

м-р Славица Ковачевска Велкова

Зоран Златковски

д-р Димитар Ефтимоски

ОСНОВИ НА БИЗНИСОТ

**за втора година
економска, правна и трговска струка**

Скопје, 2010 год.

Автори:

Славица Ковачевска Велкова
Зоран Златковски
Димитар Ефтимоски

Рецензенти:

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

Јазичен лектор:

Розита Закева

Компјутерска обработка:

Авторите

Дизајн на корица:

Датапонс

Издавач:

Министерство за образование и наука на Република Македонија

Печати:

Графички центар доел, Скопје

Тираж:

2.250

Со решение на Министерот за образование и наука на Република Македонија бр. 22-4322/1 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)

КОВАЧЕВСКА Велкова, Славица

Основи на бизнисот за втора година економска, правна и трговска струка /

Славица Ковачевска Велкова, Зоран Златковски, Димитар Ефтимоски. - Скопје :
Министерство за образование и наука на Република Македонија, 2010. - 146 стр.
; 25 см

Библиографија: стр. 143-144

ISBN 978-608-226-068-6

1. Златковски, Зоран [автор] 2. Ефтимоски, Димитар [автор]

COBISS.MK-ID 84237066

ПРЕДГОВОР

Почитувани ученици, овој учебник е напишан според наставната програма по предметот „Основи на бизнисот ” и врз основа на концепцијата за изготвување учебници и е наменет за учениците од втора година на средното стручно образование - економска, правна и трговска струка.

Примарна цел и задача на учебникот е преку него да се запознаете со улогата и значењето на малиот бизнис, да ги разберете причините за започнување сопствен бизнис и ги разликувате начините на започнување мал бизнис, да го сфатите планирањето на малиот бизнис, да ја разберете суштината на управувањето со производството, да се запознаете со изворите на финансирање на малиот бизнис, да разберете како се формира цената на производот и да ги разберете економските принципи на работењето.

Учебникот има работен карактер. Тој овозможува постапно учење, преку размислување, дознавање, заклучување и генерализирање при што Вие треба активно да учествувате и со внимание да ги следите и усвојувате новите наставни содржини. Особено внимание им посветивме на обемот и одмереноста на наставните содржини со што се надеваме дека учебникот го приспособивме кон вашата возраст.

Содржините на учебникот се групирани во седум теми, а наставните единици имаат ознаки. Секоја наставна единица е поделена на делови кои претставуваат заокружени целини. Клучните поими од секоја наставна единица се издвоени и видно истакнати. Преку илустративниот дел - табели, шеми и графикони, ќе ги продлабочите, дополните и ќе ги проширите своите знаења, односно поуспешно и самостојно ќе го учите суштествено-то значење на поимите и објектите на изучување. На крајот на секоја тема е дадено резиме како и прашања за проверка на знаењето.

Вака конципираниот учебник треба да придонесе за што подобро и поуспешно совладување на материјалот.

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

Авторите

СОДРЖИНА

стр.

Тема 1 УЛОГА И ЗНАЧЕЊЕ НА МАЛИОТ БИЗНИС

1. Суштина на пазарната економија	11
1.1. Пазарната економија и пазарот	11
1.2. Пазарна економија - мешовита економија	12
2. Значење на малиот бизнис во пазарните економии	13
3. Карактер на малиот бизнис	14
3.1. Конкурентска способност на малиот бизнис	14
3.2. Менаџмент во малиот бизнис	15
3.3. Семеен карактер на малиот бизнис	16
3.4. Производствена улога на малите бизниси	17
3.5. Претприемништво во малите бизниси	18
4 . Карактеристики на малиот бизнис во Р. Македонија	18
4.1. Предуслови за развој на малите бизниси во Р. Македонија	18
4.2. Карактеристики на малите бизниси во Р. Македонија.....	19

Тема 2 ЗАПОЧНУВАЊЕ СОПСТВЕН БИЗНИС

1. Причини за започнување сопствен бизнис	25
1.1. Што е неопходно за започнување на бизнис	25
1.2. Кои се причините за започнување сопствен бизнис	25
1.3. Предности и слабости за започнувањето сопствен бизнис	26
2. Начини на започнување сопствен бизнис	27
2.1. Купување постојно претпријатие	27
2.2. Основање на ново претпријатие	30
3. Предности и недостатоци на купување постојно претпријатие и на основање сопствено претпријатие	32
3.1. Предности и недостатоци на купување постојно претпријатие	32
3.2. Предности и недостатоци на основање сопствено претпријатие	34
4. Постапка на започнување нов бизнис	35

4.1. Избор на име на претпријатието	35
4.2. Избор на бизнис локација	35
4.3. Постапка за основање трговско друштво	37

Тема 3 ПЛАНИРАЊЕ НА МАЛИОТ БИЗНИС

1. Потреба од планирање на малиот бизнис	41
1.1. Подготвеност за започнување нов бизнис	41
1.2. Проценка на шансите за успех	42
2. Постапка на планирање на нов бизнис	43
2.1. Планирање на бизнисот	43
2.2. Значење на бизнис планот	43
2.3. Содржина на бизнис планот	44
3. Карактеристики на бизнис планот	44
3.1. Подготвување на бизнис план	44
3.2. Составни делови на бизнис планот	46
4. Стратегиско планирање на бизнисот	48
4.1. Стратегија, стратегиски план и стратегиско планирање	48
4.2. Суштина на стратегиското планирање	49

Тема 4 УПРАВУВАЊЕ СО ПРОИЗВОДСТВОТО

1. Планирање на производството	57
1.1. Значење на планирање на производството	57
1.2. Проектирање на производ	57
1.3. Проектирање на технолошката постапка	58
2. Избор на локација, машини и опрема	59
2.1. Локација на производственото претпријатие	59
2.2. Избор на материјали, опрема и објекти	61
3. Значење на квалитетот и стандардите, потреба од стандардизација	63
3.1. Квалитет на производот	63
3.2. Стандардизација и стандарди	66
4. Видови на производствени процеси и фази на производството ..	68
4.1. Поим и видови производствени процеси	68
4.2. Фази на производствениот процес	68
4.3. Типови на технолошки процеси	70
5. Залихи на материјали	71
5.1. Поим за залихи на материјали	71

5.2. Фактори на залихите на почетниот материјал	71
5.3. Фактори на залихите на производството во тек	72
5.4. Фактори на залихите на готовите производи	72
5.5. Оптимизација на залихите	72
6. Улогата на трудот во процесот на производството	73
6.1. Трудот како фактор на производството	73
6.2. Цена на трудот (плата)	74
6.3. Проценка на работата	75
6.4. Мерење на работата	75
7. Организација на работното место	76
7.1. Суштина на работното место	76
7.2. Видови работни места	77
7.3. Опременување на работното место	77
7.4. Опслужување на работното место	78
8. Пакување и складирање на готовите производи	78
8.1. Пакување на готовите производи	78
8.2. Складирање на готовите производи	80
9. Внатрешен транспорт	82
9.1. Транспорт и транспортни трошоци	82
9.2. Транспортни средства и опрема	83
9.3. Планирање на системот на внатрешниот транспорт	84
10. Користење и одржување на машините и опремата	84
10.1. Потреба од одржување	84
10.2. Видови одржување	85
10.3. Економичност на одржување	86

Тема 5 ФИНАНСИРАЊЕ НА МАЛИОТ БИЗНИС

1. Поим и суштина на финансирањето на малиот бизнис	93
1.1. Поим за финансирање на малиот бизнис	94
1.2. Суштина на финансирањето	95
2. Извори на финансирање на малиот бизнис	95
2.1. Сопствени извори	95
2.2. Туѓи извори на средства	96
2.3. Други извори (субвенции)	98
3. Кредитирање на малиот бизнис	100
3.1. Поим за кредит	100
3.2. Кредитирање на развојот на малиот бизнис	100

4. Класификација на кредитите	102
5. Користење и враќање на кредитите	104
5.1. Користење на кредитот	104
5.2. Враќање на кредитите	105

Тема 6 ФОРМИРАЊЕ НА ЦЕНА НА ПРОИЗВОДОТ

1. Утврдување на трошоците	111
2. Поим и структура на цената на чинење	112
2.1. Дефинирање и суштина на цената на чинење	112
2.2. Структура на цената на чинење	113
3. Пресметка на директните и индиректните трошоци	114
3.1. Кои се директни, а кои индиректни трошоци?	114
3.2. Методи на пресметка (калкулација) на директните и на индиректните трошоци	115

