗИМЕ

Тим претставува облик на формална организација на мала група луѓе кои имаат усогласени веештини, заеднички намери, цели и заедничка одговорност.

Тимови и тимската работа нудат можност со заеднички напори да се постигнуваат подобри резултати во однос на резултатите на поединците.

Улогата подразбира збир на очекувани сили во однос на однесување на некој кој зазема определена позиција во заедницата.

Тимови за решавање на проблемите се оние тимови, кои се формираат со цел да предложат решение за некој специфичен проблем во претпријатието.

Под самоуправни тимови се подразбираат оние тимови кои поседуваат авторитет самостојно да ги поставуваат соодветните цели, да ги избираат своите методи и начин на работа, да ја поставуваат организацијата на работа, самостојно да вршат контрола на резултатите и др.

Виртуелни тимови претставуваат такав вид тимови чии членови меѓусебно комуницираат со употреба на современи електронски комуникациски средства наместо со директна комуникација.

Прашања за дискусија:

1. Што претставува тим?
2. Кои се предностите на тимот и тимската работа?
3. Кои се карактеристиките на тимот?
4. Наведи ги разликите помеѓу тимот и групата?
5. Што претставува тимска улога?
6. Какви тимски улоги може да постојат?
7. Какви видови тимови постојат и кои се нивните карактеристики?
8. Што опфаќа процесот на дизајнирање на тим?
9. Какви рамки треба да има тимот за успешно да функционира?

ТЕМА

3

БИЗНИС ОРГАНИЗАЦИИ



СОДРЖИНА НА ТЕМАТА:

1. Дефиниција за организација
2. Организацијата како систем
3. Формална и неформална организација
4. Форми на профитни бизнис организации
 - 4.1. Претпријатие во индивидуална сопственост
 - 4.2. Партнерство
 - 4.3. Корпорација
5. Непрофитни бизнис организации
 - 5.1. Стопански комори
 - 5.2. Занаетчиски комори
 - 5.3. Државни претпријатија, институции и агенции
6. Посебни форми на бизнис организации

ЦЕЛИ НА УЧЕЊЕТО

По читањето на оваа тема Вие ќе можете:

- да објаснувате што се организации;
- да разбирате кои се формални, а кои неформални организации;
- да ги идентификувате и разликувате профитните бизнис организации;
- да ги дефинирате претпријатијата во индивидуална сопственост;
- да ги разликувате партнерствата;
- да ги дефинирате корпорациите;
- да ги разликувате непрофитните бизнис организации: стопански комори, занаетчиски задруги и државни претпријатија;
- да ги идентификувате останатите бизнис организации: кооперации, грозд, задруга, бизнис инкубатори, индустриски зони.

1. ДЕФИНИЦИЈА ЗА ОРГАНИЗАЦИЈА

Поимот организација означува определена група луѓе кои работат заедно.

Поимот организација означува определена група луѓе кои работат заедно. Честопати, поимот организација се изедначува со поимот систем, бидејќи двата поима се однесуваат на меѓусебно поврзани и зависни елементи, насочени кон остварување на определена цел. Разликата помеѓу систем и организација е во тоа што организацијата не претставува физичка единка. Во неа, покрај другото, има и психолошки, интегративни и кооперативни елементи коишто се создаваат помеѓу членовите, додека во системот тие елементи речиси и непостојат. Од друга страна, може да се каже дека поимот систем е поширок поим од поимот организација. Па оттука организацијата претставува еден вид систем. Кога се споменува поимот организација најчесто се мисли на претпријатие.

Категоријата организација може да има две значења. Првото значење се однесува на организацијата како мрежа на односи помеѓу индивидуата, а второто значење се однесува на организацијата како процес,

Категоријата организација може да има две значења. Првото значење се однесува на организацијата како мрежа на односи помеѓу индивидуата. Станува збор за статична структура на организација. Овој пристап овозможува организацијата да се анализира од аспект на карактеристиките на структурните елементи. Исто така, пристапот дозволува да се споредуваат разликите на внатрешните елементи, како и да се прави споредба со други организации. Второто значење се однесува на организацијата како процес, во која примарно значење имаат развојните компоненти, односно елементите кои придонесуваат за раст на претпријатието.

Организацијата ги обединува различните работи во претпријатието во ефикасен систем за остварување на зацртаните цели. При дефинирањето на организацијата се среќаваат различни пристапи во зависност од елементите кои ја сочинуваат. Така, организацијата се дефинира како општествена единка која вклучува две или повеќе лица чии активности се ориентирани кон остварување на личните цели и целите на претпријатието, односно структуриран систем на активности со определени граници на дејствување. Дефиницијата ги опфаќа следниве елементи:

1. Организацијата се дефинира како општествена единка, бидејќи е составена од група луѓе кои во неа извршуваат определени функции.

2. Организацијата е ориентирана кон целта, бидејќи нејзините членови настојуваат да остварат еден или повеќе резултати.

3. Задачите и одговорностите во организацијата се поделени помеѓу членовите;

4. Границите на дејствување определуваат кои елементи се внатре, а кои надвор од организацијата. Тие треба да означат до каде може да дејствува организацијата.

Организацијата има пресудна улога за задоволување на потребите на човекот. Луѓето, во организацијата се поврзуваат за да остваруваат заеднички цели. Организацијата функционира по принципот на поделба на работата помеѓу членовите. При остварувањето на производната функција, работата првенствено се дели на повеќе работни задачи. Тоа се прави заради обемноста на работата, сложеноста на операциите, техничките можности, временските ограничувања, природата на операциите, последователноста на постапките, специјалноста на работниците и др.

Улогата на менаџерот во организацијата е значајна, бидејќи постојано треба да настојува да ги организира финансиските, човечките и капиталните ресурси. Секој член на организацијата е важен фактор за извршувањето на задачите, па затоа треба да поседува соодветни вештини и способности кои ќе соодветствуваат на сложеноста на операциите во работењето.

Менаџерот во организацијата треба постојано да настојува да ги организира финансиските, човечките и капиталните ресурси.

2. ОРГАНИЗАЦИЈАТА КАКО СИСТЕМ

Организацијата претставува систем, бидејќи ги исполнува следните услови:

- организацијата е составена од елементи кои се меѓусебно поврзани;
- елементите на организацијата се зависни едни од други;
- организацијата има механизми за саморегулација и контрола;
- организацијата е целина која е ориентирана кон остварување на целта;
- организацијата е психолошки систем во кој членовите работат во групи;

- организацијата е технички систем во кој членовите користат знаење и техники за работа и др.

Организацијата како систем мора да користи ресурси од опкружувањето, за да ги искористи во остварувањето на целите. Елементите на организацијата треба да бидат усогласени и координирани во ефикасна и ефективна целина.

Организацијата како систем претставува збир на меѓузависни елементи кои влезот (input) го трансформираат во излез (output).

Организацијата како систем претставува збир на меѓузависни елементи кои влезот (input) го трансформираат во излез (output). Таа може да се сфати како отворен и затворен систем. Затворениот систем не зависи од опкружувањето, тој дејствува како автономен и изолиран ентитет од надворешниот свет. Во него постојат сите потребни ресурси. Управувањето со затворен систем е едноставно и лесно, бидејќи не постојат никакви влијанија однадвор, а внатрешните врски се непроменливи.

Организацијата како отворен систем, за да опстане мора да функционира во опкружувањето. Таа треба постојано да се менува и прилагодува кон промените кои доаѓаат однадвор. Внатрешните елементи се под влијание на надворешните фактори. Тие, за да бидат конкурентни треба постојано да ги менуваат своите перформанси. Организацијата како отворен систем е во постојана комуникација со надворешните фактори, особено заради потребата од ресурси. Прилагодувањето на организацијата кон промените се манифестира преку крајниот резултат. Всушност, ресурсите и крајните резултати се двата елемента на поврзување на организацијата со опкружувањето. Организациската ефикасност зависи од тоа колку ресурси се потребни за производство на определен обем на производи. Во претпријатието функционираат и подсистеми. Тие претставуваат организациони единици во кои се извршуваат различни активности.

3. ФОРМАЛНА И НЕФОРМАЛНА ОРГАНИЗАЦИЈА

Општо прифатен критериум за класификација на организациите е според степенот на нивното структурирање. Тие може да бидат: формални и неформални организации.

Формалната организација е јасно дефинирана структура која ги опишува авторитетот, обврските, моќта и одговорноста.

Формална организација. Формална организација е официјалната организација на претпријатието. Формалната организација е јасно дефинирана структура која ги опишува авторитетот, обврските, моќта и одговорноста. Таа ги дефинира каналите на комуникација. Формалната организација е трајна и планирана, бидејќи истакнува редослед на постапки. Затоа, таа не е доволно флексибилна. Членувањето во овој вид организација е доброволно и свесно. Таа ги опфаќа: работата што треба да се извршува, односите помеѓу нејзините делови, авторитетот и одговорноста на менаџерите, работните места во секое одделение, нивоата на одлучување, каналите на комуникација и сл.

Формалната организација постои ако:

- постојат личности кои се во состојба да комуницираат едни со други;
- постојат личности кои се подготвени да придонесуваат во работата;
- постојат личности кои ќе се залагаат за општата намера.

Формалната структура вообичаено е резултат на одлучување и по своја природа го покажува начинот на кој активностите треба да бидат остварени. Формалната структура на организацијата ги дава рамките на развивање канали на комуникација по кои менаџерот може да ги координира, насочува и контролира активностите на подредените. Таа често е поставена во форма на организациска шема.

Неформалната организација ги содржи односите, кои не се структурирани во претпријатието.

Неформална организација. Неформалната организација ги содржи односите, кои официјално не се структурирани во претпријатието. Таа претставува збир на персонални контакти и односи на поединци, или групи кои работат во формална организација. Неформалната организација содржи активности, односи кои не се содржани во

организационата шема на формалната организација, а се корисни за колегијалните и другите видови односи што постојат во претпријатието.

Формалната организација може да биде бавна во одговорите на екстерните влијанија, при што се развиваат неформални односи во работата. Неформалната организација може да биде штетна за организацијата во целина, особено ако таа работи бавно или погрешно. Неформалната организација ги опфаќа сите непланирани активности и односи, кои се воспоставуваат помеѓу членовите. Таа уште се нарекува и спонтанa организација.

Неформалната организација е недифинирана и неструктурирана. Таа може да се трансформира во формална организација доколку односите бидат структурирани и дефинирани. Исто така, формалната организација може да се трансформира во неформална доколку дефинираните и структурирани односи не се преименуваат и се заменат со нови неформални односи.

4. ФОРМИ НА ПРОФИТНИ БИЗНИС ОРГАНИЗАЦИИ

Профитните бизнис организации се главна карактеристика на пазарната економија. Тие се носители на економската активност, од која зависи економскиот раст и развој на секоја земја. Овие бизниси се појавуваат онаму каде што постојат можности за остварување профит.

Профитните бизнис организации се основаат и организираат како резултат на приватната иницијатива, чиј главен столб е приватната сопственост, а главен мотив е остварувањето профит.

Постојат три основни облици на профитни бизнис организации:

- а) Претпријатие во индивидуална сопственост
- б) Партнерство
- в) Корпорација

Профитните бизнис организации се основаат како резултат на приватната иницијатива чиј главен мотив е остварувањето профит.

