

д-р Димитар Ефтимоски

м-р Славица Ковачевска Велкова

Зоран Златковски

ОСНОВИ НА БИЗНИСОТ

за прва година

економска, правна и трговска струка

Автори:

Димитар Ефтимоски
Славица Ковачевска Велкова
Зоран Златковски

Рецензенти:

д-р Кирил Постолов - претседател
Весна Трајковска Гиковска - член
Соња Илиева - 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 дооел, Скопје

Тираж:

2.450

Со решение на Министерот за образование и наука на Република Македонија
бр. 22-4323/1 од 29.07.2010 година се одобрува употребата на овој учебник

CIP - Каталогизација во публикација Национална и универзитетска библиотека “Св.Климент Охридски” , Скопје 658.1(075.3) ЕФТИМОСКИ, Димитар Основи на бизнисот за прва година економска, правна и трговска струка / Димитар Ефтимоски, Славица Ковачевска Велкова, Зоран Златковски. - Скопје : Министерство за образование и наука на Република Македонија, 2010. - 166 стр. : илустр. ; 25 см Библиографија: стр. 165 ISBN 978-608-226-069-3 1. Ковачевска Велкова, Славица [автор] 2. Златковски Зоран [автор] COBISS.MK-ID 84237322
--

ПРЕДГОВОР

Почитувани ученици, овој учебник им е наменет на учениците од прва година во средните стручни училишта од економска, правна и трговска струка. Со него ќе Ве воведеме во основните поими за бизнисот, ќе Ве запознаеме со основните економски категории и принципи, со формите на организирање на бизнисот и со тоа како ефективно се управува бизнисот.

Овој учебник е пишуван според новите стандарди и новите трендови за подготвување учебници. Негова примарна цел и задача е да Ви помогне да се здобиете со основни знаења за бизнисот, да ги идентификувате односите што владеат во економијата, да ги анализирате разните видови бизниси, да добиете сознанија за економијата на бизнисот, да планирате и да расудувате за бизнисот врз основа на опкружувањето и да добиете основни знаења за процесот на управување со бизнисот.

Содржините се групирани во седум теми, а насловите имаат ознаки. Секој наслов е поделен на делови кои претставуваат заокружени целини. Клучните поими се издвоени и се видно истакнати. Преку илустративниот дел - слики, табели, шеми и графикони, ќе ги продлабочите и ќе ги проширите своите знаења, односно поуспешно и самостојно ќе го учите суштественото значење на поимите и на објектите на изучување.

Учебников има работен карактер. Тој овозможува постапно учење преку размислување, дознавање, заклучување и генерализирање, при што Вие треба да земете активно учество и со внимание да ги следите и усвојувате новите содржини. Посебно внимание им посветивме на обемот и на одмереноста на содржините и на нивното поткрепување со примери. На крајот на секоја тема дадено е резиме, како и прашања за дискусија и самопроверка.

Искрено се надеваме дека овој учебник ќе Ви ги направи пријатни миговите на учење.

Авторите

СОДРЖИНА	стр.
ТЕМА 1. Карактер на бизнисот	9
Поим за бизнис	11
Економија на ограничени ресурси	12
Значење на бизнисот	13
Бизнисот влијае врз растот на економијата	13
Бизнисите ја поттикнуваат потрошувачката - потрошувачката ги поттикнува бизнисите	14
Бизнисите во меѓусебната конкуренција ги подобруваат условите за живеење	15
Поделба на бизнисот	16
Јавен и приватен сектор	16
Примарен, секундарен и терцијарен сектор	18
Производствено - индустриски сектор и трговија	19
Карактеристики на големиот и на малиот бизнис	21
Големина на бизнисот	21
Предности и недостатоци на големите бизниси	23
Предности и недостатоци на малите бизниси	25
Подрачја на дејствување на малиот бизнис	27
Малите бизниси во трговијата	27
Малите бизниси во земјоделството и преработувачката индустрија	28
Малите бизниси и услугите	29
Причини за неуспех на малиот бизнис	30
 ТЕМА 2. Бизнисот и опкружувањето	35
Поим за опкружување	37
Класификација на опкружувањето	38
Интерно опкружување	39
Екстерно опкружување	41
Општо опкружување	42
Посебно (бизнис) опкружување	44
Значење на опкружувањето за бизнисот	47

ТЕМА 3 Економски субјекти	53
Потреби	55
Поим за потреби и видови потреби	55
Добра и услуги	56
Производството	56
Потреба од производство	56
Дефинирање на поимот производство	57
Што, како и за кого да се произведува	58
Фактори на производството	59
Трудот како фактор на производство	59
Капиталот како фактор на производство	59
Земјата како фактор на производство	60
Претприемништвото како фактор на производство	60
Економски субјекти	61
Цели на формирање на претпријатијата	62
Претпријатие, трговец и трговско друштво	65
Трговец според дејноста - Трговец поединец	66
Трговец според формата - Трговски друштва	67
Јавно трговско друштво	67
Друштво со ограничена одговорност	69
Акционерско друштво	71
Командитно друштво	72
Командитно друштво со акции	73
 ТЕМА 4. Економија на бизнисот	 77
Средства и нивно значење	79
Видови средства	80
Постојани (фиксни) средства - фиксен капитал	80
Трошење на фиксните средства - амортизација	80
Поделба на фиксните средства	82
Тековни (обртни) средства - обртен капитал	83
Поделба на тековните средства	84
Извори и начини на финансирање на бизнисот	85
Поим и суштина на финансирањето на бизнисот	85
Сопствени извори на финансирање	86

Туѓи извори на финансирање	87
Пазар и елементи на пазарот	90
Понуда	90
Побарувачка	91
Рамнотежна цена	93
Формирање на цена	95
Дефинирање и суштина на пазарот	97
Видови пазари	99
Функции на пазарот	101
ТЕМА 5. Трошоци	105
Поим и суштина на трошоците	107
Класификација и видови трошоци	108
Трошоци според обемот на производството	108
Маргинални трошоци	113
Природна поделба на трошоците.	114
Стварни, плански и стандардни трошоци	115
Значење на трошоците	115
ТЕМА 6. Менаџмент	119
Поим за менаџмент	121
Каде се практикува менаџментот?	121
Дефинирање на менаџментот	123
Менаџмент во малиот и во големиот бизнис	124
Менаџерски функции	126
Функции на менаџментот	127
Планирање	128
Организирање и екипирање	129
Раководење	131
Контролирање	132
Органи на управување	133
Одлучување	136
Одлука и одлучување	136
Суштина на процесот на одлучувањето	137
Видови одлуки	139

ТЕМА 7. Основни економски принципи на работењето	145
Продуктивност во работењето	147
Поим за продуктивност	147
Суштина на продуктивноста	147
Продуктивноста од аспект на националната економија	148
Мерење на продуктивноста на трудот	149
Фактори од кои зависи продуктивноста на трудот	152
Економичност во работењето	154
Суштина на економичноста	154
Поим за економичност	155
Економичноста и продуктивноста на трудот	155
Мерење на економичноста	156
Фактори на економичност	159
Рентабилност(профитабилност)	160
Поим и суштина на рентабилноста	160
Мерење на рентабилноста	161
Фактори на рентабилноста	162
Литература	165

ТЕМА 1

КАРАКТЕР НА БИЗНИСОТ

СОДРЖИНА НА ТЕМАТА:

Поим за бизнис

Економија на ограничени ресурси

Значење на бизнисот

Бизнисот влијае врз растот на економијата

Бизнисите ја поттикнуваат потрошувачката - потрошувачката ги поттикнува бизнисите

Бизнисите во меѓусебната конкуренција ги подобруваат условите за живеење

Поделба на бизнисот

Јавен и приватен сектор

Примарен, секундарен и терцијарен сектор

Производствено - индустриски сектор и трговија

Карактеристики на големиот и на малиот бизнис

Големина на бизнисот

Предности и недостатоци на големите бизниси

Предности и недостатоци на малите бизниси

Подрачја на дејствување на малиот бизнис

Причини за неуспех на малиот бизнис

ЦЕЛИ НА УЧЕЊЕТО

По чиипањето на оваа тема Вие треба да бидете способни:

- да разбирате што е пазарна економија;
- 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 препознавате и да ги опишувате карактеристиките на малиот и на големиот бизнис;
- да ги видите причините за неуспех во бизнисот;
- да ги согледате можностите за отворање мал бизнис.

1. ПОИМ ЗА БИЗНИС

Фактори на производство
се: трудот, капиталот, природните ресурси и претприемништвото.



Пари - финансиски средства

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. Дефиницијата за бизнис ја сочинуваат следниве три предуслови: **Прво**, за да се остварува бизнисот потребно е да се обединат основните фактори на производство: трудот, капиталот, земјата и претприемништвото.

Трудои (човечкии ресурси) ги опфаќа физичките и умствените способности на човекот кои се користат за производство на добра и услуги.

Капиталот е претставен во различни форми на капитални добра со чија помош се одвиваат бизнис активности, како што се објектите, машините, алатите, финансиските средства, опремата, транспортните средства и др.

Земјата (природен ресурс) е во неизменета форма „дар“ од природата кон која се насочени дејствата на трудот и капиталот.

Конечно, во факторите спаѓа и *претприемништво*, како посебен квалитет на човечките способности да создава, управува, одлучува и да презема ризик. **Вториот** предуслов се однесува на намената на добрата и услугите кои се продаваат. Бизнисите произведуваат и продаваат добра и услуги кои треба да задоволат определена туѓа потреба. Впрочем, постоењето на бизнисот е резултат на можноста да се произведува за друг, а како своевиден надоместок за продаденото добро или извршената услуга да се остварува профитот. **Третиот** предуслов во дефиницијата се однесува на можноста да се остварува профит од продажбата на добра и услуги. Бизнисот

Профитот претставува разлика меѓу вкупниот приход од продадените добра и услуги и вкупните трошоци што се направени за нивно производство.

зависи од профитот. Доколку постои можност за остварување профит, ќе постои и можност за водење бизнис.

Профитот претставува разлика меѓу вкупниот приход од продадените добра и услуги и вкупните трошоци што се направени за нивното производство.

$$\text{Вкупни приходи} - \text{Вкупни трошоци} = \text{Профит}$$



DVD Плеер

На пример, еден производител на аудио-видео апарати успеал за една година да произведе и да продаде на пазарот 15.000 DVD плеери, по цена од 12.000,00 ден. Претпријатието остварило вкупен приход од 180.000.000,00 денари. Трошоците за изработка на еден ДВД-плеер изнесуваат 5.000 ден. или вкупно 60.000.000 ден. за целокупното производство. Според ова, претпријатието остварило профит од 120.000.000 ден. за една година, како разлика меѓу вкупните приходи од продажбата и вкупните трошоци на производството на ДВД - плеерите.

2. ЕКОНОМИЈА НА ОГРАНИЧЕНИ РЕСУРСИ

Во основата на економијата се наоѓа оскудноста, односно ограниченоста на ресурсите. Луѓето сакаат и можат да потрошат многу повеќе добра и услуги од она што светското производството може да го создаде. Желбите и потребите на луѓето се неограничени. Кога би било можно да се произведат неограничени количества од сите добра и услуги во рамките на една економија при што желбите на луѓето би биле целосно задоволени, тогаш не би имало потреба од водење грижа за разумно и ефикасно користење на ограничените ресурси. Исто така, кога бизнисите би биле во состојба да произведат неограничени количества добра и услуги, тогаш тие не би се грижеле за ефикасното користење на производствените инпути како што се трудот, капиталот, паричните средства итн. Во такви услови на достапност на

Економијата е систем во кој се произведуваат и распределуваат доброта и услугите, при што се води сметка за ограниченоста на ресурсите.

Опортинитетен трошок претставува пропуштениот профит од алтернативно искористување на ресурсите.

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

сите ресурси, добра и услуги во неограничени количества, постоењето на економијата не би имало смисла.

Економијата е распространета на сите оние места каде што се чувствува недостигот на ресурси, вклучувајќи ги семејствата, бизнисите, па дури и државите.

Економијата често се сфаќа како систем на односи меѓу луѓето коишто произведуваат и разменуваат добра и услуги на определен пазар, водејќи сметка за ограниченоста на ресурсите. Оттука, изучувањето на економските проблеми има огромно значење за секое општество.

Бидејќи ресурсите се ретки и ограничени, се јавува потребата од нивно рационално користење со можност алтернативно да се употребат. На пример, еден човек којшто заштедил сума од 100.000 ден., може да ја вложи истата во банка и да прима камата или може да ја вложи оваа сума пари во сопствениот бизнис и да остварува профит. Со изборот на една од овие алтернативи сопственикот на парите автоматски ќе ја изгуби можноста за користење на другата алтернатива, што во економијата се доведува во врска со категоријата опортинитетен трошок. Опортинитетен трошок претставува пропуштениот профит од алтернативно искористување на ресурсите.

3. ЗНАЧЕЊЕТО НА БИЗНИСОТ

3.1. БИЗНИСОТ ВЛИЈАЕ ВРЗ РАСТОТ НА ЕКОНОМИЈАТА

Еден од најважните белези на пазарната економија е слободата на индивидуата да започне сопствен бизнис, како и независноста на сопственикот на претпријатието да избере што ќе произведува. Растот и разојот 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.

Економијата е систем во кој се произведуваат и распределуваат доброта и услугите, при што се води сметка за ограниченоста на ресурсите.

3.2. 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 на домаќинствата и јавна потрошувачка.



Купување добра за задоволување на личните потреби

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.

Според тоа, може да се заклучи дека без производство нема потрошувачка, бидејќи не може да се потроши нешто што не е произведено. Од друга страна, без потрошувачка нема производство, бидејќи за да се започне ново производство потребно е да се набават нови сировини и материјали.

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.

3.3. БИЗНИСИТЕ ВО МЕЃУСЕБНАТА КОНКУРЕНЦИЈА ГИ ПОДОБРУВААТ УСЛОВИТЕ ЗА ЖИВЕЕЊЕ



Комуникација преку мобилни телефони

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 конкурентската борба меѓу претпријатијата, потрошувачите 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 мобилните телефони и да ги направат достапни за сите купувачи, да произведат мобилни телефони

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

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. Најголема корист од конкурентската борба имаат потрошувачите затоа што добиваат поквалитетни производи, поевтини цени за производите, 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. Тие, во конкуренцијата, постојано изнаоѓаат нови форми на дејствување. Така на пример, тие:

- Нудат нови, дотогаш непознати производи, со што се збогатува разновидноста на производите наменети за пазарот;
- Нудат добра и услуги по пониски цени;
- Ги намалуваат трошоците за производство, со што се штедат ограничените ресурси;
- Нудат нови начини на продажба, со што се овозможува производите да станат уште достапни до потрошувачите;
- Користат поквалитетни материјали во изработката на производите, со што расте нивото на задоволување на потребите на потрошувачите;
- Излегуваат во пресрет и реагираат брзо на барањата и потребите на пазарот, односно на потрошувачите итн.

4. ПОДЕЛБА НА БИЗНИСОТ

4.1. ЈАВЕН И ПРИВАТЕН СЕКТОР

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. Во пазарните економии паралелно опстојуваат бизниси кои се наоѓаат во јавниот и приватниот сектор, но и бизниси кои имаат јавно-приватен карактер, познати како јавно-приватно партнерство.

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



Аеродром



Нафтовод

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.

Дознај повеќе!

Државата основа бизниси кои се грижат за финансирање, изградба и одржување на улици и патишта, претпријатија кои се занимаваат со транспорт на енергенси, како што се гасоводи и нафтоводи, претпријатија за производство на електрична енергија и др.

Бизниси од јавен карактер се среќаваат и во стратегиски економски гранки, како што е производството на воена опрема и техника.

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

Бизнисите од приватниот сектор се главна карактеристика на секоја пазарна економија.

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.

Бизнисите од приватниот сектор се главна карактеристика на секоја пазарна економија, без разлика дали станува збор за бизниси со голем или мал капитал. Приватниот сектор е носител на економската активност во економијата од која зависи економскиот раст и развој на секоја земја. Овие бизниси се распространети онаму каде што постојат можности за остварување профит.

4.2. ПРИМАРЕН, СЕКУНДАРЕН И ТЕРЦИЈАРЕН СЕКТОР



Работник во индустријата

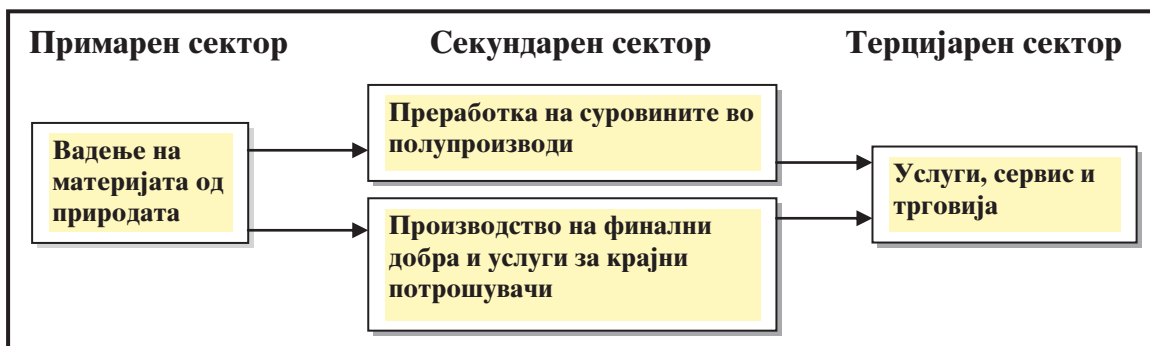
Од аспект на степенот и начинот на обработка на сировините, како и природата на работа што ја извршуваат бизнисите, тие можат да се поделат на бизниси во примарен, секундарен и во терцијарен сектор.

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 се однесува на 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 произ -

водство 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.



Слика бр. 1 Секторска поделба на бизнисите

Дознај ѝовеќе!

Постојат многу претпријатија чии бизнис активности се распространуваат низ примарниот, секундарниот и терцијарниот сектор, функционирајќи подеднакво добро на сите три нивоа.

На пример, компанијата Бритишгас (British Gas) се занимава со извлекување на гасот од земјата, со негова обработка и со доставување на гасот преку гасните инсталации како финален производ до домаќинствата и бизнисите. Исто така, тие го обезбедуваат постојаното сервисирање и одржување на гасоводните линии.

4.3. ПРОИЗВОДСТВЕНО - ИНДУСТРИСКИ СЕКТОР И ТРГОВИЈА

Од аспект на тоа дали се занимаваат со производство на материјални добра или со набавка и со продажба на добра и услуги, бизнисите можат да се поделат во две категории, и тоа:

бизниси од производствено-индустрискиот сектор и бизниси од трговијата.

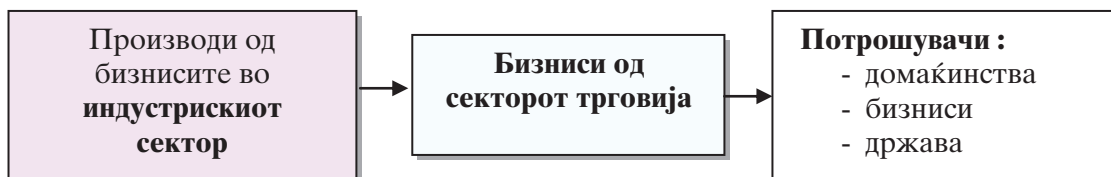
Индустријата е претставена од оние бизниси што се занимаваат со механичко, хемиско и со термичко производство и преработка на сировини и материјали од растително, животинско, минерално и од синтетско потекло. Крајните резултати од нивното производство се физички производи. Овие бизниси ја модифицираат 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.



Индустриски капацитет

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 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 е помалку значајна во економскиот живот на земјата. Напротив, токму бизнисите од трговскиот сектор овозможуваат: *прво*, бизнисите од индустријата 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.



Слика бр. 2 Посредничка улога на бизнисите од трговијата

Дознај ѿвекѐ!

Според актуелната номенклатура на дејности на Р. Македонија, целокупната економска активност во земјата е поделена на:

1. Земјоделство, лов и шумарство;
2. Рибарство;
3. Рударство и вадење камен;
4. Преработувачка индустрија;
5. Снабдување со електрична енергија, гас и со вода;
6. Градежништво;
7. Трговија на големо и трговија на мало, поправка на моторни возила, мотоцикли и предмети за лична употреба;
8. Хотели и ресторани;
9. Сообраќај, складирање и врски;
10. Финансиско посредување;
11. Издајмување и деловни контакти;
12. Јавна управа и одбрана, задолжителна социјална заштита;
13. Образование;
14. Здравство и социјална заштита;
15. Други комунални, културни, општи и лични активности;
16. Приватни домаќинства со вработени лица;
17. Екстериторијални организации и тела;

Номенклатура на дејности¹

5. КАРАКТЕРИСТИКИ НА ГОЛЕМИОТ И НА МАЛИОТ БИЗНИС

5.1. ГОЛЕМИНА НА БИЗНИСОТ

Сигурно дека фризерницата, слаткарницата, месарницата и сличните на нив, се мали бизниси, додека фабриките, телекомуникациските компании, банките и сл. се големи бизниси. Големите бизниси се препознаваат во претпријатијата кои ги имаат следниве карактеристики:

¹ **Извор:** Службен весник на РМ бр. 9/2006 - Одлука за донесување национална класификација на дејности - МКД/реф.1



Фабрика-голем бизнис

- остваруваат голем годишен приход;
- имаат голем број вработени;
- производните процеси им се сложени и автоматизирани;
- имаат голем обем на производство;
- покриваат голем пазар;
- произведуваат сложени и специфични производи;
- остваруваат голем профит;
- се занимаваат со извозно-увозни активности итн.

Другите бизниси може да се третираат како средни и мали во зависност од големината на нивните работни простории и објекти, каква е дејноста што ја извршуваат, колкав им е бројот на вработени, големината на капиталот

со кој располагаат, големината на остварениот приходот и профитот др.

Но што е тоа што едни бизниси ги прави големи, а други мали? Каде е границата меѓу големиот и малиот бизнис?

Ако се тргне од критериумот автоматизираност, различните видови лаборатории или приватни хидроцентрали кои имаат помал број вработени, а располагаат со многу скапа опрема за работа би ги вброиле меѓу големите бизниси. Додека помалите текстилни фабрики кои располагаат со релативно едноставни машини за шиене и сл., иако имаат голем број вработени, би ги вброиле меѓу малите бизниси. Ваквиот заклучок би бил сосема погрешен и сликата би била обратна ако се тргне од критериумот - број на вработени. Слична анализа може да се направи и според други критериуми. Имено, она што е „мал“ бизнис во поглед на обемот на продажбата, на опремата или на вработените може да биде „голем“ во поглед на големината на профитот, вредноста на објектот или на нешто слично.² Од тука може да се заклучи дека не постои некој општоприфатен критериум и точна граница за дефинирање и за определување на големината на бизнисот. Сепак, потребата за анализа наметнува бизнисите да се разликуваат според нивната големина.

² Б. Шуклев - „Менаџмент“, Економски факултет, Скопје 1998 г. (стр. 375)

За да не се доаѓа до погрешни заклучоци при определување на големината на бизнисот, најчесто разграничувањето треба да се врши со примена на повеќе критериуми и показатели во зависност од целта на анализата што треба да се постигне.

Дознај повеќе!

Многу луѓе започнуваат мали бизниси како индивидуални фирми. Доколку бизнисот е успешен, сопственикот може да бара дополнителни средства за да го прошири своето претпријатие. Чести се примерите кога малите бизниси поткрепени со добра организација и со голем напор на сопствениците, успеале да прераснат во големи бизниси. На пример, денешните големи компании, како што се Мајкрософт, Мекдоналд, Левис, Мерцедес (Microsoft, McDonalds, Levis, Mercedes) некогаш започнале како мали бизниси од нивните основачи: Бил Гејтс, Реј Крофт, Леви Штраус, Дајмлер-Бенц и др.

5.2. ПРЕДНОСТИ И НЕДОСТАТОЦИ НА ГОЛЕМИТЕ БИЗНИСИ

Големите бизниси се главните носители и движечка сила на економската активност на една земја.

Големите бизниси имаат значајна улога во економскиот раст и развој на секоја земја бидејќи тие се главните носители и движечка сила на економската активност.

За големите бизниси се врзуваат најголемите количества на извоз и увоз на добра, од и во земјата. Тие се поврзани со големи плаќања и наплати кои предизвикуваат девизен прилив и одлив.

Поради големиот обем на работа, големите бизниси вработуваат значителен број работници што се одразува врз структурата и нивото на вработеност на секоја економија. Оваа улога особено доаѓа до израз во случаи кога при отворањето големи претпријатија, за краток период се вработуваат голем број работници со што значително се намалува невработеноста и обратно, кога се затвораат големите претпријатија, голем број работници остануваат без работа. Тогаш, невработеноста во земјата брзо се зголемува.

Често големите бизнисите (претпријатија) имаат интегративна улога во одредени економски сектори и гранки, така што ангажираат голем број мали и средни бизниси (претпријатија) како соработници или кооперанти (сателити). Тие за сопствените потреби ги вклучуваат малите и средните претпријатија во производството на готови производи или во производството на дел од производите за кои немаат интерес да ги произведуваат поради високите трошоци или заради едноставноста на производот. На пример, во реализацијата на производната програма на фабриката за автомобили Мерцедес - Бенц, учествуваат околу 15.000 мали бизниси како претпријатија соработнички т.е. сателитски претпријатија.³

Предностите на големите бизниси се следниве:

1. *Остварување пониски просечни трошоци при работењето.* Големите бизниси купуваат сировини во големи количества со што битно влијаат врз намалување на цените по кои се набавува. Исто така, трошоците по единица производ се намалуваат и кога се произведува поголемо количество производи.

2. *Снабдени се со најсовремена техничка опрема.* Големите бизниси постојано се модернизираат и се усовршуваат. Тие речиси секогаш се во можност да издвојуваат парични средства за сопствениот развој и за техничко-технолошко усовршување.

3. *Имаат разгранета мрежа на управување и одговорност.* Заради обемот на бизнис активностите, големите бизниси имаат потреба од зголемена специјализација на вработените и на менаџерите. Секој менаџер или работник има точно определена работна задача и соодветна одговорност за нејзиното извршување.

4. *Големите бизниси речиси редовно располагаат со големи парични средства* со кои ја обезбедуваат својата кредитоспособност. Тоа им овозможува полесно да доаѓаат до дополнителни средства од банките. Банките во нив гледаат сигурни и постојани бизнис партнери.

5. *Заради својата голема економска моќ, најчесто големите бизниси се распространети на пошироко пазарно подрачје* и ги покриваат потребите и барањата на поширокиот домашен и меѓународен пазар.

³ Т.Фити, В.Х.Василева-Марковска – *Претприемништво и претприемничкиот менаџмент*, Скопје 1994 г.(стр.109)

Недостатоците на големиот бизнис се следниве:

1. Заради обемноста и сложеноста на активностите, големиот бизнис најчесто се соочува со организациски проблеми и тешкотии.
2. Контролата над вработениите е помала.
3. Во големиот бизнис се губи личната иницијатива на поединецот.
4. Даночните отоварувања кои ги протиснува државата се поголеми по својот обем за големиите бизниси во однос на малите бизниси и др.

5.3. ПРЕДНОСТИ И НЕДОСТАТОЦИ НА МАЛИОТ БИЗНИС

Малите производствени бизниси и малите бизниси во секторот на услугите од секогаш биле типични економски субјекти на пазарните економии.

Малите производствени бизниси, како и малите бизниси во секторот на услугите отсекогаш биле типични економски субјекти на пазарните економии. Пазарната економија, приватната сопственост и слободата на приватната иницијатива се најприродното опкружување за нивното дејствување.⁴

Малите бизниси според својата бројност се најзастапени во вкупната структура на претпријатијата во секоја современа економија. Тие се распространети речиси во сите сектори на економијата. Така, во занаетчиството, трговијата, угостителството и во ситното производство најприсутни се т.н. микро семејни бизниси кои вработуваат мал број луѓе, вршат услуги на ограничен број корисници или произведуваат мали количества добра кои се доволни да ги задоволат само локалните потреби на населението. Тие се појавуваат во улога на мали сервисни претпријатија, како што се бизнисите за поправки, за одржување, за чистење и др.