Тема 7 ОСНОВНИ ЕКОНОМСКИ ПРИНЦИПИ НА РАБОТЕЊЕТО

1. Продуктивност во работењето	125
1.1. Поим за продуктивност	125
1.2. Суштина на продуктивноста	125
1.3. Продуктивноста од аспект на националната економија ..	126
1.4. Мерење на продуктивноста на трудот	127
1.5. Фактори од кои зависи продуктивноста на трудот	130
2. Економичност во работењето	132
2.1. Суштина на економичноста	132
2.2. Поим за економичност	133
2.3. Економичноста и продуктивноста на трудот	133
2.4. Мерење на економичноста	134
2.5. Фактори на економичност	137
3. Рентабилност (профитабилност)	138
3.1. Поим и суштина на рентабилноста	138
3.2. Мерење на рентабилноста	139
3.3. Фактори на рентабилноста	140
Литература	143

ТЕМА 1

УЛОГА И ЗНАЧЕЊЕ НА МАЛИОТ БИЗНИС

СОДРЖИНА НА ТЕМАТА:

Суштина на пазарната економија

Пазарната економија и пазарот

Пазарна економија - мешовита економија

Значење на малиот бизнис во пазарните економии

Карактер на малиот бизнис

Конкурентска способност на малиот бизнис

Менаџмент во малиот бизнис

Семеен карактер на малиот бизнис

Производствена улога на малите бизниси

Претприемништво во малите бизниси

Карактеристики на малиот бизнис во Р. Македонија

Предуслови за развој на малите бизниси во Р. Македонија

Карактеристики на малиот бизнис во Р. Македонија

ЦЕЛИ :

По читањето на оваа тема Вие ќе бидете во состојба:

- да ја разберете суштината на пазарната економија;
- да го согледате значењето на малиот бизнис во пазарната економија;
- да ја согледате конкурентската способност на малиот бизнис;
- да го сфатите значењето на личните карактеристики на сопственикот во организацијата на малиот бизнис;
- да го увидите семејниот карактер на малиот бизнис;
- да ја откриете производствената улога и значење на малиот бизнис;
- да ја разберете врската помеѓу претприемништвото и малиот бизнис;
- да ги спознаете карактеристиките на малиот бизнис во Р. Македонија.

1. СУШТИНА НА ПАЗАРНАТА ЕКОНОМИЈА

1.1. ПАЗАРНАТА ЕКОНОМИЈА И ПАЗАРОТ

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**.

За да се сфати суштината на пазарната економија најпрво треба да се направи анализа на поимот пазар. Поимот пазар означува организирана размена на добра, услуги, пари, капитал, хартии од вредност, работна сила, информации итн., меѓу економските субјекти во една економија. Во размената се формираат цените како резултат на воспоставената рамнотежа меѓу понудата и побарувачката. Оттука се доаѓа до заклучокот дека поимот пазар упатува на четири моменти. *Прво*, на вкупноста на чиновите на размената 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*. За да ја постигне потребната рамнотежа, пазарот ги користи природно вградените инструменти за регулација кои вршат:

- селекција на потребните производи,
- ефикасна употреба на природните ресурси,
- алокација на капиталот и на инвестициите,
- алокација на работната сила,
- распределба на профитот,
- стабилизација на производството и на потрошувачката,
- стимулација и дестимулација на економските субјекти при утврдувањето на обемот, структурата и динамиката на производството наменето за пазарот итн.

1.2. ПАЗАРНА ЕКОНОМИЈА - МЕШОВИТА ЕКОНОМИЈА

Поимот **мешовита економија** упатува на економија во која Владата има значајна улога и влијание врз формирањето на пазарните односи меѓу економските субјекти.

Во економската мисла, а исто така и во практиката, речиси секогаш кога станува збор за пазарна економија се мисли на економија во која сите економски односи се воспоставуваат и се реализираат на пазарот. Но дејството на пазарот често има негативно влијание врз социјалните, економските и политичките сегменти на општеството. Од тие причини Владите при спроведувањето на економската политика користат мерки и инструменти за ублажување на слободното дејствување на пазарот со што ги ограничуваат чистите пазарни односи, односно чистата пазарна економија. Оттука, може да се каже дека денес пазарна економија во нејзината чиста форма не постои, бидејќи за тоа не постојат општествени услови. Значи, кога се користи поимот пазарна економија, всушност се мисли на *мешовитата економија*.

Современата пазарна (мешовита) економија ги има следниве карактеристики:

- постоење и почитување на производствените законитости, како што е Законот за економија од обем;
- постоење и почитување на пазарните законитости како што се Законот за понуда и Законот за побарувачка;
- постоење на државна интервенција врз економските текови. Владите на сите држави во светот имаат значајна улога во сопствените економии, бидејќи применуваат економски (и политички) мерки и инструменти за регулирање на пазарното дејствување;
- постоење елементи на совршена конкуренција, односно голем број мали и независни продавачи на исти или слични добра и услуги;
- доминација на олигополските пазарни структури во повеќето индустрии, како: автомобилската индустрија, фармацевтската индустрија, авионската индустрија итн.;
- присуство на монополи во рамките на неколку стратегиски гранки како: водовод, гасовод, електро дистрибуција и сл.
- присуство на монополистичка конкуренција при што постојат голем број претпријатија кои продаваат диференцирани производи т.е. производи со различен квалитет.

2. ЗНАЧЕЊЕ НА МАЛИОТ БИЗНИС ВО ПАЗАРНИТЕ ЕКОНОМИИ

Малите производствени и услужни единици секогаш биле типични економски субјекти во пазарните економии. Пазарниот амбиент, приватната сопственост и слободата на приватната иницијатива се најприродно опкружување за нивниот развој. Затоа, тие забележуваат најзначаен развој во економиите од пазарен тип.

Процесот на зголемување на бројот на мали бизниси во економиите со пазарна ориентација се интензивира во средната на 80-ите години од минатиот век. Подоцна овој процес ги зафати и недоволно развиените земји и земјите во транзиција. Ова се должи во основа на два фактори:

1. На новите технологии, засновани врз микроелектрониката, кои ја овозможуваат појавата и развојот на голем број мали бизниси;

2. На флексибилноста на малите бизниси поради која тие се справуваат полесно со економските кризи во изминатиот период.

Значењето на малите бизниси е огромно бидејќи позитивно влијаат врз развојот на економските текови на секоја земја. Таквото значење се гледа од следниве позитивни ефекти:

- Малите бизниси создаваат нови работни места;
- Малите бизниси го ангажираат слободниот капитал на граѓаните и на бизнисите;
- Малите бизниси ги активираат сите расположиви локални ресурси;
- Малите бизниси придонесуваат за намалување на локалната невработеност;
- Малите бизниси најлесно ги усвојуваат новите искуства со што придонесуваат за зголемување на обемот, на структурата и на квалитетот на производите, рушејќи ги монополистичките структури на пазарот;
- Малите бизниси дејствувајќи врз кооперативна основа, помагаат да се намалат трошоците за производство на големите бизниси;
- Малите бизниси често употребуваат универзална технологија што овозможува заштеда на најскапиот ресурс -

капиталот. Оваа технологија во исто време е мошна флексибилна и може да се употребува за различни цели и за брза производствена реорганизација, согласно условите на пазарот;

- Малите бизниси обезбедуваат повеќе бенифиции за локалната економија. Во најголем број земји, малите бизниси на локално ниво создаваат повеќе работни места во однос на големите бизниси. Исто така, тие создаваат поповолен социјален амбиент за населението и вршат поголемо реинвестирање на профитите во локалната средина;

- Малите бизниси се особено флексибилни т.е. брзо реагираат на пазарните промени и се прилагодуваат на економските кризи;

- Последните достигнувања во технологијата овозможуваат малите бизниси да се појавуваат и во високопрофитабилните сектори на економијата итн.

3. КАРАКТЕР НА МАЛИОТ БИЗНИС

3.1. КОНКУРЕНТСКА СПОСОБНОСТ НА МАЛИОТ БИЗНИС

Малите бизниси својата конкурентска способност ја развиваат преку две стратегии и тоа: ценовна конкурентност и стратегиска конкурентност. Овие две стратегии се засноваат на единството на инструментите на маркетингот: производ, цена, дистрибуција и промоција (*маркејтинг микс*).