4.1. ПРЕТПРИЈАТИЕ ВО ИНДИВИДУАЛНА СОПСТВЕНОСТ

Оваа форма на бизнис организација најчесто се однесува на мали претпријатија во сопственост на едно лице, коешто за обврските на фирмата одговара со целосна, неограничена одговорност.

Претпријатијата во индивидуална сопственост секогаш биле типични економски субјекти на пазарните економии.

Претпријатијата во индивидуална сопственост секогаш биле типични економски субјекти на пазарните економии. Слободното дејствување на пазарот, приватната сопственост и слободата на приватната иницијатива се нивно најприродно опкружување.

Претпријатијата во индивидуална сопственост во значителен број се застапени, во вкупната структура на фирмите во секоја земја. Тие се распространети во сите сектори на економијата. Така, во занаетството, трговијата, угостителството и ситното производство, се најприсутни т.н. мали семејни бизниси кои се основани од едно лице и вработуваат мал број луѓе. Тие даваат услуги на ограничен број корисници и произведуваат мали количества производи кои се доволни да ги задоволат локалните потреби на населението. Исто така, тие се појавуваат и во улога на мали сервисни фирми како што се бизниси за одржување, чистење, контрола и др.

Голем број претпријатија во индивидуална сопственост во земјоделството дејствуваат како регистрирани индивидуални земјоделски производители.

Слично како индивидуалните кооперанти во земјоделството, малите бизниси обезбедуваат производи за потребите на големите бизниси и во индустријата. Не се ретки случаите кога производството на определени делови од сложен производ што го произведуваат големите индустриски претпријатија им се „доделува“ на малите производствени бизниси. Тие се вклучуваат во некоја фаза од производството на производот со сложен состав, или само во производство на некој негов дел, врз кооперативна основа.

Претпријатијата во индивидуална сопственост даваат голем придонес во отворањето на работни места, особено по принципот на самовработување. Тоа значи дека тие битно влијаат врз намалувањето на стапката на

невработеност, давајќи придонес во развивањето на целокупната економија.

Тие имаат силно влијание врз развојот на недоволно развиените подрачја. Релативно малите вложувања и малата потреба од стручна работна сила, се доволни услови за поттик на развој на недоволно развиените подрачја.

Значењето на претпријатијата во индивидуална сопственост се гледа од следниве позитивни ефекти:

- создаваат нови работни места;
- го ангажираат слободниот капитал на граѓаните и бизнисите во економијата;
- ги активираат расположливи локални ресурси;
- придонесуваат за намалување на локалната невработеност;
- најлесно ги усвојуваат новите искуства со што придонесуваат за збогатување на обемот, структурата и квалитетот на своите производи, рушејќи ги монополистичките структури на пазарот;
- дејствуваат врз кооперативна основа. Тие придонесуваат да се намалат трошоците кои големите претпријатија не можат да ги избегнат;
- често употребуваат универзална технологија што прави заштеди на најскапиот ресурс - капиталот. Оваа технологија во исто време е мошне флексибилна. Таа може да се употребува во различни цели и брзо да се реорганизира согласно со потребите и барањата на пазарот;
- тие се особено флексибилни во однос на реагирањето на пазарните промени и економските кризи;

Најпрепознатливата предност на малите и средни претпријатија во индивидуална сопственост е нивната прилагодливост кон пазарните промени.

Исто така, тие многу лесно можат да ги прилагодуваат цените на своите производи, според актуелната понуда и побарувачка. На таков начин брзо се приспособуваат кон барањата на пазарот и неговата големина.

Најпрепознатливата предност на малите претпријатија е нивната пазарна прилагодливост

4.2. ПАРТНЕРСТВО

Партнерството (partnership) претставува претпријатие основано од двајца или повеќе сопственици (партнери или содружници) кои за обврските на претпријатието одговараат ограничено, до висината на влогот во основната главнина, или неограничено, со целиот свој имот. Партнерство можат да основаат физички и правни лица.

Причините за настанување на партнерството најчесто се предизвикани од ограничените финансиски извори на капитал на поединечниот сопственик

Причините за настанување на партнерството најчесто се предизвикани од ограничените финансиски извори на капитал на поединечниот сопственик и од потребата за обезбедување на ресурси: објекти, машини, алати, технологија итн. Индивидуалниот сопственик за да го окрупни капиталот, во бизнисот пронаоѓа и вклучува еден или повеќе партнери кои имаат капитални средства и сакаат да ги вложат во претпријатието. На тој начин, претпријатието стекнува значајни финансиски и други капитални средства кои се потребни за нормално извршување на дејноста. Големината и структурата на средства кои се добиваат со воспоставување партнерски односи создава услови за понатамошен раст и развој на претпријатието. Ова претставува основа и гаранција за банките и другите финансиски институции, да му одобруваат кредити на претпријатието под поволни услови.

Партнерите, кои вложиле средства во претпријатието ги утврдуваат своите права и обврски во зависност од нивните удели, односно во зависност од нивните влогови во основната главнина на партнерското претпријатие. Оттука произлегува дека, учеството на партнерите во управувањето, распределбата на профитот, како и учеството во покривањето на загубата зависи од висината на вложениот капитал во претпријатието.

4.3. КОРПОРАЦИЈА

Корпорациите играат значајна улога во економскиот развој на секоја земја, бидејќи тие се главните носители и движечка сила на економската активност. Корпорација претставува претпријатие во групно-приватна сопственост, чиј капитал е определен и поделен на еднакви делови кои се претставени со писмени потврди, акции.

Имателите, односно сопствениците на акции учествуваат во сопственичката структура со една или повеќе акции. За сопствените обврски, корпорацијата одговара со сиот свој имот, додека акционерите немаат никакви обврски кон корпорацијата, или кон други доверители. Ако пропадне корпорацијата, акционерите можат да го изгубат само нивниот почетно вложен капитал.

Настанувањето на корпорацијата (акционерското друштво), исто како и кај партнерството произлегува од потребата за обезбедување на дополнителен капитал за развој на претпријатието.

Акционерското друштво - корпорацијата, својот почетен капиатал го стекнува единствено со емисија на акции

Акционерското друштво - корпорацијата, својот почетен капиатал го стекнува единствено со емисија на акции.

Корпорацијата се основа со акт за основање на органите на корпорацијата. Основањето може да биде на два начина: симултано и сукцесивно.

Симултанно основање на акционерското друштво е кога основачите сами или заедно со други лица, лично или преку застапник, ги преземаат без јавно огласување сите акции и даваат изјава дека основаат друштво. На овој начин корпорацијата се стекнува со средства од акционерите, а акционерите добиваат писмени потврди - акции кои номинално одговараат на вложениот капитал.

Сукцесивно основање на акционерското друштво е со запишување на сите или на одреден број акции врз основа на оглас во средствата за јавно информирање. Сите лица кои сметаат дека новооснованото претпријатие ќе остварува профит, можат да уплатат парични средства станувајќи сопственици на акции.

Како купувачи на акции можат да се јават сите субјекти кои располагаат со слободни парични средства и сакаат да го вложат својот капитал во некоја корпорација: граѓани, приватни претпријатија, државни претпријатија и институции, институционални инвеститори (пензиски фондови, инвестициски фондови) и др.

Во текот на работењето, корпорацијата може да се соочи со недостиг на парични средства за финансирање на одредени проекти (остварениот профит да не е доволен да го покрие финансирањето, а пристапот кон банкарски кредити да е ограничен). Во тој случај се пристапува кон

нова емисија на акции. Овој начин на прибирање на капитал е речиси идентичен, како и во случајот на симултаното основање. Единствената разлика е во тоа што сега емисијата на дополнителните акции наместо ново, ја врши веќе постоечко акционерско друштво.

Доколку претпријатието работи успешно и остварува високи и стабилни профити, интересот за купување на неговите акции ќе биде голем. Акциите можат да бидат откупени од голем број луѓе. Заради тоа, се смета дека акционерството е ефикасен метод за мобилизирање на расположливиот слободен паричен капитал во функција на развојот на корпорациите.

Акционерство то е ефикасен метод за мобилизирање на расположливиот слободен паричен капитал во функција на развојот на корпорациите.

Корпорациите, во земјите со развиена пазарна економија, техниката на емисија и пласман на акциите им ја препуштаат на банките. Во САД на пример, постојат специјализирани инвестициски банки за преземање и пласман на емисиите на хартиите од вредност (акции и обврзници). Банките во овие операции се јавуваат како финансиски посредници. Тие се јавуваат како еден вид на трговци со хартии од вредност. Профит остваруваат од разликата во цената по која ги купуваат акциите од корпорацијата и цената по која ги продаваат акциите.

Се поставува прашањето, зошто приватните и институционални инвеститори купуваат акции? Затоа што сопственикот на акцијата, акционерот се стекнува со две основни права и тоа: Прво, да учествува во распределбата на профитот што ќе го оствари корпорацијата (дивиденда). Второ, да учествува во управувањето со претпријатието во зависност од големината на вложениот капитал, според принципот - една акција еден глас.

Заеднички карактеристики на корпорациите се следните:

◆ Корпорациите ги користат ефектите од економиите од обем. Тие набавуваат сировини и материјали во големи количества по пониски цени. Исто така, овие претпријатија остваруваат голем обем на производство што им овозможува да имаат пониски производствени трошоци по единица производ, а со тоа и пониска продажна цена на финалниот производ.

◆ Корпорациите речиси редовно располагаат со големи парични средства со кои тие ја обезбедуваат својата

кредитоспособност. Тоа им овозможува полесно да доаѓаат до дополнителни парични средства - кредити, од банките. Банките во нив гледаат сигурни и постојани деловни партнери.

◆ Корпорацијата е организација која има ефикасен метод на прибирање на слободен паричен капитал. Таа е во состојба, за многу кусо време да го мобилизира и економски да го насочи слободниот капитал што се наоѓа кај граѓаните и бизнисите.

◆ Корпорацијата има трајно постоење, независно од тоа колку пати акциите ги менуваат свите сопственици, односно независно од животот на акционерите.

◆ Корпоративниот капитал е високо квалитетен извор на финансирање на растот и развојот на претпријатието. Претпријатието преку него се стекнува со трајни сопствени средства, затоа што нема обврска да им ги врати на акционерите, ако тоа го побараат од него.

◆ Корпорациите се во можност да обезбедат ефикасен и високо квалитетен менаџмент.

◆ Корпорациите имаат сопствени истражувачки и развојни центри, што претставува многу значајна компонента за постојана примена на иновации и за технолошки развој.

◆ Профитот на корпорацијата подлежи на двојно оданочување. Најпрво, корпорацијата плаќа данок на профит (т.н. корпоративен данок), т.е. данок на вкупниот профит остварен на ниво на корпорација, а потоа акционерите плаќаат данок на дивидендите што ги добиваат од корпорацијата.

5. НЕПРОФИТНИ БИЗНИС ОРГАНИЗАЦИИ

5.1. СТОПАНСКИ КОМОРИ

Стопанските комори претставуваат самостојни, невладини интересни асоцијации на правни и физички лица кои извршуваат регистрирана дејност. Тие се професионални и деловно-стручни здруженија кои своето работење го насочуваат кон интересите и потребите на нивните членови. Станува збор за непрофитни организации кои својата

Стопанските комори се деловно-стручни здруженија кои своето работење го насочуваат кон интересите на нивните членови.