Малите бизниси даваат голем придонес во отворањето работни места, особено преку принципот на самовработување. Со сигурност може да се каже дека малиот бизнис нуди поголеми шанси за вработување во однос на големите претпријатија. Тоа значи дека малите бизниси битно влијаат врз намалувањето на стапката на невработеност, давајќи придонес во развивањето на целокупната економија.

⁴ Т.Фити, В.Х.Василева-Марковска – *Претприемништво и претприемничкиот менаџмент*, Скопје 1994 г. (стр. 103)

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 за развој на таквите региони.

Предности на малиот бизнис се следниве:

Најпрепознатливата предност на малиот бизнис е тоа што може без потешкотии да го намали, односно да го зголеми производството за да одговори на пазарните услови.

1. Најпрепознатлива предност на малиот бизнис е неговата *приспособливост кон пазарните промени*. Тоа значи дека малиот бизнис без тешкотии може да го намали, односно да го зголеми производството со цел да им одговори на пазарните потреби и услови.⁵ Исто така, малиот бизнис може лесно да ги приспособува цените на своите добра и услуги кон актуелната понуда и побарувачка, брзо да се приспособува кон актуелните услови на пазарот. Способноста за брзо приспособување не се среќава кај големиот бизнис. Тој се карактеризира со тромост кон промените во опкружувањето.

2. Предност на малиот бизнис е *можноста лесно да се започне со работата*, односно да се регистрира без посебни тешкотии. За ова прашање не постојат значајни пазарни или институционални ограничувања.

3. *Во малиот бизнис профитот го поседуваат сопствениците*. Оттука, профитот што се остварува од активностите целосно му припаѓа на сопственикот.

4. Со оглед на фактот дека сопственикот на претпријатието најчесто е и менаџер, *процесот на донесување одлуки е брз и едноставен*.

5. *По обем, малиите бизниси имаат помали даночни обврзувања*, отколку големите бизниси.

Недостатоци на малиот бизнис се следниве:

1. *Малиите бизниси се соочуваат со проблемот на обезбедување материјални средства*. Парите што сопственикот може да ги обезбеди за да започне бизнис се ограничени и често недоволни во однос на потребите за реализација на бизнис идејата.

2. *Малиите бизниси не уживаат доверба кај банките* како големите бизниси поради нивната можна нестабилност и краткотрајност. Банките тешко се решаваат да го финансираат малиот бизнис.

⁵ Б. Шуклев - "Менаџмент", Економски факултет, Скопје 1998 г. (стр. 384)

3. *Малиите бизниси често имаат несоодветно управување.* Во почетните години од работењето сопственикот се потпира на самиот себе. Тој ги извршува сите активности, како на пример: продавач, организатор, сметководител и сл. Со други зборови, тој е „универзален работник“ кој е тековно ориентиран кон секојдневните проблеми. Тој не е во состојба да ангажира специјалисти и да го искористи нивното знаење. Овој недостаток е изразен кај оние претпријатија што се организирани според принципот на самовработување или „семејни фирми“.

4. *Малиите бизниси покриваат мал и ограничен пазар.*

6. ПОДРАЧЈА НА ДЕЈСТВУВАЊЕ НА МАЛИОТ БИЗНИС

6.1. МАЛИТЕ БИЗНИСИ ВО ТРГОВИЈАТА

Малите бизниси ја поседуваат најважната карактеристика, а тоа е нивната **флексибилност**.

Приспособливоста кон потребите на потрошувачите како најважна карактеристика на малите бизниси, особено е изразена во секторот трговија. Малите бизниси се мошне активни во снабдувањето на граѓаните и бизнисите со добра за потрошувачка на домаќинствата и за инвестициска потрошувачка. Речиси 90% од постојните бизниси во економиите со пазарен карактер се основани како бизниси чија основна дејност е трговијата. Тоа се должи на природната неспособност и тромост на големите трговски претпријатија кои се занимаваат со продажба на големо и мало, брзо да ја менуваат локацијата на супермаркетите, или пак големите производни бизниси да отворат сопствена трговска мрежа на продавници.

Според тоа, ни едните ни другите не можат да се доближат до потрошувачите или да ги приспособат цените кон понудените добра толку многу и толку бргу, како што го прават тоа малите трговски бизниси. Тие се појавуваат онаму каде што можат да бидат блиску до купувачот, нудејќи добра кои се неопходни за секојдневниот живот и за работа, како на луѓето, така и на бизнисите.

6.2. МАЛИТЕ БИЗНИСИ ВО ЗЕМЈОДЕЛСТВОТО И ВО ПРЕРАБОТУВАЧКАТА ИНДУСТРИЈАТА



Производство на вино - семеен бизнис

Голем број мали бизниси дејствуваат во земјоделството како регистрирани или нерегистрирани индивидуални земјоделски производители. Заради сопственичката структура на земјоделското земјиште кое им припаѓа на релативно голем број мали сопственици, големите бизниси во преработувачката индустрија на земјоделски производи не можат да организираат сопствено земјоделско производство на големи површини. Од оваа причина, тие не се во можност да си ја обезбедат потребната количина на земјоделски производи за препработка. Според тоа, преработувачките претпријатија на земјоделски производи се принудени да склучуваат договори за соработка со земјоделските производители (кооперанти). Во исто време, тие се обврзуваат дека ќе ги откупат нивните земјоделски производи во

определен период, како и дека ќе им дадат на кооперантите стручна, материјална и друг вид помош за постигнување повиоки приноси кај земјоделските култури. Со таквата соработка малите бизниси во земјоделството ги намалуваат ризикот и неизвесноста во својата работа, обезбедувајќи пласман на земјоделското производство и осигурувајќи стабилност за своето работење. Примери за дејствување на малиот бизнис во земјоделството се кооперантските односи на винарските визби и лозарите, тутунските комбинати и тутунарите, фабриките за шеќер со производителите на шеќерна репка и др.

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 ма-

лите 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. Ефектите од соработката меѓу големите и малите бизниси во индустријата е обострана. Големите бизниси ги намалуваат просечните трошоците и ја зголемуваат продуктивноста од една страна, а од друга, малите бизниси си го обезбедуваат пласманот на производите, приходите и профитот, со што го намалуваат ризикот од пропаѓање.

6.3. МАЛИТЕ БИЗНИСИ И УСЛУГИТЕ

Услужниот сектор во економијата е значајно и широко подрачје на дејствување на малите бизниси. Малите бизниси во него егзистираат како сервиси за одржување, претпријатија за занаетчиски и лични услуги и др. Динамичниот развој на автомобилската и електронската индустрија, како и на индустријата за производство на апарати за домаќинството, бараат постоење на бизниси од мал обем кои имаат задача да се грижат за одржувањето и за исправноста на техничките средства што ги користат другите бизниси и домаќинства. На тој начин, малите бизниси ги задоволуваат потребите на оние пазари што големите бизниси не се во можност, или немаат интерес да ги покријат. Дури и да се обидат да го сторат тоа, би ги чинело многу скапо. На пример, фабриците за телевизори и малите бизниси кои се занимаваат со поправка на телевизори. Формирањето оддел за поправка на ТВ апарати во матичната фабрика би ја чинело фабриката многу скапо во однос на обемот на работа.



Салон за убавина - козметички услуги

Грижата за личното здравје и за убавиот изглед на телото постојано е во фокусот на интересирање 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 салони, салони за убавина и сл.

Честа е појавата на приватни градинки во населбите каде што живеат млади брачни двојки, во кои можат да ги остават децата додека се на своите работни места.

Постојаниот пораст на интересот и на потребата за изучување на странски јазици е добар сигнал за голем број луѓе кои можат да даваат часови. Тие отвораат мини училишта за мали деца и возрасни, во кои се изучуваат странски јазици.

7. ПРИЧИНИ ЗА НЕУСПЕХ НА МАЛИОТ БИЗНИС

Кога станува збор за неуспесите на малиот бизнис кои водат кон затворање и престанување на работата, може да се каже дека како најчести се наведуваат две групи на причини: економски и финансиски.

Економските причини за неуспех со кои се соочуваат малите бизниси се многубројни и разновидни, а меѓу нив најголемо значење имаат следниве:

Главна економска причина за затворање на бизнисот е малиот профит.

Малиот профит. Главната причина за почнување и водење бизнис е остварувањето профит. Оттука, главна економска причина за затворање на бизнисот е малиот профит. Оној момент кога нема да биде во состојба да создава профит и да ги покрива трошоците на своето работење, малиот бизнис пропаѓа. Во тој случај сопственикот на претпријатието, мотивиран за поголем профит, лесно може да донесе одлука да го затвори тековниот бизнис и сопствениот капитал да го пренасочи во дејности кои овозможуваат поголем профит.

Погрешна локација. Кога се планира отворање на бизнис, особено во трговијата и во индустријата, прашањето за неговата локација е многу важно. Изборот на локација треба да ги задоволи барањата за поволна инфраструктура, движење на луѓето, близина до центрите за набавка, пристапност до сообраќајниците, паркинг простор, поволна положба на објектите во микропросторот и др.

Занемарувањето на некој од овие елементи може да му создаде многу тешкотии во работењето на сопственикот на малиот бизнис.

Залиха претставува количеството готови производи или сировини кои се чуваат во магацините.

Погрешно управување со залихи. Залиха претставува количеството готови производи или сировини кои се чуваат во магацин. Иако залихата на сировини и материјали го обезбедува непреченото снабдување на производството, сепак чувањето на несоодветни количества залихи може да биде

причина за неуспех на бизнисот. Чувањето големи залихи на готови производи или на сировини и материјали не само што ги зголемува трошоците во работењето, туку „врзува“ значајни средства кои можат да бидат ангажирани покорисно во други активности на претпријатието. Исто така, залихите го попречуваат приливот на парични средства од продажбата кои се потребни за почнување нов циклус на производство.

Конкуренција. Конкурентската борба на пазарот може да придонесе за неуспешноста на малиот бизнис. Доколку не се следи однесувањето на конкуренцијата, квалитетот на понудените добра и услуги, условите на продажба и сл, тогаш се загрозува опстанокот на бизнисот. Ако се занемаруваат конкурентите и не се преземаат активности кои ќе бидат насочени кон намалување на конкурентското дејство, постои опасност од целосно препуштање на пазарот на конкурентите, што ќе резултира со постепено намалување на профитот и престанок на бизнисот.

Несоодветна продажба. Неможноста да се препознаат потребите и желбите на потрошувачите, доведува до понуда на добра и услуги за кои не постои соодветна побарувачка.

Недостиг на искуство. За да се биде успешен, на пример во трговијата, треба да се има искуство во продажбата. Постојат многу случаи кога се започнува мал бизнис, а искуството се стекнува во текот на работата, што често претставува причина за неуспех на малиот бизнис.

Високи трошоци. Зголемувањето на трошоците при остварувањето на бизнис активност и неможност за нивно намалување предизвикува остварување на помал профит, со што се доведува во прашање постоењето на малиот бизнис.

Втората група причини за неуспех на малиот бизнис се **финансиските причини**. Најголемо значење имаат следниве:

Недоволно парични средства. Малите бизниси речиси редовно се соочуваат со недостиг на финансиски средства.

Главниот извор на финансиски средства за малиот бизнис се сопствените парични средства кои често се мали и недоволни за реализација на бизнис идејата. Достапноста до паричните средства од банките е ограничена, бидејќи постојат многу бариери кои го отежнуваат пристапот на малите бизниси до овие извори. Банките и другите финансиски институции во однос на враќањето на средствата кон малите бизниси гледаат со голема доза на недоверба.

Главниот извор на финансиски средства за малиот бизнис се сопствените парични средства кои честопати се мали и недоволни за реализација на бизнис идејата.

Долгови кон државата. Даночните обврски кон државата можат да бидат голем проблем бидејќи претставуваат дополнителен финансиски напор за малиот бизнис.

Тежок и при наплата. Со оглед на фактот што малите претпријатија располагаат со ниско ниво на средства и со нестабилни извори на финансирање, неможноста да се наплати продаденото добро или извршената услуга ќе значи загрозување на понатамошното функционирање на малиот бизнис.

КЛУЧНИ ПОИМИ:

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

РЕЗИМЕ 1

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

Оптимизираниот трошок претставува променениот профит од алтернативно искористување на ресурсите.

Да се води бизнис значи на едно место да се организираат и да се комбинираат фактори на производство со цел да донесат профит. Развојот на бизнисот во целост зависи од слободата на човекој 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 ил.н. специјални пазари кои големите бизниси не се во можност да ги покријат.

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

Малиот бизнис дава можности за развивање на инвенџивниите способности на луѓето.

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

Поради својата приспособливост и специфичност, малиот бизнис има многу широко подрачје на дејствување. Тој се шири во сите сегменти на економијата преку препознавање на потребиите на потрошувачиите и преку примена на нови начини на производство.

Прашања за дискусија:

1. Што подразбираш под поимот економија?
2. Објасни го поимот бизнис преку компонентите од дефиницијата.
3. Опиши како бизнисот остварува профитот.
4. Што е потрошувачка и каква може да биде?
5. Наброј кои бизниси го сочинуваат приватниот сектор.
6. Наведи што спаѓа во примарен, секундарен и во терцијарен сектор.
7. Разграничи ги бизнисите кои се сметаат за производствено-индустриски.
8. Објасни ја разликата меѓу мал и голем бизнис.
9. Кои се предностите и недостатоците на големите бизниси?
10. Кои се предностите и недостатоците на малите бизниси?
11. Наведи и објасни кои се подрачјата на дејствување на малите бизниси.
12. Објасни го поимот кооперација и наведи соодветен пример.

ТЕМА 2 БИЗНИСОТ И ОПКРУЖУВАЊЕТО

СОДРЖИНА НА ТЕМАТА:

Поим за опкружување

Класификација на опкружувањето

Интерно опкружување

Екстерно опкружување

 Општо опкружување

 Посебно (бизнис) опкружување

Значење на опкружувањето за бизнисот

ЦЕЛИ НА УЧЕЊЕТО:

По чиипаѓејќи на оваа тема Вие треба да бидете способни:

- да дефинирате и да објаснувате што е опкружување на бизнисот;
- да правите класификација на факторите во опкружувањето;
- да го спознавате интерното опкружување;
- да го оцените влијанието на екстерното опкружување;
- да го согледате посебното опкружување;
- да ја препознавате конкуренцијата;
- да правите поделба на бизнис опкружувањето и да го сфаќате неговото влијание.

1. ПОИМ ЗА ОПКРУЖУВАЊЕ

Зборот **опкружување** упатува на фактори надвор од претпријатието кои имаат потенцијално влијание врз неговото работење.

Зборот опкружување упатува на фактори и 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 меѓународните услови, социо-културните 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.

Дознај ѝовеќе!

Опкружувањето може да се сфати како широко море, а бизнисот како брод кој плови по неговата површина. Силниот ветер, невремето, губењето ориентација и сл., се силни опасности (закани) за опстанокот на бродот. Меѓутоа, големите риби кои можат да се откријат и да се уловат во морето се можности за стекнување богатство што ги нуди истото опкружување. За богат улов и за сигурна пловидба, неопходно е да се плови со современ и со добро опремен брод на кој работи стручен и искусен екипаж.

Успешноста или неуспешноста на бизнисот е резултат на надворешни и на внатрешни влијанија. Така, ако надворешни-

те влијанија ги определуваат можностите (шансите) и закани-те, 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.

2. КЛАСИФИКАЦИЈА НА ОПКРУЖУВАЊЕТО

Општото надворешно опкружување ги вклучува сите влијанија што се надвор од претпријатието.

Посебното опкружување има директно влијание врз остварувањето на целите на бизнисот.

Интерното опкружување ги вклучува елементите во рамките на неговите граници.

Физичкото опкружување го сочинуваат физичките услови за работа.

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

а) *Општито 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.

Внатрешно (интерно) опкружување вклучува елементи (фактори) кои постојат во рамките на претпријатието. Ова опкружување 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.

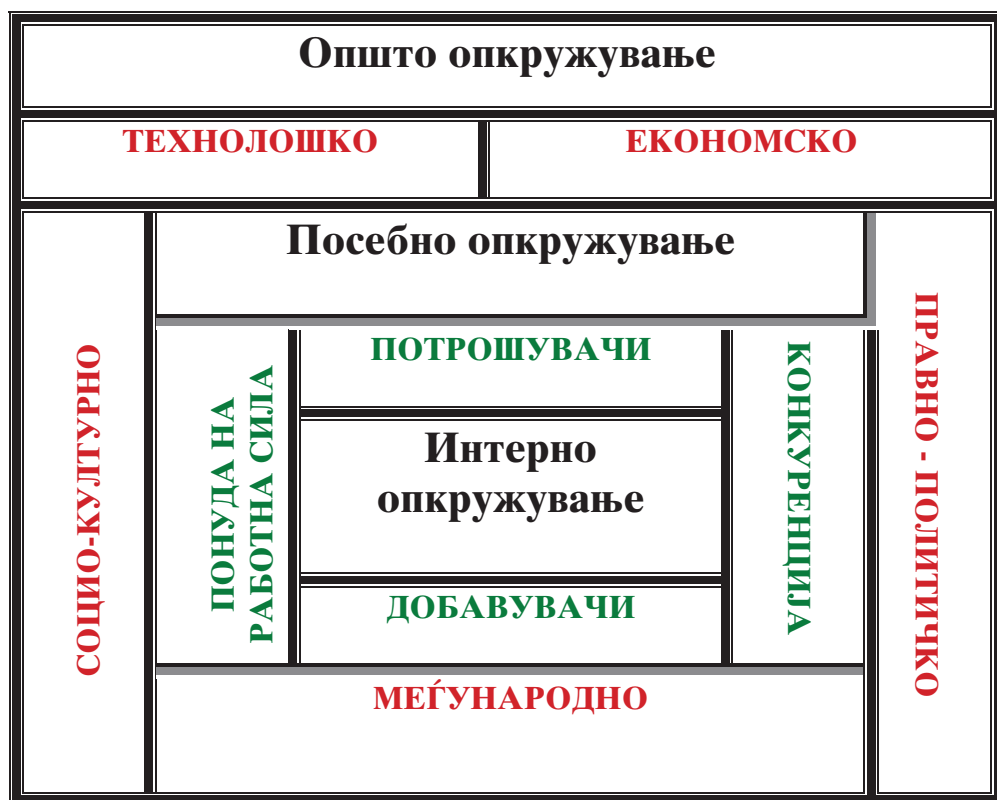
Работно опкружување се однесува на условите во кои работат вработените во претпријатието. Ова опкружување може да биде физичко и ментално опкружување.

а) *Физичкото опкружување* го сочинуваат физичките услови за работа, како што се температурата во просториите за работа, бучавата, светлината, вентилацијата, методите

Ментално опкружување всушност е работната атмосфера што ја создаваат менаџерите заедно со другите вработени.

на работа итн. Овие елементи треба да се ангажирани и да се употребени во оптимални пропорции за да се направи физичко опкружување соодветно на потребите за работа.

б) *Менталното опкружување* всушност е работната атмосфера што ја создаваат менаџерите заедно со другите вработени, што е од непроценлива важност за успехот на бизнисот. Ова опкружување треба да ги прави вработените задоволни. Менаџерите, со искажување лична поддршка и верба во луѓето, треба да придонесат за градење позитивен однос кон работата. Поради несоодветното ментално опкружување, некои работници може да го напуштат претпријатието или да не придонесуваат доволно во реализацијата на задачите.



Слика бр. 3 Општо, посебно и интерно опкружување¹

¹ Б. Шуклев - "Менаџмент", Економски факултет, Скопје 1998 г. стр. 104

3. ИНТЕРНО ОКРУЖУВАЊЕ

Интерното опкружување ги опфаќа внатрешните карактеристики, односно внатрешните фактори на бизнисот.

Интерното (внатрешно) опкружување ги опфаќа внатрешните карактеристики, односно внатрешните фактори на бизнисот. Овие фактори ги претставуваат предностите и слабостите со кои се соочува претпријатието во извршувањето на бизнис активностите.

Факторите - предности ги означуваат јаките страни на претпријатието, т.е. позитивни можности во однос на конкуренцијата. Затоа тие треба максимално да се користат. Факторите - слабости ги означуваат недостатоците поради кои претпријатието не може да се „носи“ со конкуренцијата, па оттука, тие треба да се откријат или да се препознаат, за да можат да се подобрат т.е. да се отстранат.

Интерното опкружување на бизнисот го сочинуваат неговите инпути т.е. фактори на производство, а од големо значење во стекнувањето конкурентска предност е и човечкиот капитал.



Нафтата - природен ресурс



Образованието - квалитет на човечките ресурси

Инпути се влезни големини во бизнисот. Тие се основен и важен извор за одржување на конкурентската способност на претпријатието. Од инпутите, во комбинација со другите фактори, зависи остварувањето на целите на бизнисот.

Инпутите во бизнисот (фактори на производство) може да се поделат на природни ресурси, човечки ресурси и капитал.

а) Природни ресурси се неизменетите делови од природата, како што се рудите, минералите, дрвото, водата, сонцето и воздухот.

б) Човечки ресурси се физичките и умствените способности на луѓето за создавање добра и услуги.

в) Во капиџал спаѓаат зградите, машините, алатите и опремата кои ги создаваат луѓето со цел да служат за производство на други добра и услуги.

Исто така, инпутите може да се класифицираат и како видливи и невидливи.

а) *Видливи инпути* се оние влезни големини во бизнисот што може да се избројат, измерат и да се допрат, а се однесуваат на бројот на вработените, машините, алатите, инвестициите, материјалните, финансиските и другите средства.

Во секој бизнис треба да се оцени и да се сфати вредноста на видливите инпути (фактори на производство), за да се утврди до кој степен можат да придонесат за унапредување на неговата конкурентска способност. Во поново време невидливите инпути добиваат многу голема важност од аспект на стекнување конкурентска предност.

б) *Невидливите инпути* не може да се измерат, допрат и лесно да се забележат, а се однесуваат на имотните права на бизнисот и на личните способности на вработените. Во имотни права спаѓаат правото на патент, право на лиценца, авторско право, трговска марка, регистриран дизајн итн. Во лични способности на вработените влегуваат нивните квалификации, знаења, умеања, искуство, култура, организациски способности итн.



Примена на знаењето во бизнисот

Човечкиот капитал е од посебно значење за постигнувањето конкурентска предност на претпријатието. Тој претставува значаен невидлив „имот“ на претпријатието. Човечкиот капитал претставува збир на производствени знаења, вештини, способности и талент на луѓето.

Основа на конкурентската предност на претпријатието се знаењата на вработените и на менаџерите, како и нивната подготвеност да ги извршуваат поставените задачи. Затоа, брзината со која вработените стекнуваат и развиваат нови знаења, вештини и способности претставува клучен фактор на бизнисот во борбата со конкуренцијата.

4. ЕКСТЕРНО ОПКРУЖУВАЊЕ

Екстерното опкружување вклучува сè што е надвор од претпријатието и што има потенцијално влијание врз него.

Во поширока смисла на зборот, екстерното (надворешно) опкружување е бесконечно и вклучува сè што се наоѓа надвор од претпријатието и што има потенцијално влијание врз него. Ова опкружување може да го поделиме на општо екстерно опкружување и на посебно екстерно опкружување (т.н. бизнис опкружување). Сето она што за претпријатието

претставува дејствување однадвор, практично е непредвидливо, а се одразува врз неговото работење во форма на:

- а) можности, шанси;
- б) закани, опасности.

Ако дејствувањето на опкружувањето е во насока на пожелното за бизнисот, тоа претставува можност за позитивни резултати. Ако „дува поволен ветер“ тоа е добро за пловидба, односно тоа дава шанса да се работи добро. Секако, ваквото дејствување на околината како поволна прилика треба да се искористи. Спротивно на ова, од околината доаѓаат и „лоши ветришта“. Тоа се закани. Тоа се опасности кои негативно се одразуваат врз резултатите од работењето. Тие треба:

- навремено да се идентификуваат;
- целосно да се избегне нивното влијание или
- да се амортизираат „ударите“.²

4.1. ОПШТО ОКРУЖУВАЊЕ

Општото опкружување претставува дел од екстерното опкружување и го сочинуваат фактори кои имаат индиректно влијание врз работењето на бизнисот.

Општото опкружување претставува дел од екстерното опкружување и го сочинуваат фактори кои имаат индиректно влијание врз работењето на бизнисот. Овој вид опкружување влијае врз сите претпријатија во економијата. Претпријатијата не можат да влијаат врз факторите кои го сочинуваат ова опкружување, туку треба да ги следат промените и да се приспособуваат кон нив. Тука спаѓаат следниве групи фактори: економски, технолошки, правни, политички, демографски, социокултурни фактори и дејствувањето на природата.



Технологија во бизнисот

- *Економските фактори* влијаат врз начинот на кој дејствува бизнисот бидејќи тие создаваат можности или ограничувања во работењето. Тука спаѓаат: развиеноста на пазарот, инфлацијата, девизниот курс, монетарната, кредитната и царинската политика на државата, фискалната политика, каматите, приходите на населението, стапката на невработеност итн.

- *Технолошките фактори* ги вклучуваат научните и технолошките достигнувања и иновации кои создаваат можности или ограничувања за бизнисите. Појавата и примената на нови

² Т. Кралев - „Основи на менаџментот“; ЦИМ, Скопје 1996 г. (стр. 455)

компјутерски можности, ласерска технологија, сателитски мрежи, оптички влакна, употреба на роботика, автоматика итн. можат да имаат силно влијание врз успехот на бизнисот. Секако, технолошките промени може да создадат нови конкурентски предности и да ја унапредат профитабилноста доколку се применети во бизнисот.

- *Правниите фактори* ги сочинуваат закони и прописи кои создаваат можности и ограничувања во работата на бизнисите. Тие се однесуваат на карактерот на правниот систем и на владината законска регулатива (на пример: Закон за даноци; Закон за работни односи итн.). Бидејќи законите и прописите се менуваат, а претпријатијата мора да ги почитуваат, неопходно е да се следат и да се проучуваат.

Дознај повеќе!

Ако владата донесе закон за забрана на увоз или за зголемување на царинските давачки при увоз на одредени производи, домашните претпријатија кои ги произведуваат тие производи ова ќе го доживеат како можност (поволна шанса) да продадат што е можно повеќе. И спротивно на ова - ако владата донесе одлука да интервенира на пазарот со масло за јадење од стоконите резерви по пониска цена, ова е закана (опасност) за производителите и за трговците со масло за јадење.

- *Политичките фактори* најчесто се однесуваат на разместеноста на политичката моќ која создава можности или ограничувања за претпријатијата. Секоја промена на владата, а особено на политичката партија на власт, значи менување на опкружувањето и создавање закани и шанси.

- *Демографските фактори* се однесуваат на човечките ресурси кои исто така создаваат можности и ограничувања за бизнисот. Тука спаѓаат големината на населението, стапките на наталитет и морталитет, етничкиот состав, концентрацијата на населението во градовите и сл. Овие фактори се основа според која претпријатијата вршат анализа на пазарот, барајќи за себе шанси и закани. Ова се однесува за оние претпријатија што се поврзани со потрошувачката на финални добра и услуги.

- *Социо-културните фактори* се однесуваат на ставовите, вредностите, сфаќањата и на очекувањата на луѓето во

општеството (на пример: стил на живеење, традиција, психологија на потрошувачите и сл.), кои создаваат можности или ограничувања за претпријатијата.

- *Природниот влијанија* имаат најнепредвидливо дејство. Во земјоделското производство, во туризмот и угостителството и сл., овој аспект на околината има посебно значење.

Дознај повеќе!

Ако во земјата се спроведе кампања против пушење цигари и се донесат соодветни закони за забрана за пушење цигари и нивно рекламирање, тоа ќе влијае негативно врз работењето на претпријатијата кои се занимаваат со производство и трговија на цигари.

Социјалните ставови се менуваат брзо, така што тие се манифестираат низ барањата на различни стилови на облекување, читање книги и сл., што за некои бизниси претставува шанса, а за некои закана.