Ценовната конкурентност е определена со променливоста на цената како основен инструмент со кој претпријатието влијае врз побарувачката на своите производи. Врз ценовната конкурентност влијаат две групи на фактори: интерни и екстерни.

а) Интерни фактори се трошоците за производство како основна детерминира за определување на висината на цената на производот.

б) Екстерни фактори се: влијанието на понудата и на побарувачката на пазарот, конкуренцијата, како и мерките на економската политика на државата во областа на цените.

Со оваа стратегија малите бизниси постигнуваат ефекти на краток рок и ја применуваат како реакција на брзите промени на пазарните услови.

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

Стратегиска конкурентност се остварува преку производот, каналите на дистрибуција и промоцијата.

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

а) Малите бизниси ја развиваат конкурентската способност преку подобрување на карактеристиките на производот: подобрување на квалитетот на производот, усовршување на функционалноста на производот, развивање на дизајнот на производот, подобрување на пакувањето и на амбалажата на производот, нудење продажни и пост продажни услуги итн.

б) Каналите на дистрибуција претставуваат важен сегмент во развивањето на конкурентската способност. Изборот на посредници, бројот на дистрибутери, ефикасноста на дистрибутерите и сл. придонесува за навремено доставување на производите до потрошувачите и за стекнување конкурентска предност.

в) Промоцијата е исто така значаен фактор на конкурентноста. Промоцијата ја сочинуваат конкретни активности со кои настануваат комуникации меѓу малите бизниси и купувачит со цел: да се привлече вниманието на купувачите; да се предизвика нивниот интерес; да се предизвика желба за купување; да се зголеми продажбата.

Стратегиската конкурентност има за цел да му обезбеди стабилен развој на претпријатието на долг рок. Значењето на цената како фактор на конкурентноста во пазарните економии сè повеќе опаѓа за сметка на неценовните фактори кои придонесуваат за зголемување на продажбата.

3.2. МЕНАЏМЕНТ ВО МАЛИОТ БИЗНИС

Познато е дека малиот бизнис има едноставна структура на организација и на управување во која сопствениците на малите бизниси истовремено се јавуваат и во улога на менаџери.

Организациската поственост на малиот бизнис е едноставна и честопати стихийно направена зависно од обемот и сложеноста на целите и на работните задачи. Работните активности не се прецизно поделени и не постои специјализација. Набавката, продажбата, финансиите, одлучувањето и други активности се сконцентрирани кај сопственикот - менаџер. Ова води кон состојба т.н. “замка за основачот”, односно

сопственикот ќе го развива бизнисот до границите на сопствените способности, некористејќи ја креативноста на вработените. Ова може да биде причина за неуспех на малиот бизнис особено заради необученоста на сопствениците за менаџирање, како и заради отпорот на сопствениците-менаџери за стекнување современи знаења од областа на менаџментот.

Со повеќегодишно постоење и успешно работење, малиот бизнисот почнува да развива посложени организациски форми - се формираат мини сектори, се специјализираат вработените и сл., но притоа не се намалува концентрацијата на моќ и на авторитет на сопственикот-менаџер.

Успехот и развојот на малиот бизнис во голема мера зависи од способностите и од личните особености на сопственикот - менаџер: развиено чувство на независност во донесување одлуки; натпреварувачки дух; подготвеност да се работи напорно без точно определено работното време и др.

3.3. СЕМЕЕН КАРАКТЕР НА МАЛИОТ БИЗНИС

Семеен бизнис е секој бизнис во кој сопственоста како и контролата на бизнисот е во рацете на семејството.

Семеен бизнис е секој бизнис во кој сопственоста како и контролата на бизнисот се во рацете на членовите на семејството. Семејниот бизнис е основан од два или повеќе членови на едно семејство кои вложиле средства (пари), предмети или права во некоја законска форма на организиран бизнис. Семејниот бизнис претставува движечка сила на економијата на развиените земји. Податокот дека од 70% до 90% од западно-европскиот бизнис е во семејна сопственост и истиот генерира половина од бруто домашниот производ, доволно говори за местото и улогата на семејниот бизнис во економскиот развој на една земја.

Повеќето бизниси во семејна сопственост се "микро" бизниси кои вработуваат до 5 луѓе. Занемарлив е бројот на семејни бизниси коишто вработуваат до 100 луѓе.

Семејните бизниси се основаат со цел да се обезбеди вработување за сопствениците-основачи и за членовите на нивните потесноти семејства и тоа на менаџерски позиции. Членовите на семејството може да имаат директно или индиректно учество во бизнисот. Директното учеството се состои од: вложување пари, предмети, труд, права и сл., додека

индиректното учество се состои најчесто од работно ангажирање.

Денешните мали и средни претпријатија започнале како микро бизниси основани во соло (индивидуална) сопственост. Подоцна, со успешно работење, тие се трансформирале во некоја посложена форма на организирање: партнерство, друштво со ограничена одговорност или акционерско друштво.

3.4. ПРОИЗВОДСТВЕНА УЛОГА НА МАЛИТЕ БИЗНИСИ

1. Малиите бизниси како иноватори

Малите бизниси претставуваат витален фактор на развојот во секоја економија. Нив најчесто ги развиваат поединци кои поседуваат производствени способности и креативен дух.

Искуствата на пазарните економии покажуваат дека во многу гранки на индустријата како и во трговијата, малите претпријатија се поприлагодливи на пазарните промени од големите претпријатија, а истовремено се јавуваат и како иноватори на нови производи, услугите и технологии. Многу големи и значајни иновации често потекнуваат од малите претпријатија. Малите претпријатија или пооделни иноватори ги создале персоналните компјутери, радиото, млазните мотори, фотокопирот, фотогравскиот апарат и многу други иновации. Нивната генијалност на човештвото му ги подари: хемиското пенкало, целофанот, пивото, хеликоптерите и многу други изуми.

2. Малиите бизниси како сателитски кооперации

Во светот се сè поприсутни односите на кооперативна соработка помеѓу малите и големите претпријатија, позната како *сателитска кооперација*. „Сателити” претставуваат мали претпријатија кои најчесто ги снабдуваат големите претпријатија со добра, услуги, сировини и материјали. „General Motors” на пример, се снабдува од добавувачи, претежно мали претпријатија, чија бројка се движи и над 30.000. Причина за се почести кооперативни договори помеѓу малите и големите бизниси е фактот дека големите претпријатија не можат да понудат толку ефтини производи како малите бизниси. Преку кооперација, големите бизниси ги намалуваат просечните трошоци и ја зголемуваат продуктивноста, а малите бизниси обезбедуваат пласман на своите производи, со што го намалуваат ризикот од пропаѓање.

Малите претпријатија се јавуваат како иноватори на нови производи, услуги и технологии повеќе од големите производствени претпријатија.

Претприемништво претставува процес на откривање можности и преземање активности (ризик) за реализација на тие можности, со рационална употреба на ресурсите.

3.5. ПРЕТПРИЕМНИШТВО ВО МАЛИТЕ БИЗНИСИ

Претприемништвото претставува процес на откривање можности и преземање активности (ризик) за реализација на тие можности, со рационална употреба на ресурсите. Поимот претприемништво најчесто се врзува за микро, малите и средните претпријатија, кои во современите економии учествуваат со повеќе од 95% од вкупниот број претпријатија и вработуваат околу 80% од вкупната работна сила.

Претприемачите се луѓе кои се одликуваат со иновативност, голема енергија за работа и динамичноста во извршувањето на активностите, преземање ризик и справување со него, креативност и ориентираност кон личен успех како и кон успех на сопственото претпријатие.

Сопствениците на малите бизниси непрекинато бараат и создаваат шанси. Тие не чекаат друг да им обезбеди ресурси или да им создаде поволен момент за да почнат бизнис или да го прошират постојниот бизнис. Вистинските претприемачи шансите за бизнис ги бараат во промените: промените на цените, промените на потребите на потрошувачите, промените на модата, сезонските промени, промените на законите и прописите итн. Доколку ја откријат или препознаат шансата, тие се подготвени да вложат сопствени и позајмени средства во бизнисот, преземајќи го ризикот од неуспех.

Неуспехот и пропаѓањето на голем број мали бизниси се должи на отсуството на претприемништво во нив. Сопствениците на мали бизниси без претприемнички дух тешко ги откриваат можностите, своето претпријатие го водат сметајќи дека успехот зависи од изобилството на ресурси и дека профитот ќе дојде сам по себе. Тие очекуваат дека некој друг треба да им создаде услови и ресурси за развој на нивниот бизнис.