активност ја финансираат од членарини, буџетски фондови, наплата на такси и донации.

Најчести области на делување на стопанските комори се: зголемување на конкурентноста на домашната економија, унапредување на економскиот развој на земјата, намалување на сивата економија, ограничување на нелојалната конкуренција и др.

Овие организации ги застапуваат заедничките интереси на претпријатијата пред државните органи и институции, при креирањето на економскиот систем, при преземањето мерки на економската политика, при менувањето на условите за одвивање на економска дејност итн. Стопанските комори претставуваат асоцијации во кои се среќаваат нејзините членови за да се договараат, да ги усогласат интересите и активностите на претпријатијата, да утврдат заеднички ставови, да извршат размена на искуства, да остварат меѓусебна соработка и заеднички настап на странски пазари и др.

Заради подобро функционирање, како и заради заштита на интересите на членовите, коморите се организирани на секторски здруженија: сектор за градежништво во кој членуваат градежните претпријатијата, сектор за угостителство и туризам во кој членуваат угостителско-туристичките претпријатија, сектор за прехранбена индустрија во кој членуваат индустриските производители на храна итн. Понатаму, во рамките на секторите постојат групации и секции во кои членуваат претпријатија, кои имаат слични потреби и интереси. Во рамките на стопанските комори функционираат и одбори во кои се изразуваат и усогласуваат ставовите кои се од интерес на сите членови на комората.

Стопанските комори, иако немаат директно влијание врз производството, распределбата, размената и потрошувачката во рамките на економијата, сепак имаат значајна улога во создавањето на стратегии, давање сугестии и предлози, креирање на услови и сл. Сето ова придонесува за унапредување и развој на економските односи во земјата.

5.2. ЗАНАЕТЧИСКИ КОМОРИ

Занаетството е важен фактор за развој на економскиот и социјалниот живот во една земја, бидејќи со него се занимаваат голем број луѓе во форма на мали занаетчиски работилници и дуќани. Заради специфичностите и потребите на оваа група мали бизниси, се наметнува нужноста од формирање на здруженија на занаетчии или занаетчиски комори.

Формирањето и постоењето на занаетчиските комори има за цел да изврши:

- Унапредување на занаетството;
- Подобрување на квалитетот на занаетчиските производи и услуги, како и
- Усогласување и застапување на заедничките интереси.

Занаетчиските комори се непрофитни асоцијации на претпријатија или индивидуални производители, кои своето постоење го обезбедуваат со средстава од членарини, државни фондови и донации. Во занаетчиската комора членови можат да бидат занаетчии, како вршители на занаетчиска дејност и други правни лица, кои со своите активности придонесуваат за унапредување на претприемништвото и развојот на занаетството.

Вообичаените активности на занаетчиските комори се во следните области:

- Остварување на заеднички општествени, економски и социјални интереси на занаетчиите;
- Застапување на интересите на своите членови пред надлежните и државните органи и институции при изготвување на законски регулативи;
- Развој и унапредување на занаетството во рамките на слободното дејствување на пазарните законитости;
- Поттикнување и развивање соработка со исти или слични странски асоцијации, со посебна насоченост кон промоцијата на занаетството на саеми, изложби и сл.
- Донесување на програми за обука и преквалификација во центрите за обука;
- Решавање на спорови помеѓу своите членови.

Занаетчиските комори се непрофитни асоцијации на претпријатија или индивидуални производители

5.3. ДРЖАВНИ ПРЕТПРИЈАТИЈА, ИНСТИТУЦИИ И АГЕНЦИИ

Државните претпријатија обезбедуваат добра и услуги од јавен интерес, при што тие се достапни за сите граѓани и претпријатија.

Државните претпријатија, институции и агенции се основани и организирани од централната власт. Тие се финансираат од буџетските фондови. Државните институции: министерства, локална управа и др., имаат високо ниво на директна контрола во функционирањето, управувањето и во работењето на државните претпријатија. Овие претпријатија обезбедуваат добра и услуги од јавен интерес, при што тие се достапни за сите граѓани и претпријатија. Ова се должи на тоа што, од една страна постои неопходност во економијата за одредени добра или услуги, а од друга страна приватната иницијатива не покажува интерес за нивно производство, заради ниската профитабилност.

Државните претпријатија главно дејствуваат во крупната економска инфраструктура: пошта, телекомуникации, нафтоводи, гасоводи, електростопанство, железница, водовод, аеродроми, бродски пристаништа и др.

Остварувањето профит од продажбата на добрата и услугите не е пресуден фактор за постоењето на претпријатијата, кои се формирани од државата. Чести се примерите кога државата формира претпријатија, институции и агенции за специфични цели. Такви се научно-истражувачките центри и институти, метеоролошките станици, агенции за развој итн. Нивната примарна цел е да обезбедат добра и услуги, како и информации за граѓаните и бизнисите, додека финансирањето, односно покривањето на трошоците во работата се врши преку средства од државните фондови.

Исто така, државните органи и институции имаат силно влијание врз економските движења во земјата со донесување на закони и прописи кои се однесуваат на останатите економски субјекти, со кои се регулираат нивните економските односи и процеси.

6. ПОСЕБНИ ФОРМИ НА БИЗНИС ОРГАНИЗАЦИИ

Стратегиските партнерства имаат за цел да ја зголеми вредноста на заедничките производи на претпријатијата, пришто остваруваат корист сите партнери.

Стратегиски партнерства. Заедничкото партнерство, односно здружувањето помеѓу малите претпријатија од една страна и здружувањето помеѓу малите и големите претпријатија е важен сегмент на секоја економија. Тоа, има за цел да ја зголеми вредноста на заедничките производи на претпријатијата, пришто остваруваат корист сите партнери.

Стратегиските партнерства обезбедуваат полесен пристап до најновите технологии, обезбедуваат интернационализација, изнаоѓање на нови пазари и инвеститори, овозможуваат намалување на политичкиот и финансискиот ризик итн. Од друга страна, се смета дека преку вакво здружување и деловно работење се губи независноста на партнерите. Статистиката покажува дека околу 50% од стратегиските партнерства пропаѓаат, но сепак се јавуваат нови партнерства во интерес на заеднички цели и користи. Како значајни форми на стратегиско партнерство, кои во светот се развиваат и кои истовремено создаваат можност за финансирање на малиот бизнис се:

1. франшизинг договори;
2. лизинг;
3. лиценци и
4. заеднички вложувања.

Франшизингот, лизингот, лиценцните договори и заедничките вложувања се форми на поврзување на претпријатијата, а се во функција на остварување на заедничката цел - остварување на повисок профит. Интересот за остварување на профит ги мобилизира претпријатијата да развиваат многубројни форми на соработка.

Кооперација претставува асоцијација на две или повеќе претпријатија

Кооперантски договори - кооперации. Кооперација претставува асоцијација на две или повеќе претпријатија или индивидуални производители која врши бизнис функции и активности за своите членови, со цел да се подобри нивната економска состојба. Секој од кооперантите придонесува со своите вештини или ресурси за успехот на другите кооперанти, но во исто време ги користи предностите, т.е. јаките страни на останатите членови на кооперацијата.

Кооперацијата настанува со потпишување на кооперантски договори меѓу претпријатијата во кои се наведуваат правата и обврските на потписниците. Всушност, здружувањето на заедничките сили придонесува за подобрување на работењето како за кооперацијата така и за секој нејзин член поединечно.

Кооперацијата е особено погодна за мали и средни претпријатија, бидејќи на брз и едноставен начин успеваат да го надоместат недостатокот на нематеријални и материјални средства потребни за реализација на посложени и поголеми проекти. На тој начин малите и средни претпријатија ги истакнуваат своите јаки страни, а слабите страни ги намалуваат или компензираат. Така, тие стануваат поконкурентни на пазарот во однос на поголемите претпријатија.

Заедничка набавка, ангажирање на други претпријатија за извршување на специфични активности, како на пример, обработка на електронски податоци, соработка во делот на дистрибуцијата на производите, особено кога се промовира нов производ или освојува нов пазар, соработка во научно-развојни области или заеднички кадровски развој, се само некои од подрачјата во кои што е можна соработка во форма на кооперација.

Кластерот го сочинуваат сродни претпријатија кои во својата бизнис активност можат да се надополнуваат.

Грозд - кластер. Гроздот или кластерот го сочинуваат сродни, компатибилни претпријатија кои во својата бизнис активност меѓусебно можат да се надополнуваат. Тие се надополнуваат, најчесто географски, концентрирајќи се на определен простор или соработувајќи на одреден проект.

Моделот на гроздови значи здружување. Во овој вид на здружување, најчесто главната улога ја имаат големите претпријатија, бидејќи оваа форма на организација им овозможува околу себе да привлечат голем број сродни мали претпријатија, сочинувајќи на тој начин грозд, група на претпријатија што се надополнуваат меѓу себе и кои тесно соработуваат.

Задруги. Задругата е доброволно здружение на задругари во кое секој член учествува непосредно, кое со заедничко работење по принципот на заемна помош го унапредува и заштитува својот економски и друг про-

фесионален интерес со цел да остварува лична корист и корист за останатите задругари.

Задругата е здружување на физички или правни лица заради унапредување или заштита на точно определен број дефинирани економски интереси⁸.

Задруга може да се основа во сите дејности, освен во банкарството и осигурувањето и дејностите за кои со закон е забрането основање на задруга⁹.

Задруга можат да основаат најмалку три физички или правни лица¹⁰.

Распределбата на добивката на задругата меѓу членовите на задругата, се врши сразмерно на степенот до кој секој член ги користел погодностите на задругата или зависно од обемот на правните работи што секој од нив ги склучил со задругата.

Бизнис инкубатори или одгледувачи на нови мали претпријатија.

Бизнис инкубатори. Бизнис инкубатори или одгледувачи на нови мали претпријатија, преку кои малите претпријатија добиваат деловни услуги под поволни услови, вклучувајќи и финансиски средства и деловен простор и консултативни, советодавни и други услуги за нивно успешно деловно работење. Бизнис инкубаторите може да бидат од различен вид: технолошки паркови, коишто обезбедуваат технолошка поддршка на малите бизниси; научни паркови - инкубатори со научна компонента итн. Тие може да бидат финансирани од буџетски средства, од големите претпријатија, од локалната заедница и др. Обично се лоцирани во рамки на големите претпријатија или надвор од нив, како независни институции.

Индустриски зони. Индустриските зони се најчест облик на организирање на малите и средните бизниси, каде на едно место работат повеќе слични претпријатија во интерес на поголема рационалност и ефикасност. Во нив работат специјализирани претпријатија за извоз, а со цел да се олеснат увозно-извозните трансакции, во нив постојат и маркетинг агенции, разни лаборатории за контрола на квалитет итн.

⁸ "Службен весник на Република Македонија" бр.54 член 2

⁹ Исто. член 2

¹⁰ Исто, член 3

4. СОДРЖИНА И СТРУКТУРА НА ПРОЕКТНАТА ЗАДАЧА

Проектната задача треба да ги содржи следниве поглавја:

1. Вовед;
2. Методи и техники користени во истражувањето;
3. Резултати;
4. Коментари;
5. Заклучок;

Вовед. Во него ученикот ја презентира избраната бизнис организација со нејзините генералии: фирма, седиште, дејност, производ и сл. Во воведот се наведуваат очекувањата од анализата и причината зошто се анализира бизнис организацијата.