4.2. ПОСЕБНО ОПКРУЖУВАЊЕ (БИЗНИС ОПКРУЖУВАЊЕ)

Факторите кои го сочинуваат ова опкружување имаат директно влијание врз организацијата на работа на претпријатието. Тука спаѓаат купувачите, добавувачите и конкуренцијата. Влијанието на овие фактори врз работењето на претпријатието се манифестира во форма на:

- а) можности, т.е. поволни прилики и
- б) закани, т.е. опасности.

Купувачи, односно потрошувачи се луѓе и бизниси во опкружувањето кои побаруваат добра или услуги од претпријатието. Тие директно влијаат врз успехот на работењето на бизнисот, бидејќи со зголемувањето на бројот на купувачи, побарувачката за производи од претпријатието се зголемува, се зголемува продажбата, а со тоа и профитот.

Желбите и потребите на потрошувачите се огромни и најразновидни. Во тоа шаренило на потреби и разновидни добра и услуги што ги побаруваат потрошувачите, се наоѓа успехот на секој бизнис. За да работат успешно, бизнисите треба да настојуваат да ги задржат постојните и да освојат нови купувачи. Исто така, треба да им се посвети внимание и на неисполнетите потреби, односно барања, желби и очекувања на купувачите (корисниците, клиентите) на кои не е одговорено.

Купувачи се луѓе и бизниси во опкружувањето кои побаруваат производи или услуги од претпријатието.

Дознај ѿвекѐ!

Во основа, постојат три аспекти на влијание на купувачите врз активностите на претпријатието: сегментирање (групирање) на купувачите, мотивираност на купувачите за купување и неисполнети потреби (желби). Во врска со сегментирањето треба да се даде одговор на следниве прашања:

1. Кои се купувачите или корисниците на нашите производи?
2. Кои се наши најголеми купувачи (клиенти)? Кои би биле потенцијални купувачи (клиенти)?

На пример, ако претпријатието има неколку големи купувачи, тогаш при преговарањето тие имаат голема преговарачка сила, бидејќи работењето на претпријатието зависи од нив.

Овие прашања треба да бидат одговорени за да се знае дали тоа се шанси или закани (опасности).

За мотивираноста на купувачите се отвораат низа прашања:

- Што ги мотивира да купуваат (користат услуги) кај нас?
- Кои атрибути на производот се важни за купувачите?
- Какви промени се случуваат во мотивирањето за купување?

Добавувачи се луѓе и бизниси кои обезбедуваат сировини и материјали кои бизнисот ги користи во процесот на производство или пак го снабдуваат бизнисот со готови производи наменети за продажба.

Добавувачи се луѓе и претпријатија кои му обезбедуваат на бизнисот сировини и материјали што се користат во процесот на производството или пак го снабдуваат бизнисот со готови производи наменети за продажба. На пазарот постојат голем број добавувачи, но условите за продажба кои ги нудат се различни. Во тие различности се крие можноста на бизнисот за остварување профит.

Имено, бизнисот треба да ги следи промените на цените на пазарот на сировини, материјали и други потребни добра и услуги, за да може во секој момент да изврши нивна набавка од најповолниот добавувач.

Избор на најповолен добавувач се врши не само врз основа на висината на цената на добрата кои ги нуди, туку и врз основа на други услови на продажба, како што се начинот на испорака, рокот на испорака, начинот на плаќање, рокот на плаќање итн. Притоа, претпријатието не смее да си дозволи да зависи само од еден добавувач при набавката на потребните сировини и материјали. Секако, треба да ги негува добрите деловни врски и со другите добавувачи.



Добавувач

Закана за секое производствено претпријатие е кога неговите постојни снабдувачи (добавувачи) ќе навлезат на пазарот на своите дотогашни купувачи. Во овој случај, нивната шанса се состои во тоа што наместо да продаваат сировини, тие почнуваат да ги оформуваат и продаваат како финални производи.

Конкуренти се други претпријатија од иста индустрија или сектор, кои им нудат добра или услуги на исти потрошувачи. Секоја индустрија (сектор) се карактеризира со посебна конкуренција.

За да придобијат што е можно повеќе купувачи бизнисите меѓусебно се конкурираат (натпреваруваат) преку намалување на цените на производите што ги нудат на пазарот. Освен преку цените, бизнисите се натпреваруваат и на многу други начини. Некои тоа го прават со рекламирање на своите производи, некои се концентрираат на специјалните услуги што ги извршуваат. Други, пак, ги нагласуваат подобрите материјали и производствени методи што го обезбедуваат подобриот квалитет на сопствените производи во однос на оние на нивните конкуренти.

Конкуренијата никогаш не смее да се потценува. Таа е силата што го држи сопственикот на претпријатието буден додека го води бизнисот, поттикнувајќи го да биде колку што е можно подобар.

Дознај љовеќе!

Очигледно е дека дејствувањето на конкуренцијата е од многу големо значење за утврдување на шансите и на заканите за претпријатието. Овде се поставуваат неколку задачи:

- да се препознае конкуренцијата;
- да се одредат намерите на конкуренцијата;
- да се препознаат начините на кои конкуренцијата настојува да ги освои купувачите;
- да се проценат јаките и слабите страни на секој конкурентен бизнис.

Оние претпријатија што сакаат да навлезат на некој пазар, иако се соочени со низа пречки (опасности), се наоѓаат во услови на двојно дејствување:

- за претпријатијата „староседелци“, кои веќе се на пазарот, новодојдените претпријатија се закана и опасност, бидејќи сакаат да им одземат дел од пазарот;
- секое навлегување на нов пазар за новодојдените е шанса за успех.

5. ЗНАЧЕЊЕ НА ОПКРУЖУВАЊЕТО ЗА БИЗНИСОТ

Успешноста и неуспешноста на претпријатијата зависи од комбинацијата на внатрешни и на надворешни влијанија.

Успешно - неуспешно претпријатие. Секој од нас може во својата околина да види претпријатија, односно бизниси на кои не им оди добро. Што е тоа што едни ги прави да бидат успешни, а други не?

Кај претпријатијата што работат неуспешно преовладуваат недостатоците (слаби страни), а предностите (јаки страни) се присутни во помала мера. Кај успешните претпријатија, пак, односот е спротивен. За да работи успешно, бизнисот треба да ги поттикнува своите предности. И спротивно, треба да ги елиминира слабите страни, односно недостатоците.

Успешноста и неуспешноста на претпријатијата зависи од комбинацијата на внатрешни и на надворешни влијанија, па така, успешните всушност ги препознават можностите и со помош на своите јаки страни ги искористуваат, а заканите ги избегнуваат. Претпријатијата кои не реагираат на овој начин со текот на времето стануваат се понеуспешни, за на крајот да пропаднат.

Кога еден бизнис работи успешно, тоа значи дека добро ги искористил предностите, односно јаките страни. Меѓутоа, мора да се знае дека и во таквиот бизнис постојат слабости, односно недостатоци, иако тие се во помал обем. Да видиме што може да биде недостаток, односно слаба страна на едно успешно претпријатие?

Недостиг на простор и на производствени можности. Често се случува претпријатијата кои работат успешно да се соочуваат со недостиг на простор или со друг производствен недостиг. На пример, мала фабрика за конфекција што работи успешно се соочува со недостиг на магацински простор. Или, истото претпријатие не може да прифати нова, поголема нарачка бидејќи нема доволно машини.

Старење на ресурсите. Ресурси кои стареат се луѓето, зградите, машините, опремата и сл. За едно успешно претпријатие, слабост е ако работи во стара зградата, за чие одржување се прават повисоки издатоци што ќе предизвика зголемување на производствените трошоци. Ако станува збор за продавница или за кафеана, ова може да ги одврати клиентите, т.е. купувачите. Предноста што таквите простории (згради) се со помала наемнина (кирија), е помала во однос на недостатоците.

Кога се во прашање луѓето, многу голем недостаток е ако старосната структура на вработените е неповолна (се мисли на поголем број повозрасни работници). Идеална структура на вработените би била онаа во која поголемиот број работници се во т.н. средна возраст. Сепак, не постои правило за тоа која возраст на вработените би се сметала за најповолна, бидејќи тоа е различно за претпријатијата со различна дејност (на пример: консултантска фирма наспроти школа за минибаскет).

Недостиг на квалификуван кадар. Дури и најуспешните претпријатија како недостаток го сметаат тоа што сите менаџери или работници не се „најдобри“, односно не се со најдобри квалификации. Затоа, задача на менаџерите е да ги идентификуваат овие слабости и да се трудат да ги отстранат. На пример, да вработат нови работници на оние работни места на кои постојните вработени не се со соодветни квалификации или да извршат нивна доквалификација.

Аптрактивност на производот. Многу претпријатија се успешни бидејќи произведуваат добра и/или услуги за кои потрошувачите сметаат дека се атрактивни. Но, никој не може да очекува да биде атрактивен со еден ист производ подолг период, бидејќи на пазарот постојано се појавуваат нови производи. Исто така, желбите, потребите и интересите на потрошувачите постојано се менуваат. Оттука, како недостаток, односно слаба страна на еден бизнис може да се смета ако тој произведува и нуди производи за кои интересот на купувачите е во опаѓање.

Финансиски проблеми. Многу претпријатија (успешни, но и неуспешни) имаат финансиски тешкотии во смисла на недостаток на парични средства за плаќање на достасаните обврски кон државата, кон добавувачите и слично. Ова е примарна слабост, но таа треба и може претпријатието да ја отстрани, на пример ако земе кредит од банка, ако позајми средства од некое друго претпријатие и сл.

Несоодветна локација. Локацијата на претпријатието може да биде недостаток доколку се наоѓа далеку од изворот на сировините и материјалите или од пазарот на кој ги нуди готовите производи. Во тој случај, претпријатието би правело големи транспортни трошоци при набавката на сировини и материјали, односно при доставувањето на готовите производи до продажните места.

Овие примери покажуваат дека опстанокот и развојот на бизнисот зависат од факторите на опкружувањето. Имено, оние претпријатија што не ги знаат своите јаки и слаби страни, и оние кои не ги следат промените во опкружувањето, игнорирајќи ги можностите и заканите, се соочуваат со опасноста за кратко време да ја прекинат работата.

Дознај љовеќе!**SWOT анализа - анализа на јаките и на слабите страни,
на можностите и на заканите**

SWOT анализата е една од најефикасните методи за следење на состојбите и на промените во опкружувањето. Таа е алатка со која се врши вреднување на влијанието на внатрешните и на надворешните фактори на опкружувањето врз успехот на бизнисот. SWOT е акроним добиен од првите букви на зборовите:

- а) Strengths - јакости
- б) Weaknesses - слабости
- в) Opportunities - можности
- г) Threats - закани

По извршената внатрешна анализа со која се откриени јаките и слабите страни, како и надворешната анализа и откривањето на можностите и на заканите на бизнисот, една од битните задачи е тие да се здружат, а тоа се постигнува со помош на SWOT матрица. Во неа, по хоризонтала се поставуваат јаките и слабите страни, а по вертикала можностите и заканите.

SWOT матрица	Јаки страни - S 1. 2. 3.	Слаби страни - W 1. 2. 3.
Можности - O 1. 2. 3.	SO – стратегии Да се употребат јаките страни за искористување на можностите.	WO – стратегии Да се совладаат слабостите преку искористување на можностите.
Закани - T 1. 2. 3.	ST – стратегии Да се користат јаките страни за избегнување на заканите.	WT – стратегии Да се минимизираат слабостите и да се избегнуваат заканите.

Слика бр. 4 Матрица на SWOT анализа

Врз основа на здружувањето на матрицата по хоризонтала и вертикала, т.е. наведувањето на јаките и слабите страни, на можностите и заканите, сесогледуваат стратегиите (начините на дејствување) на претпријатието и тоа:
 SO стратегија - јакостите да се употребуваат за искористување на можностите;
 WO стратегија - да се искористат можностите за подобрување на слабите страни;
 ST стратегија - да се користат јаките страни за да се избегнат заканите;
 WT стратегија - да се мирува, односно да се избегнуваат заканите без да се зависи од слабостите.

КЛУЧНИ ПОИМИ:

ОПКРУЖУВАЊЕ
ЕКСТЕРНО ОПКРУЖУВАЊЕ
ИНТЕРНО ОПКРУЖУВАЊЕ
ИНПУТИ
ЧОВЕЧКИ КАПИТАЛ
БИЗНИС ОПКРУЖУВАЊЕ
КУПУВАЧИ
ДОБАВУВАЧИ
КОНКУРЕНТИ

РЕЗИМЕ 2

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

За организирање на функционирањето на бизнисот од посебно значење е вн. работно опкружување, составено од два дела: физичко и ментално опкружување.

Под интерно 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 усовршува. Тука стагаат инпутите на бизнисот и човечкиот капитал.

Екстерното опкружување е првосторон, односно факторите кои се наоѓаат надвор од бизнисот, а тој ги врши нивните влијанија и приисоци. Ова опкружување може да се подели на општо и посебно опкружување. Општото опкружување го сочинуваат факторите врз кои бизнисот не може да влијае, туку треба да се приспособува: економските, правните, политичките, технолошките, социо-културните фактори итн.

Посебното бизнис опкружување е различно и специфично за секој бизнис и него го сочинуваат купувачите, добавувачите и конкуренцијата. Бизнисот може да дејствува врз факторите од ова опкружување така што ќе настојува да ги придобие и да ги приспособи кон своите потреби.

Во интерното опкружување се јаките и слабите страни на бизнисот, а во екстерното опкружување се наоѓаат можностите и заканиите. За да биде успешен, секој бизнис треба да ги употребува јаките страни, да ги подобрува слабите страни, да ги искористува можностите и да ги избегнува заканиите.

За следење на состојбите и промените во опкружувањето се користат SWOT анализата. Таа е алатка со која се врши вреднување на влијанието на внатрешните и на надворешните фактори врз успехот на бизнисот и се градат стратегиите (начини на дејствување) на препријателите.

Прашања за проверка на знаењето и прашања за дискусија:

1. Што е опкружување и какво значење има опкружувањето за бизнисот ?
2. Во што ги гледате заканите и шансите кога во вашиот бизнис ќе влезе ново претпријатие?
3. Дали некој внатрешен фактор во одредени услови може да биде јачина, а во друга слабост?
4. Како промената на владата може да биде дејствување од страна на опкружувањето?
5. Зошто несоодветната локација може да биде слаба страна?
6. Какви закани гледате од претпријатијата кои се купувачи на вашите производи и од претпријатијата од кои вие купувате сировини (вашиите добавувачи)?
7. Во наведените искази препознај ги јаките и слабите страни, можностите и заканите на едно услужно претпријатие:
 - добро уреден простор за корисниците (лошо уреден простор)
 - при изведбата се користат компјутери (не се користат)
 - нов објект и добри услови за работа (лоши услови за работа)
 - услугата е барана (услугата не е барана)
 - кадарот е обучен и квалификуван (не е обучен и квалификуван)
 - добра локација (лоша локација)
 - се воведуваат нови видови услуги (се намалува разновидноста на услуги)
 - постои добар (мотивиращки) систем за наградување на вработените (не постои)
 - расте платежната способност на корисниците (опаѓа)
 - се зголемува бројот на населението во средината (се намалува)
 - се менува старосната структура на населението (не се менува)
 - постои конкуренција (не постои конкуренција)
 - стабилна политичка состојба (нестабилна)
 - поволни општествено-економски услови (неповолни)
 - достапни се техничките достигнуања (не се достапни)
 - достапна обука за менаџерите и за работниците (недостапна)

ТЕМА 3

ЕКОНОМСКИ СУБЈЕКТИ

СОДРЖИНА НА ТЕМАТА:

Потреби

Производството

Фактори на производството

Економски субјекти

Цели на формирање на претпријатијата

Претпријатие, трговец и трговско друштво

Трговец според дејноста - Трговец поединец

Трговец според формата - Трговски друштва

Јавно трговско друштво

Друштво со ограничена одговорност

Акционерско друштво

Командитно друштво

Командитно друштво со акции

ЦЕЛИ НА УЧЕЊЕТО:

По чиипањето на оваа тема Вие треба да бидете способни:

- да ги согледате различните потреби на луѓето;
- да го разберете поимот производство;
- да ги сфатите факторите на производство;
- да ги согледате економските субјекти;
- да ги сфатите целите на формирањето на претпријатијата;
- да разликувате трговец според дејноста и трговец според формата;
- да ги согледате одликите на отделните видови трговски друштва

1. ПОТРЕБИ

1.1. ПОИМ ЗА ПОТРЕБИ И ВИДОВИ ПОТРЕБИ

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

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. 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.

Потребите 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 животно 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.



Задоволување на културна потреба

1.2. ДОБРА И УСЛУГИ

Предметите со кои се задоволуваат потребите на човекот се нарекуваат добра. Во зависност од тоа на кој начин се создаваат, тие се делат на природни материјални

добра и на материјални добра кои се резултат на човековиот труд. Луѓето користат одредени материјални добра кои ги создала самата природа употребувајќи ги непреработени. Но,



Патки - произведени добра

поради разновидноста и многубројноста на потребите, тие мора да преземаат производствени активности, за да ги модифицираат и ги приспособат природните материји кон своите потреби. Оние добра кои човекот ги користи за задоволување на своите потреби без да ги менува и преработува се нарекуваат *природни добра*. Во овој вид добра спаѓаат морските, езерските или речните потенцијали, изворската вода за пиење, воздухот и др.

Економски (*произведени добра*) се производи кои се добиени низ процесот на преработка и обработка (производство): облека, патки, компјутери, пица, бензин итн.

Голем број на човечки потреби се задоволуваат со користење услуги. *Услуги* се производи кои човекот не може да ги допре, но може да ги почувствува. Такви се: здравствен преглед, поправка на автомобил, возење со такси итн.

2. ПРОИЗВОДСТВО

2.1. ПОТРЕБА ОД ПРОИЗВОДСТВО

Дејствувајќи врз природата, човекот ја менува и ја приспособува кон себе.

Човечкото општество се темели врз постојано трошење на материјалните добра. Но за да ги троши, човекот мора постојано да ги обновува количествата на добра кои самиот ги создава. Најчесто, потребите на човекот се задоволуваат со употреба на материјални добра, со чие искористување тие наполно исчезнуваат. Од друга страна, човековите потреби не само што повторно се појавуваат за истото материјално добро, туку тие се појавуваат во зголемен обем и разновидност. Според тоа, за да ги задоволи потребите, човекот е принуден постојано да произведува материјални добра, а со самото тоа да го обезбедува сопствениот опстанок.

Преку процесот на одземање на материите од природата и нивна трансформација, човекот стапува во постојан однос со природата. Дејствувајќи врз природата, тој ја менува и ја приспособува кон себе. Луѓето се организираат во групи кои се погодни за производство на поголем или на помал број производи, на еден производ или на делови од производи.

2.2. ДЕФИНИРАЊЕ НА ПОИМОТ ПРОИЗВОДСТВО

Веќе споменавме дека најголемиот дел од своите потреби луѓето ги задоволуваат преку економските добра бидејќи природните добра, кои можат да се употребуваат онака како што се дадени во природата, ги има во мал број. Значи, човекот за да ги задоволи своите потреби, треба да ги менува или да ги преработува, односно да ги произведува добрата. За да се задоволи човековата потреба за мебел, потребно е најпрво дрвото да се исече од шумите, да се транспортира и да се преработи во фабриките за мебел, а добиениот производ преку трговската мрежа да се достави до потрошувачите.

Лебот, кој секој ден се употребува во исхраната на човекот, исто така, поминува низ еден подолг процес на создавање. Имено, процесот на производство започнува уште



Производство на леб

со подготовката на почвата за сеидба, сеидбата на житото, прихранувањето на почвата, па преку жетвата, транспортирањето на житото во силосите, преработката во мелниците и добивањето брашно. Добиеното брашно служи како сировина за добивање на лебот во пекарниците. На крајот, готовиот леб може да се купи во продавниците. Оттука, може да се заклучи следново: Процесот за добивање корисни материјали од природата (од копното, морето и воздухот), одгледувањето на билките и на животни-

те, како и натамошното менување на составот и формата на веќе добиените материјали, со цел да се направат погодни за задоволување на потребите и желбите на луѓето, се нарекува *производство*.

2.3. ШТО, КАКО И ЗА КОГО ДА СЕ ПРОИЗВЕДУВА

Економијата не е нешто што е одвоено од луѓето. Напротив, луѓето не само што се нејзин составен дел, туку тие ја создаваат неа. Индивидуалните потреби, потребите на потрошувачите, на работниците, на менаџерите, на сопствениците на бизниси итн, определуваат што ќе се произведе, како ќе се произведе и за кого ќе се произведе. Всушност, одговорите на овие прашања постојано ги бараат и ги наоѓаат претпријатијата (бизнисите), трагајќи по профит, преку системот на меѓусебна размена на ресурсите и информациите.

Што да се произведува - Бизнисите се во постојана потрага по добра и услуги кои би можеле да ги произведуваат и да ги понудат на пазарот. Откривањето на „вистинскиот“ производ кој најдобро ги задоволува потребите на луѓето (во согласност со она што сакаат и можат да го купат) претставува вистински одговор на прашањето: Што да се произведува? Притоа бизнисите треба да внимаваат на тоа да ја употребат вистинската комбинација на факторите на производство, која што ќе обезбеди минимални трошоци, а максимален профит.

Како да се произведува - Секогаш постојат повеќе начини да се изгради куќа, да се произведе пекарски производ, да се направи автомобил и др. Дали куќата ќе се изгради од тула или дрво? Дали пекарскиот производ ќе биде со сол или со шеќер? Дали автомобилот ќе биде брз или бавен? Избраниот начин на производство секогаш треба да ги задоволува критериумите за квалитет и корисност на производот што се произведува.

За кој да се произведува - Со оглед на фактот дека не може да има доволно добра и услуги за да се задоволат потребите на сите, добрата и услугите што се произведуваат треба да бидат наменети за различни категории луѓе од аспект на нивната економска моќ, односно во зависност од тоа колку се подготвени да платат за нив.

3. ФАКТОРИ НА ПРОИЗВОДСТВО

3.1. ТРУДОТ КАКО ФАКТОР НА ПРОИЗВОДСТВОТО

Прв фактор на производството е човечкиот труд, односно луѓето со своето производствено искуство и работни навики. Трудот е процес меѓу човекот и природата. Тој е целна и



За да се изгради зграда потребен е физички и умствен труд

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. Значи, 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 (осумчасовно работното време).

3.2. КАПИТАЛОТ КАКО ФАКТОР НА ПРОИЗВОДСТВОТО

Фактори на производството се: трудот, капиталот, земјата и претприемништвото.

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.

3.3. ЗЕМЈАТА КАКО ФАКТОР НА ПРОИЗВОДСТВОТО

Трет фактор на производство е земјата. Таа е природен ресурс врз кој човекот дејствува со капиталните добра за да произведува. Земјата е предмет на обработка во земјоделството - за да се добијат земјоделски производи, како и во



Земјата - фактор на производство

рударството - за да се добијат руди и минерали. Меѓутоа, не е тешко да се уочи дека земјата не е единствениот природен ресурс врз кој дејствува трудот на човекот, туку дека одредени резултати на човечкиот труд стануваат повторно предмет на обработка. Таков природен ресурс кој настанал како резултат на човечкиот напор во претходните производни процеси се наракува суровина. На пример, земјата како природен ресурс се користи за добивање на жито. Житото не е природно добро, туку е резултат на трудот, бидејќи за негово производство вложен е човечки труд. Кога житото ќе отиде во мелницата за да се добие брашно, тоа во тој процес служи како природен ресурс, односно има улога на суровина.

3.4. ПРЕТПРИЕМНИШТВОТО КАКО ФАКТОР НА ПРОИЗВОДСТВОТО

Четврти фактор на производството е претприемништвото. Производството неможе да се замисли без водството и иновативниот дух на „предводниците“ во бизнисот, кои се натпреваруваат меѓу себе и реагираат на променливите услови на пазарот. Тие луѓе се нарекуваат претприемачи, а целокупниот процес претприемништво.

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

Претприемништвото подразбира согледување на можностите и реагирање во вистинско време, со цел да се воведат нови производи на пазарот или да 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 отколку нивните конкуренти. Претприемачите развиваат нови производи и технологии. Накратко, претприемачите обезбедуваат енергија и идеи, кои им помагаат на бизнисите да се развиваат. Иако претприемачот, како човечки фактор на производството, може да се вброи во рамките на првиот фактор (трудот), 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. ЕКОНОМСКИ СУБЈЕКТИ

Економската активност на секоја земја се остварува со воспоставување на економски односи помеѓу голем број економски субјекти. За економски субјекти се сметаат сите оние субјекти во економијата кои со своите активности заземаат определено место и улога во економските процеси, дејствувајќи врз нивната динамика и развој. Влијанието на економските субјекти врз економските процеси зависи од нивната големина, нивната дејност, вид и др.

Како економски субјекти се јавуваат домаќинствата (индивидуалните потрошувачи), бизнисите (претпријатијата), државните органи и институции, економски здруженија (стопански комори), синдикати и др.

Домаќинствата (индивидуални потрошувачи) како економски субјекти ги вклучува луѓето кои со својата потрошувачка ги задоволуваат личните (индивидуалните) потреби и со тоа влијаат врз растот и развојот на бизнисите.

Бизнисите како економски субјекти ги опфаќа сите претпријатија (трговски друштва), без оглед на нивната дејност, големина, сопственост, организациона поставеност и пазарна ориентираност. Нивното влијание врз економските движења е огромно. Имено, бизнисите влијаат врз вкупното производство и понуда на добра и услуги, влијаат врз вкупната побарувачка, врз извозот и увозот, врз вработеноста итн.

Државни органи и институции, како економски субјекти играат значајна улога во економијата на секоја земја. Тие, преку наплатата на даноците од една страна и преку јавната потрошувачка од друга страна, влијаат врз вкупното производство и вкупната потрошувачка во економијата. На тој начин го стимулираат растот и развојот на економијата во целина. Исто така, државните органи имаат силно влијание врз економските движења со донесување на закони и прописи.

Економски здруженија како економски субјекти ги опфаќаат бизнис организациите како што се стопански комори, секторски здруженија на производители, здруженија на трговци, на земјоделци, здруженија на занаетчији, здруженија на потрошувачи и др. Овие економски субјекти 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., придонесувајќи за унапредување и развој на економските односи во земјата.

Синдикациите како економски субјекти имаат специфично место во рамките на секоја економја. Синдикатите како организации кои ги штитат интересите на работниците имаат силно влијание врз утврдувањето на нивото на платите, врз стапката на невработеност, врз економската политика на Владата и др.

5. ЦЕЛИ НА ФОРМИРАЊЕ НА ПРЕТПРИЈАТИЈАТА

Целите заради кои постојат бизнисите се многубројни. Да се формира и да се води претпријатие, без оглед дали станува збор за мал или голем бизнис, е значаен и сложен процес. Успехот во работата на претпријатието зависи од многу елементи, како што се претприемничкиот дух и способностите на сопственикот, иницијативата и работливоста на оние коишто го водат бизнисот, подготвеноста да се влегува во ризик при донесувањето на бизнис одлуките итн. Сепак, шансите за напредок се зголемуваат доколку пред оние што го формираат претпријатието јасно се поставени и дефинирани целите кои сакаат да ги постигнат.

Постојат повеќе цели заради кои се формира едно претпријатие. Во зависност од неговата правна форма и од тоа кој го формира претпријатието, целите коишто се настојува да се постигнат може да се групираат во три групи, и тоа:

- индивидуално - економски цели;
- колективно - економски цели;
- цели заради кои Државата формира јавни претпријатија.

Шансите за напредок се зголемуваат доколку пред оние што го формираат претпријатието јасно се поставени и дефинирани целите кои сакаат да ги постигнат.

Индивидуално-економски цели

Индивидуално-економските цели се во основа целите на сопствениците т.е. основачите на малите бизнисите кои најчесто функционираат како семејни бизниси. Како најизразени индивидуално-економски цели би можеле да ги издвоиме следните:

- а. Да се создава профит е основната цел и мотив за да се формира претпријатието. Да се заработуваат пари значи да се обезбедува личната егзистенција и егзистенцијата на семејството.
- б. Личната независност значи да се донесуваат одлуки во работата без да се чувствува влијание и притисок отстрана.
- в. Да се работи она што се сака. Луѓето вложуваат многу во сопственото образование и сакаат по завршувањето на образованието да работат нешто што ќе ги исполнува.
- г. Да се обезбеди успех како и контрола над сопствената кариера во бизнисот и др.