4. КАРАКТЕРИСТИКИ НА МАЛИОТ БИЗНИС ВО Р. МАКЕДОНИЈА

4.1. ПРЕДУСЛОВИ ЗА РАЗВОЈ НА МАЛИТЕ БИЗНИСИ ВО Р. МАКЕДОНИЈА

Развојот на малите бизниси во Македонија е детерминиран од повеќе фактори: политичкиот систем во кој се развивале општествено-економските односи, нивото на економската

развиеност, опкружувањето, одредени состојби и влијанија од меѓународната заедница итн.

Во минатото, во Македонија постоеле форми на приватен бизнис во занаетството и во земјоделството, но и покрај тоа, не може да се каже дека во тоа време приватната бизнис иницијатива функционираше организирано и дека била системски поддржана.

Денешните услови и можности за развој на малиот бизнис во Р. Македонија значително се променети т.е. подобре-ни. Таквите промени се должат на постоењето на следниве услови:

- ❖ Постоене на претприемничка практика и на претприемнички способности кај македонските менаџери како основен предуслов за појава на приватна иницијатива која се манифестира со отварање голем број претпријатија;

- ❖ Развој на финансискиот сектор, особено појавата на голем број банки кои нудат програми за развој и поволни кредити за отварање и за развој на мали и средни претпријатија;

- ❖ Европската ориентација на македонската економија овозможува интензивно поврзување на малите и на средните бизниси со партнерите од Европската Унија, користејќи искуства кои придонесуваат за зголемување на можностите за работа и развој;

- ❖ Преземањето на законски решенија од европските искуства придонесе за побрз развој на приватниот сектор: воведување едношалтерски систем за регистрација, поедноставена царинска процедура, даночни олеснувања за новоформирани мали бизниси итн.;

- ❖ Развојот и разновидноста на образовните институции и на образовните програми се повеќе овозможува создавање на квалификуван кадар кој својата иднина и перспектива ја гледа во отварање на сопствени бизниси во кои ќе ги применат стекнатите знаења и вештини.

4.2. КАРАКТЕРИСТИКИ НА МАЛИОТ БИЗНИС ВО Р. МАКЕДОНИЈА

Основните карактеристики на малиот бизнис во Р. Македонија од аспект на неговата улога и значење, упатува на следниве заклучоци:

- *Најголем дел од регистрираните фирми во Р. Македонија се микро бизниси, а не мали бизниси.* Овој заклучок произлегува од фактот дека најголем број регистрирани мали претпријатија во Р. Македонија имаат од еден до три вработени;

- *Просечните износи на почетен капитал и резерви, како и просечната вредност на постојани средства по една фирма се многу скромни;*

- *Најголем број мали бизниси во нашата земја се занимаваат со трговија.* Оваа состојба е сосем очекувана ако се знае искуството на високо развиените пазарни економии во кои токму во трговијата доаѓа до значајна акумулација на паричен капитал, кој подоцна се вложува во производствените дејности.

- *Учесивојто на малиите бизниси во економијата на Р. Македонија е високо.* Овој заклучок се темели врз анализата на повеќе критериуми како: број на регистрирани фирми, остварен вкупен приход, број на вработени, остварени вкупни трошоци, висина на остварен профит, висина на остварена загуба итн.;

- *Значајен број мали бизниси се занимаваат со занаетчиство.* Овие бизниси одиграа значајна улога во развојот во изминатиот период. Некои од малите занаетчиски бизниси кои се појавија во деведесеттите години од минатиот век, денес се прераснати во мали индустриски капацитети, со нагласена развојна ориентација.

- *Инвестициите во фиксни средства во малите и во средните бизниси во Р. Македонија бележат интензивен пораст;*

- *Многу малку се застапени мали бизниси во индустријата и рударството, иако се забележуваат позитивни промени најмногу во традиционалните гранки како: прехранбената индустрија, текстилната индустрија, производството на кожна галантерија и др.;*

- *Поврзаноста на малиите бизниси со големите бизниси во Р. Македонија е сè уште мала и неразвиена, односно постои отсуство на соработка врз кооперативна основа.*

РЕЗИМЕ 1

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.

Пазарна економија во нејзината чиста форма не постои бидејќи за тоа не постојат општествени услови. Кога се користат поимот пазарна економија, всушност се мисли на мешовитата економија.

Новите технологии засновани врз микроелектрониката го овозможуваат развојот на голем број мали бизниси.

Флексибилноста на малиот бизнис им овозможува полесно излегување од економските кризи.

Стратешката конкурентност има за цел да му обезбеди стабилен развој на малиот бизнис на долг рок.

Значењето на цената како пазарен фактор на конкурентноста се повеќе ојача за сметка на неценовните фактори кои се повеќе придонесуваат за зголемување на продажбата.

Семејниот бизнис е составен од два или повеќе членови од семејството кои вложиле средства (пари), предмет или права во некоја законска форма на организиран бизнис.

Најголем дел од регистрираните фирми во Р. Македонија се микро бизниси, а не мали бизниси. Најголем дел од нив се наоѓаат во трговската дејност (значителен број се во занаетчиството). Во Р.Македонија малку се застапени мали бизниси во индустријата и рударството.

КЛУЧНИ ПОИМИ

ПАЗАРНА ЕКОНОМИЈА
МЕШОВИТА ЕКОНОМИЈА
СЕМЕЕН БИЗНИС
ПРЕТПРИЕМНИШТВО

Прашања за дискусија:

1. Што претставува денешната пазарна економија?
2. Од каде произлегува значењето на малиот бизнис?
3. Што е ценовна конкурентност, а што стратешка конкурентност?
4. Кои бизниси се сметаат за семејни бизниси?
5. Што подразбираш под поимот претприемништво?
6. Во какви услови се развиваат малите бизниси во Р. Македонија?
7. Со што се одликува малиот бизнис во Р. Македонија ?

ТЕМА 2

ЗАПОЧНУВАЊЕ СОПСТВЕН БИЗНИС

СОДРЖИНА НА ТЕМАТА:

Причини за започнување сопствен бизнис

Начини на започнување сопствен бизнис

Купување постојно претпријатие

Основање на ново претпријатие

Предности и недостатоци на купување постојно претпријатие и на основање сопствено претпријатие

Предности и недостатоци на купување постојно претпријатие

Предности и недостатоци на основање сопствено претпријатие

Постапка на започнување нов бизнис

Избор на име на претпријатието

Избор на бизнис локација

Постапка за основање трговско друштво

ЦЕЛИ:

По читањето на оваа тема Вие ќе бидете во состојба:

- да ги познавате причините за започнување сопствен бизнис;
- да ги објаснувате начините на започнување сопствен бизнис;
- да ги разликувате предностите и недостатоците при купување на постојно претпријатие;
- да ги разликувате предностите и недостатоците при основање на сопствено претпријатие;
- да ја разбирате постапката на започнување нов бизнис.

1. ПРИЧИНИ ЗА ЗАПОЧНУВАЊЕ СОПСТВЕН БИЗНИС

1.1. ШТО Е НЕОПХОДНО ЗА ЗАПОЧНУВАЊЕ БИЗНИС?

Речиси не постои човек кој барем еднаш во животот не посакал да има сопствен бизнис, да има слобода во одлучувањето, да биде успешен и да заработи многу пари. Но секој треба да знае дека светот на бизнисот е натпревар, а за натпревар се потребни сеопфатни подготовки, самодоверба, издржливост, воља, преземање ризик и голема желба за успех.

При започнување бизнис најголемо значење имаат:

- мотивацијата за бизнис (желба да се заработи т.е. оствари профит, да се воспостави контрола над парите, да се обезбеди сигурна иднина за себе и за семејството, да се обезбеди статус и престиж во општеството, да се биде моќен и влијателен);

- средината во која ќе се развива бизнисот;
- искуството и знаењата за бизнисот и
- карактерот на личноста која отпочнува бизнис (желба за успех, верба, решителност, упорност, самоспознавање, желба за усовршување и за дејствување).

Внатрешните побуди кај секој поединец може да се различни, но надворешната манифестација секогаш е збир од постапки, права, обврски и веќе испробана успешна практика. Иновацијата е секогаш на дофат за оној кој е сигурен во неа и не се плаши од неуспех.