Методи и техники. Ученикот објаснува како е спроведена анализата на бизнис организацијата. Ги опишува постапките и техниките на прибирање на податоците.

Резултатите од истражувањето. Ученикот ги презентира и резимира резултатите од анализата на податоците. При презентирањето на резултатите може да користи табели, графикони, слики итн.

Коментари. Ученикот ги коментира карактеристиките на бизнис организацијата и ги интерпретира резултатите. Ги наведува причините поради кои организацијата е успешна или неуспешна. По можност, ученикот, треба да направи поврзување или компарирање на карактеристиките или резултатите со други бизнис организации, со кои се сретнал во текот на истражувањето.

Заклучок. Ученикот накусо го опишува проблемот и заклучокот до кој е дојдено при истражувањето.

ПРИЛОГ

ПРИМЕР 1

АНАЛИЗА НА БИЗНИС ОРГАНИЗАЦИЈАТА „ПРОЕКТ” ДОО Скопје

Господинот Атанас Митковски со сопствен бизнис започна веднаш по оислужувањето на воениот рок во 1991 год. Во тој период условите за оиворање сопствен бизнис беа мошне тешки и комплицирани. Главни пречки имаше во сложената процедура за регистирање на фирмата, како и

обезбедување на доволно финансиски средства за нормално одвивање на дејноста.

Претпријатието „ПРОЕКТ“ ДОО Скопје се занимава со трговија и инсталација на електро и светлосни материјали. Материјалите и суровините ги набавува од странство во соработка со ремирани странски фирми, а особено од Италија. Пазарот за овој вид услуги на почетокој беше многу ограничен и полн со неизвесности заради специфичноста на работата и релативно висока цена на услугата. Во одредени моменти постоеше голема опасност, заради политичките услови и блокади фирмата да биде затворена. Меѓутоа, големото ентузијазам, борбата за опстанок и големата желба да се усее во бизнисот придонесоа фирмата не само да опстои туку и да почне да се проширува.

Претпријатието „ПРОЕКТ“ ДОО Скопје беше основано со мал основен влог од 5.000 евра и големата желба за работа на трстотин Атанас Митковски. Првата сделка ја направи со земениот аванс за изведување на работата што претставуваше „опсочна даска“ за понатамошната работа. Мора да се истакне дека иако се соочуваше со големи финансиски проблеми, сепак поддржката што доаѓаше од неговата непосредна близина беше добредојдена.

Од големите труд што беше вложуван полека почнуваше да ги дава посакваните резултати. Првата шанса која му овозможи да дојде до позначајни средства ја искористи за да ја замени старата електроинсталациона опрема со нови апарати, кои му ја олеснуваа работата. Оти погаш ја наваму усееа да развие широка мрежа на познаника која му овозможи да доаѓа до извршување на проекти, кои му носеа значајни добивки. Ако на почетокој располагаше со многу малку работа и средства, денес тој поседува специјализирана фирма за инсталирање на електро и светлосна опрема од најразличен вид. Исти така, располага со деловен проект кој го употребува за продажба и магацинско сместување на суровините и материјалите. Во зависност од обемот на работата ангажира од 10 до 15 работници на објектот, така што се случувало понекогаш истовремено да има вработено и по 30 работници. Фирмата располага со трафик-комбе со специјална намена за дејноста што ја извршува.

Денес, г. Атанас Митковски во центарот на градот има двостран деловен објект во кој се сместени канцелариите на менаџерот и инженерите. Тој објект е еден од најубавите во соседството. Исти така, набави и две возила за транспорт на работници и материјали за објектите на кои се изведуваат работни активности.

Сите докогани штошешкошти со проблемите на фирмата околу нејзиното основање и поставување на цврсти нозе, се минато.

Основниите насоки се поставени. Сега инајта ситуација овозможува да се постават повисоки цели во бизнисот, како што се проширување на дејноста со трговија на електро - материјали и светлосна опрема и обезбедување на засајнички права на една врвна странска фирма за светлосни инсталации и ефекти.

ПРИМЕР 2

АНАЛИЗА НА БИЗНИС ОРГАНИЗАЦИЈАТА „ТЕХНИКА ИНЖИНИРИНГ“ ДОО Скопје

Прејпријатието „ТЕХНИКА ИНЖИНИРИНГ“ ДОО Скопје е основана како партерски семеен бизнис од браќата Давор и Бојан Трифуновски со полна поддршка на нивно семејство во 1998 год. Прејпријатието зайочна со работи како самостоен трговски дуќан. Дуќанот успешно работеше две години. Појоа се трансформира во прејпријатието со основна дејност увоз-извоз и трговија на голем и мало со материјали за водовод, одвод, санијарија и парно греење. Во регистрацијата на фирмата како прва дејност е внесено - производство. Но, и покрај големата желба да се зайочне со производство, основачите наидуваа на голем број препреки и недоразбирања, а за поддршка не станува ни збор.

Основна причина да се основа фирмата е со здружени сили и способности да се направи нешто сојствено, со што ќе се подобри, пред сè финансиската состојба на семејството.

Една од главните предности на основачите, особено на Давор, е неограниченото количество на енергија, ентузијазам, недолива желба да се успее, да се излезе на површина и покрај сите пречки и промени и да не дозволи кој било да застапне на нивот во извршувањето на задачите.

Главен непријател на успехот се јавува немањето пари и неможноста да се добие каква било помош. Можностиите да се добие банкарски кредит, особено кога се работи за приватна фирма се никакви, бидејќи сè уште средствата се доделуваат на општествени фирми.

Искусството беше на витор план. Двајцата имаа одредено искуство со трговија, а особено Бојан кој порано дојолнително се занимавал со ситна трговија. На сејо тоа се надврзува и природната дарба за трговија.

Хроничниот проблем со недостигајок на пари се решава со позајмици од повеќе приватни лица. Се купуваа добрајта по ниска цена, а се продаваа по повисока цена и сл. Во почешниот период на работи, голем придонес за успехот имаше нивната поставена присујност во маѓацините на големите

фирми, кои воопшто не беа толку брзи и ажурни во следењето на цените и желбите на потрошувачите. За разлика од нив, Давор и Бојан беа потпојано присуетни секаде и имаа предвид на кој артикли кога цената ќе му се зголеми. Нивни најголеми клиентите станаа трговски и градежни фирми.

Обемот на дејноста во првата година на работење изнесуваше 70.000 евра, а во 2005 год беа остварени 500.000 евра со вкупно 15 вработени и тројца надворшни соработници.

Фирмата „ТЕХНИКА ИНЖИНИРИНГ“ ДОО Скопје, веќе има целосно улажено две производно-магацински хали со околу 2.000 квадратни метри, кои се веќе готови и се чека на одобрување на соодветна локација. Во халиите се предвидува инсталирање на машини за да се започне со производство на одредени дефицитарни производи.

Во поглед на проширувањето на дејноста тие се приврзаници на интентивниот раст, пред сè, успеаат го гледаат во концентрирање на силите и знаењето кон одредена дејност или сродни дејности. Како резултат на овакава ориентација веќе е завршено проширувањето на фирмата со отворање на мешовитата фирма за трговија во Москва.

КЛУЧНИ ПОИМИ

ОРГАНИЗАЦИЈА
ПАРТНЕРСТВО
КОРПОРАЦИЈА
СТОПАНСКА КОМОРА
ЗАНАЕТЧИСКА КОМОРА
КООПЕРАЦИЈА
ГРОЗД - КЛИСТЕР
БИЗНИС ИНКУБАТОР
ИНДУСТРИСКА ЗОНА
ЗАДРУГА

РЕЗИМЕ

Организациите се општествени единки кои се ориентирани кон целите, свесно структуриран систем на активности со дефинирани граници.

Организацијата како систем претставува збир на меѓузависни елементи кои влезот во окружувањето го трансформираат во излез, преку ефективен и ефикасен начин на остварување на целите на претпријатието.

Формалната организација е јасно дефинирана структура која ги опишува авторитетот, должноста, моќта, одговорноста.

Претпријатието во индивидуална сопственост најчесто се однесува на мали претпријатија во сопственост на едно лице, коешто за обврските на фирмата одговара со целосна, неограничена одговорност.

Партнерството (*partnership*) претставува претпријатие основано од двајца или повеќе сопственици (партнери или содружници) кои за обврските на претпријатието одговараат ограничено, до висината на вложој во основната главнина или неограничено, со целиот свој имот.

Корпорацијата претставува претпријатие во групно-приватна сопственост чии капитал е оделен и поделен на еднакви делови кои се претставени со писмени пописки, акции.

Својанските комори претставуваат самостојни, невладини интересни асоцијации на правни и физички лица кои обавуваат регистрирана дејност.

Занаемските комори се непрофитни организации на претпријатија или индивидуални производители кои своето постоење го обезбедуваат со средства од членарини, државни фондови и донации.

Државните претпријатија обезбедуваат добра и услуги од јавен интерес, така што откога ќе бидат создадени тие стануваат достапни за сите граѓани и претпријатија без за нив да се илака одреден надомест.

Прашања за дискусија:

1. Што претставува организацијата?
2. Кои се формални, а кои неформални организации?
3. Кои се профитни бизнис организации?
4. Кои се карактеристиките на претпријатието во индивидуална сопственост?
5. Како може да се опише партнерството?
6. Што претставува корпорација?
7. Наброј ги непрофитните организации?
8. Опиши ја нивната улога и значење во економијата?
9. Кои други форми на бизнис организации постојат?

ТЕМА

4

МЃУНАРОДНА РАЗМЕНА



СОДРЖИНА НА ТЕМАТА:

1. Суштина на меѓународната размена
2. Развој на меѓународната размена
 - 2.1. Меѓународно движење на капитал
3. Причини за меѓународна размена
 - 3.1. Апсолутна и компаративна предност
 - 3.2. Услови на размена
4. Меѓународни трговски договори
 - 4.1. Протекционизмот како фактор на ограничување на слободната размена
 - 4.2. Меѓународни трговски организации и договори за слободна трговија
5. Валуте, девизи и девизни курсеви
 - 5.1. Поим за валуте и девизи
 - 5.2. Поим за девизен курс
 - 5.3. Режији на девизни курсеви

ЦЕЛИ НА УЧЕЊЕТО

По читањето на оваа тема Вие ќеможете:

- да го дефинирате поимот меѓународна размена;
- да ја сфатите суштината на меѓународната размена;
- да ги оцените улогата и значењето на меѓународната размена;
- да ги сфатите причините за настанување на меѓународната размена;
- да се запознаете со организациите на слободна трговија;
- да ги дефинирате поимите валуте, девизи и девизен курс;
- да ги разберете фиксните и флукуирачките девизни курсеви.