Колективно-економски цели

Колективно-економските цели се карактеристични за сите претпријатија, независно од нивната големина и од нивната организациска поставеност. Основна цел заради која се формира претпријатие чија сопственост е групно-приватна, како и кај индивидуалните фирми, е создавањето профит. Единствена разлика е во тоа што создавањето профит кај малите бизниси е резултат на вложениот капитал на еден или на двајца сопственици со користење на релативно поскупо производство, во споредба со големите фирми каде што постојат повеќе сопственици чиј вложен капитал е здружен во акционерско друштво. Значи, основна колективно-економска цел е профитот. Други колективно-економските цели кои сопствениците сакаат да ги постигнат се следните:

- а. Да се намалат трошоците за производство. Кога се произведува во поголеми количества, се намалуваат трошоците по единица производ;
- б. Да се зголеми продажбата;
- в. Да се покрие поголем пазар за да може да се обезбеди пласман на производите;

- г. Да се зголеми обемот на производството за да може да се искористат што е можно поефикасно машините, опремата, објектите и др.

Цели заради кои Државата формира јавни претпријатија

Претпријатие може да формира и државата, некој нејзин орган или институција. За разлика од приватните претпријатија чии сопственици ги формираат заради оствару-



Метеоролошка станица

вање профит, државата своите претпријатија ги формира првенствено заради обезбедување на добра и услуги од јавен интерес. Значи, основна цел на формирање на претпријатие од страна на државата е производство и дистрибуција на добра и услуги со кои ќе се задоволуваат колективните потреби и барања на граѓаните и бизнисите.

Остварувањето профит од продажбата на добрата и услугите е важен, но не пресуден фактор за постоењето на јавното претпријатие. Чести се примерите кога државата формира јавни претпријатија за специфични цели, како што се научно-истражувачките центри и институти, метеоролошките станици, агенциите за

развој итн. Нивната примарна цел е да обезбедат добра и услуги за граѓаните и бизнисите, додека финансирањето, односно покривањето на трошоците во работата се врши преку средства од државните фондови.

6. ПРЕТПРИЈАТИЕ, ТРГОВЕЦ, ТРГОВСКО ДРУШТВО

Најчесто, она што го знаат луѓето за претпријатијата се нивните имиња, изгледот на нивните објекти, нивниот персонал, рекламите, дејноста со која се занимаваат 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 активности 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 севое 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.

Дефиницијата за 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 *трговецот*.¹ Поимот трговец се дефинира според два критериума, и тоа:

а) *Трговец според дејноста*. Трговец според дејноста е секое лице кое самостојно трајно во вид на занимање врши трговска дејност заради остварување добивка (профит) со производство, трговија и давање услуги.²

б) *Трговец според формата*. Трговец според формата се сите видови трговски друштва.³ Трговско друштво е правно лице во кое што 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.⁴

Според Законот за трговски друштва, постојат следниве видови трговски друштва:⁵

¹ “Закон за трговски друштва” - Општи одредби, член 3, точка 40 и член 5.

² “Закон за трговски друштва” - Општи одредби, член 4.

³ “Закон за трговски друштва” - Општи одредби, член 5.

⁴ “Закон за трговски друштва” - Заеднички одредби за трговските друштва, член 19.

⁵ “Закон за трговски друштва” - Заеднички одредби за трговските друштва, член 20, точка 1.

1. Јавно трговско друштво (ЈТД);
2. Друштво со ограничена одговорност (ДОО);
3. Акционерско друштво (АД);
4. Командитно друштво (КД) и
5. Командитно друштво со акции (КДА).

Дознај повеќе!

При извршувањето на бизнис активностите, меѓу претпријатијата истовремено се воспоставуваат економски односи и правни односи. Оттука, се јавува потребата од регулирање на правата и обврските меѓу претпријатијата во процесот на размената, како и на односите што се воспоставуваат меѓу претпријатијата и државните институции и органи при регулирањето на работењето (добивање дозволи, одобренија, пријави итн.) Оттука, поимот претпријатие содржи два вида елементи:

1. *економски елементи* коишто произлегуваат од остварувањето на бизнис активност на претпријатието: профитот, трошоците, парите, приходот итн. и

2. *правни елементи* коишто ја определуваат правната положба на претпријатието. За да може претпријатието да биде носител на права и обврски, треба да биде формално регистрирано како правен субјект низ законски утврдена постапка, што значи, својата економска дејност може да ја извршува како правно лице.

6.1. ТРГОВЕЦ СПОРЕД ДЕЈНОСТА - ТРГОВЕЦ ПОЕДИНЕЦ

Трговец поединец е форма на организација на поединечен сопственик кој како физичко лице врши некоја економска дејност.

Доколку одредено физичко лице има занаетчиски вештини и има желба да работи како занаетчија од мал обем, може да ја регистрира својата бизнис организација како занаетчија - трговец поединец.

Бизнис организацијата трговец поединец е форма на организација на поединечен сопственик кој како физичко лице врши некоја економска дејност.⁶ Ваква форма може да основа секое деловно способно лице со постојано место на живеење во нашава држава, со исклучок на лице врз кое е

⁶ “Закон за трговски друштва” - Втор дел, Трговец, член 12, точка 1.

отворена стечајна постапка и кое со умисла паднало под стечај, поради што доверителите не можеле да ги наплатат своите побарувања.

Сопственикот е најзаслужен за успехот на бизнис организацијата, но истовремено е и најголемиот виновник за неговиот неуспех.

Оваа форма на организација работи главно со капиталот на сопственикот. Позајмениот капитал е незначителен и на краток рок, а се ангажира од бизнис партнерите или од локалните банки.

Прифатеноста на овие организации од кредиторите е недоволна поради ограничената доверба што ја имаат кај доверителите, што е последица од неколку причини: *прво*, малиот обем на сопствениот капитал; *втора*, непостоењето обврски за разграничување на делот од имотот внесен во претпријатието од оној што служи за лична употреба во домаќинството; *трето*, релативно краткиот животен век на оваа форма на организации што произлегува од промената на пазарните услови; *четврто*, релативно лесното навлегување во дејноста на конкурентските претпријатија, како и од фактот што со смртта на сопственикот престанува со работа и неговата организација.

Како предности на оваа форма на бизнис може да се издвојат следниве:

- Не постојат посебни пречки за формирање бизнис како трговец поединец;
- Минимални законски обврски и ограничувања насочени кон основачот;
- Индивидуална сопственост на капиталот со кој се формира и се води бизнисот како трговец поединец;
- Максимална слобода во донесувањето одлуки;
- Остварениот профит во целост му припаѓа на сопственикот.

6.2. ТРГОВЕЦ СПОРЕД ФОРМАТА - ВИДОВИ ТРГОВСКИ ДРУШТВА

6.2.1. ЈАВНО ТРГОВСКО ДРУШТВО (ЈТД)

Дефинирање - Јавното трговско друштво е здружение на две или на повеќе правни или физички лица - *содружници*,

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.

кои пред доверителите за обврските на друштвото одговараат лично и неограничено солидарно со целиот свој имот.⁷

Влог во ЈТД - Влогот го сочинува вредноста на имотот на содружникот што се внесува во друштвото. Секој од содружниците обезбедува свој влог кој може да биде еднаков или различен. Имотот што се формира од влоговите на содружниците при основањето на друштвото ја сочинува основната главнина на друштвото. Влоговите може да бидат во пари, предмети, права, труд и во услуги. Не постои обврска секој од содружниците да го зголеми својот влог над оној што е утврден со договорот што е склучен меѓу нив при основањето на друштвото.

Влогот на содружниците во друштвото е траен и тој би можел да се повлече само во случај на раскинување на содружничкиот однос во друштвото.

Удели во ЈТД - Уделот на содружникот во јавното трговско друштво го сочинуваат сите права и обврски на содружникот што произлегуваат од неговиот влог. Така, на пример, влогот на содружникот му обезбедува право (удел, учество) во распределбата на остварениот профит на јавното трговско друштво, во управувањето со друштвото, но и обврска за покривање на загубата.

Уделот во јавното трговско друштво содружникот може да го пренесе на трето лице само во согласност на сите содружници.

Управување и одговорносии на содружниците - Секој содружник има право да управува со јавното трговско друштво. Тоа право содружникот може да го остварува непосредно или да го пренесе на еден или на повеќе содружници. Правото за управување со јавното друштво содружниците можат да го пренесат и на трето лице доколку тоа е дозволено со договорот на друштвото.

Содружниците се одговорни за работата на друштвото. Содружник не смее без согласност на другите содружници да презема работи кои се во рамките на дејноста на ЈТД, ниту да биде содружник во друго друштво. За обврските на друштвото секој содружник одговара кон доверителите со целиот свој имот, а не само со својот влог. Освен тоа, обврската

⁷ “Закон за трговски друштва” - член 110, точка 1.

на содружниците е солидарна, што значи, сите содружници одговараат за обврските што ги презел некој од нив.

Престанување со работа на ЈТД - Јавното трговско друштво може да престане со работа од повеќе причини, односно во различни случаи. Имено, доколку било основано на ограничено време, друштвото престанува со работа со истекот на времето за кое е основано. Тоа може да престане со работа врз основа на одлука што ќе ја донесат самите содружници. Освен во овие случаи во кои престанувањето со работа се врши со согласност на содружниците, друштвото може да престане со работа и во други случаи, како на пример: со отворање стечајна постапка; поради смрт на некој од содружниците или поради престанување на постоење на содружник - правно лице; со отворање стечајна постапка на некој од содружниците; отказ на некој од содружниците на јавното друштво; со правосилна судска одлука за престанување со работа и во други случаи.

6.2.2. ДРУШТВО СО ОГРАНИЧЕНА ОДГОВОРНОСТ (ДОО)

ДОО е друштво во кое содружниците учествуваат со по еден основен влог кој може да биде изразен во пари, предмети и во права во однапред договорената основна главнина на друштвото.

Дефинирање - Друштвото со ограничена одговорност е најчеста форма на организирање на бизнисот која се среќава кај нас, но и во повеќето европски земји. Основната причина за ова е сигурноста што ја дава оваа форма на трговско друштво, пред се тоа што одговорноста на основачот е во висина на неговиот влог во друштвото, односно неговиот имот надвор од друштвото нема да се искористи за намиравање на обврските кон доверителите.

Друштвото со ограничена одговорност 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.⁸ Како содружник на друштвото може да се јави физичко или правно лице. За обврските на друштвото не одговараат содружниците. Ризикот на содружниците е ограничен до висината на влогот во друштвото.

⁸ “Закон за трговски друштва” - член 166, точка 1.

Основање на ДОО - Друштвото со ограничена одговорност, по правило, се основа со здружување на две или на повеќе лица - содружници. По исклучок, како основач на друштво со ограничена одговорност може да се јави и едно лице, обично кога во текот на работењето се очекува да се придобијат и други содружници. Физичко лице не може да се јави како единствен содружник - основач на повеќе од едно друштво со ограничена одговорност.

Друштвото со ограничена одговорност се основа со договор во писмена форма. Ова друштвото може да биде основано најмалку од 1, а најмногу од 50 содружници. Доколку бројот на содружниците ја надмине оваа бројка, фирмата може да се организира во форма на акционерско друштво.

Законски регулирана е обврската за обезбедување минимална големина на основната главнина на друштвото, како и минималниот влог на содружникот. Според позитивните прописи минималната основна главнина на друштвото со ограничена одговорност изнесува 2.500 евра во денарска противвредност.

Доколку друштвото го основа едно лице (ДООЕЛ), наместо со договор, се основа со изјава на основачот дадена кај нотар.

Права и обврски на содружниците - Секој содружник во друштвото со ограничена одговорност се здобива со определени права и должности. Така, содружникот има право да учествува во управувањето со друштвото и во распределбата на профитот, да биде известуван за работењето на друштвото, да има увид во книгите и во списоците на друштвото, како и право на учество во распределбата на остатокот на средствата (стечајна маса) во случај друштвото да престане со работа.

Учеството во распределбата на профитот е сразмерно со учеството на влоговите во основната главнина.

Удели во ДОО - Во друштвото се води книга на удели во која, меѓу другото, се означуваат износите на основните влогови на содружниците, евентуалните дополнителни уплати, како и посебните права и должности што се сврзани за уделот. За содружник се смета само оној што е запишан во книгата на уделите.

Уделите се преносливи и можат да се наследуваат. Основен услов за пренесување на уделот на трето лице е содружникот да го има уплатено својот основен влог. Право на предност при купување на уделот, кога како основач се јавува еден содружник, имаат другите содружници, друштвото со ограничена одговорност и лицето што ќе го определи друштвото.

Пренесувањето на уделот по пат на наследство не се ограничува. Уделот на еден содружник може да се подели, при што е потребна согласност од сите содружници. Содружникот може да го заложува својот удел.

6.2.3. АКЦИОНЕРСКО ДРУШТВО (АД)

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

Поим и суштина на акционерско друштво - Според Законот за трговски друштва, еден од облиците за организирање на економските субјекти е и акционерското друштво. Акционерското друштво е друштво кое со статутот има определена и на еднакви делови (акции) 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. Акционерите имаат одредени обврски за давање, утврдени со статутот на друштвото, така што не одговараат за обврските на акционерското друштво.

Основање на АД - Основањето на АД започнува со актот за основање, односно со именување на статутот и на членовите на органите на друштвото. АД можат да основаат најмалку две физички или правни лица.

Основањето на акционерско друштво може да биде симултано и сукцесивно.

Симултанно основање на акционерското друштво е кога основачите сами или заедно со други лица, лично или преку застапник, во една или во повеќе изјави ги преземаат без јавно огласување сите акции и даваат изјава дека основаат друштво (25.000 евра во денарска противвредност).

Сукцесивно основање на акционерското друштво е со запишување на сите или на одреден број акции врз основа на оглас кој се подготвува во согласност со одредбата на актот за основање. Минималниот износ на основање во овој случај е

10.000 евра во денарска противвредност. Најмалиот номинален износ на акцијата не може да биде помал од 1 евро. Акцијата претставува потврда за сопственост на дел од имотот на АД.

Престанување со работа на АД - Акционерското друштво може да престане да постои од различни причини. Престанувањето на друштвото со работа може да се оствари поради следниве околности: истекување на времето определено со статутот ако друштвото било основано на определено време; одлука на собранието на друштвото; правосилна одлука на судот со која се утврдува дека уписот на друштвото во трговскиот регистар бил незаконит; присоединување на друштвото кон друго друштво и спојување со друго друштво; спроведување стечајна постапка.

6.2.4. КОМАНДИТНО ДРУШТВО (КД)

КД е друштво во кое се здружуваат две или повеќе лица - содружници, меѓу кои најмалку еден содружник е *комплементар*, а најмалку еден содружник е *командитор*.

Комплементар и командитор - Командитното друштво 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*.⁹

Управување, права и одговорности во КД - Поради неограничената одговорност за обврските на друштвото спрема трети лица, ризикот во работењето што го преземаат комплементарите е поголем од оној на командиторите.

Поради неуспешно работење, постои можност комплементарите да го загубат целиот свој имот, додека командиторите можат да го загубат само делот од имотот што како свој влог го запишале во друштвото. Комплементарите се обврзани лично да учествуваат во работењето на друштвото, за што следува соодветна награда (плата).

Со друштвото управуваат само комплементарите, што е сосема разбирливо ако се има предвид дека нивната одговорност за обврските на друштвото е поголема (неограничена). Затоа, пак, командиторите имаат право да бидат известувани за состојбата на друштвото, писмено да упатуваат

⁹ “Закон за трговски друштва” - член 148, точка 1.

прашања до оние што управуваат и од нив да бараат писмен одговор.

Своите удели содружниците можат да ги пренесат на трети лица само со согласност на сите содружници на командитното друштво. Командиторот има право да учествува во распределбата на профитот сразмерно со уплатениот влог во друштвото, како и обврска да учествува во покривањето на загубата до висина на запишаниот влог.

Престанување со работа на КД - Командитното друштво може да престане со работа ако од него истапат сите комплементари; ако врз некој комплементар се спроведе постапка на стечај; ако некој комплементар ја загуби деловната способност; ако наследниците на починат комплементар се малолетни или не е можно да се замени со нов комплементар и во други случаи. Треба да се нагласи дека командитното друштво не престанува со работа со смртта на командитор (физичко лице) или со ликвидација на командитор кој е правно лице.

Доколку од командитното друштво истапат сите командитори, тоа станува јавно трговско друштво. Промената на статусот на друштвото се запишува во трговскиот регистар.

6.2.5. КОМАНДИТНО ДРУШТВО СО АКЦИИ (КОА)

Дефинирање на командитно друштво со акции - Командитното друштво со акции 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.

За командитното друштво со акции се применуваат одредбите од Законот за акционерските друштва, освен одредбите со кои се уредува управувањето на акционерското друштво. Фирмата на акционерското друштво со акции ги содржи зборовите "командитното друштво со акции" или кратенката "КОА".

Основање на КОА - Командитното друштво со акции се основа со договор. Договорот го склучуваат најмалку 5 лица со нотарска заверка на потписите на договорот. Договорот ги

содржи: номиналниот износ на основната главнина; износот на кој се издаваат акциите; видот и родот на акциите со податоци за лицата и со назначување кој вид акции се преземале.

Комплементарите мора да учествуваат во склучувањето на договорот. Во трговскиот регистар се наведуваат имињата на комплементарите. Комплементарите во Собранието на КОА имаат право на глас сразмерно со нивното учество во основната главнина.

Управување со КОА - Со командитното друштво со акции управуваат комплементарите. Управувањето со друштвото комплементарите можат да им го доверат на еден или на повеќе доверители.

Собранието на командитното друштво со акции именува надзорен одбор составен најмалку од тројца акционери во кој не може да биде именуван акционер од редот на комплементарите. Надзорниот одбор врши контрола над управувањето со командитното друштво со акции.

Надзорниот одбор му поднесува на Собранието редовен годишен извештај во кој укажува на нерегуларностите и неточностите, особено во годишните сметки, се разбира, ако се утврдени. Надзорниот одбор може да го свика Собранието на командитното друштво со акции.

КЛУЧНИ ПОИМИ:

ПОТРЕБА
ДОБРА И УСЛУГИ
ПРОИЗВОДСТВО
ТРУД
КАПИТАЛ
ПРИРОДНИ РЕСУРСИ
ПРЕТПРИЕМНИШТВО
ТРГОВЕЦ - ПОЕДИНЕЦ
ТРГОВСКО ДРУШТВО
ЈАВНО ТРГОВСКО ДРУШТВО
ДРУШТВО СО ОГРАНИЧЕНА ОДГОВОРНОСТ
АКЦИОНЕРСКО ДРУШТВО
КОМАНДИТНО ДРУШТВО

РЕЗИМЕ 3

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

Процесот на добивање материјални добра со цел да се задоволат човековите потреби се нарекува производство.

За нормално одвивање на процесот на производство потребно е истовремено присуство на четири фактори на производство: трудот, капиталот, земјата и претприемништвото.

Бизнисот чиј основач е физичко лице кое извршува економска дејност се нарекува трговец поединец.

Јавното трговско друштво е здружение на две или на повеќе правни или физички лица - содружници.

Друштво со ограничена одговорност е таква форма, во која содружниците учествуваат со по еден основен влог во однапред договорена основна главнина на друштвото.

Акционерско друштво е друштво кое се основа од правни и од физички лица преку записување на акции кои претставуваат дел од вредноста на акционерското друштво.

Командитно друштво е друштво во кое се здружуваат две или повеќе лица - содружници: комителениари и командитори.

Прашања за дискусија и проверка на знаењето:

1. Кои се природни, а кои се културни потреби на човекот?
2. Што подразбираш под поимот економски добра?
3. Дефинирај го поимот производство?
4. Наброј ги и објасни ги факторите на производство.
5. Наведи некои од индивидуалните цели заради кои се формира претпријатие.
6. Дефинирај го поимот трговско друштво?
7. Што подразбираш под трговец поединец?
8. Објасни ја разликата помеѓу Јавно трговско друштво и Друштво со ограничена одговорност?
9. Која е разликата помеѓу удели и влогови на содружници?
10. Каква форма на трговско друштво е акционерското друштво?
11. Што претставува акцијата?
12. Објасни ја разликата помеѓу командитор и комплементар?

ТЕМА 4

ЕКОНОМИЈА НА БИЗНИСОТ

СОДРЖИНА НА ТЕМАТА:

Средства и нивно значење

Видови средства

- Постојани (фиксни) средства - фиксен капитал
- Трошење на фиксните средства - амортизација
- Поделба на фиксните средства
- Тековни (обртни) средства - обртен капитал
- Поделба на тековните средства

Извори и начини на финансирање на бизнисот

- Поим и суштина на финансирањето на бизнисот
- Сопствени извори на финансирање
- Туѓи извори на финансирање

Пазар и елементи на пазарот

- Понуда
- Побарувачка
- Рамнотежна цена
- Формирање на цена
- Дефинирање и суштина на пазарот
- Видови пазари
- Функции на пазарот

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 ги разбирате изворите на финансирање на бизнисот;
- да ја сфаќате суштината на понудата и побарувачката;
- да го разбирате формирањето на цените на производите;
- да го сфаќате поимот пазар и ги разликувате видовите пазари;
- да ги разбирате функциите на пазарот.

1. СРЕДСТВА И НИВНО ЗНАЧЕЊЕ

Средствата се материјална основа во работењето на бизнисите и услов за нивниот опстанок и развој.

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, транспортни средства и друго, кои им служат за остварување на целите во работењето. Големината и структурата на потребните средства секогаш зависи од видот и од карактерот на бизнисот.



Производство на сладолед

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.

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.

2. ВИДОВИ СРЕДСТВА

2.1. ПОСТОЈАНИ (ФИКСНИ) СРЕДСТВА - ФИКСЕН КАПИТАЛ

Постојани (фиксни) средства се оние кои по нивното купување остануваат во претпријатието подолг временски период.

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.

Постојани (фиксни) средства во производствено претпријатие би биле: погонот за производство, магацинот за складирање на сировини и материјали, инсталациите и конструкциите, целокупната опрема, машините, алатите, транспортните средства и др.

2.2. ТРОШЕЊЕ НА ФИКСНИТЕ СРЕДСТВА - АМОРТИЗАЦИЈА

По завршувањето на секој производствен процес, односно по извршената продажба на произведените производи, претпријатието мора да одвои средства за замена на потрошениот дел од постојаните (фиксните) средства. Овие средства, кои се одвојуваат на посебна сметка, се нарекуваат средства за амортизација.

Амортизацијата ја претставува загубената вредност на фиксните средства кога тие се трошат или застаруваат. Значи, амортизацијата претставува паричен израз на трошењето на фиксните средства. Амортизацијата може да се пресметува годишно и месечно. По истекот на определениот временски период на користење на постојаното средство, на сметката за амортизација треба да бидат собрани онолку средства, колку

Амортизација претставува паричен израз на трошењето на фиксните средства.

што се потребни за купување ново постојано средство.

Како и другите трошоци при работењето на бизнисот, така и трошокот за амортизација се вградува во цената на новиот производ.

Амортизацијата може да биде:

- Временска амортизација и
- Функционална амортизација

Временската амортизација го зема предвид само времето од набавувањето на средството до неговото целосно отпишување (истрошување). На пример: Ако набавната вредност на машината изнесува 850.000 ден., а нејзиниот работен век изнесува 10 години, амортизацијата се определува на следниов начин:

$$A = 850.000 : 10 = 85.000 \text{ ден.}$$

Годишно треба да се одвојуваат по 85.000 ден., за да може по 10 години да се купи нова машина.

Функционалната амортизација се базира на пресметување на амортизацијата во зависност од степенот на користење на средството. Така на пример, функционалната амортизација на градежните и на земјоделските машини може да се изрази преку бројот на работните часови поминати во производството, додека функционалната амортизација на автомобилите преку бројот на поминати километри.

Дознај повеќе!

Техниката и технологијата напредуваат брзо. На пазарот постојано се јавуваат нови и посовремени машини. Оттука, за да применува современа технологија во сопственото производство, претпријатието ќе треба да купи нова машина пред истекот на периодот за амортизација на старата машина. За таа цел, треба годишно да се издвојуваат повеќе парични средства за амортизација, отколку што изнесува вистинскиот потрошок на машината. Оваа амортизација се нарекува *забрзана амортизација*.

2.3. ПОДЕЛБА НА ФИКСНИТЕ СРЕДСТВА

Фиксните средства се делат во три групи, и тоа:

- нематеријални вложувања,
- материјални вложувања и
- долгорочни финансиски вложувања.

Нематеријалните вложувања се форма на вложување средства што се ефектуира во текот на подолг временски период. Тука спаѓаат основачките вложувања, патентите, лиценците, концесиите и сл.

Основачкиите вложувања не се материјализирани средства, туку само трошоци за изработка на документација за стекнување фиксни средства, пред тие да почнат да се користат. Тука спаѓаат на пример, трошоците за изработка на проектна и друга документација, трошоците за стручно оспособување и усовршување на вработените и сл. Патентите, лиценците, концесиите претставуваат права.

Патентот претставува регистриран пронајдок, а сите трошоци околу неговото стекнување, како право на примена ја претставуваат неговата набавна вредност, според која се води како постојано (фиксно) средство.

Лиценца претставува купено право да се користи или произведува туѓ пронајдок.

Концесија претставува овластување на бизнисот дадено од државата за да може да користи јавни и комунални добра, да експлоатира рудно богатство, да користи воздушен простор и сл.

Материјалните вложувања се најбројна и најзначајна група постојани (фиксни) средства. Тие можат да се јават како природни богатства (градежно или земјоделско земјиште, шуми, пасишта и сл.) или како градежни објекти, машини, опрема, транспортни средства, долгогодишни насади, стада добиток и др.

Долгорочните финансиски вложувања се парични средства што бизнисот ги вложува во бизниси кои соработуваат со него, понатаму, средства вложени во банки, во хартии од вредност, како и дадени кредити во земјата и во странство. Овие вложувања на бизнисот имаат долгорочен карактер.

Патентот
претставува
регистриран
пронајдок .

Лиценцата
претставува купено право да се користи туѓ пронајдок.

Концесијата
претставува овластување да се користат јавни и комунални добра, да се експлоатира рудно богатство, да се користи воздушен простор и сл.

2.4. ТЕКОВНИ (ОБРТНИ) СРЕДСТВА - ОБРТЕН КАПИТАЛ

Тековни (обртни) средства се оние средства кои во претпријатието се задржуваат краток временски период и постојано се трансформираат од една во друга форма.



Употребениот штоф во производството станува облека

Тековни (обртни) средства се оние средства кои во претпријатието се задржуваат пократок временски период, до една година. Овие средства еднакратно, 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 со 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 сировини и материјали, да се платат платите на работниците итн. Набавените сировини и материјали се употребуваат во производството каде што 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. Значи, најпрво тековните (обртните) средства имаат парична форма и служат за купување на сировини и материјали. По купувањето на сировините материјалите тековните (обртните) средства добиваат материја-

лна форма. Тие, ја задржуваат материјалната форма и во моментот кога од сировините и материјалите настанува гото -

виот производ, за конечно по нивната продажба повторно да попримат парична форма.