Позитивниот став може многу да помогне. Идејата за започнување бизнис треба да се разработи, да се размислува за неа, да се гради план, да се собираат информации, да се бараат патишта, да се биде упорен и решителен.

1.2. КОИ СЕ ПРИЧИНИТЕ ЗА ЗАПОЧНУВАЊЕ СОПСТВЕН БИЗНИС?

Без оглед на начинот на кој основачот ќе го започне својот бизнис (основање мал бизнис или купување постоечки мал бизнис), како можни причини за започнување сопствен бизнис можат да се наведат:

1. *Желба за независност* - Сопственикот на малиот бизнис ужива да биде газда на себе. Тој сака да направи нешто на свој начин и да ја употреби својата креативност.

2. *Остварување непосредни контакти* - Работата создава можности за непосредни контакти со инвеститори, банкари, потрошувачи, вработени, добавувачи и многу други.

3. *Флексибилност* - Малиот бизнис се одликува со способност да реагира на промените на локалниот пазар. Од друга страна, флексибилноста означува можност да се преземе корективна акција за веќе донесените одлуки. Флексибилноста може да се однесува на: обемот на производство, висината на цените, асортиманот и сл.

4. *Лично задоволство* - Започнувањето на бизнисот, сопственикот го доживува како продолжување на сопственото задоволство да набљудува како истиот се развива и се проширува.

1.3. ПРЕДНОСТИ И СЛАБОСТИ НА ЗАПОЧНУВАЊЕТО СОПСТВЕН БИЗНИС

Одлуката да се започне бизнис носи и други општи предности:

Финансиски можности - Многу сопственици на мали бизниси заработуваат повеќе пари преку водењето сопствен бизнис отколку кога би биле вработени кај друг. Можноста за заработувачка е неограничена и не зависи од времето поминато на работа. На сопственикот на малиот бизнис му припаѓа целиот остварен профит.

Сигурна работа - Кога започнува мал бизнис, сопственикот си обезбедува сигурно работно место кое зависи единствено од развојот на претпријатието.

Вработување на семејството - Започнувањето мал бизнис создава можности за вработување на членови од семејството поради довербата во нив.

Предизвик - Многу важна предност на започнување мал бизнис е предизвикот кој ја придружува идејата. Сопствениците знаат дека постојат еднакви шанси за успех или неуспех во зависност од нивните лични способности, па предизвикот им дава психолошко задоволство.

Покрај предностите, започнувањето сопствен бизнис има и неколку слабости:

Можноста за заработувачка е неограничена и не зависи од времето поминато на работа.

На сопственикот на малиот бизнис му припаѓа целиот остварен профит.

Успехот во работењето зависи од знаењето кое пак воголема мера зависи од искуството.

Ризик од неуспех - Поради фактори кои се надвор од влијание на сопственикот, секогаш постои опасност бизнисот да пропадне (сопственикот да ги загуби инвестираните пари во бизнисот).

Неискусство - Успехот во работењето зависи од знаењето кое пак воголема мера зависи од искуството. Постојат бројни примери на сопственици на бизниси кои не успеале поради незнаење.

Неискусство во менаџментот - Успешното функционирање на малиот бизнис зависи и од знаењето т.е способноста на сопственикот на малиот бизнис да биде и менаџер (да го планира работењето и развојот, да организира, раководи, контролира, координира и сл.)

Најорна работа - Започнувањето сопствен бизнис бара повеќе од осум часа работа во текот на денот. Особено во првите години, сопственикот треба целосно да се посвети на бизнисот, што значи - слободно време не постои.

2. НАЧИНИ НА ЗАПОЧНУВАЊЕ СОПСТВЕН БИЗНИС

Постојат неколку начини на започнување сопствен бизнис. Најопшти приоди на започнување бизнис од страна на сопствениците се:

- купување на бизнис кој постои и
- основање на нов бизнис.

Истражувањата покажуваат дека најчест начин на започнување сопствен бизнис е преку основање на нов бизнис, потоа следуваат: наследување т.е. продолжување на семеен бизнис, изнајмување на бизнис, како и купување на постоечки бизнис.

2.1. КУПУВАЊЕ ПОСТОЈНО ПРЕТПРИЈАТИЕ

Со влегувањето на нашата земја во процесот на транзиција во почетокот на деведесеттите години од минатиот век, започна трансформацијата на сопственоста на капиталот во постојните претпријатија. Дотогашните општествени претпријатија се приватизираа, а тоа најчесто се правеше со распарчување на големите општествени претпријатија на повеќе мали и нивна продажба на поединци или групи луѓе. Но, тоа не е

единствениот начин за купување на постојно претпријатие. Може да се купи и постојно претпријатие чиј сопственик, од определени причини не е во состојба успешно да го води бизнисот, па затоа го продава. И во двата случаи, купувањето бизнис е возбудлив потфат кој бара голема внимателност.

Чекори при купување постојно претпријатие

Причините за купување постојно претпријатие може да бидат различни: поради почнување нов бизнис, поради проширување на постојниот, поради одбегнување на тешкотиите при отпочнување нов бизнис итн.

За да биде успешно, купувањето постојно претпријатие треба да ги следи следните чекори:

1. *Определување на видоѝ на бизнисоѝ шѝо се куѝува* (треба да се настојува да се купи бизнис за кој се има искуство и знаење)

2. *Пронаоѓање соодвеѝен бизнис за куѝување* (преку оглас во весник, преку посредник или преку усна препорака)

3. *Анализа на бизнисоѝ шѝо е ѝонуден на ѝродажба* (тип на бизнисот, локација, големина, обрт, анализа на менаџментот.)

Исто така, треба да се направат напори да се приберат што повеќе информации за поранешниот сопственик, за неговото работење и за причините поради кои тој го продава своето претпријатие.

Оценка на бизнисот

Да се донесе одлука за купување постоечки бизнис е тешко бидејќи идниот сопственик се соочува со низа непознаници и дилеми. Самата одлука е комплексна и за да биде правилна, треба да биде донесена врз основа на голем број информации за претпријатието кое е понудено на продажба, за неговото досегашно работење, но и за факторите на екстерното опкружување од кои зависи неговото идно работење. Затоа, одлуката за купување на определен постоечки бизнис треба да се донесе врз основа на резултатите од една сеопфатна анализа која треба да содржи:

1. Истражување на причините за продажба на бизнисот
2. Анализа на сопственичко правната документација
3. Анализа на профитабилноста
4. Финансиска анализа и
5. Анализа на опкружувањето

Само точните информации можат да дадат објективна слика за состојбата и работењето на претпријатието.

Првите прашања на кои идниот сопственик треба да најде одговор се: Зошто се продава постојниот бизнис? Каква е вистинската состојба на претпријатието кое сака да го купи?

Само точните информации можат да дадат објективна слика за состојбата и работењето на претпријатието, па затоа треба да се соберат информации од повеќе извори: од банките, клиентите, добавувачите, кредиторите, судовите, управата за приходи и др.

Причините поради кои определен бизнис се продава може да бидат различни: поради лошото работење, поради желбата за влегување во нов бизнис, поради старост и немање наследник или пак поради нешто друго. Во нашата земја, во периодот на транзиција, најчеста причина за продажба на поранешните општествени претпријатија беше потребата за менување на сопственоста од општествена во приватна. Но, условите под кои се врши продажбата во овој случај се поинакви од оние кога се работи за класична продажба на бизнисот од еден познат сопственик на друг.

Наредно прашање на кое треба да му се обрне особено внимание е *исправноста на соопштеничката документација* бидејќи исправната документација за сопственост е основниот услов за законско стекнување на правото на сопственост на оној што купува бизнис. Имено, никој не може да продава нешто што не е негово; не е во целост негово, а е неделиво; нешто што е заложено како хипотека за обезбедување на подигнат кредит или нешто што според позитивните законски прописи е вон промет.

Анализата на *профитабилноста* подразбира согледување на остварениот профит на претпријатието во последните години што може да се постигне преку: анализа на вкупниот обрт на претпријатието во изминатиот период, анализа на инвестициите што ги направило претпријатието, анализа на постигнатиот раст и развој, анализа на платите на вработените и др. Исто така пожелно е да се направи и проценка на пазарот и обемот на продажба како и да се согледаат можностите за проширување на пазарот и за зголемување на продажбата.