1. СУШТИНА НА МЕЃУНАРОДНАТА РАЗМЕНА

Потребата за купување и користење разновидни добра и услуги кои се произведени во други земји, наметна нови начини на функционирање на соработката помеѓу националните економии во светот. Интензивирањето на меѓународната размена е предизвикано од неколку фактори:

- Промената во начинот на живеење на луѓето;
- Промената во условите на работење на претпријатијата;
- Развојот на техниката и технологијата;
- Развојот и брзината на протокот на информации итн.

Сите овие фактори овозможуваат производство на производи во големи количества, а со тоа се создаде и потреба за проширување и надминување на локалните рамки на пазарот. Претпријатијата, соочени со ограниченоста на домашниот пазар да ги апсорбира нивните производи, влегуваат во потрага по нови купувачи. Користејќи ги придобивките на техниката, технологијата и комуникациите, тие настојуваат да ги понудат и продадат производите на пазарите во светот.

Луѓето сè повеќе сакаат да користат поквалитетни производи произведени од претпријатија од други земји, на пример, да носат спортска облека „NIKE”, да возат автомобил „BMW”, да пијат „Coca Cola” итн. Претпријатија од Кина отвораат производствени компании во Европа. Американските банки отвораат филијали во Европа. Германските инвеститори купуваат акции на берзите во Чешка и Унгарија. Туристи од различни земји постојано крстосуваат низ познатите зимски и летни туристички дестинации, ги посетуваат историските знаменитости, ги запознаваат националните обележја на други земји итн.

Сето ова укажува на сè поголемата меѓународна соработка на економски, културен и политички план.

Меѓународна трговија настанува кога претпријатија од различни земји учествуваат во купување, продавање или размена на производи.

Луѓето сè повеќе сакаат да користат поквалитетни производи произведени од претпријатија од други земји.

Постојат два критериума според кои се одредува меѓународниот карактер на размената, и тоа: субјективен и објективен.

Според *субјективниот* критериум за меѓународна размена се смета онаа која во моментот на склучување на договорот, продавачот припаѓа на една, а купувачот на друга земја.

Според *објективниот* критериум, за меѓународна размена се смета онаа за чие извршување дошло до преминување на доброто или услугата од една во друга земја.

Од аспект на бројот на земјите учеснички во меѓународната размена таа може да биде билатерална и мултилатерална.

Билатерална размена е онаа во која учествуваат две земји.

Мултилатерална размена е онаа во која учествуваат три или повеќе земји.

Меѓународната трговија може да се набљудува во потесна и во поширока смисла. Во потесна смисла, меѓународната трговија ја опфаќа само размената на добра помеѓу две земји или две подрачја т.е. увозот и извозот на добра. Меѓународната трговија во поширока смисла, покрај размената на добра (увозот и извозот на добра), во себе го вклучува и прометот со услуги (невидливиот увоз и извоз), движењето на капитал и преносот на информации.

2. РАЗВОЈ НА МЕЃУНАРОДНАТА РАЗМЕНА

Првите почетоци на размена во форма на трампа имаат карактер на меѓународна трговија. Во најстаро време, размената се одвивала помеѓу одделните племиња кои ги разменуваале случајните вишоци. Значи, првата размена не била размена помеѓу припадници на едно племе туку размена помеѓу едно и друго племе т.е. надворешна трговија.

Со развојот на производството и сè поголемата поделба на трудот, трговијата сè повеќе се развивала. Така, уште во стариот век постоела развиена трговија помеѓу земјите околу Средоземното Море. Подоцна, по големите географски откритија, меѓународната трговија се одвивала во правец: Европа-Америка и Европа-Азија.

Првата размена не била размена помеѓу припадници на едно племе туку размена помеѓу едно и друго племе.

Меѓународната трговија доживеала експанзија по индустриската револуција во времето на подемот на капитализмот. Имено, брзиот пораст на индустриското производство довел до тоа домашниот пазар да биде претесен за пласман на добрата. Истовремено, со развојот на превозните средства било олеснето пренесувањето на добра на големи далечини што влијаело позитивно на брзиот пораст на меѓународната трговија.

Меѓународната трговска размена на добра и услуги на долг рок покажува постојан пораст.

Меѓународната трговска размена на добра и услуги на долг рок покажува постојан пораст. Оваа тенденција особено е изразена по завршувањето на Втората светска војна, кога светската трговија се зголемувала побрзо од зголемувањето на светското производство. Порастот на меѓународната трговија во последните децении на минатиот век се одвивал побрзо од зголемувањето на светскиот доход. На примар, во последните две децении, извозот во светот се зголемувал за 8%, наспроти светскиот доход кој се зголемил за 6%. Во 2000 год. просечниот светски извоз пораснал за 11,5% наспроти порастот на светскиот доход од 3,8%.

Најголеми учесници во меѓународната размена се високоразвиените земји.

Најголеми учесници во меѓународната размена се високоразвиените земји. Најголеми светски извозници се: САД, Јапонија, Германија, Франција, Велика Британија и др. На овие земји отпаѓаат 50%, а само на САД и Јапонија отпаѓаат 24% од вкупниот светски извоз.

Меѓународната размена ја менува својата структура. Почнувајќи од 1985 год. до денес, индустриите кои произведуваат високотехнолошки производи имаат најинтензивен пораст на извозот, додека индустриите кои произведуваат производи со низок степен на обработка бележат побавен пораст на извозот. Светскиот извоз на автомобили, компјутери, лекови, апарати за домаќинство и др., во периодот од 1990 год. до 2000 год. просечно пораснал за 14,3%, додека просечната стапка на извоз кај примарните производи како што се земјоделските производи, текстил и друго е непроменета, а кај некои производи и негативна.

2.1. МЕЃУНАРОДНО ДВИЖЕЊЕ НА КАПИТАЛ

Во меѓународната економија, долгорочно гледано, покрај извозот на добра и услуги, расте значењето на меѓународното движење на капиталот (извоз и увоз на капитал). Двете најзначајни форми на извоз на капитал се: странските директни инвестиции и портфолио инвестициите.

Главни носители на странските директни инвестиции во светот се транснационалните корпорации

Главни носители на *странските директни инвестиции* во светот се транснационалните корпорации кои реализираат странско директно инвестирање отворајќи сопствени, во прв ред производствени фирми - афилијации во странски земји, преку откупување на контролниот пакет на акции на постојно претпријатие или, пак, со воспоставување на комплетно ново претпријатие. Транснационалните корпорации опфаќаат големи фирми, повеќето од развиените земји, но и од земјите во развој, а во најново време, фирми од економиите во транзиција, како и мали и средни фирми.

Странските директни инвестиции претставуваат најбрзо растечка форма на меѓународното движење на капитал. Динамиката на нивниот пораст е далеку поголема и од динамиката на пораст на светскиот извоз и увоз¹¹. Тие во светот доминантно се одвиваат на релација развиени - развиени земји, па затоа најзначајниот дел на странските директни инвестиции, денес се лоцирани во економски високоразвиените земји на светот - во прв ред во земјите членки на ЕУ и САД.

Факторите што ги детерминираат странските директни инвестиции се многубројни, а позначајни се:

- широчината и апсорпционата моќ на пазарот на економијата во којашто се упатени странските директни инвестиции;
- инфраструктурната изграденост на земјата;
- расположливи евтини фактори на производство (работна сила, земја, суровини, енергенси и други инпутти);
- пријателска клима и поволен третман на странските инвеститори;

¹¹ Т. Фити „Макроекономија,, - Економски факултет, Скопје, 2004 (стр. 270)

- политичка стабилност на земјата, односно отсуство на некомерцијални ризици итн.

Споменатите фактори, доколку егзистираат во една земја, ја чинат атрактивна за странски директни инвестиции, бидејќи овозможуваат висок степен на оплодување на капиталот.

Во портфолио инвестиции влегуваат корпоративните акции, чии процент е помал од 10% од вкупниот број на акции со право на глас.

Во *портфолио инвестиции* влегуваат корпоративните акции, чии процент е помал од 10% од вкупниот број на акции со право на глас - т.н. equity пласмани, вложувања во корпоративни обврзници (обврзници кои ги емитуваат претпријатијата за да дојдат до дополнителен капитал), вложувања во државни обврзници, специјалните емисии на обврзници (како на пример, еврообврзници) и сл. За разлика од странските директни инвестиции, портфолио инвестициите во корпорациите не се насочени кон откуп на контролниот пакет на акции, односно не се насочени кон мајоритет на капиталот и управувањето со странското претпријатие. Како и странските директни инвестиции, и портфолио пласманите се најзастапени во економски високоразвиените земји со развиени пазари на капитал и со долга традиција во тргувањето со најразлични видови на хартии од вредност. Од деведесетите години наваму, постои тенденција на пораст на портфолио пласманите во земјите во развој и во земјите во транзиција, што се должи на фактот дека одделни земји во развој и земји во транзиција постигнуваат високи стапки на економски раст, односно имаат добри развојни перспективи¹².

3. ПРИЧИНИ ЗА МЕЃУНАРОДНА РАЗМЕНА

3.1. АПСОЛУТНА И КОМПАРАТИВНА ПРЕДНОСТ

Секоја национална економија располага со ограничени природни, човечки и капитални ресурси, кои ги ангажира за да ги произведе потребните производи. Обемот и структурата на расположливи ресурси го детерминираат обемот и структурата на производството во земјата.

Бидејќи, ресурсите се ретки и ограничени, се јавува потребата од нивно рационално користење со можност

¹² Т. Фити „Макроекономија,, - Економски факултет, Скопје, 2004 (стр. 272)

алтернативно да се употребат, што се доведува во врска со категоријата опортунитетен трошок. Опортунитетен трошок за производство на едно добро или услуга претставува пропуштената можност да се користат добрата или услугите кои нема да се произведуваат.

На пример, производството на дополнително количество на воена опрема во една земја, предизвикува опортунитетен трошок, а тоа е пропуштената можност да се произведат цивилни добра со истите ресурси. Од овде произлегува и основата за појава на меѓународната трговија. Имено, доколку една економија може определени добра и услуги да ги произведе за покусо време и со помал потрошок на факторите на производство, се смета дека има **апсолутна предност** во однос на останатите земји за производство на истите производи. Според тоа, таа може да се специјализира за производство на тие добра или услуги, што ќе предизвика понатамошно усовршување на производството и намалување на производствените трошоци. На пример, земјите со тропска клима имаат апсолутна предност затоа што уживаат природни предности да го произведуваат јужното овошје со многу ниски трошоци. Тоа значи дека нивните ресурси се насочени кон специјализација на овој вид производство. Останатите земји кои немаат природни поволности да го произведуваат јужното овошје, ќе бидат принудени да го увезуваат. Производството нив би ги чинело многу, а овошјето би имало висока цена. Дури и тогаш кога тропските земји имаат апсолутни предности во однос на други земји за производство на некои други производи, односно можат исто така да ги произведат со пониски трошоци во однос на останатите, тие, ќе се откажат од нивно производство. Овие земји ќе сакаат да ги увезуваат поскапо таквите производи, сè со цел ресурсите да ги насочат кон производство на оној вид производ за кој имаат **компаративна предност**. На тој начин земјата може да произведува одреден производ во големи количини и да постигнува економија од обем. Економијата од обем придонесува да се намалуваат фиксните трошоци по единица производ што производитите на пазарот ги прави уште поевтини.