2.5. ПОДЕЛБА НА ТЕКОВНИТЕ СРЕДСТВА

Тековните средства, се делат во четири групи:

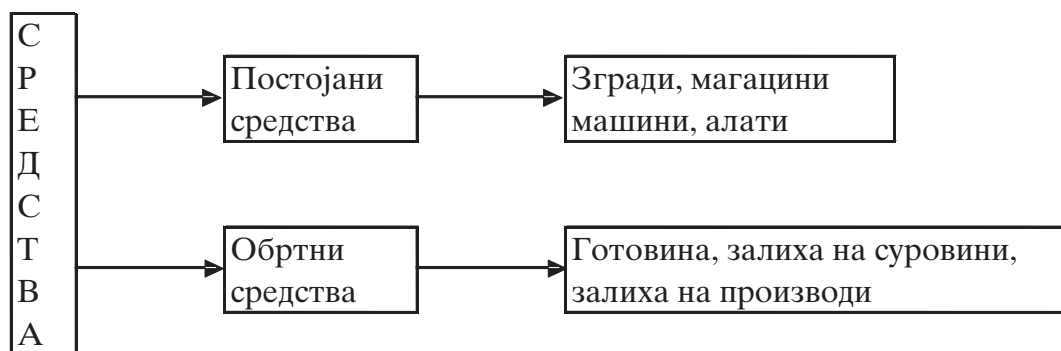
- парични средства и хартии од вредност,
- краткорочни побарувања од работењето,
- краткорочни финансиски вложувања,
- залихи.

Во **парични средства** спаѓаат паричните средства на трансакциските сметки, паричните средства во касите (готовите пари), девизите на девизните сметки и сл. Додека, во хартии од вредност спаѓаат: чековите, мениците, акциите, обврзниците и други хартии од вредност.

Краткорочните побарувања од работењето се однесуваат на побарувањата од купувачите кои настануваат заради одложениот рок на плаќање на продадените производи, или заради остварена продажба на рати.

Краткорочните финансиски вложувања ги сочинуваат вложувањата во поврзани претпријатија, вложувањата во банки, вложувања во краткорочни хартии од вредност, дадени краткорочни кредити во земјата и во странство и др.

Залихите се состојат од сировини и материјали, резервни делови, ситен инвентар, готови производи и др. кои се чуваат во магацин како резерва.



Слика бр. 5 Средства на претпријатието

3. ИЗВОРИ И НАЧИНИ НА ФИНАНСИРАЊЕ НА БИЗНИСОТ

3.1. ПОИМ И СУШТИНА НА ФИНАНСИРАЊЕТО 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 своевиден напор на сопственикот на претпријатието за обезбедување и правилно користење на сопствени и туѓи финансиски средства, неопходни за остварување на зацртаните цели.

Во дефиницијата за финансирање се опфатени следните клучни сегменти: *Прво*, сопственикот на бизнисот на почетокот презема низа активности за изнаоѓање финансиски средства неопходни за почнување на бизнисот. *Второ* и *трето* сегмент се однесува на правилниот начин на користење на финансиските средства заради постигнување на економска корист и *четврто* сегмент, се однесува на начинот и динамиката на враќање на финансиските средства, доколку претпријатието покрај сопствените, користи и туѓи финансиски средства.

3.2. СОПСТЕНИ ИЗВОРИ НА ФИНАНСИРАЊЕ

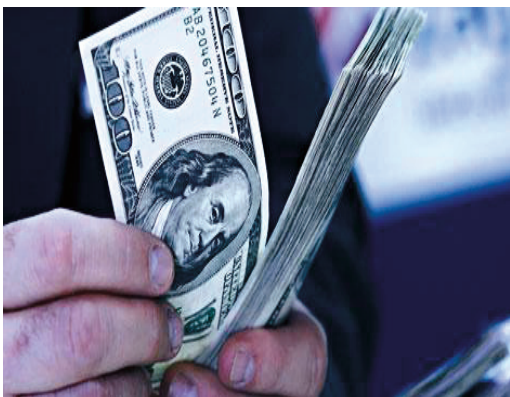
Финансирањето од сопствени извори се базира на средства на сопствениците на претпријатијата, за кои не постои обврска за враќање.

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

Сопствените извори на финансиски средства често претставуваат основни извори од кои се обезбедува работењето на претпријатието. Основачите на претпријатието, (било да се во прашање еден или повеќе физички или правни лица) преку сопствените влогови го обезбедуваат обемот на средства неопходен за започнување на бизнисот.

Капиталот на сопственикот на претпријатието е основен извор на финансисрање на бизнисот.

Заеднички влогови - капитал кој се формира врз основа на договор помеѓу вложувачите, основачи на претпријатието.



Профитот - основен извор на финансисрање на бизнисот

Постојат повеќе видови сопствени извори на финансисрање 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 финансисрање 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.

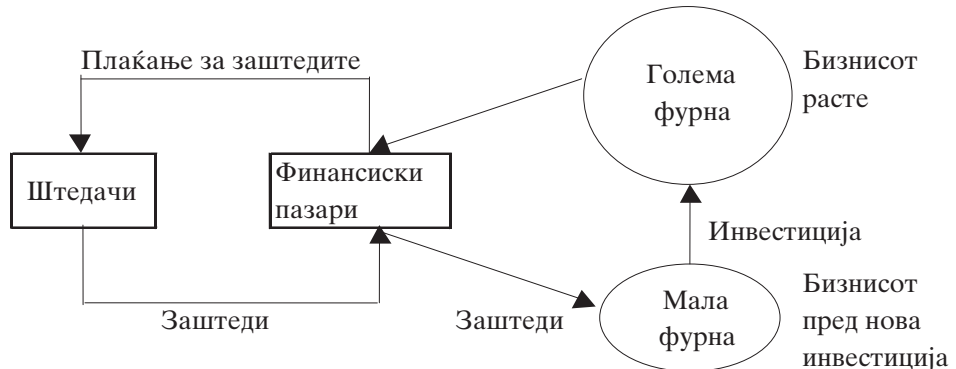
б) Средствата од заштеди што се создаваат во работењето на претпријатието. Во овие средства се вбројуваат:

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

Амортизацијата е еден од начините преку кои сопственикот на претпријатието може да финансира дел од работењето. 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.



Слика бр. 6 Претпријатието пред и по инвестицијата

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

Краткорочните кредити се наменети за финансирање на тековни потреби.



Банка - финансиска институција

Долгорочните кредити се наменети за проширување или усовршување на постоениот капацитет на претпријатијата.

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: сировини, материјали или готови производи наменети за продажба во трговијата.

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: набавка на сировини и материјали, продажба на готови производи и сл. Така, 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 чиј 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 обезбедување на постојани (фиксни) средства како што се: машини, опрема, транспортни средства изградба или купување на деловни објекти, изградба на конструкции и инсталации и сл.

Корпоративски обврзници се хартии од вредност, односно потврди кои ја покажуваат задолженоста на претпријатието кон имателите на обврзници.

Акција претставува писмена потврда за право на сопственост на дел од капиталот на претпријатието (акционерско друштво).

Враќањето на долгорочните кредити се врши од остварениот профит или од средствата наменети за амортизација. Со оглед на тоа дека долгорочниот кредит има инвестиционен карактер, за негово одобрување банките обично од претпријатијата бараат бизнис планови за начинот на користење на финансиските средства.

Корпоративски обврзници можат да издаваат големите претпријатија со цел да дојдат до дополнителни средства неопходни за финансирање на своето работење. Обврзниците ги купуваат луѓето од своите заштеди. Тие на сопствениците им носат соодветен надоместок во форма на камата. Претпријатијата кои издаваат обврзници 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. Обврзници може да издава и државата.

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

При основање на акционерско друштво прибирањето на финансиски средства се врши со примарна емисија на акции. Но, нови акции може да емитираат 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. Лицата кои ќе ги купат акциите стануваат сопственици на претпријатието и имаат право на управување во претпријатието како и право на дивиденда (во зависност од бројот на акциите кои ги поседуваат).

Дивидендата е дел од профитот на претпријатието наменет за распределба на имателите на акциите (акционерите). Дивидендата се јавува како надомест што го добиваат сопствениците на акции, за капиталот што го вложиле во претпријатието. Сопственикот на акции, доколку сака да си ги врати вложените средства,



Берзата во Њујорк

може да ги продаде акциите на пазарот на долгорочни хартии од вредност, односно на берзата.

5. ПАЗАР И ЕЛЕМЕНТИ НА ПАЗАРОТ

5.1. ПОНУДА

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

Законот на понудата се манифестира тогаш кога производителите се подготвени да понудат повеќе производи на пазарот по повисоки цени и обратно.

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 ѝонуда претставува количеството на определено добро што едно претпријатие сака и е способно да го произведе и да го продаде по различни цени за определен временски период. На пример, количеството на чоколади што едно претпријатие сака и може да го произведе и продаде.

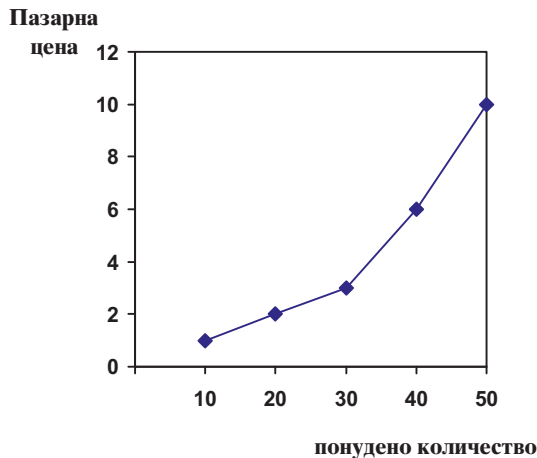
Пазарната ѝонуда го претставува кумулативното количество од сите индивидуални понуди на пазарот. На пример, пазарната понуда на чоколади ја сочинува количеството на чоколади што сите кондиторски претпријатија сакаат и можат да го произведат и продадат.

Цените влијаат врз понудата на добрата и услугите. Бизнисите сакаат и можат да понудат повеќе добра и услуги кога цените растат. 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 услуга расте неговата понуда, во економската теорија е позната како закон на понудата. Тоа е претставено на табела бр. 1 и на слика бр. 7.

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.

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. 7 Крива на понудата за определено добро

Ценовната еластичност на понудата го претставува влијанието на цената врз понуденото количество на определено добро.

Ако промената на цената на некој производ има влијание врз неговата понуда, се вели дека понудата е ценовно еластична. На пример, ако се покачи цената на пилињата, сопственикот на една живинарска фарма ќе сака да произведе и на пазарот да продаде поголемо количество на пилиња.

Во обратен случај, кога промената на цената нема или има мало влијание врз понуденото

количество, станува збор за нееластична понуда. На пример, ако се зголеми цената на лебот, производителите нема да настојуваат на пазарот да понудат поголема количина на леб, заради релативно стабилната побарувачка за леб од страна на населението.

5.2. ПОБАРУВАЧКА

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

Другата страна на пазарот, наспроти понудата, се нарекува побарувачка. Под побарувачка се подразбира количеството на добра и услуги кое им е потребно на потрошувачите (бизниси, Државата и домаќинства) да го купат за да задоволат некоја своја потреба, во определено време и со определена цена.

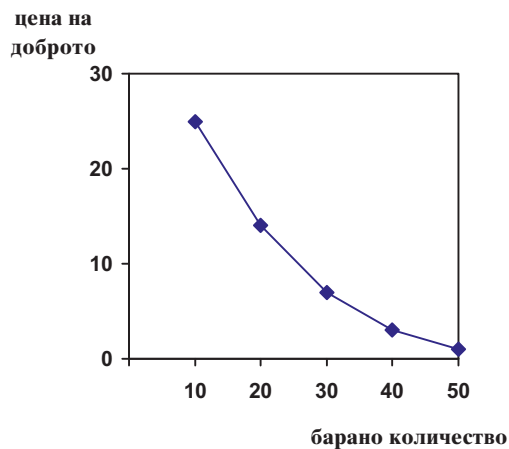
Се разликуваат два вида побарувачка, и тоа: индивидуална и пазарна побарувачка.

Индивидуална побарувачка претставува 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 претставува збир на сите индивидуални побарувачки за определено добро или услуга, кој се бара во определен момент на пазарот.

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. 8 Крива на побарувачката за определено добро

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. 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 и обратно (види табела бр. 2 и слика бр. 8). 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 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.

Влијанието на промената на цената врз бараното количество на определено добро се нарекува ценовна еластичност на побарувачката. Во зависност од категоријата на производот, односно дали е неопходен за егзистенција или не, ценовната еластичност е различна. Кај производите кои служат за задоволување на основните животни потреби, ценовната еластичност на побарувачката е многу мала, додека за луксузните производи е голема. На пример, промената на цената на лебот нема да има големо влијание врз количество -

то што ќе се побарува на пазарот (побарувачката за леб ќе остане иста). Но, ако цената на бензинот забележи пораст, во тој случај луѓето помалку ќе ги користат сопствените автомобили и ќе настојуваат да користат други алтернативни превозни средства (автобус, велосипед и сл.), што ќе резултира со намалување на побарувачката на бензин.

Интензитетот на менување на побарувачката под влијание на промените на висината на доходот се нарекува *доходна еластичност на побарувачката*.

Интензитетот на менување на побарувачката на еден производ под влијание на промената на цената на друг производ се нарекува *вкрстена еластичност на побарувачката*.

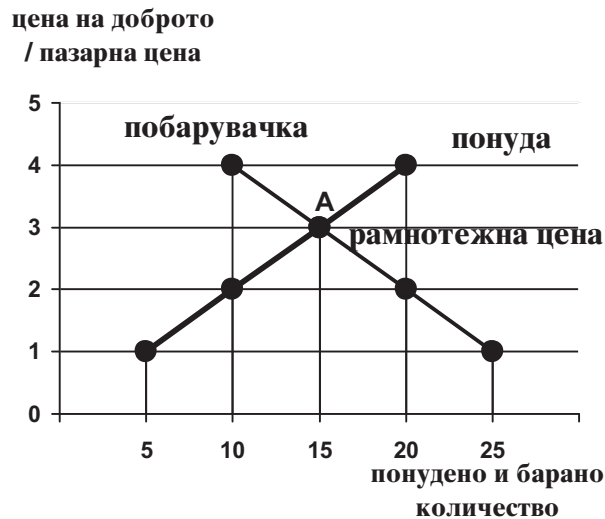
5.3. РАМНОТЕЖНА ЦЕНА

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, може да се каже дека цената, всушност, 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. Високите цени, на пример, ги поттикнуваат потрошувачите да ги намалат набавките или да најдат соодветни замени, а производителите да го зголемат производството. Ниските цени имаат спротивно влијание. Додека повисоката цена влијае врз производителите да произведуваат повеќе, таа влијае врз купувачите да купуваат помалку. Од овој аспект, најверојатно купувачите и продавачите нема да се усогласат околу количеството добра и услуги што сакаат да го купат, односно да го продадат. Но, во реалноста постои една цена по која продавачите сакаат да про-

даваат исто онолку колку што купувачите сакаат да купат. Тоа е цената каде што се сечат кривите на понудата и побарувачката за определено добро, односно точката каде што понудата за определен производ се изедначува со неговата побарувачка на пазарот. Оваа точка економистите ја нарекуваат рамнотежна цена (цена на урамнотежување, или цена за чистење на пазарот). На слика бр. 9, тоа е точката А при цена од 3 п.е.



Слика бр. 9 Чистење на пазарот

При секоја друга цена, рамнотежата на пазарот се нарушува, па велíme дека на пазарот постои недостиг или вишок за дадениот производ.

Недостиг се јавува кога купувачите сакаат да купат повеќе отколку што продавачите сакаат да продадат, односно побарувачката е поголема од понудата за определеното добро. Во такви услови, бидејќи постои конкуренција меѓу купувачите, цената се движи нагоре кон рамнотежното ниво.

Вишок се јавува кога производителите сакаат да продадат повеќе отколку што купувачите сакаат да купат, односно понудата е поголема од побарувачката. Во овој случај, конкуренцијата меѓу производителите ја турка цената на определеното добро надолу, до нејзиното рамнотежно ниво.

5.4. ФОРМИРАЊЕ НА ЦЕНА

Цена базирана врз трошоци. Овој начин на определување на цените 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 што претставува награда за потрошениот труд на сопственикот, кој се смета за оптимален во дадените услови во кои работи бизнисот. Поради релативно



Менување на цената на бензинот

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 (се пресметува помала или поголем процент на профит во зависност од конкуренцијата и од пазарните цени).

Цена формирана врз пазарен принцип. Основа за определување на цените во услови на постоење на конкурентски односи на пазарот, е меѓусебниот однос меѓу 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;
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 едновременно менување на побарувачката и на понудата, можат да настанат различни односи во зависност од интензитетот на измените. Така, како типични можат да се земат четири основни 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.

Политика на цените - Бизнисите често развиваат и сопствена политика на цени за да постигнат поголем обем на продажба, а со тоа и поголем профит.

Под политика на цени се подразбира изнаоѓање критериуми врз кои ќе се темели конкретниот пристап на бизнисот во донесувањето одлуки за цените. Со политиката на цените пред сè треба да се определи постапката во процесот на донесување одлуки за цените. На пример, за да се изврши влијание врз психологијата на купувачите да купат определени производи, се користат т.н. психолошки цени. Такви цени се водечките цени, привлечните цени, непарните цени, престижните цени и др.

а) Водечки цени - Многу бизниси, пред сè супермаркетите, привремено ги спуштаат цените на неколку производи (кои се добро познати, реномирани и често купувани) со цел да ги привлечат купувачите. Производите чии цени се намалуваат се нарекуваат лидери (водачи). Идејата е преку ниските цени на ваквите производи да се привлечат купувачите да влезат во продавницата за да ги купат т.н. „лидери”, но притоа да купат и други производи со „регуларни” цени. Резултатот кој го очекува продавницата е да се зголеми обемот на продажбата, а со тоа и профитот.

б) Привлечни цени - Се избира некој неатрактивен производ и драстично му се намалува цената. Целта не е да се зголеми продажбата на овој производ, туку само да го привлече вниманието на купувачите да влезат во продавницата и да излезат од неа со други купени производи чија цена не е намалена.

в) Престижни цени - Ова се цени кои се формираат на високо ниво. Се применуваат кај производи со кои потрошувачите го докажуваат својот статус. Најчесто се користат во



Непарна цена

продавниците кои продаваат производи со престижни марки, а купувачите се привлекуваат со истакнатата висока цена.

ѝ) *Нейарни цени* - Ова се цени кои најчесто завршуваат на бројот 9 со што создаваат илузија на ниски цени. Вакви цени се применуваат за сите производи, освен за луксузните и за производи од траен карактер.

5.5. ДЕФИНИРАЊЕ И СУШТИНА НА ПАЗАРОТ

Поимот **пазар** означува организирана размена на добра, услуги, пари, капитал, хартии од вредност, работна сила, информации итн., меѓу економските субјекти во една економија.

Поимот пазар означува организирана размена на добра, услуги, пари, капитал, хартии од вредност, работна сила, информации итн., меѓу економските субјекти во една економија.

Тој 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 начини и форми на размена како што се: порачка по телефон, купување преку каталог, купување преку интернет, користење на автомат и др.

Во размената се формираат цените како резултат на воспоставената рамнотежа меѓу понудата и побарувачката. Од тука се доаѓа до заклучокот дека поимот пазар упатува на четири аспекти. *Прво*, на вкупноста на чиновите на размена меѓу економските субјекти во една економија. *Второ*, на конкурентскиот однос меѓу економските субјекти. *Трето*, на постоење на интегрален пазар под кој се подразбира: пазар на добра и услуги, пазар на пари, пазар на работна сила, пазар на капитал итн. и *четврто*, на слободно формирање на цените под дејство на понудата и побарувачката.

Кога пазарот, односно понудата, побарувачката и цените го решаваат централниот економски проблем: што, како и за кого да се произведува, велиме дека постои пазарна економија чија основна карактеристика е доброволната размена. Предмет на доброволна размена меѓу луѓето на пазарот се добрата и услугите.

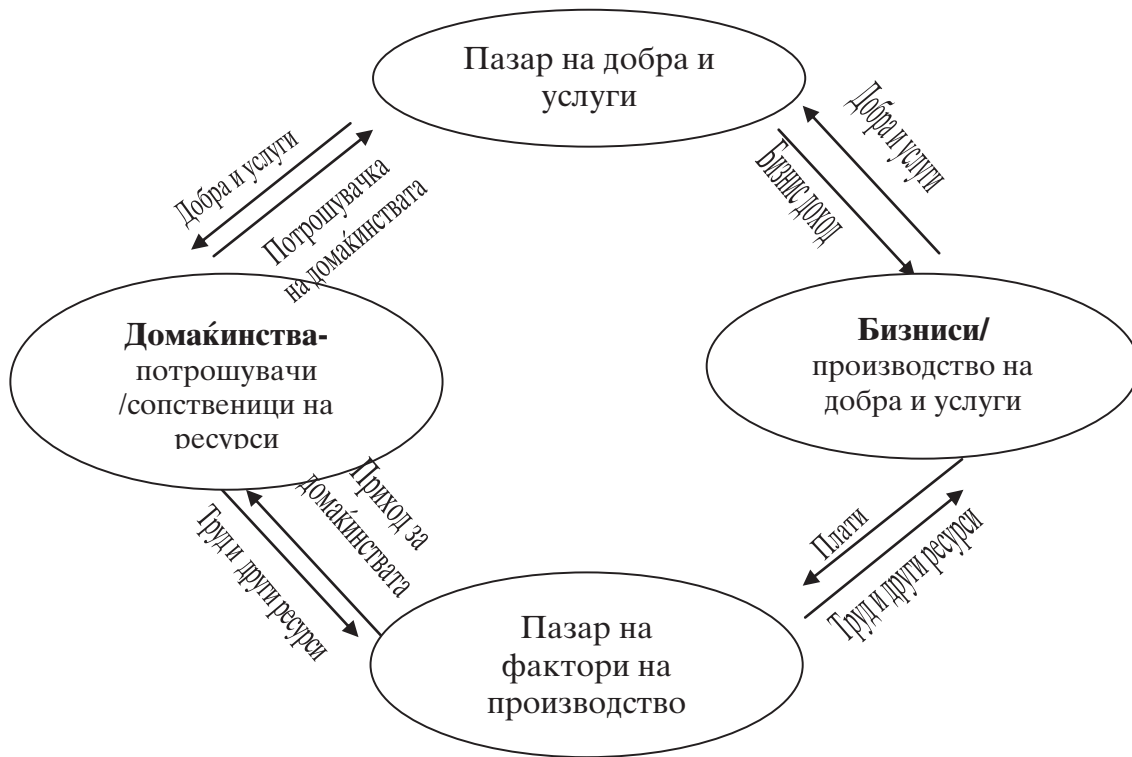
Нашиот живот зависи од многу луѓе кои никогаш не ги среќаваме, а кои произведуваат храна, облека и други добра и услуги, кои ни се неопходни. Како еден огромен тим, овие луѓе извршуваат специфични задачи и го прават заедно она што никој сам не може да го направи. При тоа, пазарите им овозможуваат на бизнисите и на поединците (домаќинствата) кои ги поседуваат ресурсите (трудот, капиталот, земјата и претприемништвото) доброволно да ги разменуваат, при што и двете страни, бизнисите и поединците т.е. домаќинствата остваруваат профит. На слика бр. 10 е претставено како домаќинствата им обезбедуваат труд и други фактори на



Пазар на земјоделски производи

производство на бизнисите од една страна, и ги купуваат добрата и услугите што ги произведуваат бизнисите, од друга страна. Имено, луѓето се вработуваат во бизнисите, изнајмувајќи им го својот труд на бизнисите, а тие пак им исплаќаат плата. Некои домаќинства им продаваат на бизнисите и други фактори на производство, за кои бизнисите исто така, вршат плаќања. На пример, замјоделските домаќинства ја обработуваат земјата, а добиените култури: грозје, пченица, тутун и др., им ги продаваат на бизнисите кои ги преработуваат во готови производи,

како што се виното, лебот, цигарите и др. Во овој случај, домаќинствата ја сочинуваат понудата на пазарот на фактори на производство. Кога домаќинствата ги купуваат добрата и услугите од бизнисите (облека, храна, цигари и др.), тие ја сочинуваат побарувачката на пазарот за добра и услуги. Бизнисите, пак, откако ќе се снабдат со труд и со останатите фактори на производство, произведуваат и продаваат добра и услуги кои им се потребни на домаќинствата, што претставува понуда на пазарот за добра и услуги.



Слика бр. 10 Текот на парите, ресурсите и производите

Како што може да се види на слика бр. 10, парите се насочуваат од домаќинствата кон бизнисите во замена за добра и услуги. Бизнисите ги исплаќаат платите на работниците и другите фактори кои ги користат во процесот на производство.

5.6. ВИДОВИ ПАЗАРИ

Основна поделба на пазарот:
 пазар на добра и услуги;
 пазар на фактори на производство (пазар на пари и капитал;
 пазар на труд)

Во економската наука постојат голем број класификации и поделби на пазарите според различни критериуми, па оттука, се разликуваат и голем број видови пазари.

Во зависност од предметот на купопродажба на пазарот и неговата намена, разликуваме:

- пазар на добра и услуги;
- пазар на фактори на производство (пазар на пари, пазар на капитал, пазар на труд и др.)

Пазарот на добра и услуги претставува доброволна размена меѓу потрошувачите и бизнисите. Потрошувачите ги разменуваат своите пари за добра и услуги произведени од

страна на бизнисите. Овој пазар се нарекува уште и пазар за индивидуална потрошувачка затоа што потрошувачите, односно поединците и домаќинствата купуваат добра и услуги за да ги задоволат своите индивидуални потреби.

Пазарот на фактори на производство претставува доброволна размена меѓу сопствениците на ресурси и бизнисите. Бизнисите ги разменуваат парите за ресурсите на домаќинствата (трудот, капиталот, земјата и претприемништвото). Овој пазар уште се нарекува пазар за производствено - услужна потрошувачка т.е. бизнис потрошувачка. Пазарот на фактори на производство може да се јави во повеќе видови, во зависност од тоа кој ресурс е предмет на купопродажба.

Видови пазари според големината на подрачјето, односно поделбата од регионален аспект, во основа тргнува од претпоставката дека одделни производи се реализираат во помал или во поголем регион. Од тој аспект, се смета дека постојат следниве видови (типови) пазари:

а) *Локалниот пазар* претставува ограничено подрачје, кое најчесто се однесува на пазарот на мало населено место, град или општина.

б) *Регионалниот пазар* опфаќа неколку (повеќе) локални пазари кои имаат слични карактеристики и се територијално поврзани. На пример, охридско - струшкиот регион е карактеристичен заради неговиот угостителско-туристички карактер.

в) *Националниот пазар* се определени со националните граници на државата. Во основа тие претставуваат пазари на една држава на кои се остварува купопродажба под влијание на националната понуда и националната побарувачка.

г) *Меѓународен пазар* - На овој пазар купопродажбата се одвива меѓу субјекти од различни земји. Меѓународниот пазар може да има регионален и глобален карактер. На регионалниот меѓународен пазар учествуваат купувачи и продавачи од неколку земји во определен регион, а на глобалниот пазар од голем број земји од светот.

Според временската димензија кога се остваруваат односите на пазарот, постојат следниве типови пазари: минат, сегашен и иден пазар. Се разбира, односите меѓу понудата и побарувачката во определен временски период се значајни за

согледувањата и за анализите кои се потребни да се утврдат идните движења кои ги определуваат активностите на економските субјекти (бизнисите).

Постојат и други критериуми за поделба на пазарот. Така на пример, според начинот на организирање на продажбата, разликуваме неколку видови организирани пазари: саеми, берзи, аукции, пазари на големо итн.

5.7. ФУНКЦИИ НА ПАЗАРОТ

За тоа колку многу е корисен пазарот, може да се заклучи преку неговите функции:

Пазарот објективно ги вреднува: добрата, услугите, капиталот, трудот и сл. Ако некој производител направи многу високи трошоци за производство на производите, тој не ќе може да ги подаде, бидејќи купувачите ќе ги купуваат поефтините производи од другите производители.

Пазарот ги информира производителите да се грижат за зголемување на квалитетот на доброто и услугите со што потрошувачите ги задоволуваат своите потреби на повисоко ниво, т.е. се подига квалитетот на животот. Преку ширењето на асортиманот се зголемува слободата на избор на потрошувачите. Желбите и вкусот на потрошувачите се длабоко субјективни, а пазарот со конкуренцијата која постои на него, со разновидната и богата понуда, допира до нив.

Основна движечка сила на пазарот е конкуренцијата. За да успеат на пазарот, бизнисите настојуваат да ја зголемат својата ефикасност: внесуваат нови технологии, ги усовршуваат начините како поефикасно да дојдат до потрошувачите, подобрувајќи го квалитетот на производите и на услугите.