Финансиската состојба на претпријатието може да се согледа преку големината и вредноста на имотот и тоа: објектите, опремата, транспортните средства, залихите и др, понатаму вредноста на сите побарувања кон други претпријатија и поединци и вредноста на сите долгови. Исто така треба

да се направи и анализа на состојбата на објектите и опремата, на потребната инфраструктура и на потребните инвестиции за реновирање на капацитетите и замена на застарените машини.

На крајот, не од помала важност е и *анализата на опкружувањето*. Големо влијание и значење за успехот на бизнисот во иднина имаат состојбите во опкружувањето како на пример: состојбата во државата, економијата, особено економската гранка во која припаѓа, состојбата во општината во која бизнисот дејствува и сл. За да се согледаат состојбите во опкружувањето треба да се направи SWOT анализа при што ќе се добијат сознанија за предностите и слабостите на конкуренцијата, за потребите на клиентите, за стекнатиот имиџ на претпријатие во непосредното опкружување итн.

2.2. ОСНОВАЊЕ НА НОВО ПРЕТПРИЈАТИЕ

Основањето на ново претпријатие е покомплицирано и поризично од купувањето постојно претпријатие бидејќи истото е пропратено со повеќе непознати и недефинирани работи. Поради тоа, успешноста или неуспешноста на новото претпријатие во голем дел зависи од предвидувањата на основачот. За да може да направи реални предвидувања, основачот на бизнисот мора да изработи студија за одржливоста на сопствената идеја која треба да содржи сеопфатна анализа и тоа: анализа на пазарот, анализа на локацијата, анализа на производството (процесот на давање услуга), анализа на финансиите и на законската регулатива.

1. *Истражување на пазарот* - Истражувањето на пазарот претставува собирање информации за карактеристиките на пазарот на кој се планира реализација на идејата, информации за карактеристиките на потенцијалните клиенти и информации за карактеристиките на постојната конкуренција.

Во врска со карактеристиките на пазарот, би требало да се обезбедат информации за: големината на пазарот, географската распространетост на пазарот, информации за тоа кои добра и услуги се продаваат, по која цена се продаваат, во колкави количини се продаваат, кои производи се бараат на пазарот (трендови) и кои услови на продажба се користат на пазарот во моментот.

Успешноста
или
неуспешноста
на новото
претпријатие во
голем дел
зависи од
предвидувањата
на основачот.

Анализата на клиентите се однесува на: возраста, полот, местото на живеење, куповната моќ, кои клиенти купуваат, зошто купуваат, што очекуваат од производот, кои се нивните желби и очекувања.

Во врска со конкуренцијата, треба да се обезбедат информации за: цената на нивниот производ, квалитетот на конкурентскиот производ, условите на продажба што ги нудат и реакцијата на конкурентите по појавата на нашиот производ на пазарот.

1. *Анализа на локацијата* - Местото каде што ќе бидат лоцирани објектите на претпријатието е исто така многу важно за успешноста на бизнисот, особено во поглед на близината до пазарот, пристапноста, инфраструктурата, достапноста до работна сила, можностите за проширување на капацитетот на бизнисот и сл.

2. *Анализа на производството (процесот на давање услуга)* - Во врска со реализацијата на сопствената идеја, за да се понуди добар производ (добро или услуга), треба да се анализираат: суровините и материјалите што ќе се користат, потребната работна сила како и технологијата што ќе се користи.

Во врска со обезбедувањето на суровини и материјали кои ќе се користат во производството или пак набавката на готовите производите кои ќе се продаваат, треба да се најдат неколку алтернативни добавувачи, треба да се разгледа во колкави количини ќе се набавува и колку парични средства ќе се трошат за тоа.

Анализата на работната сила се однесува на потребните квалификации на вработените, потребната стручност и искуство на вработените како и потребниот менаџерски тим. Во врска со технологијата која ќе се користи, треба да се согледа кои се потребните машини, алати и другата опрема, објектите, производствениот простор, продажниот простор и неговата опременост, транспортните средства и сл.

4. *Потребни финансии* - За започнување сопствен бизнис неопходни се финансиски средства, па во таа смисла треба да се обрне внимание на повеќе работи: колку парични средства се потребни за започнување на бизнисот, каде ќе се најдат (сопствена заштеда, заем, семејни пари, кредити од банки или од други финансиски институции), на кој начин кредитите ќе се обезбедат, колкав треба да биде вкупниот приход за да по

одбивањето на трошоците останат доволно средства за опстанок, но и за развој т.е. за дополнително вложување во бизнисот.

5. *Анализа на законската регулатива* - Реализацијата на бизнис идејата односно отпочнувањето бизнис мора да биде во согласност со законската регулатива. Затоа неопходно е да се проучат законските прописи што се однесуваат на основање на трговско друштво, дали постојат некои ограничувања или треба да бидат обезбедени некои посебни услови. Исто така потребно е да се анализираат и законските одредби што се однесуваат на понатамошното работење на трговското друштво (даноци, царини, закон за работни односи), за да се оцени дали е можно истите да се почитуваат во работењето или не.

3. ПРЕДНОСТИ И НЕДОСТАТОЦИ НА КУПУВАЊЕ ПОСТОЈНО ПРЕТПРИЈАТИЕ И НА ОСНОВАЊЕ СОПСТВЕНО ПРЕТПРИЈАТИЕ

3.1. ПРЕДНОСТИ И НЕДОСТАТОЦИ НА КУПУВАЊЕ ПОСТОЈНО ПРЕТПРИЈАТИЕ

Купувањето на постојно претпријатие (мал бизнис) има добри и лоши страни. Со овој начин на започнување бизнис се штеди време, се намалуваат напорот и тензиите што се јавуваат на почетокот од работењето и во принцип, бизнисот се купува по пониска цена.

Како добри страни (предности) на купувањето постојно претпријатие можат да се наведат следните:

1. *Обезбедена локација* - со купување на постојно претпријатие новиот сопственик не троши време за избирање на соодветна локација за својот бизнис;

2. *Познати материјално-технички средства за работа*: објекти, опрема, машини;

3. *Познати човечки ресурси* - во претпријатието кое се купува се вработени квалификувани и обучени работници со определено искуство;

4. *Помали лични финансиски средства* - претпријатието веќе работи, па располага со определени залихи на готови производи, има ненаплатени побарувања и сл.

5. *Побрзо осџварување ѓрофит* - претпријатието веќе има освоено определен пазар и има создадено имиџ на тој пазар;

6. *Сџекнаџи клиентџи* - со купувањето на претпријатие обично се добиваат и постојните клиентџи;

7. *Полесно ѓланирање и орџанизирање на работџаџа* - работата е веќе планирана и организирана, па поедноставно е да се направат некои измени за подобрување, отколку да се планира и организира за прв пат;

8. *Помал ризик во работџењето* бидејќи постои дефиниран пазар и клиентџи, воспоставени се односи со банките и со добавувачите, има познати дистрибутери и сл.

Но, покрај наведените предности, купувањето постојно претпријатие се карактеризира и со определени слабости бидејќи со купувањето се наследуваат некои негативности од постојното претпријатие. Такви негативности може да бидат:

1 *Лошо избрана локаџија* - ова може да биде клучна причина поради која претходниот сопственик го продава бизнисот;

2 *Несоодветна цена* - многу е тешко реално да се утврди цената на претпријатието што се купува. Таа треба да се добие со целосна проценка на бизнисот, за да биде прифатлива пазарна цена;

3 *Застарена опрема и објекџи* - ако претпријатието кое се купува располага со застарени објекти и опрема, ќе треба да се инвестира во нивното осовременување и модернизација, што ќе предизвика дополнителни трошоци по купувањето на претпријатието;

4 *Застарени лоши сосџојби*: лоши односи меѓу вработените, лоши односи со потрошувачите и со добавувачите, производи (добра или услуги) со лош квалитет и др.;

5 *Несоодветни залихи* - ако претпријатието што се купува немало соодветно планирање, со неговото купување ќе се преземат и многу непотребни залихи кои нема каде да се пласираат;

6 *Долгови* - особено е важно да се има увид во долговите на претпријатието бидејќи со неговото купување ќе бидат наследени и неплатените обврски кон други субјекти што ќе го намали можниот профит на претпријатието;

7 *Лош имиџ*- при купување постојно претпријатие треба да се соберат и информации кои се однесуваат на постојниот имиџ на претпријатието по кој тоа се препознава во опкружувањето.