Земјите влегуваат во меѓусебна размена, бидејќи сакаат да остварат економски ефект. Покрај тоа што

земјите успеваат да ги пронајдат производите низ светот, тие настојуваат овие производи да ги купат од странство по пониски цени од оние по кои би се произвеле и продале во земјата.

3.2. УСЛОВИ ЗА МЕЃУНАРОДНА РАЗМЕНА

Терминот услови на размена или услови на тргување произлегува од а) движењето на цените и од б) разликите во степенот на развој на земјите кои учествуваат во размената.

а) Доколку цените на увозните добра растат, а цените на извозните добра остануваат непроменети или, пак, опаѓаат условите на размена на конкретната економија се влошуваат. При ваква ситуација на земјата ќе ѝ биде неопходен поголем извоз, за да го купи истото количество на увозни добра. Условите на размена на земјата ќе се подобрат доколку цените на извозните добра и услуги се зголемат, а цените на увозните производи останат непроменети или се намалат. Во овој случај, земјата ќе треба да извезе помало количество, за да увезе исто или поголемо количество добра или услуги.

Условите на размена на една земја најчесто се искажуваат со помош на индекси:

$$\text{Услови на размена} = \frac{\text{Индекс на извозни цени}}{\text{Индекс на увозни цени}} \times 100$$

Доколку, вака пресметаниот индекс расте, тоа значи дека условите за размена на земјата се подобруваат и обратно, доколку индексот се намалува, тогаш условите за размена на земјата се влошуваат.

б) Земјите во развој кои се главни извозници на примарни производи (производи со низок степен на финализација), постојано се соочени со влошување на условите за размена. Имено, на светските пазари постои долгорочна тенденција на стагнација и опаѓање на цените на примарните производи. Ова предизвикува намалување на извозните приходи на земјите во развој и придонесува увозот на производи со висок степен на финализација, овие

земји да го плаќаат со сè поголем извоз на примарни производи.

Врз обемот и динамиката на извозот на добра и услуги влијаат повеќе фактори:

- преференциите на потрошувачите за домашни односно странски производи;
- цените на производите во земјата и во странство;
- девизниот курс;
- транспортните трошоци во различните земји;
- надворешно - трговските политики што ги преземаат владите.

4. МЕЃУНАРОДНИ ТРГОВСКИ ДОГОВОРИ

4.1. ПРОТЕКЦИОНИЗМОТ КАКО ФАКТОР НА ОГРАНИЧУВАЊЕ НА СЛОБОДНАТА РАЗМЕНА

Протекционизмот претставува економска политика на една земја, која има за цел да ја ограничи меѓународната размена.

Протекционизмот претставува економска политика на една земја, која има за цел да ја ограничи меѓународната размена. Протекционизмот или ограничувањето на меѓународната размена се остварува преку повеќе инструменти, кои влијаат на висината на цените на производите во меѓународната размена, како што се цариниите и таксите. Протекционизмот се остварува и со користење на инструменти кои значат ограничување на количествата кои се разменуваат и тоа: контингенти и квоти или, пак, се применуваат девизни ограничувања како инструмент.

Земјите кои воведуваат мерки и инструменти на протекционистичка политика, тоа го оправдуваат со различни аргументи, причини и мотиви.

Воведувањето на царини и преземање други нецарински бариери, со кои се ограничува меѓународната трговија може да биде мотивирано од одредени неекономски причини. Така, земјата може да пристапи кон ограничување на увозот или извозот на одредени производи кои се од посебно стратегиско значење за земјата, на пример: ретки метали, производи значајни за воената индустрија, поважни земјоделски култури итн.

Кога платниот биланс на земјата бележи дефицит, таа може да пристапи кон ограничување на меѓународната размена, т.е. ограничување на увозот со цел да го намали

одливот на девизи со цел да обезбеди рамнотежа во билансот.

Протекционистичките мерки можат да бидат воведени под притисок на одредени моќни групации во земјата. Доколку, слободниот увоз претставува сериозна конкуренција на некоја гранка, тогаш деловните луѓе или синдикатите можат да извршат притисок врз владата да воведи увозни царини заради заштита од странската конкуренција.

Царините и други мерки можат да бидат воведени и како одмазда заради протекционистичките мерки кои ги применува некоја друга земја.

Кога некоја земја се соочува со проблемот голема невработеност, тогаш таа може да пристапи кон ограничување на увозот. Потрошувачите ќе се свртат кон купување на домашни производи, претпријатијата ќе го зголемат производството и ќе вработат нови работници.

Протекционизам може да се воведи и заради заштита на „младите индустрии“ т.е. кога некоја индустријска гранка во земјата се наоѓа на почетниот стадиум од својот развој и се соочува со големи трошоци, на овој начин се заштитува од надворешната конкуренција.

4.2. МЕЃУНАРОДНИ ТРГОВСКИ ОРГАНИЗАЦИИ И ДОГОВОРИ ЗА СЛОБОДНА ТРГОВИЈА

Во светот постојат голем број меѓународни организации и договори, кои ја олеснуваат и поттикнуваат слободната размена помеѓу земјите. Како најзначајни може да ги споменеме: Светската трговска организација, Европската унија и Средноевропскиот договор за слободна трговија.

СТО е една од најважните институции кои се занимаваат со регулирање на интернационалните економски односи.

Светска трговска организација (СТО)

Светската трговска организација е меѓународна организација која надгледува голем број договори, кои ги дефинираат „правилата на трговијата“ помеѓу земјите членки.

Светската трговска организација е една од најважните институции кои се занимаваат со регулирање на интернационалните економски односи. Таа е наднационална институција која има статус на правно лице.

Нејзини области на дејствување се:

- Засилување на правилата за меѓународна трговија на производи;
- Поттикнување на понатамошна либерализација на меѓународната трговија;
- Поддршка на земјите во склучување на договори;
- Иницијативи за разрешување на меѓудржавни трговски несогласувања и спорови итн.

Важноста на СТО и желбата на земјите да бидат дел од оваа организација, потекнува од големите привилегии што членството во СТО ги носи со себе во поглед на обезбедување поповолен третман на домашните производи на странските пазари. Стекнувањето членство во СТО е од најголема важност за стекнување на статус на рамноправен трговски партнер и е единствен предуслов за стекнување на правото за регулирање на меѓународната размена на мултилатерален принцип. Според тоа, секоја земја членка на СТО е должна да ги назначи другите земји членки за најповластени нации, така што трговските привилегии кои ги дала земјата членка на СТО кон друга земја членка мора да ги даде и на сите други земји членки на СТО, без дополнителни преговори.

Евројска унија (ЕУ)

Европската унија е формирана со договорот од Париз во 1951 год. кој стапи на сила во 1952 год. Таа настана како Европска заедница за слободна трговија на јаглен и челик од страна на СР Германија, Франција, Италија, Холандија, Белгија и Луксембург. Подоцна, со договорот од Рим во 1957 год. беше основана првата целосна царинска унија поаната како Европска економска заедница (ЕЕЗ). Таа организација постоеше сè до 1992 год. кога со Договорот од Мастрихт прерасна во Европска унија. Така, со текот на времето, ЕУ се разви од организација на слободна трговија на мал број земји, до економски и политички субјект составен од голем број европски држави.

Европската унија претставува најголема конфедерација на држави во светот со 27 земји членки кои формираат пазар од 460 милиони жители. На територијата на Европската унија има воспоставено единствен пазар чие

Европската унија претставува најголема конфедерација на држави во светот.

главно обележје е слободното движење на луѓето, добрата, услугите и капиталот. За да се овозможи тоа, земјите членки на Европската унија во минатите години постојано и постепено ги укинуваа царините и бариерите во трговската размена во многу сектори. Имено, професионалните квалификации стекнати во една од земјите членки се признаваат и во другите земји. Цените на голем број производи се намалија како резултат на либерализацијата на пазарот. Заедничката валута ЕВРО придонесе да се подобри отвореноста на пазарот. За да се постигне сето ова беше потребно земјите членки да направат крупни отстапки во сопственото законодавство и да го прилагодат на ниво на целата Европска унија. Иако тоа значеше губење на дел од суверенитетот на земјите членки, на пример, губењето на националната валута за да се воведи еврото, сепак тоа придонесе да се зголеми слободата на изборот на граѓаните да купуваат добра и услуги во која било земја членка.

СЕФТА - Средноевройски доѓовор за слободна трговија

ЦЕФТА (*Central European Free Trade Agreement - CEFTA*) или Средноевропски договор за слободна трговија е основана со потпишување на договорот во Краков, Полска, во декември 1992 год. од Унгарија, Чехословачка и домаќинот Полска. Подоцна, со распаѓањето на Чехословачка на Чешка и Словачка, ЦЕФТА стана асоцијација за слободна трговија на четири земји. Во наредните година кон ЦЕФТА се приклучија Словенија, Романија, Бугарија, Хрватска, Босна и Хецеговина, Црна Гора, Србија, Молдавија, Македонија и Косово.

Со влегувањето на Унгарија, Словенија, Романија, Бугарија, Полска, Чешка и Словачка во Европската унија, тие истапија од договорот. Денес, земјите членки на ЦЕФТА формираат пазар од 30 милиони жители, што претставува добра можност за претпријатијата производителите да ги нудат без царински ограничувања во овие земји. Исто така, земјите членки на ЦЕФТА имаат можност да воспоставуваат трговска размена со Европската унија со поголеми поволности во однос на останатите земји во светот.

Со договорот за слободна трговија меѓу земјите од Централна Европа се гарантира:

- меѓусебно намалување на царините;
- елиминација на државните монополи;
- хармонизација на законодавството;
- регулирање и стимулирање на конкуренцијата;
- поттикнување на кооперацијата;
- поедноставување на цариските постапки;
- регулирање на потеклото на добрата и др.

5. ВАЛУТИ, ДЕВИЗИ И ДЕВИЗЕН КУРС

5.1. ПОИМ ЗА ВАЛУТИ И ДЕВИЗИ

Девизите претставуваат краткорочни побарувања изразени во странски пари.

Девизите претставуваат краткорочни побарувања изразени во странски пари. На пример, ако едно домашно претпријатие продаде добра или услуги на странско претпријатие, во тој случај, домашното претпријатие се стекнало со краткорочни побарувања, односно со девизи кои се изразуваат во странска валута. Заради тоа, многу често кога се зборува за девизи се мисли на валути.

Валути претставуваат странски ефективни готови пари во форма на банкноти и монети.

Валути претставуваат странски ефективни готови пари во форма на банкноти и монети кои се користат за плаќања во рамките на земјата. Тие може да се поделат според повеќе критериуми. Во зависност од тоа дали можат слободно да се заменуваат едни за други, тие се делат на конвертибилни и неконвертибилни. Конвертибилни се оние валути кои слободно можат да се заменуваат за други. На пример: американскиот долар е конвертибилен, бидејќи во сите земји слободно, може да се замени за други валути. Неконвертибилни валути се оние кои не можат да се заменат за други. На пример: денарот не е конвертибилен затоа што ако поседуваме денари, нив не можеме во некоја странска земја да ги замениме за долари, евра или други странски валути.

Во зависност од стабилноста на вредноста, валутите може да се поделат на цврсти и меки. Цврсти или стабилни се оние валути кои имаат постојана вредност, на пример: американски долар, евро, англиска фунта стерлинг итн. Меки се оние валути чија вредност се менува.