Пазарот ги информира бизнисите да водат грижа за економично работење. И оваа функција е поврзана со дејствувањето на конкуренцијата, влијаејќи врз бизнисите да го намалуваат трошењето на материјали и на енергија, да се грижат за намалување на отпадот, за намалување на загадувањето на животната средина итн.

На пазарот се јавуваат и некои негативни појави: монополизирање, нелегална конкуренција, набивање на цените и сл.

- Кога еден бизнис е единствен понудувач на некое добро или услуга, или пак го формира најголемиот дел од

понудата и се наметнува врз потрошувачите со монополистички формирани цени на повисоко ниво, се вели дека тој бизнис има монопол на пазарот (потрошувачите се доведени во ситуација да мора да ги прифатат таквите цени бидејќи им е ограничена слободата на избор). Ваквата негативна појава се спречува со контрола на цените на монополските претпријатија од страна на државата (антимонополистички закони).

- Нелојална конкуренција меѓу бизнисите е всушност нечесна конкуренција: ширење на неточни информации за квалитетот на добрата и услугите на конкурентот, па дури и измама на потрошувачите со цел да се „оцрни“ конкурентот.

- Набивањето на цените е негативна појава која настанува кога некои бизниси со вешто, привремено намалување на понудата или користење на некои моментални поволности на пазарот, вршат вештачко зголемување на цените.

- Кога настануваат поголеми нарушувања на пазарот, се вмешува државата за да се воспостават повторно нормални односи на пазарот.

КЛУЧНИ ПОИМИ:

ФИКСНИ СРЕДСТВА
ТЕКОВНИ СРЕДСТВА
АМОРТИЗАЦИЈА
КРАТКОРОЧЕН КРЕДИТ
ДОЛГОРОЧЕН КРЕДИТ
АКЦИЈА
КОРПОРАЦИСКА ОБВРЗНИЦА
ПОНУДА
ПОБАРУВАЧКА
ЦЕНА
РАМНОТЕЖНА ЦЕНА
ПАЗАР

РЕЗИМЕ 4

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

Амортизацијата ја претставува загубената вредност на фиксните средства кога застаруваат или кога се ирошаат.

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

Фиксните ирошоци секогаш осигуруваат исти, без оглед на бројот на добрата и услугиите што се ироизведуваат. Тие постојат и тогаш 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 (просечни ирошоци) се добиваат кога вкупните ирошоци ќе се стават во однос со количеството на ироизведениите ироизводи.

Цената претставува сума на иари која кувачот иреба да му ја илашти на иродавачот за единица добро или услуга.

Пазар настанува кога луѓето и бизнисите доброволно вршат размена едни со други. Најважна е иоделбата на иазарот на иазар на добра и услуги и иазар на фактори на ироизводство.

Прашања за дискусија:

1. Објасни кои се фиксни средства, а кои се тековни средства?
2. Објасни како се пресметува амортизацијата?
3. Опиши го финансирањето на бизнисот од сопствени извори?
4. Опиши го финансирањето на бизнисот од туѓи извори?
5. Направи разлика помеѓу фиксните и варијабилните трошоци?
6. Објасни што претставува рамнотежната цена?
7. Објасни како се формираат цените?
8. Што подразбираш под поимот пазар и кои видови пазари постојат?

ТЕМА 5

ТРОШОЦИ

СОДРЖИНА НА ТЕМАТА:

Поим и суштина на трошоците

Класификација и видови трошоци

Трошоци според обемот на производството

Маргинални трошоци

Трошоци на капиталот, трудот и земјата

Природна поделба на трошоците

Стварни, плански и стандардни трошоци

Значење на трошоците

ЦЕЛИ НА УЧЕЊЕТО:

По читањето на оваа тема Вие треба да бидете способни:

- 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;
- да го определувате карактерот на трошоците;
- да ги сфатите маргиналните трошоци

1. ПОИМ И СУШТИНА НА ТРОШОЦИТЕ

Трошоци се паричните издатоци односно плаќања што претпријатието ги врши за ангажирање на фактори на производство.

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.



Пресметување и анализа на трошоците

Може да се рече дека трошоците претставуваат трошења искажани во пари, на машините, алатите, опремата, сировините, 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. Според тоа, сите трошоци направени за производството на добрата или услугите, заедно со трошоците за транспортот ја прават нивната *цена на чинење*.

2. КЛАСИФИКАЦИЈА И ВИДОВИ ТРОШОЦИ

2.1. ТРОШОЦИ СПОРЕД ОБЕМОТ НА ПРОИЗВОДСТВО

Фиксните трошоци остануваат исти, во непроменети износи, без оглед на тоа дали на обемот на производството на добра и услуги расте или се намалува.

Фиксни трошоци се оние трошоци кои остануваат непроменети, без оглед на промената на обемот на производството. Основна карактеристика на фиксните трошоци е тоа што тие се независни од степенот на ангажираноста на капацитетот, односно од тоа дали производството на добра и услуги расте или се намалува. 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. На пример, ако бизнисот не располага со сопствен деловен простор, може да закупи деловна зграда за којашто ќе мора да плаќа однапред договорена закупнина (кирија), како фиксен месечен или годишен надоместок. Истото се однесува и за изнајмената машина или транспортно средство.

Кога износот на вкупните фиксни трошоци ќе се подели со количеството на произведените производи, се добиваат просечни фиксни трошоци, односно трошоците по единица производ. Просечните фиксни трошоци се пресметуваат според следниов израз:

$$\text{ПФТ} = \frac{\text{ВФТ}}{\text{ОП}}$$

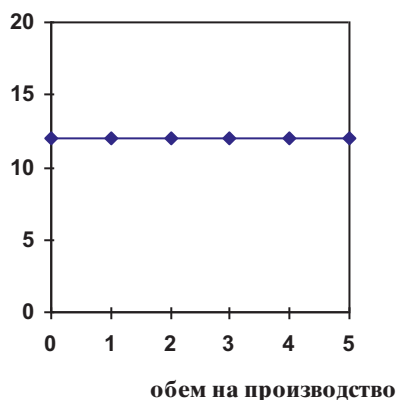
ПФТ - просечни фиксни трошоци
ВФТ - вкупни фиксни трошоци
ОП - обем на производство

Кога се зголемува обемот на производството, значи дека фиксните трошоци се распределуваат на поголемо количество произведени производи. Нивната големина е во обратна пропорција со промените во обемот на производство. Ако обемот на производство расте, износот на фиксните трошоци по единица производ се намалува. Ако обемот на производство се намалува, износот на фиксните трошоци по единица производ расте. Фиксните трошоци може да ги илустрираме табеларно и графички преку следниов пример (Табела бр. 3).

Вкупни и просечни фиксни трошоци		
Количество на производи	Вкупни фиксни трошоци	Просечни фиксни трошоци
0	12	---
1	12	12
2	12	6
3	12	4
4	12	3
5	12	2,4

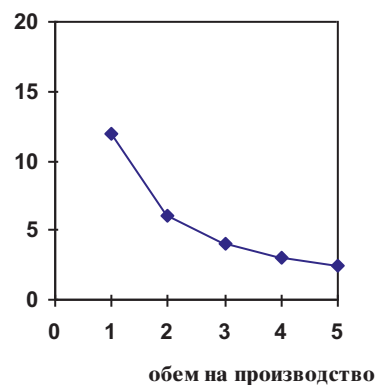
Табела бр. 3

трошоци



Слика бр. 11 Вкупни фиксни трошоци

трошоци



Слика бр. 12 Просечни фиксни трошоци

Варијабилни трошоци - Варијабилните трошоци се трошоци кои во целост 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, за гориво и енергија, трошоците за плати на работници и друго. На пример, ако за производството на 1.000 kg. чоколада се потребни 600 kg. какао, тогаш за дополнително производство на 500 kg. чоколада ќе бидат потребни уште 300 kg. какао. Варијабилните трошоци се директно поврзани со производ

ството и како такви учествуваат со својата целокупна вредност во новиот производ.

Кога варијабилните трошоци ќе се поделат со количеството на производствените добра и услуги, се добиваат просечните варијабилни трошоци, односно варијабилните трошоци по единица производ (види Табела бр. 4).

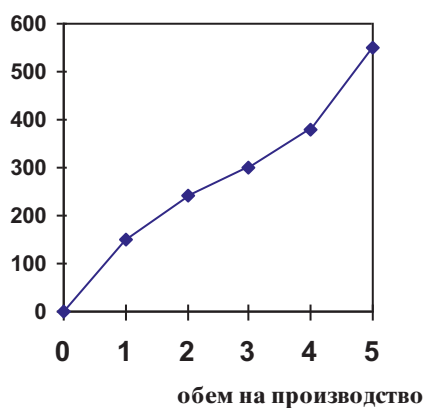
$$\text{ПВТ} = \frac{\text{ВВТ}}{\text{ОП}}$$

ПВТ - просечни варијабилни трошоци
ВВТ - вкупни варијабилни трошоци
ОП - обем на производство

Вкупни и просечни варијабилни трошоци		
Количество на производи	Вкупни варијабилни трошоци	Просечни варијабилни трошоци
0	0	---
1	150	150
2	240	120
3	300	100
4	380	95
5	550	110

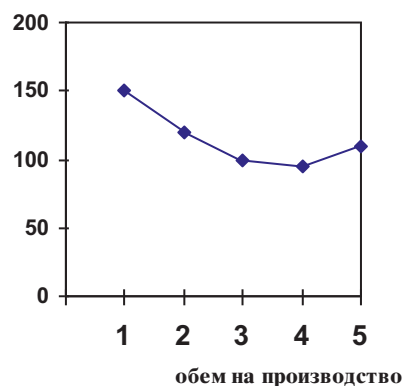
Табела бр. 4

трошоци



Слика бр. 13 Вкупни варијабилни трошоци

трошоци по единица производ



Слика бр. 14 Просечни варијабилни трошоци

Од табелата се гледа дека вкупните варијабилни трошоци растат со порастот на обемот на производство, и тоа од 150 п.е. за првото количество производи до 550 п.е., за петтото количество произведени производи, додека просечните варијабилни трошоци во почетокот имаат тенденција на опаѓање, а потоа имаат тенденција на пораст што се случува поради преоптоварување на производствениот капацитет (оваа појава е наречена *Закон за ојаѓање на ѝриносиие*).

Варијабилните трошоци може различно да реагираат на промените на обемот на производство, односно може да растат со иста динамика како и порастот на обемот на производство, може да растат побрзо или пак побавно од порастот на обемот на производството. Според тоа, тие можат да бидат пропорционални, прогресивни и дегресивни.



Трошоците треба да се намалуваат

Пройорционални варијабилни трошоци се оние варијабилни трошоци коишто пропорционално се менуваат со промените во обемот на производство. Секое зголемување на производството предизвикува пропорционално зголемување на варијабилните трошоци и обратно, секое намалување на обемот на производство доведува до пропорционално намалување на варијабилните трошоци. На пример, ако обемот на производството се зголеми за 20%, и варијабилните трошоци ќе пораснат за

20%. Овие трошоци по единица производ (просечни пропорционални варијабилни трошоци) остануваат исти.

Проџресивни варијабилни трошоци се такви трошоци кои се зголемуваат побрзо од зголемувањето на обемот на производството. На пример, ако обемот на производството се зголеми за 20%, овие трошоци ќе се зголемат за 25%. Прогресивните варијабилни трошоци по единица производ (просечни прогресивни варијабилни трошоци) прогресивно се зголемуваат, што се должи на преоптовареноста на капацитетот.

Збирот меѓу
фиксните и
варијабилните
трошоци ги
дава **вкупните
трошоци.**

Дегресивни варијабилни трошоци се такви трошоци кои се зголемуваат побавно во однос на зголемувањето на обемот на производство. На пример, ако производството се зголеми за 20%, овие трошоци ќе се зголемат за 15%. Дегресивните варијабилни трошоци по единица производ (просечни дегресивни варијабилни трошоци) се намалуваат со зголемувањето на ангажираноста на капацитетот и зголемувањето на обемот на производство.

Вкупни трошоци претставуваат збир на фиксните и на варијабилните трошоци (види, Табела бр. 5). Просечните вкупни трошоци ќе се добијат кога вкупните трошоци ќе се стават во однос со бројот на произведените добра и услуги. На тој начин, се доаѓа до трошоците по единица производ, односно колку вкупни трошоци отпаѓаат на еден производ.

ПТ - Просечни трошоци

ВТ - Вкупни трошоци

ОП - Обем на производство

ВФТ - Вкупни фиксни трошоци

ВВТ - Вкупни варијабилни трошоци

$$\text{ВТ} = \text{ВФТ} + \text{ВВТ} \qquad \text{ПТ} = \frac{\text{ВТ}}{\text{ОП}}$$

Движење на фиксните, варијабилните и вкупните трошоци						
Количество на добра	Фиксни трошоци		Варијабилни трошоци		Вкупни трошоци	
	Вкупни	Просечни	Вкупни	Просечни	Вкупни	Просечни
0	12	---	0	---	12	---
1	12	12	150	150	162	162
2	12	6	240	120	252	126
3	12	4	300	100	312	104
4	12	3	380	95	392	98
5	12	2,4	550	110	562	112,4

Табел бр. 5

2.2. МАРГИНАЛНИ ТРОШОЦИ

Маргинални-те трошоци ги мерат промените во вкупните трошоци како резултат на дополнително произведена единица производ.

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, во табелата број 4, прикажани се трошоците во нивните вкупни износи. Колона 1 ги прикажува различните обеми на производство, колона 2 ги прикажува фиксните трошоци, а варијабилните трошоци се претставени во колона 3. Вкупните трошоци се изразени како збирна вредност на фиксните и на варијабилните трошоци во колона 4. Како што може да се види во колона 5, при промена на обемот на производството од нулта количество на едно произведено парче од производот А, се јавиле дополнителни трошоци од 150 п.е. (промена во вкупните трошоци од 12 п.е. на 162 п.е.). При промена на обемот на производството од еден на два производа, се појавуваат нови дополнителни трошоци од 70 п.е. Понатаму, за да се произведе дополнително една единица од производот А треба да се направат дополнителни трошоци во износ од 80 п.е. За да се произведат 4 производи, треба да се смета на фактот дека ќе бидат направени дополнителни трошоци во износ од 80 п.е. И на крајот, за да се достигне обем на производство од 5 производи, сопственикот на производствениот бизнис треба да направи нови дополнителни 170 п.е. како маргинален или граничен трошок (види табела бр. 6)

Движење на маргиналните трошоци				
Количество производ А	Вкупни фиксни трошоци	Вкупни варијабилни трошоци	Вкупни трошоци	Маргинални трошоци
1	2	3	4	5
0	12	---	12	---
1	12	150	162	150
2	12	220	232	70
3	12	300	312	80
4	12	380	392	80
5	12	550	562	170

Табела бр. 6

Според тоа, сопствениците на бизнисите, следејќи ја тенденцијата на маргиналните трошоци, можат да донесат одлука за обемот на производството кој ќе им донесе највисок профит. Всушност, преку маргиналните трошоци се определува која е најниската вредност на вкупните трошоци која носи максимален можен профит од работењето.

2.3. ПРИРОДНА ПОДЕЛБА НА ТРОШОЦИТЕ

Земајќи ги како критериум за поделба на трошоците факторите на производство кои се користат во работењето на секој бизнис, трошоците можат да бидат:

Трошоци на капитал

Трошоците на капиталот имаат големо значење за бизнисот бидејќи голем дел од вкупните трошоци отпаѓа на нив. Тие се јавуваат во форма на:

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

Трошоци на труд

Трошоците на трудот се однесуваат на исплатените плати на работниците, кои ги добиваат како надомест за вложениот труд. Големината на трошоците на трудот се определени од висината на платите и бројот на ангажираните работници.

Трошоци на земја

Трошоците на земјата се трошоци кои редовно се јавуваат во структурата на издатоците во вид на рента или закупнина на земјоделско или градско земјиште, зависно од намената и природата на економската активност на бизнисот. Тие трошоци им се плаќаат на сопствениците на земјиштето како надомест за користење на земјата и нејзините природни богатства.

2.4. СТВАРНИ, ПЛАНСКИ И СТАНДАРДНИ ТРОШОЦИ

Сџварни ѓрошоци

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

Плански ѓрошоци

Овие 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.

Сџандардни ѓрошоци

Стандардните трошоци исто така се предвидуваат однапред, но врз основа на утврдени стандарди добиени преку анализи и студии, со користење на определени критериуми и научни методи.

3. ЗНАЧЕЊЕ НА ТРОШОЦИТЕ

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.



Водење евиденција и следење на трошоците

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 педантно 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.¹ 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, 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.

КЛУЧНИ ПОИМИ:

ТРОШОЦИ
ЦЕНА НА ЧИНЕЊЕ
ФИКСНИ ТРОШОЦИ
ВАРИЈАБИЛНИ ТРОШОЦИ
ВКУПНИ ТРОШОЦИ
ПРОСЕЧНИ ТРОШОЦИ
МАРГИНАЛНИ ТРОШОЦИ

¹ Т.Фити - “Основи на микроекономијата”, Економски Факултет - Скопје 1999 стр.135

РЕЗИМЕ 5

Бидејќи секогаш се бараат начини како поефикасно да се произведат доброта и услугите, се посветува големо внимание на трошоците на работењето. Трошоците најчесто варираат кога се менува нивоот или брзината на производството.

Фиксните трошоци секогаш остануваат исти, без оглед на бројот на доброта и услугите што се произведуваат. Тие постојат и тогаш кога претпријатијата не работат.

За разлика од фиксните, варијабилните трошоци се менуваат со промената во обемот или во брзината на производството.

Вкупните трошоци претставуваат збир на фиксните и варијабилните трошоци, а вкупните трошоци по единица производ (просечни трошоци) се добиваат кога вкупните трошоци ќе се ставаат во однос со количеството на произведениот добра и услуги.

Маргиналниот или граничниот трошок претставува неопходен трошок за производство на секоја дојолнителна единица производ.

Трошоците претставуваат еден од најбитните показатели за успеешноста на бизнисот и се значајна економска категорија којашто најдиректно е поврзана со посоењето и со работењето на секое претпријатие.

Прашања за дискусија и проверка на знаењето:

1. Дефинирај го поимот трошоци.
2. Наброј ги и објасни ги фиксните трошоци?
3. Како се пресметуваат вкупните трошоци?
4. Што подразбираш под поимот маргинални трошоци?
5. Кои се трошоците на капиталот, на трудот и на земјата?
6. Какво е значењето на трошоците за сопствениците на бизнисите?
7. Пополни ја табелава и графички претстави ги податоците:

Број на производи	Фиксни трошоци		Варијабилни трошоци		Вкупни трошоци	
	Вкупно	Просечно	Вкупно	Просечно	Вкупно	Просечно
0	300					
10	300		900			
20	300		1.600			
30			2.100			
40			2.000			
50			2.500			
60			4.800			

ТЕМА 6 МЕНАЏМЕНТ

СОДРЖИНА НА ТЕМАТА:

Поим за менаџмент

Каде се практикува менаџментот?

Дефинирање на менаџментот

Менаџмент во малиот и во големиот бизнис

Менаџерски функции

Функции на менаџментот (планирање, организирање, раководење и контролирање)

Органи на управување

Одлучување

Одлука и одлучување

Суштина на процесот на одлучувањето

Видови одлуки

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 разберете улогата на органите на управување;
- да ги спознавате и разликувате видовите на одлуки;
- да ја разберете суштината на процесот на одлучување.

1. ПОИМ ЗА МЕНАЏМЕНТ

1.1. КАДЕ СЕ ПРАКТИКУВА 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 ново-



Состанок

формираниот 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.

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 „правилност“ е постигнувањето на целите (основна цел на бизнисот е профитот). За секој организациски систем

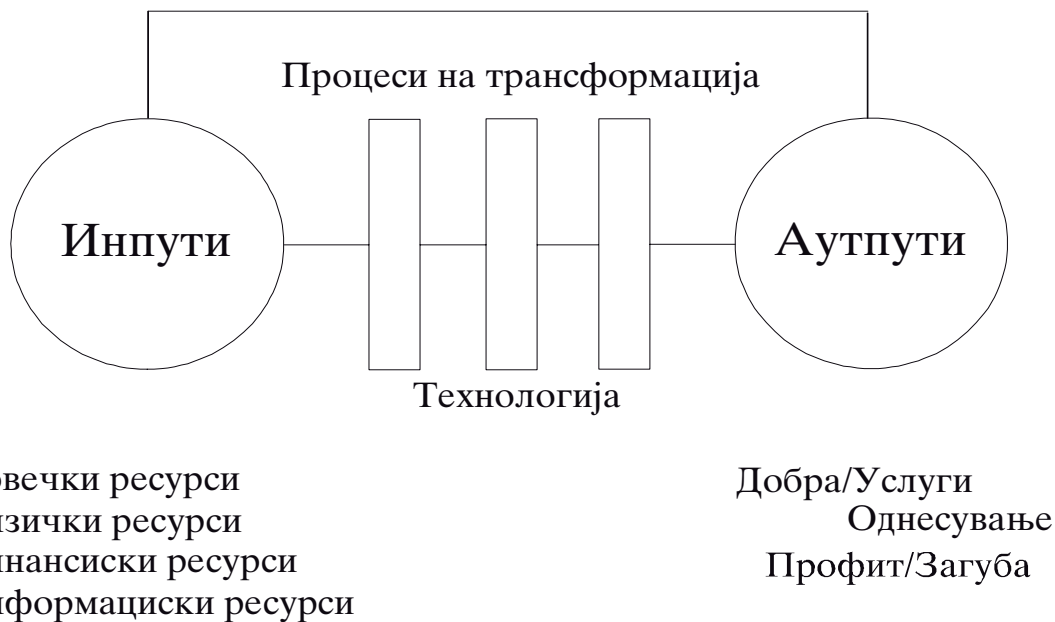
(компанија, министерство, установа или др.), менаџментот е прашање на неговата егзистенција. Ако менаџирањето не е добро, ако со него не се остваруваат целите, постоењето на тој систем станува беспредметно.

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).

Системски модел

“ Feedback “ од средината



Слика бр. 15 Системски модел

1.2. ДЕФИНИРАЊЕ НА МЕНАЏМЕНТОТ

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.

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:



Менаџмент - да правиш нешто со рацете на другите

- 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 и екипирање; раководење, контролирање;
- Работењето на менаџерот треба да резултира во ефикасно и ефективно (успешно) искористување на ресурсите¹.

2. МЕНАЏМЕНТ ВО МАЛИОТ И ВО ГОЛЕМИОТ БИЗНИС

Менаџментот со бизнисот во малите индивидуални претпријатија, обично го превзема неговиот сопственик.

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. Така најчесто сопственикот на бизнисот 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 бизнисот (среден и голем) 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”.

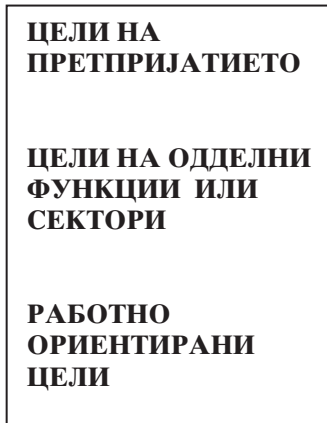
Нивото на менаџмент го детерминираат целите на организацијата. Практично, за секое ниво има соодветни цели.

Нивото на менаџмент го детерминираат целите на организацијата. Практично, за секое ниво има соодветни цели. Врвниот менаџмент се грижи за целите на ниво на севкупната организација, а од временски аспект, тоа се долгорочни цели. Менаџерите од средното ниво се грижат за целите на одделните сектори (функции) кои пак од временски аспект се среднорочни цели, а првата линија на менаџери

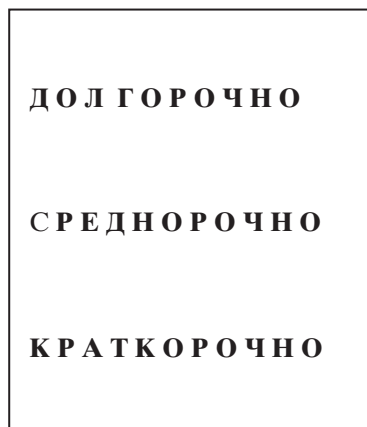
¹ Кралев Т., (1996): *Основи на менаџментот*, Центар за интернационален менаџмент, Скопје, стр.6

(супервизори т.е надзорници) имаат работно ориентираны цели кои од временски аспект се краткорочни, односно тековни цели.

Цели на менаџментот



Време



Ниво



Слика бр. 16 Нивоа на менаџмент и цели на организацијата (бизнисот)

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 и екипирање е подеднакво малку застапена во сите нивоа на менаџментот.

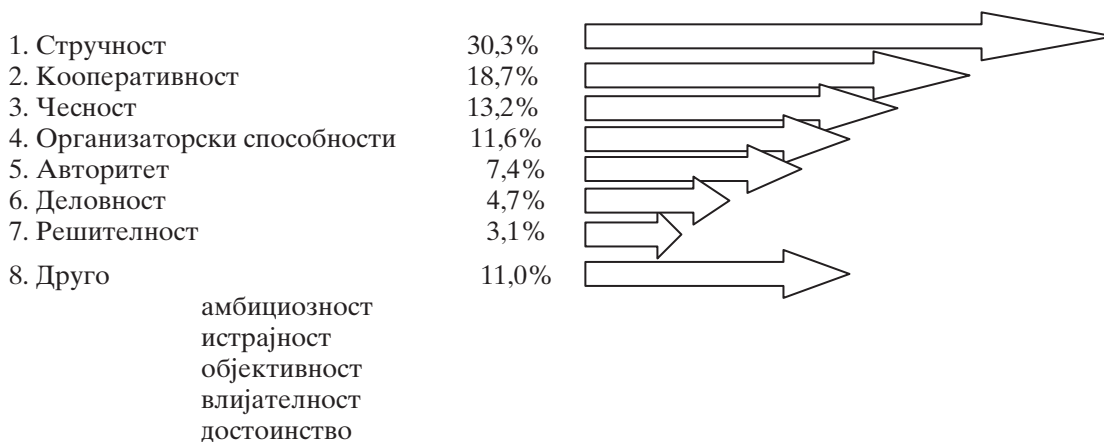
Одговорносии на тој менаџерој

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:

Работата на топ менаџерот е доста сложена и таа претставува предизвик.