Постојат и други негативности кои што може да се појават при купување постојно претпријатие кои тешко можат да се предвидат, како што се: манипулации при водењето на сметководствената евиденција и при изработката на финансиските извештаи, несоодветна организациска клима и култура, губење на поранешни значајни клиенти итн.

3.2. ПРЕДНОСТИ И НЕДОСТАТОЦИ НА ОСНОВАЊЕ СОПСТВЕНО ПРЕТПРИЈАТИЕ

И основањето на ново претпријатие има свои предности и негативности.

Негативностите кои се јавуваат кај купувањето на постојно претпријатие, а се однесуваат на локацијата, организирањето на работата, затекнатите човечки потенцијали, имиџот на постојното претпријатие и сл., овде може да се избегнат, па дури и да се претворат во предности. Така, како предности на основањето сопствено претпријатие може да се наведат следните:

- основачот ја одбира локацијата според сопствените проценки и можности;
- основачот ја одбира дејноста и доменот на работа;
- основачот го организира работењето;
- тој ги избира вработените;
- во новите претпријатија постои можност за создавање организациска клима и култура кои ќе ги поттикнуваат претприемничкиот дух и иновативноста.

Сепак, основањето на ново претпријатие има и недостатоци како што се следниве:

- поголем ризик за неуспех;
- потребни се многу повеќе време и напор за да се стекнат клиенти и да се изгради саканиот имиџ на претпријатието;
- за започнување нов бизнис се потребни многу повеќе финансиски средства отколку за купување веќе разработен бизнис.

4. ПОСТАПКА НА ЗАПОЧНУВАЊЕ НОВ БИЗНИС

4.1. ИЗБОР НА ИМЕ НА ПРЕТПРИЈАТИЕТО

Изборот на име на претпријатието е една од важните одлуки кои треба да ги донесе сопственикот. За жал, при започнување на бизнис, малкумина му придаваат значење на ова прашање. Денес е многу важно да се одбере “вистинското” име или знак: препознатливи, впечатливи и сл. Името и знакот може да ги одбере самиот сопственик, но се препорачува консултација со некоја маркетинг агенција. При донесување на одлука за името на претпријатието, треба да се има на ум дека името треба да биде лесно разбирливо, лесно изговорливо и лесно да се запаметува. Треба да се избегнуваат имиња кои се слични на оние кои веќе се користат. Името може да претставува имиџ на она што го нуди претпријатието, може да го изразува квалитетот, брзината, вештините, искуството, ниските цени итн. Исто така и производот на претпријатието може да биде дел од името.

4.2. ИЗБОР НА БИЗНИС ЛОКАЦИЈА

Една од првите одлуки која треба да се донесе при започнување нов бизнис е одлуката дали да се купи или да се изнајми деловен простор. За да се донесе правилна одлука, потребни се консултации со надлежните служби за урбанистичкиот план на градот, како и консултации со агенции за недвижности за да се добие професионален совет и други потребни информации.

Изборот на бизнис локација може да биде од пресудно значење за успехот или неуспехот на бизнисот поради што на овој проблем треба да му се посвети големо внимание. Погрешно избраната локација не е само непотребно трошење пари, туку може да биде причина за пропаѓање на бизнисот.

Под бизнис локација обично се подразбира местоположбата на објектите на претпријатието. Изборот на локација треба да се врши земајќи предвид повеќе фактори, а пред се дејноста на претпријатието што ќе се извршува во неговите објекти, близината т.е. достапноста до клиентите, близината т.е. достапноста на работната сила и суровините, како и комуникациските врски.

Изборот на бизнис локација може да биде од пресудно значење за успехот или неуспехот на бизнисот.

Под бизнис локација обично се подразбира местоположбата на објектите на претпријатието.

На пример, објектите во кои ќе се одвива процесот на производство, или магацински простор за кој се потребни повеќе стотици метри квадратни простор, може да бидат лоцирани подалеку од центарот на градот каде цената на локацијата е многу пониска. Во овие случаи при изборот на локација пресудно влијание имаат близината на суровините, близината на работната сила и комуникациските врски.

Локацијата на колонијални продавници, бутици, аптеки, фризерници, трафики и други слични мали бизниси, треба да се избира во близина на потенцијалните клиенти, на прометна улица во центарот на градот, во близина на големи станбени објекти на определена населба и сл. Во овие случаи неопходно е да се провери и фреквенцијата на сообраќајот околу бизнис локацијата за да се предвиди колкав е бројот на потенцијалните посетители.

Големо влијание врз изборот на бизнис локација има и постоењето на паркинг простор. Објектот во кој се купува или изнајмува деловен простор треба да е во добра состојба, да е добро одржуван и да ја поседува целата неопходна инфраструктура. Од значење може да бидат и соседните бизниси (на пример продавници), зависно дали се конкуренти или пак се доволно атрактивни за да привлечат клиенти и за околните продавници.

Бизнис локацијата треба да се проучи и од аспект на луѓето кои живеат или работат во околината (култура, традиција, религија и социјална состојба), за да се дознае дали понудените производи ќе бидат доволно привлечни за нив.

Во зависност од подрачјето на дејствување на бизнисот (производство, трговија, градежништво, услуги), при изборот на локација доминантно значење имаат различни фактори. Но и кога станува збор за бизниси од ист вид, може да бидат доминантни различни фактори во зависност од големината на бизнисот.

На пример, идеална локација за пекарница која има производство од мал обем би била локација на објектот во градот во кој ќе биде сместена и продавница за леб и пецива. Во овој случај блиску е целиот пазар, транспортните врски се одлични, а сопственикот има идеални можности за надгледување на целиот процес. Меѓутоа, за истиот бизнис, но од поголем обем, ваквата локација не е воопшто адекватна.

4.3. ПОСТАПКА ЗА ОСНОВАЊЕ ТРГОВСКО ДРУШТВО

Според правната теорија, трговско друштво се основа заради создавање на профит. Основач на трговското друштво е лицето или лицата кои активно учествуваат во создавањето на трговското друштво и во неговото почнување со работа. Овие лица ги преземаат сите дејствија и формалности за создавање на друштвото и го сносат ризикот од работењето. Основачите мораат точно да ја утврдат дејноста односно дејностите кои ќе ги извршува друштвото и да ја изберат правната форма односно организационен облик кој е најпогоден за остварување на целта за која е основано друштвото. Исто така тие го утврдуваат и износот на капиталот кој треба да биде вложен со што ја создаваат основната главнина на друштвото.

Трговското друштво стекнува правен субјективитет со уписот на неговото основание во трговскиот регистар кој го води Централниот регистар на Р. Македонија.

Трговското друштво стекнува правен субјективитет со уписот на неговото основање во трговскиот регистар кој го води Централниот регистар на Република Македонија. Преку едношалтерскиот систем за регистрација, обезбедено е обединување на сите правно релевантни статусни податоци за почеток на работењето и за остварување на правата на деловниот субјект:

- ◆ Определување и доделување на единствен матичен број на субјектот на упис и определување на шифра и назив на регистрираната претежна дејност според Националната класификација на дејности и шифра на организационен облик на субјектот на упис;

- ◆ Внесување на единствен даночен број;

- ◆ Внесување на сметка од деловна банка по избор на субјектот на упис;

- ◆ Известување на Царинска управа за субјектите кои што имаат регистрирано дејност во надворешен промет.

РЕЗИМЕ 2

Причини за започнување сопствен бизнис најчесто се: желбата за независност, можноста за остварување нејасредни контакти, флексибилноста на малиот бизнис и чувствително на лично задоволство.

Започнувањето сопствен бизнис може да се оствари во главно на два начини: со купување на бизнис кој постои и со основање на нов бизнис. За да се донесе одлука за купување постоен бизнис неопходно е најпрво да се направи оценка на тој бизнис. За основањето на ново претпријатие неопходно е да се изврши истражување на пазарот, анализа на локацијата, анализа на процесот на производството (давање услуги), анализа на потребните финансии како и анализа на законската регулатива.

И двајта начини на започнување сопствен бизнис имаат некои предности и недостатоци. Со купување постојно претпријатие се добива во време, се намалуваат ризиците и тензиите и во принцип бизнисот се купува по пониска цена.

Постапката за започнување нов бизнис се состои од: избор на име на претпријатието, избор на бизнис локација и улог на основањето во трговскиот регистар.