5.2. ПОИМ ЗА ДЕВИЗЕН КУРС

Секоја земја има своја национална валута која се користи како законско средство за плаќање во рамките на земјата. Домашните субјекти, ако сакаат да платат во странство ќе мора да ја набават валутата на странската земја во која треба да го извршат плаќањето.

Набавката на странски валути се извршува според утврдениот девизен курс од страна на државата или според девизниот курс, кој се утврдува на девизниот пазар (девизна берза). Девизниот курс ни ја покажува цената по којашто една валута се разменува за друга. Според тоа, девизниот курс покажува колку домашни пари треба да се дадат за една или сто единици странски пари. Тоа значи дека девизниот курс ја претставува надворешната вредност на домашната валута. На пример: курсот на еврото е 61,5 денари, а тоа значи дека за да се купи едно евро треба да се дадат 61,5 денари или за да се купат 61,5 денари треба да се даде 1 евро.

Девизниот курс ни ја покажува цената по којашто една валута се разменува за друга.

Девизниот курс претставува врска помеѓу домашната економија и странство. Имено, ако увезуваме некој производ кој има цена изразена во странска валута, преку девизниот курс, неговата цена можеме да ја претвораме во домашна валута. На тој начин добиваме претстава дали цената на производот е повисока или пониска од домашните цени, а со тоа дали ни е исплатлив увозот на тој производ или, пак, поисплатливо ни е да го купиме во земјата. На пример, ако претпријатието од Македонија сака да купи суровини од Германија во вредност од 100.000 евра, тогаш, оваа сума претворена во денари изнесува 6.150.000,000 денари. Ако цената на суровините остане непроменета, но се покачи девизниот курс, тогаш суровините стануваат поскапи, изразено во домашни пари. Тоа значи дека покачувањето на девизниот курс може да биде причина претпријатието да ги набави суровините од домашниот пазар.

5.3. РЕЖИМИ НА ДЕВИЗНИ КУРСЕВИ

Режимот на девизниот курс фактички ги објаснува основите врз кои националните влади го утврдуваат девизниот курс. Може да се каже дека постојат два основни режим на девизни курсеви: фиксни девизни курсеви и флукутирачки девизни курсеви.

Фиксен девизен курс постои кога вредноста на домашната парична единица се врзува, фиксира, за некој објективен стандард.

Фиксен девизен курс постои кога вредноста на домашната парична единица се врзува, фиксира, за некој објективен стандард - за златото или за вредноста на некоја странска парична единица. Денес, режимот на фиксен курс претпоставува врзување т.е. фиксирање на вредноста на вредноста на паричната единица за некоја странска валута. Кај нас, вредноста на денарот е врзана за еврото. Односот е 61,5 ден. = 1 евро. Ако монетарната власт (Централната банка) и Владата се определат за фиксен девизен курс тие понатаму го „бранат“ така утврдениот фиксен курс со мерките на економската политика.

Флукутирачки девизен курс е оној којшто се формира под слободното дејство на понудата и побарувачката на девизи.

Флукутирачки девизен курс е оној којшто се формира под слободното дејство на понудата и побарувачката на девизи на девизниот пазар. Во рамките на флукутирачките девизни курсеви обично се разликува *слободно флукутирачки девизен курс* и *флукутирачко управуван девизен курс*. Слободно флукутирачки девизен курс е оној кој исклучиво се формира низ слободното дејство на понудата и побарувачката на девизи на девизниот пазар, без интервенција на владите, односно централните банки. Кај флукутирачко - управуваниот девизен курс постои комбинирано дејство на пазарните сили и државната регулатива (интервенција на монетарната власт т.е. Централната банка) во неговото формирање. Практично, рамнотежното ниво на девизниот курс кај овој режим се формира под доминантното дејство на побарувачката и понудата на девизи на девизниот пазар. Меѓутоа, Централната банка интервенира доколку дојде до позначајно отстапување на девизниот курс од рамнотежното ниво.

ПРАКТИЧЕН ДЕЛ НА ТЕМАТА

ПРОЕКТНА ЗАДАЧА:

„ЕКОНОМИИ РАЗЛИЧНИ ОД НАШАТА”

1. ВОВЕД

Според програмата по предметот Бизнис за III година - изборен предмет, учениците на крајот од наставната тема Меѓународна размена подготвуваат и презентираат проектна задача.

Ученикот ја подготвува проектната задача самостојно.

Проектната задача се состои од проучување на конкретен случај на економија, која ученикот слободно ја избира.

2. ОПШТИ ЦЕЛИ НА ПРОЕКТНАТА ЗАДАЧА

Проектната задача е со цел да се провери колку ученикот:

- умее самостојно да проучува и истражува конкретен случај;
- правилно користи извори на информации и информатичка технологија при истражувањето и анализата;
- умее самостојно да изведува проектна задача;
- знае самостојно да донесува заклучоци;
- може да стекне истражувачки способности и да ја практикува методологијата на истражувачката работа;
- проучува, истражува и презентира проектната задача.

3. КОНКРЕТНИ ЦЕЛИ НА ПРОЕКТНАТА ЗАДАЧА

Проектната задача во која се анализира економијата на една земја има за цел:

1. Да го идентификува бројот на жители и површината на определената економија како фактори кои влијаат на меѓународната размена;

2. Да го прикаже нивото на образование и структурата на пазарот на трудот;

3. Да ги наведе податоците за инфлација и стапката на невработеност;

4. Да ги идентификува стратешките производи на земјата;

5. Да ја согледа геостратешката положба и економскиот систем на определената земја како фактори кои влијаат на меѓународната размена;

6. Да го идентификува бруто домашниот производ и кучните производи на определената земја како фактори кои влијаат на меѓународната

размена;

7. Да ги посочи клучните економски проблеми на земјата;
8. Да го утврди значењето на климатските, културните и социјалните фактори кои влијаат на меѓународната размена;

4. СОДРЖИНА И СТРУКТУРА НА ПРОЕКТНАТА ЗАДАЧА

Проектната задача треба да ги содржи следниве поглавја:

- Вовед;
- Методи и техники користени во истражувањето;
- Резултати;
- Коментари;
- Заклучок;

Вовед. Во него ученикот ја презентира економијата на избраната земја, очекувањата од истражувањето и причината зошто го истражува случајот.

Методи и техники. Ученикот објаснува како е спроведена анализата на економијата. Ги опишува постапките и техниките на прибирање на податоците.

Резултати од истражувањето. Ученикот ги презентира и резимира резултатите од анализата на податоците. При презентирањето на резултатите може да користи табели, графикони, слики итн.

Коментари. Ученикот ја коментира економијата и ги интерпретира резултатите. Ги наведува причините поради кои економијата ги има наведените карактеристики. По можност, ученикот треба да направи поврзување или компарирање на карактеристиките или резултатите со други економии со кои се сретнал во текот на истражувањето.

Заклучок. Ученикот накосо го опишува проблемот и заклучокот од истражувањето.

ПРИЛОГ

СЛУЧАЈ 1

КИНА

Народна Република Кина, со популација од над милијарда и шестотини милиони жители е една од најгусто населените земји во светот. Иако поголемиот дел од населението се занимава со земјоделство, во Кина се

наоѓаат некои од најголемите градови во светот - главното пристаниште Шангај, главниот политички центар Пекинг и др. Кина располага со евтина работна сила која побуди интерес кај многу мултинационални компании за отворање на фабрики во Кина.

Главниот проблем со кој се соочува оваа земја е недостатокот на квалификувана и обучена работна сила. Многу години наназад, додека Владата беше фокусирана само да го опишени својот народ, повисокиот образовен систем се игнорираше (27 проценти од населението се уште не знае да чита и да пишува).

Универзитетскиот систем беше нарушен поради политичките превирања во земјата во шеесетите и седумдесетите години, кога многу универзитети беа затворени и професорите беа принудени да се откажат од своите професии. Многу малку ученици се решаваа да продолжат на колеџ. И покрај напорите на Кина да ги модернизира и прошири универзитетите, ќе поминат уште многу години додека се достигне потребното ниво, за да се задоволат потребите на Кина за обучена работна сила.

Кина е лоцирана на Пацификот, област којашто значително го зголеми своето влијание во меѓународната трговија. Кина се наоѓа блиску до фабриките во Јапонија и Јужна Кореја коишто произведуваат автомобили и автомобилски делови, мотори, телевизори, телефони, компјутери, софтвер и други високо технолошки производи. Компаниите од тој дел на светот настојуваат да отворат фабрики за производство на скапи технички производи, а притоа да ја искористат евтината работна сила.

Поради долгогодишната изолација, Кина сеуште не е добро поврзана со остатокот од светот. На пример, ѝ требаат подобро развиени пристаништа кои ќе можат да прифатат поголем број бродови. Сега, бродовите мора да чекаат некогаш и со недели за да се укотват, да се натоварат или истоварат. Во земјата, тесните грла во транспортот го оневозможуваат преносот на суровини и добра. Проблемите со испорака на јаглен и нафта кои служат како гориво за фабриките, многу често ги принудува фабриките да не работат со полн капацитет, па дури и да престанат со работа одреден период.

Економијата на Кина е се уште контролирана од страна на Владата, но во поново време на фармерите и плантажерите им е дадена поголема слобода во донесувањето на нивните економски одлуки. Околу 80 проценти од индустриското производство на Кина е произведено во фабрики кои се сопственост на владата. Сепак, Кина ги адаптираше своите закони со кои ги охрабри мултинационалните компании да отворат фабрики таму.

Во средината на осумдесетите, 700 мултинационални компании почнаа заеднички да работат со Владата, а дваесет и седум од нив изградија сопствени фабрики во Кина.

Една мултинационална корпорација која планира да отвори сопствена фабрика во Кина мора да преговара со Владата за да се согласат двете страни за условите под кои ќе функционира фабриката. Кинеската Влада е насочена кон тоа да привлекува кадри коишто ќе ја обучат работната сила и ќе донесат нови технологии во Кина. Секоја компанија која ќе понуди такви можности, ќе може многу поволно да се договори со владата.

Кинеските обичаи, коишто се негуваат во сите фабрики во Кина, многу се разликуваат од останатите обичаи во светот. Кинезите имаат навистина долго работно време, со 2 часа за пауза за ручек. Генерално, работниците се многу лојални и нема штрајкови. Но, од компаниите се очекува да платат висока сума на пари за придонеси кои ќе ги покријат (скоро) целосно трошоците за сместување и здравствено осигурување на вработените.

СЛУЧАЈ 2

САД

Американските работници се меѓу најдобро платените во светот. Тие заработуваат помеѓу 28.000 и 38.000 илајди долари годишно.

САД го зазема најголемиот дел од територијата на Северна Америка и излегува на два океана, на запад на Пацификот, а на исток на Атлантот.

Стапката на невработеност во САД во 1994 год. била околу 6% , додека во 2009 год. достигна до 10%. Невработеноста посебно ја погоди автомобилската индустрија заради пропаѓањето на најголемата фабрика за автомобили во светот General Motors (GM), предизвикано од намалувањето на побарувачката за нови автомобили.