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.²

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



Слика 17. Пожелни особини на директорот (според James E. Morgan)

Извор: Прилагодено според **James E. Morgan, Jr.** *Principles of administrative and supervisory management*, Prentice-Hall, Inc., Englewood Cliffs, New Jersey, 1973

² Б.Шуклев: *Менаџмент*; Економски факултет, Скопје; 1999г. (стр.82-83)

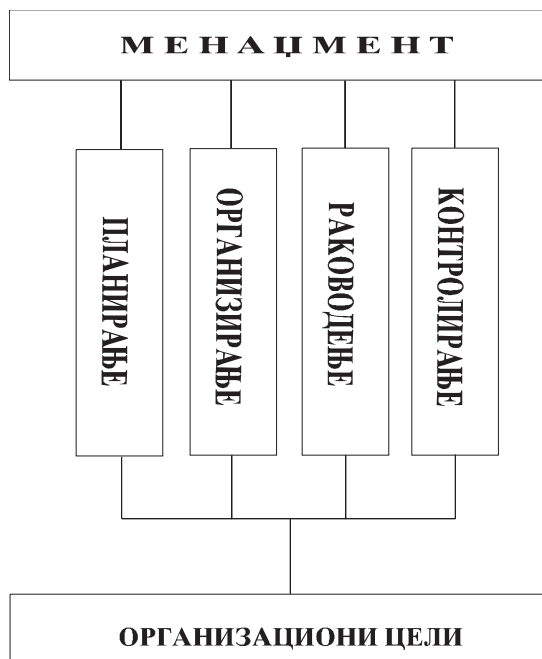
3. ФУНКЦИИ НА МЕНАЏМЕНТОТ

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 следните функции:



Менаџер

- Планирање;
- Организирање и екипирање;
- (Рако) водење;
- Контролирање.³



Слика бр. 18 Функции на менаџментот

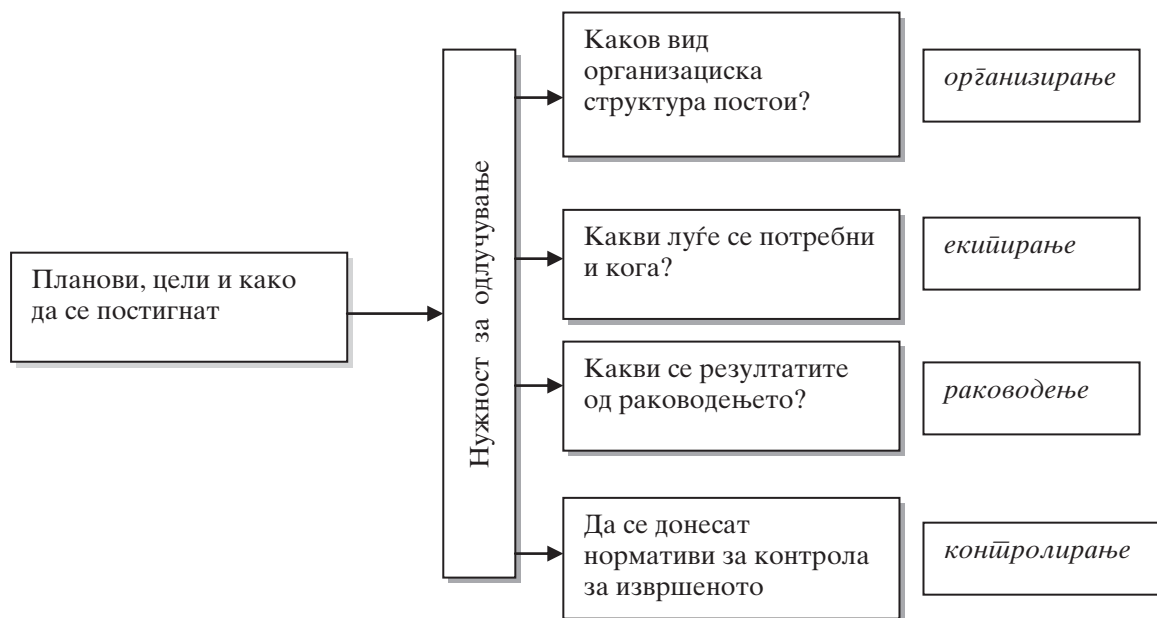
³ Исто, стр. 8 (според R. J. Aldag, T. M. Stearns: *Management*; Second Edition; South-Western Publishing Co., Cincinnati; Ohio; 1991 (стр.13))

3.1. ПЛАНИРАЊЕ

Планирање 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:

Стратеѓиски (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. 19 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.

Организирањето е функција што ја уредува улогата на поединецот во организациската структура.

3.2. ОРГАНИЗИРАЊЕ И ЕКИПИРАЊЕ

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.

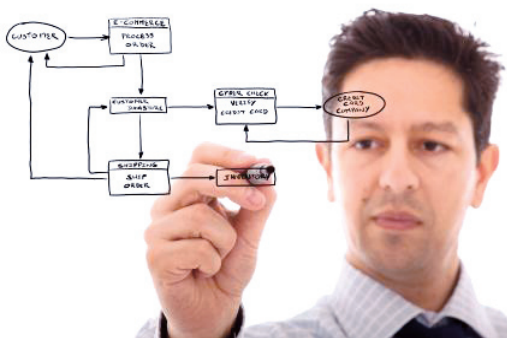
Тоа е инструмент на менаџментот кој овозможува да бидат дефинирани задачите што треба да се извршат според способностите и мотивираноста на луѓето.

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.

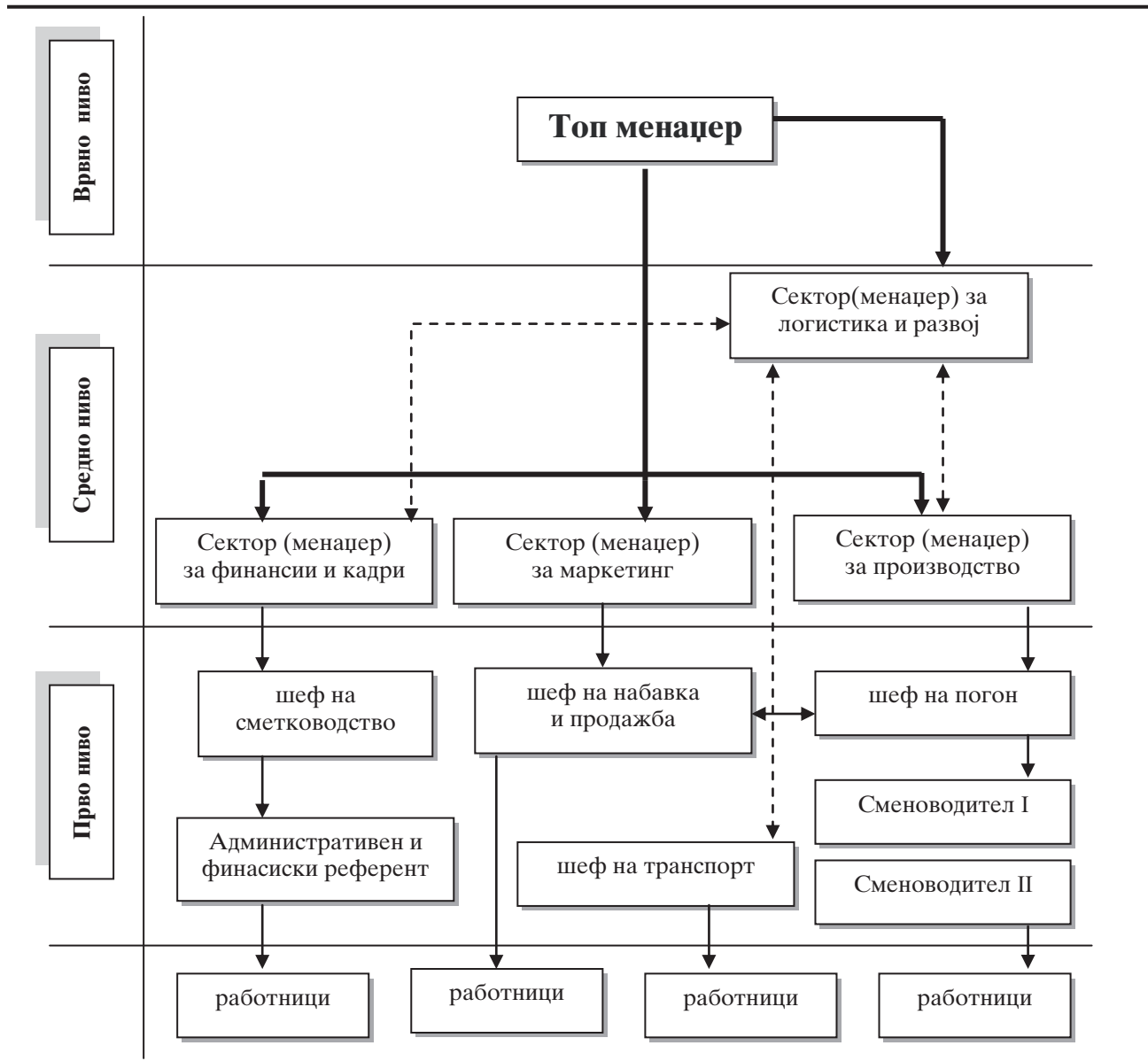
Во тесна врска со организирањето е екипирањето кое подразбира обезбедување луѓе (менаџери и работници) т.е. обезбедување персонал, без кој не може да се замисли извршувањето на работата. Екипирањето (кадровско екипирање) е менаџерска функција која мора да ги идентификува потребите за труд, да има увид во профилот и квалитетот на кадарот што е на располагање, да врши вработување на нови



Дневно распоредување на работните задачи

Екипирањето подразбира обезбедување луѓе (менаџери и работници) т.е. обезбедување персонал.

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 уназаднување), како и пензионирање, отпуштање и укинување на работните места.



Слика бр. 20 Пример за организациска структура

3.3. (РАКО)ВОДЕЊЕ

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

(Рако)водењето има за цел да влијае врз придонесот на луѓето во работата и пред сè, 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 мера способноста на менаџерот за раководење подразбира способност да ги мотивира подредените, 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.

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.

Дознај љовеќе!

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.

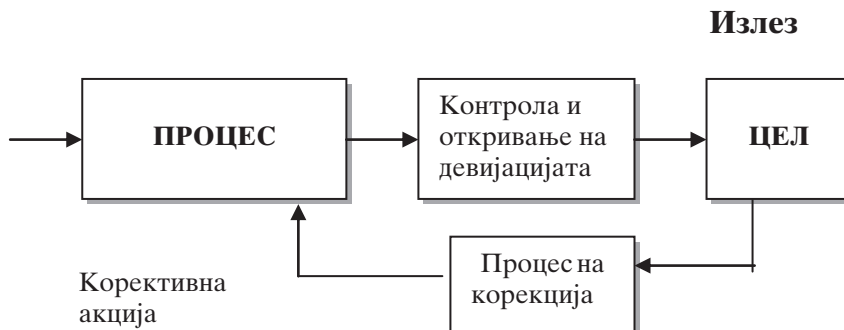
3.4. КОНТРОЛИРАЊЕ

Функцијата **контролирање** е главен инструмент за оценка на успешноста во остварувањето на плановите.

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 (отстапувања) од планираното и што може да се преземе за нивно санирање (коригирање). Оваа функција е главен инструмент за оценка на успешноста во остварувањето на плановите.

Влез

Материјали
Труд
Опрема
Планови

**Излез**

Слика бр. 21 Контролирање⁴

⁴ Б.Шуклев: *Менаџмент*; Економски факултет, Скопје; 1999г. (стр.310)

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 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).

4. ОРГАНИ НА УПРАВУВАЊЕ



Собрание на акционери

Во управувањето со големите бизниси кои најчесто се организирани како акционерски друштва (компаниии), покрај менаџерите, учествуваат неколку органи на управување, и тоа:

- Собрание на акционери
- Управен одбор
- Надзорен одбор
- Одбор на директори

Собрание на АД

Акционерите своите права и интереси во акционерското друштво ги остваруваат во собранието на друштвото. Во собранието, одлуките се донесуваат по пат на гласање од страна на акционерите. Секоја акција носи по еден глас при одлучувањето, така што акционерите учествуваат во одлучувањето, пропорционално на бројот на акции што ги поседуваат. Членовите на управниот и надзорниот одбор можат да учествуваат во работата

на собранието на акционерите, но немаат право на глас. Собранието на акционерите одлучува за следните работи:

- именува и разрешува членови на органите на друштвото;
- ги усвојува годишните сметки;
- одлучува за употреба на чистиот профит;
- одлучува за трансформација на друштвото;
- одлучува за зголемување или намалување на основната главнина;
- одлучува за издавање на акции, за промена на статутот и др.

Собранието на друштвото одлучува со мнозинство на гласови од присутните или нивните застапници и одлуките се полноважни. По завршувањето на секоја година се одржува собрание на акционерите на кое се расправа за работата на менаџерскиот тим.

Управен одбор на АД

Управниот одбор е составен од членови кои се избрани од страна на акционерите. За своето работење, тие се правно одговорни пред акционерите. Управниот одбор



Состанок на управен одбор

најчесто брои од осум до тринаесет членови. Може да биде составен од внатрешни и надворешни членови. Во најголем број претпријатија, мнозинството во управниот одбор го чинат надворешни членови.

Членовите на управниот одбор се состануваат од 4 -7 пати во годината. Управниот одбор има најшироки овластувања да дејствува во сите околности во име на друштвото. Тој е одговорен пред акционерите за следниве работи:

1. Да обезбеди менаџмент континуитет во организацијата (замена или пензионирање на неефикасните менаџери);
2. Да обезбеди правилна употреба на средствата на акционерите;
3. Да контролира дали менаџерите превземаат акции во согласност со целите на претпријатието;

4. Да ги одобрува главните финансиски и оперативни одлуки на менаџментот;
5. Да одлучува за организациски промени;
6. Да го преставува претпријатието пред трети лица;
7. Да ги потврдува и ревидира документите и правилниците на претпријатието;
8. Да поднесе годишен извештај на акционерите за деловната година.

Одбор на директори на АД

Одборот на директори го сочинуваат неизвршни и извршни директори. Бројот на неизвршни директори треба да биде поголем од бројот на извршните директори. Собранието ги избира неизвршните директори, а тие ги избираат извршните директори.

Извршните директори управуваат со друштвото и имаат слични права и обврски како и членовите на управниот одбор. Слично како и членовите на управниот одбор, исто така и членовите на одборот на директори имаат најшироки овластувања во рамките на своите должности. Тие го застапуваат друштвото во однос на трети лица и го водат друштвото.

Надзорен одбор на АД

Надзорниот одбор е составен од најмалку три, а најмногу единаесет членови. Надзорниот одбор ги изведува следниве активности:

- ги избира членовите на управниот одбор;
- го избира претседателот на управниот одбор;
- врши надзор врз работата на управниот одбор;
- може да го контролира материјално-финансиското работење;
- може да свика собрание на акционерите, ако за тоа има потреба.

Законот за трговски друштва пропишува дека надзорниот одбор може да одлучува, ако на седницата има присутни најмалку половина од членовите. Одлуките се носат со мнозинство на гласови од присутните на седницата.

5. ОДЛУЧУВАЊЕ

5.1. ОДЛУКА И ОДЛУЧУВАЊЕ

Одлучувањето претставува инструмент за регулирање на функционирањето на бизнисот.

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 „водење“ 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.



Слика бр. 22 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”.⁵

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

⁵ Исак Адигес, *Овладување со промени*; Детра, Скопје; 1998 год.(стр.5)

обичните работници (неменаџерите) не? И конечно: дали одлучувањето е нешто што го прават само луѓето во претпријатијата? 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.

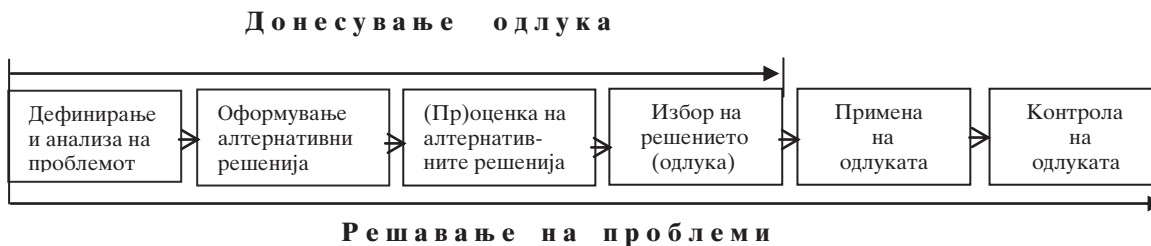
Во сите овие случаи одлуките се донесуваат со цел да се решат проблемите. Но и проблемите не се вистинската причина за донесувањето одлуки. Пред проблемите се случуваат промените, односно проблемите настануваат како последица на промените. Постојат разлики меѓу одлучувањето и решавањето на проблемите. 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.

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 управниот 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 „одлука”, „одлучување” и др. Но дали претпријатието и сите ние би имале некаква корист од одлуките ако тие не се спроведуваат во практиката?

5.2. СУШТИНА НА ПРОЦЕСОТ НА ОДЛУЧУВАЊЕТО

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.



Слика бр. 23 Донесување одлука во состав на решавањето на проблемите

Значи, се тргнува од проблемот, се оформуваат 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 кои се подготвени и способни да подготват одлуки кои ќе бидат најдобри за него. Одлуките во бизнисот треба да ги донесуваат професионални лица. Професионален менаџер е личност во која се ефикасно интегрирани теоријата и практичната работа.

Процесот на одлучување треба да се разгледува како мозок и нервен систем на едно претпријатие. Менаџерите го набљудуваат екстерното окружување, ги откриваат недостатоците во извршувањето на работата, ги ангажираат алтернативите и ги извршуваат новите текови на акциите. При донесување на одлуките менаџерите се под влијание на економското, политичкото и општественото окружување.

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

Процесот на одлучување треба да се разгледува како мозок и нервен систем на едно претпријатие.

Решавање на проблемот е кога се анализираат алтернативните решенија, се одбира алтернатива и таа се реализира, т.е. се извршува.

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 нестандардизирани 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.

6. ВИДОВИ ОДЛУКИ

Во денешниот современ свет кој го карактеризираат брзи промени, одлучувањето претставува голем предизвик за менаџерите. Вршејќи ги функциите на менаџментот: планирање, организирање, координирање, мотивирање и контрола, менаџерите одлучуваат. Одлучувањето е процес кој за резултат има одлука. Одлуката е избор направен од расположливи алтернативи. Одлучувањето го регулира функционирањето, а ова мора да ја земе предвид ситуацијата во претходниот период за да може со одлуката да ја определи насоката кон која ќе се стреми во идниот период. Конкретно, секоја одлука е изведена врз основа на она што се случува во опкружувањето. Менаџерите во своето секојдневно работење донесуваат најразлични одлуки. Одлуките се класифицираат врз основа на најразлични критериуми:

Менаџерите во своето секојдневно работење донесуваат најразлични одлуки.

Организациски и персонални одлуки

Од аспект на улогата што ја има менаџерот во работењето на организацијата, или како индивидуа која не е член на организацијата, одлуките се делат на организациски и персонални. Организациските одлуки се однесуваат за бизнисот, за вработените и сл. Тие можат да бидат делегирани на други лица (менаџери или работници). Персонални одлуки се оние одлуки кои менаџерот ги донесува како индивидуа, а не како член на претпријатието. Како персонални одлуки може да се јават одлуката на менаџерот да ја промени фирмата, да се повлече од членството на некој клуб и сл.

Основни и рутински одлуки

Според критериумот дали одлуките се повторуваат или не се повторуваат, се делат на основни и рутински. Основните одлуки се позначајни од рутинските. Вакви одлуки се на пример избор на локација за нова фабрика, воведувањето нов производ во производствената програма, освојувањето нови пазари, итн. Рутинските одлуки се повторливи по својата природа и немаат големо влијание врз организацијата. Поради тоа, во голем број бизниси создадени се постапки за водење на менаџерите во такви (повторливи) ситуации. Примери за рутински одлуки се одлука за промоција на кадрите, одлуката за вработување на кадри со високо образование, одлуката за нивото на залихи, одлуката за висина на платите на нововработените, итн.

Стратеѓиски и тактички одлуки

Постои и поделба на одлуките на стратегиски и тактички. Критериум за поделба е потребното време за нивно остварување.

Тактичките одлуки се од важност за претпријатието на краток рок. Тие по својата природа не се комплексни, бидејќи условите за стопанисување на краток рок се релативно стабилни и при подготвувањето на овие одлуки не се вклучуваат многу фактори.

Стратегиските одлуки се од огромна важност за бизнисот на долг рок. Тие вршат усогласување на активностите на бизнисот со опкружувањето, усогласување на активностите со расположливите ресурси, имаат пресудно влијание врз ресурсите, влијаат врз долгорочното насочување на организацијата и се многу комплексни бидејќи ангажираат голем број внатрешни и надворешни фактори.

Програмирани и непрограмирани одлуки

Во настојувањето да се создаде општа типологија на одлуките, се прави разлика и помеѓу овие два типа на одлуки: програмирани и непрограмирани одлуки.

Програмираните одлуки се оние кои се донесени во согласност со некој обичај, правило или процедура. Овие одлуки се повторливи, јасно дефинирани и рутински. Секое претпријатие го упростува донесувањето на одлуките во ситуациите кои се повторуваат. Информации за проблемот (ситуацијата) има доволно, алтернативите се прецизно определени и постои релативна извесност дека избраната

Програмираните одлуки се оние кои се донесени во согласност со некој обичај, правило или процедура.

алтернатива ќе биде успешна.

Програмираните одлуки до одреден степен ја ограничуваат нашата слобода, бидејќи организацијата е таа што одлучува што ќе прави, а не поединецот. Политиката, правилата и процедурите со кои донесуваме програмирани одлуки не нè ограничуваат временски за да се донесат нови одлуки за старите проблеми. На тој начин го свртуват нашето внимание кон други поважни активности. На пример, решавањето на жалбите од страна на потрошувачите би било губење време, но постоењето на натписот “купената стока може да се замени во рок од 8 дена” ја упростува целата работа. Исто така, овие одлуки се најлесни за подготвување бидејќи за нив постои деловна политика. Принципите и правилата на одлучување се темелат на определени претпоставки и услови. Доколку се променат условите под кои се формулирани, принципите и правилата треба да се променат.

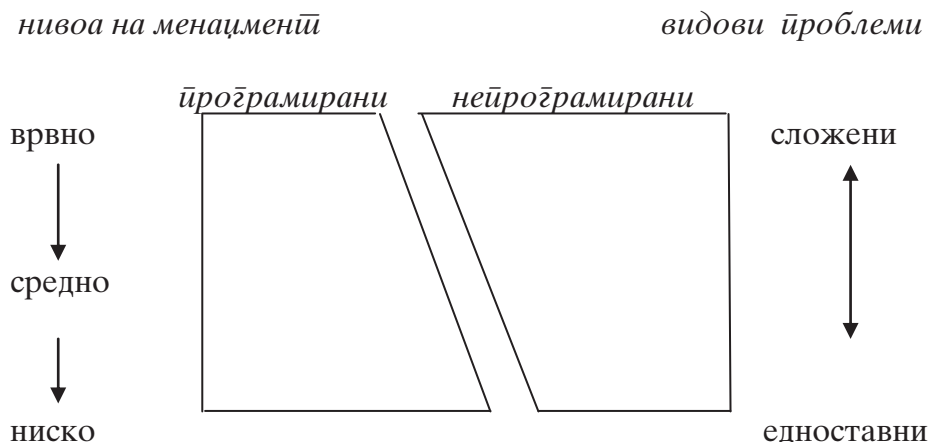
Непрограмираните одлуки се оние кои се подготвуваат за единствена и неповторлива ситуација, односно се занимаваат со необични и исклучителни проблеми.

Непрограмираните одлуки се оние кои се подготвуваат за единствена и неповторлива ситуација, односно се занимаваат со необични и исклучителни проблеми. Непрограмираните одлуки вклучуваат значајни обврски за организацијата и се основа за идниот успех. Формулирана политика, правила или принципи за решавање на проблемот не постојат.

Непрограмираните одлуки се нередовни и непрецизно дефинирани. Информациите за проблемот тешко се прибираат, критериуми за решавање не постојат, а алтернативите се неизвесни. Одлуките за воведување нов производ, за изградба на нова фабрика, за истражување и за развој на нов производ, за освојување нови пазари, за затворање на фабриката поради загуби итн. се примери на непрограмирани одлуки. Овие одлуки по својот карактер се сложени, важни и значајни за менаџерот.

Врвниот менаџер по правило ги донесува непрограмираните одлуки, додека пак на основното ниво треба да се донесуваат програмирани одлуки. Ова значи дека, движејќи се нагоре по организациската хиерархија способноста за донесување непрограмирани одлуки станува се поважна.

Видови одлуки



Слика бр. 24 Нивоа на менаџмент и видови одлуки⁶

Други видови одлуки

Од аспект на функционирањето на бизнисот, одлуките можат да се поделат на регулативни одлуки (со кои се регулира поставувањето на системот, потсистемите, нивните врски итн.) и на корективни одлуки (со кои се интервенира за да се корегираат девијациите и функционирањето).

Според целите кои треба да се постигнат, одлуките може да бидат инвестициони, кадровски, комерцијални, финансиски итн.

Според начинот на извршување, одлуките се делат на стратегиски, оперативни, воопштени, начелни, условни итн.

КЛУЧНИ ПОИМИ

МЕНАЏМЕНТ
МЕНАЏЕРСКА ХИЕРАРХИЈА
ПЛАНИРАЊЕ
ОРГАНИЗИРАЊЕ
ЕКИПИРАЊЕ
(РАКО)ВОДЕЊЕ
КОНТРОЛИРАЊЕ
ОДЛУЧУВАЊЕ
ВИДОВИ ОДЛУКИ

⁶ Преземено: Б Шуклев; *Менаџмент*; Економски Факултет, Скопје; 1999г. (стр.338)

РЕЗИМЕ 6

Под менаџмент се подразбира регулирањето на функционирањето на предпријатието кон достигнување на целите. 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 целите 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.

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.

Одлуките може да се класифицираат според различни критериуми, па според тоа се разликуваат: организациски и персонални одлуки; основни и рутински одлуки; стратежиски и тактички одлуки; програмирани и непрограмирани одлуки; регулативни и корективни одлуки итн.

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 ја улогата на органите на управување!
4. Што е одлука и кои се фазите во процесот на одлучување?
5. Направи класификација на одлуките и дади пример за сите видови одлуки!

ОСНОВНИ ЕКОНОМСКИ ТЕМА 7 ПРИНЦИПИ НА РАБОТЕЊЕТО

СОДРЖИНА НА ТЕМАТА:

Продуктивност во работењето

- Поим за продуктивност
- Суштина на продуктивноста
- Продуктивноста од аспект на националната економија
- Мерење на продуктивноста на трудот
- Фактори од кои зависи продуктивноста на трудот

Економичност во работењето

- Суштина на економичноста
- Поим за економичност
- Економичноста и продуктивноста на трудот
- Мерење на економичноста
- Фактори на економичност

Рентабилност(профитабилност)

- Поим и суштина на рентабилноста
- Мерење на рентабилноста
- Фактори на рентабилноста

ЦЕЛИ НА УЧЕЊЕТО:

По читањето на оваа тема Вие треба да бидете способни :

- да го дефинирате и разбирате поимот продуктивност;
- да знаете како може да се подобри продуктивноста на бизнисот;
- да ја пресметувате продуктивноста на трудот;
- да го дефинирате и разбирате поимот економичност;
- да определувате кои фактори влијаат врз економичноста;
- да го дефинирате и разбирате поимот рентабилност;
- да сфатите кои фактори влијаат врз рентабилноста.

1. ПРОДУКТИВНОСТ ВО РАБОТЕЊЕТО

1.1. ПОИМ ЗА ПРОДУКТИВНОСТ

Продуктивноста е мерило на количеството на добра и услуги кое еден работник може да го произведе за еден час.

Продуктивноста може да се дефинира на разни начини. Така, под продуктивност може да се подразбере односот меѓу количеството на производите и количеството на кои било од факторите (труд, капитал и природни ресурси) што учествувале во производството. Во таа смисла би можело да се разликува продуктивност на машините, продуктивност на суровините, продуктивност на трудот и т.н. Меѓутоа, без оглед на тоа што секој од наведените фактори на производство има свој придонес врз производството, само со човечкиот труд сите останати фактори на производство можат да бидат ставени во функција, од што ќе произлезат добра или услуги. Токму поради тоа, најчесто се зборува за продуктивност на трудот, а терминот „продуктивност„ се користи како синоним за продуктивност на трудот.

Под поимот продуктивност се подразбира способноста на трудот ангажиран во процесот на производството да создаде определено количество производи за единица време (најчесто 1 час).

1.2. СУШТИНА НА ПРОДУКТИВНОСТА

Капацитетот претставува способност на некоја машина да произведе одредена количина производи за определено време.

Кога се зборува за продуктивност, се мисли на капацитетот на некоја машина, односно за нејзината способност да произведе одредено количество производи за определено време. Но, за продуктивност станува збор и тогаш кога се мисли на тоа колку некои суровини или материјали даваат чист производ, како што на пример: Колку чисто злато може да се добие од златоносната руда ископана од земјата? Значи, можно е да се разликуваат толку видови продуктивност, колку што постојат различни видови фактори на производството кои учествуваат во производството. Во економијата и бизнисот, за продуктивност се говори во смисла на тоа колку единици производ може еден работник или група работници да произведат за определено време. Всушност, продуктивноста речиси секогаш се поврзува со трудот и неговата способност да создава производи. Оттука, за продуктивност станува збор тогаш кога со ист потрошок на

трудот на работниците во единица време ќе може да се произведе поголемо количество добра и услуги или кога исто количество на добра и услуги работниците ќе произведат за пократко време. Може да се заклучи дека продуктивност на трудот се изразува во количеството на изработени производи во единица работно време, при нормално напрегање на работната сила.

1.3. ПРОДУКТИВНОСТА ОД АСПЕКТ НА НАЦИОНАЛНАТА ЕКОНОМИЈА

Продуктивноста може да се разгледува како микро и како макро економска категорија. Кога се согледува односот на факторите на производство кои се ангажирани во процесот на производството и бројот на произведените производи, во рамките на еден бизнис станува збор за продуктивност од микро аспект. Кога се анализира односот меѓу вкупно потрошените фактори на производство и вкупно оствареното производство во една национална економија, продуктивноста всушност се третира како макро-економска категорија. Произлегува дека зголемувањето на продуктивноста е поврзано со зголемувањето на производството на националната економија, односно со растот на Бруто домашниот производ (БДП), изразен по жител (per capita).

Бруто домашниот производ (БДП) ја претставува вкупната пазарна вредност на сите произведени финални добра и услуги во период од една година во рамките на една национална економија.

Бруто домашниот производ ја претставува вкупната пазарна вредност на сите произведени финални добра и услуги во период од една година во рамките на една национална економија. БДП претставува вредносен израз преку кој се мери годишниот раст на економијата во една земја.

Зголемувањето на продуктивноста во националната економија влијае врз подобрувањето на благосостојбата на луѓето (животниот стандард), намалувањето на трошоците на производството, јакнење на извозната и конкурентската способност на економијата итн.

Достигнатиот степен на развиеност на една економија најдобро може да се изрази преку постигнатите резултати во продуктивноста.

1.4. МЕРЕЊЕ НА ПРОДУКТИВНОСТА НА ТРУДОТ

Како се мери продуктивноста?

При дефинирањето на поимот на продуктивност на трудот ја наведовме и општата формула за мерење на продуктивноста на трудот. Вака дефинираниот поим на продуктивноста на трудот би можел да се изрази со општата формула.

А.

$$\text{Продуктивност на трудот} = \frac{\text{Количество на производи}}{\text{Потрошено количество труд}}$$

Б.

$$\text{Продуктивност на трудот} = \frac{\text{Потрошено количество труд}}{\text{Количество на производи}}$$

Со изразот А) се добива показател на продуктивноста на трудот кој покажува колкаво количеството производи се произведуваат на една единица потрошен труд.

Од ова произлегува дека продуктивноста на трудот е однос меѓу физички изразено количество производи, изработени во определено време, и физички изразено количество потрошен труд. Со примена на изразот А се добива показател на продуктивноста на трудот кој покажува колкаво количество производи се произведува на една единица потрошен труд. Покрај ова, показател на продуктивност на трудот може да се добие и со пресметка на реципрочната вредност на претходно употребените големини, прикажани во изразот Б, чиј резултат ќе покаже колкаво количество потрошен труд е потребно за создавање на една единица производ. При првиот начин на пресметка, поголемо количество на производи за единица потрошен труд покажува поголема продуктивност на трудот, а при вториот начин на пресметка, помало количество на вложен труд по единица производ, покажува поголема продуктивност на трудот.

Ако е потребно да се измери продуктивноста на било кој од останатите фактори на производство, може да се употреби истиот однос, но наместо вредностите за потрошеното количество труд ќе се земат во предвид вредностите на факторите на производство за кои се мери продуктивноста. Коефициентите-показателите што би се добиле со пресметките на односите меѓу наведените големини можат да бидат интересни, бидејќи укажуваат на степенот на искористувањето на секој од факторите на производството.

Примена на мерењето на продуктивноста на трудот
Продуктивнос̄та за целокупно̄то̄ ѝпроизводс̄тво

Кај претпријатијата кои произведуваат еден или повеќе еднородни производи што можат да се сведат на еден ист показател, се употребува следнава формула:

$$\text{Продуктивнос̄т̄} = \frac{\text{Количес̄тво на ѝпроизводи}}{\text{Поѝрошен ѝруд изразен во работ̄ни часови}}$$

Продуктивнос̄т̄ за одделни ѝоважни ѝпроизводи

Продуктивноста на трудот за одделни поважни производи ќе се добие преку следниот показател:

$$\text{Продуктивнос̄т̄} = \frac{\text{Количес̄тво на ѝпроизводи (на одделни ѝпроизводи)}}{\text{Ефек̄тивни ѝоѝрошени работ̄ни часови}}$$

Факторот " Ефективни потрошени работни часови " во овој случај треба да ги опфати сите ефективни работни часови само на оние работници кои се директно ангажирани во производството на одделните производи, низ сите фази на производството на тој производ.

Продуктивносѝ по еден работник вработен во производсѝвото

Кај претпријатијата кои произведуваат еден или повеќе истородни производи, продуктивноста се добива кога произведеното количество се подели со бројот на работници (само оние работници коишто се директно вклучени во производството). Тоа се изразува на следниот начин:

$$\text{Продуктивносѝ} = \frac{\text{Количесѝво на производи}}{\text{Број на работници во производсѝвото}}$$

Факторот " број на работнициѝе во производсѝвото" треба да го искаже просечниот број на работниците вработени во текот на годината.

Покрај овие практични упатства за пресметувања на продуктивноста на трудот, може да се каже дека пресметката се проширува на сите оние места каде трудот создава некој производ, на пример: продуктивност на работно место, продуктивност на погон, продуктивност на машина и сл.

Продуктивноста на трудот влијае врз вредноста

Продуктивноста на трудот влијае врз вредноста на производството. Со зголемената продуктивност, во основа се намалува вредноста на производството. Треба да се има предвид и следното: Како продуктивноста влијае врз вредноста на вкупното производство? и Како продуктивноста влијае врз вредноста на единица производ? Продуктивноста секогаш ја намалува вредноста на единица производ што не мора да значи дека ја намалува и вредноста на производството. На пример, за производство на 10 рала обувки потребни се 100 часови труд. Ако еден час вреди еден долар, тогаш ја имаме следната вредност: 100 долари вредност на вкупното производство и 10 долари вредност на единица производ (едно рало чевли). Ако продуктивноста се зголеми за 50%, тоа значи дека ќе се зголеми производството од 10 на 15 рала чевли, па тогаш ќе ја имаме следната вредност: 100 долари вредност на вкупното производство и околу седум долари вредност за единица производ (бидејќи 100 долари = 15

рала чевли). Оттука се гледа дека зголемената продуктивност не ја изменила вредноста на севкупното производство, но со зголемување на количеството на произведени производи, се намалува вредноста на еден производ. Со примената на посовршени средства за работа, зголемената продуктивност ќе влијае и врз зголеменото производство со намален потрошок на труд. Тоа е всушност суштината на продуктивноста на трудот - да се намалува вредноста на единица производ, а со тоа и вредноста на вкупното производство со што се постигнуваат два резултата: прво, поефтинуваат производите на пазарот и второ, се олеснува нивното производство.

1.5. ФАКТОРИ ОД КОИ ЗАВИСИ ПРОДУКТИВНОСТА НА ТРУДОТ

Фактори на продуктивноста:

-Човечки капитал (збир на производствени знаења,умеења, способности и искуства на работниците);

-Степенот на усовршеност на капиталните добра;

-Природните услови;

-Степенот на развеноста на науката на техниката и применливоста на научните достигнувања.

Сите фактори што учествуваат во процесот на работењето, повеќе или помалку влијаат врз продуктивноста на трудот, па затоа се јавуваат и како нејзини фактори. Такви се следниве фактори:

Човечкиот капитал (искуство, знаење, вештини и способности)

Човечкиот капитал е мошне значаен фактор од кој зависи степенот на продуктивноста на трудот. На пример, благодарение на поголемото производствено искуство, знаења, вештини и способности, мајсторот на чевларскиот занает ќе биде во состојба за пократко време да изработи еден пар чевли, наспроти еден новопримен работник. Со други зборови, мајсторот на овој занает благодарение на поголемото ниво на човечки капитал, ќе биде во состојба за исто работно време да направи повеќе пара чевли во однос на новиот работник. Според тоа, може да се каже дека неговата продуктивност на труд е поголема.

Развиеноста на капиталните добра

Продуктивноста на трудот, понатаму, зависи од развиеноста на капиталните добра, како што се машините, алатите, опремата итн. Така на пример, кројачот кој користи машина за шиене, за многу пократко време ќе сошии костум, за разлика од оној кројач работи рачно. Оттука, развиеноста

на капиталните добра кои се користат во процесот на производството е многу важен фактор кој влијае врз зголемувањето на продуктивноста на трудот.

Природните услови

Природните услови во кои се одвиваат производствените процеси, исто така претставуваат фактор кој може да влијае врз нивото на продуктивноста на трудот. На пример, во земјоделството, ако се споредат резултатите од работата на две различни парцели земја, од кои едната е побогата другата неопходни состојки за вегетација на билките од другата, или се наоѓа во подрачје во кое има повеќе врнежи, чиј распоред е подобар во текот на годината, тогаш ќе се уочи дека исто количество вложен труд на обете парцели ќе донесе поголеми приноси на првата одколку на втората парцела. Може да се каже дека природните услови се причина за поголемата продуктивност на трудот на првата во однос на втората парцела. Слично е и во рударството. Ако се претпостави дека рударите од два различни рудници за исто време можат да ископаат исто количество руда, тогаш продуктивноста на трудот ќе биде поголема на оние рудари кои работат во рудник чија руда е побогата со корисен материјал (метал). Овие примери покажуваат дека природните услови битно влијаат врз продуктивноста на трудот.

Развојот на науката

За зголемување на продуктивноста на трудот може да влијае и развојот на науката и можноста нејзините резултати да се користат во производството. Да го земеме примерот со подготовка на кожа за понатамошна обработка. За да може кожата да се обработува, најнапред таа треба да се штави. Во минатото, процесот на штавење траел повеќе недели, за да се достигне погоден степен на обработливост на кожата. Меѓутоа, со развитокот на науката, создадени се можности истиот процес да трае многу пократко, со примена на хемиски средства. Значи, благодарение на примената на одредени резултати од научните истражувања во производството, се постигнува за пократко време да се направат истите производствени операции или за исто време да се произведе поголемо количество на добра и услуги.

Фактори на продуктивноста:

-Организацијата на работата, односно организацијата на производството;

-Меѓучовечките односи;

-Мотивацијата на работниците и др.

Организацијата на работата, меѓучовечките односи и мотивацијата како фактори на продуктивноста

Организацијата на работата (организацијата на производството) може исто така да влијае врз продуктивноста на трудот. Имено, зависно од тоа дали во еден производствен процес е извршена поделба на производствените операции, така што поодделни работници изработуваат одделни делови на еден производ или пак еден работник изработува еден производ од почеток до крај, продуктивноста на трудот може да биде помала или поголема. Идентичен резултат ќе се добие и како последица на добро или лошо пренесување на суровината, стручно или нестручно ракување со машините и опремата итн. Нарушените меѓучовечки односи во претпријатието и недоволната мотивираност на работниците, резултира со ниска продуктивноста на трудот, за што менаџерите имаат најголема заслуга.

2. ЕКОНОМИЧНОСТ ВО РАБОТЕЊЕТО

2.1.СУШТИНА НА ЕКОНОМИЧНОСТА

Со зборот **“економичност”** се изразува односот на луѓето кон работењето во поглед на трошењето на факторите во процесот на производството.

Кога создавањето на производите се врши со помал трошок на факторите на производството, се вели дека работењето е економично, а кога пак производството се врши со поголеми трошоци на факторите на производство, велиме дека се работи неекономично.

Со зборот "економичност" се изразува односот на луѓето кон работењето во поглед на трошењето на факторите на производство. Ако се спореди производството на едно исто претпријатие во две различни години и ако се согледа дека при ист обем на производство, трошоците во тековната година се пониски во споредба со оние од минатата година, тогаш значи, се оствариле заштеди по однос на направените трошоци, со што се постигнала поголема економичност. Ако се оди понатаму со анализата и ако се констатира дека и платите на работниците во тековната година се пониски, со цел да се заштеди во плаќањето на трудот, во споредба со претходната година, тогаш и тука се постигнала поголема економичност. Исто така, поголема економичност во работењето се постигнува и тогаш кога се остварува еднакво количество произведени

производи, но цената на чинење во тековната година е пониска во однос на онаа во претходната година. Големината на трошоците, висината на платите на работниците, цената на чинање итн. се показатели преку кои може да се определи економичноста на бизнисот, како во вредносни изрази - пари, така и во натурални единици: м³, кг, KW часови итн.

Всушност, економичното работење на секој бизнис се постигнува на два начина:

1. Со користење на постојните фактори на производство при што се постигнува највисок ефект (обем на производство, вкупен приход итн.) и
2. Определената цел се постигнува со најниски трошоци, односно со што е можно помала употреба на факторите на производството.

2.2. ПОИМ ЗА ЕКОНОМИЧНОСТ

Економичност претставува залагање на човекот со што помало трошење на факторите на производството да се постигне што е можно поголем обем на производство.

Продуктивноста на трудот значи со што помалку труд да се создадат колку што е можно повеќе производи. Кај економичноста пак, се мисли на следното: со што помалку труд; со што помалку материјали и суровини; со што помалку трошење на капитални добра, да се создаде колку што е можно поголем ефект (производството, вкупен приход). Економичноста значи штедење на сите фактори што му служат на производството, вклучувајќи го и трудот на работниците. Но, не станува збор за заштеди по секоја цена, бидејќи неопходно е да се води грижа и за:

- ◆ квалитетот на производите што се произведуваат и
- ◆ користа од производите.

Според тоа, можеме да заклучиме дека принципот на економичноста го претставува залагањето на човекот со што помало трошење на факторите на производството да се постигне што е можно поголем обем на производство, водејќи сметка за квалитетот и корисноста на производите.

2.3. ЕКОНОМИЧНОСТА И ПРОДУКТИВНОСТА НА ТРУДОТ

Продуктивноста на трудот беше дефинирана како однос на количеството на произведени производи (учиноци) и количеството на потрошениот труд. Економичноста, пак, се

дефинира како однос меѓу количеството на производите (учиноците) и количеството на секој од факторите на производството одделно или на количеството на сите фактори на производството земени заедно. Оттука, произлегува дека во случаите кога се зборува за односот меѓу количеството на произведените производи и на вложениот труд, продуктивноста на трудот се изедначува со економичноста. Имено, и економичноста се однесува на користењето (трошењето) на факторот труд, со таа разлика што, кога се зборува за продуктивноста на трудот, секогаш се мисли на способноста на трудот да создаде определено количество производи (учиноци), а кога се зборува за економичноста, секогаш се мисли на штедење на трудот за создавањето на производите. Зголемувањето на продуктивноста на трудот значи и зголемување на економичноста на трудот, а во исто време и на вкупната економичност, доколку трошењето на останатите фактори останало непроменето, се намалило или пак се зголемило во помала мера од намалувањето на трошењето на трудот.

2.4. МЕРЕЊЕ НА ЕКОНОМИЧНОСТА

Мерење на економичноста преку потрошените фактори на производство (натурален израз на економичноста)

Од дефиницијата на економичноста произлегува и општото мерило на економичноста во следната форма:

$$\begin{array}{ccc} \text{Натурален} & & \text{Количество на} \\ \text{коефициент} & = & \frac{\text{произведени производи}}{\text{Количество на}} \\ \text{на економичност} & & \text{потрошени фактори} \end{array}$$

Зависно од бројноста и различноста на производите што се создаваат во претпријатието, како и од бројноста на факторите што се земаат предвид при мерењето на економичноста, мерилата на економичност може да се искажат и во изменета форма.

Доколку треба да се мери степенот на економичноста на работењето во однос на трошењето на само еден фактор на производството, тоа би можело да се направи наједноставно ако обемот на произведените производи се искаже во натурални единици при што се искажува и количеството на потрошениот фактор. На пример за производството на 20.000 m^2 дрвен паркет, употребено е 1.000 m^3 дрвена граѓа. Од овие податоци се добива:

$$\frac{\text{Коефициент на економичност на трошењето на дрвена граѓа за паркет}}{20.000} = \frac{1.000}{20.000} = 20$$

што значи дека од 1 m^3 дрвена граѓа се произведуваат 20 m^2 паркет. Се разбира, претпријатието настојува од 1 m^3 дрвена граѓа да произведе што е можно поголемо количество паркет.

Мерење на економичноста преку цените (вредносен израз на економичноста)

Ако претпријатието произведува повеќе различни видови производи кои може да се прикажат како вкупна вредност на производството изразено во пари, тогаш за мерење на вкупната економичност на работењето на претпријатието може да се користат цените. За да се пресмета ова, треба да се помножи вкупниот обем на производството наменето за пазарот со продажните цени, и да се стави во однос со производот од потрошеното количество на факторите на производство и нивните цени. Со користењето на тековните продажни цени на производите и тековните цени на факторите на производството, обемот на произведените производи и обемот на потрошените фактори на производство се изразува вредносно, поради што и показателот на економичноста има вредносен израз. Изразот за вредносно мерење на економичноста ја има следнава форма:

$$\frac{\text{Вредносен коефициент на економичност}}{= \frac{\text{Количество на производи} \times \text{Продажни цени}}{\text{Количество на потрошени фактори на производство} \times \text{Цени на фактори на производство}}}$$

Коефициентот на економичноста, кога се користи за еден или повеќе производи, може да добие и поупростена форма, и тоа:

$$\text{Вредносен коефициент на економичноста} = \frac{\text{Приход од продажбата на производот}}{\text{Трошоци за производство на производот}}$$

Пример:

Елементи	Тековна година 2009
Обем на производство во kg	900
Продажна цена на производот	80
Трошоци за материјал	1.000 kg x 20 денари
Трошоци за труд	2.000 часа x 19 денари
Амортизација	1.000 денари

$$E_o(2009) = \frac{900 \times 80}{(1.000 \times 20) + (2.000 \times 19) + 1.000} = 1,22$$

Од пресметките произлегува дека коефициентот на економичноста во 2009 година изнесува 1,22.

Поради употребата на тековни цени при пресметката на економичноста, врз коефициентот на економичноста може да влијае не само односот на претпријатието кон трошењето на оделните фактори на производството, туку и надворешни фактори односно висината на продажните цени на учиноците и висината на набавните цени на факторите на производство. Со цел да се добие правилна претстава за влијанието на внатрешните и надворешните фактори врз економичноста на работењето, при пресметката на промените на економичноста се користат постојани (базични цени), со што се исклучува влијанието на цените врз промената на економичноста.

2.5. ФАКТОРИ НА ЕКОНОМИЧНОСТ

Од каде произлегуваат факторите кои влијаат врз економичноста?

За производство на секоја единица производ неопходно е определено трошење на труд, материјали, капитални добра и др. Значи, како фактори на економичноста се појавуваат пред се факторите на производството. Според тоа, преземањето мерки за зголемување на економичноста се однесуваат најпрво на нив, односно на сите оние дејства и активности што ќе придонесат за нивно помало и поефикасно трошење.

Нивото на економичноста е определено од количеството на производите (учиноците) и од количеството на потрошените фактори за нивното создавање. Меѓутоа, и на едната и на другата големина влијаат две групи фактори: интерни, кои имаат одраз врз трошењето на одделните фактори на производството, и екстерни, кои ја менуваат вредноста како на готовите производи така и на факторите на производството.

Екстерни фактори кои влијаат врз економичноста

Екстерни фактори кои влијаат врз економичноста се: промените на цените на готовите производи наменети за продажба и промените во цените на факторите на производството кои треба да се набават за производство. Значи, висината на продажните цени на производите и висината на набавните цени на факторите на производството влијаат врз вредноста на произведениот обем на производи (изразен преку приходите од продажба на производите и трошоците за произведените производи). Така, повисоките продажни цени на производите, како и пониските цени по кои се „набавени“, факторите, позитивно влијаат врз порастот на економичноста на работењето, додека пониските продажни цени на производите и повисоките набавни цени на факторите предизвикуваат намалување на економичноста на работењето.

Интерни фактори кои влијаат врз економичноста

Претпријатијата своите напори за зголемување на економичноста на работењето ги насочуваат кон начинот на користење на внатрешните фактори и тоа преку:

◆ *Подобрување на организацијата на работната* - организациона поставеност на работењето во која има соодветно распоредени работни задачи меѓу вработените, воведување на стандарди за работа, контрола на извршените работни операции, подобрување на условите за работа, обезбедување на континуираност и последователност во работата итн.

◆ *Зголемување на знаењата и работните способности* на вработените - знаењата, вештините и работните способности (човечкиот капитал) кои се достигнуваат низ процесот на образование и работно искуството, придонесуваат за подобрување на економичноста.

◆ *Односот на работниците кон трошењето на средствата* - зголемување на мотивацијата на вработените и подобрување на нивниот однос кон трошењето на средствата, правилна и штедлива употреба на сировините и материјалите, горивото, енергијата, намалување на отпадот итн., води кон зголемување на економичноста. Исто така, со правилната употреба, чување и одржување на машините, алатите и опремата, односно со продолжување на нивниот век на употребата, се придонесува за економичност во работењето.

3. РЕНТАБИЛНОСТ (ПРОФИТАБИЛНОСТ)

3.1. ПОИМ И СУШТИНА НА РЕНТАБИЛНОСТА

Со изразот **рентабилност** се означува барање или настојување да се оствари што поголем профит со што помало ангажирање средства.

Со изразот рентабилност се означува барање или настојување да се оствари што поголем профит со што помало ангажирање средства (фиксни и тековни). Овој израз всушност е врзан за поимот профит и означува определен процент на “добивка” (профит) што се остварува во однос на користените средства во работењето. Ако се има предвид дека крајна цел на работењето на претпријатието е максимизирање на профитот, тогаш остварениот степен на рентабилност, всушност, го покажува степенот на успешноста на работењето на претпријатието, односно степенот на остварување на нејзината основна цел.

Остварувањето на определена стапка на рентабилност во текот на работењето е услов за постоење на претпријатието. Со рентабилно работење се создаваат услови дел од профитот да се намени за зголемување на капиталот на претпријатието, а со тоа и да се обезбеди негов натамошен развој. Претпријатие со нерентабилно работење т.е. претпријатие кое подолг временски период работи со загуба, поради намалувањето на сопствениот дел од средствата (капиталот), не обезбедува услови за трајно работење и ќе биде принудено да престане со работа. Затоа, принципот рентабилност, треба да биде основен критериум при донесување на сите бизнис одлуки.

3.2. МЕРЕЊЕ НА РЕНТАБИЛНОСТА

Стапката на рентабилност на работењето претставува процент кој е добиен од односот меѓу остварениот профит и просечната големина на користените средства во работењето. Таа може да се пресмета со примената со следниот израз:

$$\text{Стапка на рентабилност} = \frac{\text{Профит}}{\text{Просечно користени средства (фикси и тековни)}} \times 100$$

Иако примената на овој израз е едноставна, при пресметката на рентабилноста се јавуваат некои дилеми во врска со содржината на профитот и на просечно користените средства.

Познато е дека претпријатието освен сопствениот капитал (средства), користи и туѓи средства (позајмени на краток или долг рок), за кои има обврска да плаќа камата. Оттука произлегува и разликата помеѓу претпријатијата коишто во целост користат сопствени средства и оние коишто делумно користат сопствени, а делумно туѓи средства. Ако претпоставиме дека вкупниот профит на двете претпријатија во однос на вредноста на вкупните користени средства се еднакви, поради одделување на дел од профитот за исплата на каматата за позајмените средства, добивката на претпријатието во кое се користат позајмени средства, всушност е помала. Според тоа, за пореално мерење на

рентабилноста, профитот на претпријатието треба да се стави во однос со просечната вредност на вкупните (сопствените и туѓите) средства или пак профитот намален за износот на каматата на туѓите средства, да се стави во однос со вредноста на сопствените средства.

3.3. ФАКТОРИ НА РЕНТАБИЛНОСТА

Од принципот рентабилност произлегува дека висината на профитот и вредноста на средствата на работењето се основните детерминанти на степенот на рентабилност на претпријатието. Профитот се јавува како разлика меѓу приходите остварени со продажбата на производите по определени цени и трошоците направени за создавањето на тие производи. Ако се има предвид дека профитот во целост не му припаѓа на претпријатието, туку само делот кој останува по плаќањето на каматата на позајмените средства, тогаш како позначајни фактори на рентабилноста (ефективноста) на претпријатието можат да се сметаат следните:

- количеството на продадени производи;
- продажните цени на производите;
- трошоците за производство на производите;
- вредноста на вкупните (сопствени и позајмени) средства на работењето;
- висина на каматните стапки.

КЛУЧНИ ПОИМИ

ПРОДУКТИВНОСТ
ЕКОНОМИЧНОСТ
РЕНТАБИЛНОСТ
ПРОФИТАБИЛНОСТ

РЕЗИМЕ

Продуктивноста на трудот во најширока смисла на зборот претставува однос помеѓу обемот на производството и количеството на вработениот труд за тоа производство.

Треба да се знае дека не секое зголемување на продуктивноста е оправдано и економски прифатливо од гледна точка на глобалниот успех на истражувањето, особено ако е тоа постигнато со поголеми човечки и материјални трошоци од нормалните.

Продуктивноста е основен фактор во зголемувањето на економичноста.

Економичноста како економски принцип на работењето подразбира производство на добра и услуги со што е можно помало трошоци на средства, труд и време.

За рентабилноста се вели дека е резултат од целосното управување на предходните два принципи, односно подразбира остварување на што е можно поголем профит со што помало ангажирање на сопствени средства (фикси и тековни).

Прашања за дискусија:

1. Дефинирај го поимот продуктивност?
2. Објасни како се одразува продуктивноста врз националната економија?
3. Наведи ги позначајните фактори на продуктивност.
4. Објасни како влијае технолошкиот напредок врз продуктивноста?
5. Опиши каква е врска меѓу економичноста и продуктивноста на трудот?
6. Прикажи како може да се пресмета економичноста.
7. Наведи ги екстерните фактори на економичноста и опиши го нивното влијание?
8. Наброј неколку фактори кои влијаат врз економичноста.
9. Опиши како врз економичноста влијае односот на вработените во производството и организациските фактори?
10. Што подразбираш под поимот рентабилност?

ЛИТЕРАТУРА:

1. Б. Јаќоски - “Маркетинг”, Скопје 1994 г.
2. Б. Шуклев - “Менаџмент”, Скопје, 1998 г.
3. GA Cole “Menagement - Theory and Practice”, London 1996;
4. David Campbell - “Business”, Лондон, 1994;
5. Д. Ефтимовски “Економија на развојот” - Скопје 2003 г.
6. Д.Секстон, Н.Б. Аптон, Ц. Смилески, Д. Јанкоски - “Претприемништво”, Скопје 1994;
7. Ѓ. Филипов - “Генерален менаџер бр. 1”, Скопје 1994 г.
8. Закон за трговски друштва - Службен весник на Р.М. 28/04;
9. Закон за сметководство - Службен весник на Р.М. 42/93;
10. Исак Адигес - “Овладување со промени”, Скопје 1998 г.
11. Junior Achivement - “Применета економија”, Скопје 1996 г.
12. К. Аџи Митревски, В. Талеска - “Економика на организациите на здружен труд”, Скопје 1983 г.
13. Меѓународна канцеларија на трудот, Женева - “Подобре го вашиот бизнис”, 1998 г.
14. М. Зарезанкова-Потевска - “Перспективите на малото стопанство”, Скопје 2000 г.
15. М. Милисављевиќ - “Маркетинг” Београд 1990 г.
16. С. К. Велкова, Д.Ефтимовски, З. Златковски - „Бизнис и претпеиемништво,,. Скопје 2009 г.
17. Т. Фити, В. Х. Василева-Марковска - “Претприемништвото и претприемничкиот менаџмент”, Скопје 1994 г.
18. Т. Кралев - “Основи на менаџмент”, Скопје 1999 г.
19. Т. Русевски, С. Твртковиќ - “Финансиско сметководство”, Скопје 2002 г.
20. Т. Фити, В. Филиповски - “Основи на микроекономијата”, Скопје 1999 г.
21. W. Pride, R. Hughes and J. Kapoor - “Business”, U.S.A., 1996г.