Автомобилската индустрија во САД е една од најразвиените во светот бидејќи покрај големите фабрики на GM, тука се и погоните на Chevrolet, Craisler, Nisan, Toyota, Mercedes - Benz, BMW, Opel и др. Со автомобилската индустрија се поврзани и голем број субконтрактори - мали и средни претпријатија кои произведуваат производи за големите капацитети. Во САД близу 6 милиони работници се вклучени во производството на автомобили и резервни делови. Американскиот автомобилски пазар е најголем на светот. Американците поседуваат близу 200 милиони моторни возила, многу повеќе од Јапонија која се рангира како втора со 40 милиони.

САД се една од најдемократските држави во светот. Многу се мали шансите за незадоволство и немири. Сепак, последните истражувања во урбаните области укажуваат на нерасчистени сметки помеѓу расните и етничките групи.

Структурата на производството на национално ниво е разновидна. САД има развиено најсовремена технологија, особено во воената индустрија и во вселенската програма NASA. Исто така, таа произведува огромни количества на пченка, нафта, алуминиум и др.

Финансискиот сектор е еден од најразвиените во светот. Во САД се наоѓаат најголемите банки како што се Bank of America и City Group и најголемата осигурителна компанија AIG (American Insurance Group). Wall Street е најголемата светска берза на која котираат најголемите компании во САД. Таа има силно влијание врз светските финансиски текови.

САД има ниска стапка на инфлација од 2% до 4% годишно. Контролата на паричниот оптек е во рацете на FED Federal Reserve (Федерални резерви).

САД има многу важна предност, а тоа е што нуди пристап кон огромен пазар којшто не може да биде загрозен од увозни квоти или други рестрикции кои може да бидат воведени од Владата.

САД имаат многу модерна мрежа на патишта, железнички пруги, аеродроми и пристаништа кои ги поврзуваат фабриките од САД со остатокот од светот. Низ историјата, поради висината на курсот на доларот и високите плати на работниците, американските производи се поскепи во однос на другите земји. Но, последните промени на курсот на доларот и релативното намалување на платите во САД значително ќе влијаат врз намалувањето на трговскиот дефицит на САД.

Компаниите во САД се обврзани да бидат конкуренти на пазарот, а не да работат заедно за да постигнат поволна цена или да извлечат каква било друга придобивка на сметка на купувачите. Фабрика која работи во САД ќе мора да ги почитува големиот број регулативи кои се однесуваат на здравјето, безбедноста, искористување на енергија, односи помеѓу вработените и раководството, контрола на загадувањето итн.

Низ историјата, производството во САД бележи спротивности помеѓу вработените и раководителите. Во минатото, штрајковите биле многу честа појава. Сепак, во последните децении, конкуренцијата од јапонските производители ги принуди американските компании и нивните вработени да ја подобрат меѓусебната соработка.

КЛУЧНИ ПОИМИ:

МЕЃУНАРОДНА РАЗМЕНА
МЕЃУНАРОДНИ ТРГОВСКИ ДОГОВОРИ
АПСОЛУТНИ ПРЕДНОСТИ
КОМПАРАТИВНИ ПРЕДНОСТИ
ИЗВОЗ НА КАПИТАЛ
СВЕТСКА ТРГОВСКА ОРГАНИЗАЦИЈА
ЕВРОПСКА УНИЈА
ЦЕФТА
ДЕВИЗИ
ДЕВИЗЕН КУРС

РЕЗИМЕ

Меѓународна трговија настанува кога претпријатија од различни земји учествуваат во купување, продавање или размена на производи.

Фактори на меѓународната трговија се апсолутните и компаративните предности, цените на домашните и странските производи, девизниот курс, разликите во вкусовите на потрошувачите и др.

Меѓународната размена ја менува својата структура. Почнувајќи од 1985 год. до денес, индустриите кои произведуваат високо технолошки производи имаат најинтензивен пораст на извозот, додека индустриите кои произведуваат производи со низок степен на обработка бележат побавен пораст на извозот.

Во меѓународната економија, долгорочно гледано, покрај извозот на добра и услуги, расте значењето на меѓународното движење на капиталот (извоз и увоз на капитал). Двете најзначајни форми на извоз на капитал се: странските директни инвестиции и портфолио инвестиции.

Обемот и структурата на расположиви ресурси го детерминираат обемот и структурата на производството во земјата.

Терминови услови на размена или услови на тргување произлегува од движењето на цените и од разликите во степенот на развој на земјите кои учествуваат во размената.

Проекционизмот претставува економска политика на една земја која има за цел да ја ограничи меѓународната размена.

Во својот постојат голем број меѓународни организации и договори кои ја олеснуваат и поттикнуваат слободната размена помеѓу земјите. Како најзначајни може да ги споменеме: Светската трговска организација, Европската унија и Средноевропскиот договор за слободна трговија.

Девизниот курс ни ја покажува цената по којашто една валута се разменува за друга. Фиксен девизен курс постои кога вредноста на домашната парична единица се врзува, фиксира, за некој објективен стандард - за златото или за вредноста на некоја странска парична единица. Флуидирачки девизен курс е оној

којшто се формира под слободното дејство на понудата и побарувачката на девизи на девизниот пазар.

Прашања за дискусија:

1. Што претставува меѓународната трговија?
2. Кои се причините за меѓународна трговија?
3. Во што се состои апсолутната предност на земјата во размената со друга земја?
4. Што подразбираш под компаративната предност на една земја во размената со друга земја?
5. Кои се условите за меѓународната размена?
6. Кои се најзначајни форми на извоз на капитал?
7. Кои организации ја поттикнуваат слободната размена?
8. Кои се конвертибилни, а кои неконвертибилни валути?
9. Што е девизен курс?
10. Кои се системите на девизни курсеви?
11. Какви можат да бидат флексибилните девизни курсеви?

ЛИТЕРАТУРА :

1. А. Хоџиќ - „Флексибилизација на работниот процес”, Институт за општествени истражувања, Загреб 2005 г.
2. Б. Јаќоски - “Маркетинг”; Економски факултет Скопје, 2002 г.
3. Б. Неневски, В. Стојанова и А. Јосифовска - "Развојот на малите и средните претпријатија и намалувањето на невработеноста во Р. Македонија"; Фондација "Фридрих Еберт" - Канцеларија Скопје 1997 г.
4. Б. Шуклев - "Менаџмент"; Економски Факултет Скопје 2007 г.
5. Б. Шуклев - "Менаџмент на малиот бизнис"; Скопје 2008 г.
6. Б. Стрезоски - "Менаџмент и бизнис", Просветно дело - Скопје 2000 г.
7. Carter S., and Jones - Evans D. : Enterprise and Small Business, Prentice Hall, 2000
8. G. A. Cole - Management, Theory and Practice – London 1996.
9. Grilo, I., and Thurik A.: Entrepreneurial Engagement Levels in EU, International Journal of Entrepreneurship Education. 2005
10. Група автори - "Малите претпријатија во развојот на Р. Македонија"; Економски Институт; Скопје 2002 г.
11. Група автори - "Бизнисот во практика" - Битола 2002 г.
12. Д. Ефтимовски - "Економија на развојот", Економски институт Скопје 2003 г.
13. Д. Пандев - "Водич за претприемништвото и мал бизнис"; Економски Институт Скопје 2000 г.
14. Д. Секстон, Н.Б. Аптон, Ц. Смилески, Д. Јанкоски "Претприемништво", Скопје 1994 г;
15. David Campbell - "Business", Лондон, 1994
16. D. Stenhoff - "Small business management fundamentals", New York 1988
17. D. Kuratko & R. Hodgetts - "Entrepreneurship": A contemporary approach, Fort Worth: Harcourt College Publishers 1986
18. D. Kirby.: "Entrepreneurship Education": Can Business Schools Meet the Challenge?, International Council from Small Business, 47th World Conference, San Juan, Puerto Rico, 2002
19. Discussion Paper on Entrepreneurship, Growth and Public Policy, Max Planck Institute of Economics, 2005
20. Ѓ. Чепујноски, В. Чепујноска - "Управување со квалитетот во практиката", Економски факултет - Скопје 1993 г.
21. European Agency for Reconstruction: "Small Enterprise Development in Republic of Macedonia", 2007.
22. Зборник на трудови - "Стопански и регионален економски развој, семејни бизниси и здружување"; Економски институт - Скопје, Здружение за одржлив развој - Скопје - Фондација "Фридрих Еберт" Канцеларија-Скопје 2003 г.
23. Здружение на правниците од стопанството на Р. Македонија - "Бизнис водич" - Скопје 2001 г.
24. “Маркетинг прирачник за мали и средни бизниси” - КОСМО - иновативен центар Скопје 2004 г.

25. "Материјали за обука на менаџери во малопродажбатаг; ДЕТРА - Институт за менаџмент, Скопје 2002 г.
26. М. З. Потевска - "Перспективите на малото стопанство", Скопје 2000 г.
27. М. Несторовски - Економија на инвестициите, Економски факултет 2006 г.
28. М. Милисавлјевиќ - "Маркетинг" Београд 1990 г.
29. P. Drucker - "Our Entrepreneurial Economy"; Economic Impact; Washington 1984.
30. П. Самјуелсон и В. Нордхаус - "Економија", XIV издание 1992 г.
31. П. Самјуелсон - "Економска читанка", Загреб 1975 г.
32. R. Dobre - "Preduzetnistvo", Sveuciliste u Zadru, Zadar 2006
33. С. К. Велкова, З. Златковски - "Основи на бизнисот"; Просветно дело, Скопје 2006 г.
34. С. Марковски, Б. Недев - "Сметководство на деловниот менаџмент"
35. С. Јосимовски Универзитет Информациски технологии "Св. Кирил и Методиј", Економски факултет - Скопје, 2001
36. С. Спасов - "Финансиски менаџмент", Економски факултет Скопје 1996 г.
37. С. Спасов - "Производствен менаџмент", Економски факултет, Скопје 2002 г.
38. Т. Кралев - "Индустриски менаџмент 1 и 2 дел", Просветно дело - Скопје 1992г.
39. Т. Јовановски - "Финансиски пазар", Економски центар, Скопје 1996 г.
40. Т. Фити и група автори - "Економија", Скопје 1997 г.
41. Т. Фити, В. Филиповски - "Основи на микроекономијата", Скопје 1999 г.;
42. Т. Фити и В. Х. Марковска - "Small Business Development and Privatization in Republic of Macedonia", - Скопје 1995 г.
43. Т. Фити и В. Х. Марковска "Претприемништво и претприемачкиот Менаџмент", Економски Факултет - Скопје 1994 г.
44. Т. Русевски и С. Твртковиќ - "Финансиско сметководство", Скопје 2002 г.
45. Ц. Смилевски - "Предизвикот и мајсторството на организациските промени", - ДЕТРА центар - Скопје 2000 г.
46. Hisrich R., D. and Peters M., P.: Entrepreneurship, fifth edition, McGraw-Hill, 2002
47. Verhuel, I., et. al.: Explaining Female and Male Entrepreneurship at the Country Level,
48. Waldinger, R., and Bozorgmehr, M. : Ethnic Los Angeles. New York: Sage 1996.
49. W. Berstein - "Интегрален алокатор на средствата", К.Х.В. на Р. Македонија, 2002г.
50. W. Pride, R. Hughes and J. Kapoor - "Business", U.S.A., 1996;