КЛУЧНИ ПОИМИ

КУПУВАЊЕ ПОСТОЈНО ПРЕТПРИЈАТИЕ
ОСНОВАЊЕ НОВО ПРЕТПРИЈАТИЕ
ОЦЕНКА НА БИЗНИСОТ
ИСТРАЖУВАЊЕ НА ПАЗАРОТ
БИЗНИС ЛОКАЦИЈА
СТЕКНУВАЊЕ ПРАВЕН СУБЈЕКТИВИТЕТ

Прашања за дискусија:

1. Кои се најчести причини за започнување сопствен бизнис?
2. Кои се начините на започнување сопствен бизнис?
3. Во што се состои оценката на бизнисот што се купува?
4. Што подразбираш под студија за одржливоста на сопствената идеја за основање на ново претпријатие?
5. Наброј ги предностите и недостатоците на купување постојно претпријатие!
6. Кои се предности и недостатоци на основање сопствено претпријатие?
7. Објасни ја постапката за основање трговско друштво!

ТЕМА 3

ПЛАНИРАЊЕ ВО МАЛИОТ БИЗНИС

СОДРЖИНА НА ТЕМАТА:

Потреба од планирање на малиот бизнис

Подготвеност за започнување нов бизнис

Проценка на шансите за успех

Постапка за планирање нов бизнис

Планирање на бизнисот

Значење на бизнис планот

Содржина на бизнис планот

Карактеристики на бизнис планот

Подготвување на бизнис план

Составни делови на бизнис планот

Стратегиско планирање на бизнисот

Стратегија, стратегиски план и стратегиско планирање

Суштина на стратегиското планирање

ЦЕЛИ:

По читањето на оваа тема Вие ќе бидете во состојба:

- да ја сфаќате потребата од планирање во малите претпријатија;
- да ја познавате постапката на планирање на нов бизнис;
- да ги објаснувате карактеристиките на бизнис планот;
- да го познавате начинот на подготвување на бизнис план;
- да ги наведувате составните делови на бизнис планот;
- да ја разбирате потребата од стратегиско планирање на бизнисот.

1. ПОТРЕБА ОД ПЛАНИРАЊЕ НА МАЛИОТ БИЗНИС

Планирањето на бизнисот претставува пренесување на идејата во реалност.

Да се започне сопствен бизнис е значајна и тешка одлука за која е потребна подготовка: - детаљно планирање, поддршка од семејството и од блиските.

Размислувањето за започнување бизнис претставува почеток на планирањето на бизнисот. Всушност, планирањето на бизнисот претставува пренесување на идејата во реалност. Познавањето на состојбите во опкружувањето, обезбедениот капитал, искуството и оригиналната идеја се само некои од предусловите за успешен бизнис. Иако никогаш не може точно да се предвиди дали и колку бизнисот ќе биде успешен (ризик секогаш постои), со претходна подготовка како и со планирање, можат значително да се подобрат шансите за успех. Во рамките на подготовката пред сè влегува размислувањето за подготвеноста за започнување бизнис.

1.1. ПОДГОТВЕНОСТ ЗА ЗАПОЧНУВАЊЕ НОВ БИЗНИС

Прашањето за подготвеноста за започнување нов бизнис не ја вклучува само желбата да се има сопствен бизнис (деловен потфат), туку пред сè свесност за „жртвите“, кои ќе треба да се поднесат, како и вештината која треба да се поседува за да се успее. Значи идниот сопственик на бизнис (на деловен потфат) треба:

- да биде свесен за одговорностите кои ќе треба да ги понесе (ова е особено значајно за оние што размислуваат за започнување сопствен бизнис, а досега не воделе бизнис);
- да ги постави своите цели (познавањето на целите ќе помогне во конкретниот избор на бизнисот, односно деловниот потфат);
- да одлучи каков вид бизнис ќе започне и на кој начин;
- да прибере колку што е можно повеќе информации за бизнисот кој сака да го започне (на пример за менталитетот на населението во местото каде што има намера да го започне својот бизнис, за конкуренцијата, можната локација на деловниот простор, природот до локацијата итн.).
- да ја измери (процени) успешноста на својот бизнис.

- да обезбеди поддршка - добро осмислениот бизнис план дава можност за добивање на потребната финансиска поддршка (кредитирање);

1.2. ПРОЦЕНКА НА ШАНСИТЕ (МОЖНОСТИТЕ) ЗА УСПЕХ

За да се направи проценка на шансите за успех неопходно е пред се да се размисли и да се процени колку пари ќе бидат неопходни за да започне и да функционира бизнисот. Никој не би требало да пристапи кон основање трговско друштво ако не е во состојба да обезбеди доволно капитал, па дури и повеќе од тоа. Би било добро да се поседува и сопствен имот за да може да се конкурира за добивање кредит од некои финансиски институции.

Шансите (можностите) за успех исто така во голема мера зависат и од условите на пазарот. Затоа, за да се намали ризикот од неуспех, неопходно е да се направи проценка на пазарот, па потоа уште еднаш да се размисли за дејноста. Имено, треба да се дознае дали постои пазар за планираниот производ (добро или услуга) и колкав е тој, како и тоа кои се бариерите за вклучување во соодветниот сектор. Пожелно е да се процени кој ќе ги купува производите, во колкаво количество и да се испланира на кој начин ќе се привлечат купувачите.

Конкуренцијата секогаш претставува закана за успехот на планираниот бизнис, па затоа неопходно е да се истражи која е постојната, но и потенцијалната конкуренција, колку бизниси во таа област успеале, а колку не, кои би биле сопствените предности и слабости во однос на конкуренцијата.

На крајот, планирањето на бизнисот е потребно и заради тоа што со него јасно ќе се предвидат не само можностите туку и проблемите. Всушност, треба да се предвиди и можноста за неуспех. Треба да се направи и „план Б” - план за секоја евентуалност, затоа што никогаш не може се да се предвиди.

2. ПОСТАПКА ЗА ПЛАНИРАЊЕ НОВ БИЗНИС

2.1. ПЛАНИРАЊЕ НА БИЗНИСОТ

Постапката на планирање на новиот бизнис всушност се состои во изработка на бизнис план и стратегиски план.

Целта на планирањето е да се насочат и да се усогласат активностите во претпријатието за постигнување на целите заради кои е основано.

Секој нов бизнис потфат носи ризик, а бизнис планот помага ризикот да се согледа и да се намали.

Постапката за планирање на новиот бизнис всушност се состои во изработка на бизнис план и стратегиски план. Бизнис планот претставува основно помагало во рацете на сопственикот на претпријатието за определување на текот на развојот на бизнисот. Тој е одраз на практиката, ги содржи целите на бизнисот, начинот како да се стаса до нив и во кој временски период. Стратегискиот план, пак, претставува патоказ по кој сопственикот на бизнисот треба да се води во текот на подолг период и врз чија основа ќе знае каде се наоѓа, до каде е стасан и на каде оди понатаму. Овој план ги содржи долгорочните цели на претпријатието и неговото однесување во иднина. Целта на планирањето е да се насочат и да се усогласат активностите во претпријатието за постигнување на целите заради кои е основано.

2.2. ЗНАЧЕЊЕ НА БИЗНИС ПЛАНОТ

Изработката на бизнис планот му претходи на „раѓањето,, на бизнисот и на неговото настапување на пазарот. Бизнис планот им е потребен и на најмалите претпријатија, односно тој е потребен независно од големината на бизнисот. Секој нов бизнис потфат носи ризик, а бизнис планот помага ризикот да се согледа и да се намали. Бизнис планот му овозможува на сопственикот уште еднаш да ја провери остварливоста на неговата бизнис идеја. Со други зборови кажано, бизнис планот претставува пишана форма на бизнис идејата на сопственикот на претпријатието.

Бизнис планот може да биде изработен од страна на сопственикот на претпријатието, но не ретко, сопствениците на малите бизниси ова му го доверуваат на некое поискусно стручно лице. Анализата која ќе се презентира во бизнис планот многу ќе помогне да се согледа дали бизнисот е остварлив и дали може да опстане и успешно да се развива.

Значењето на бизнис планот е повеќекратно бидејќи со негова помош сопственикот на претпријатието ќе може:

- Да сѝекне јасна претстава за евентуалните ризици при осѝварување на своите цели - со изготвување на бизнис планот сопственикот однапред добива можност да ги открие можните проблеми на кои би можел да најде и да испланира како ќе ги реши;

- Да се претстави пред инвеститорите и пред кредиториите кога ќе биде потребна финансиска помош - оптимално решение за секој сопственик на мал бизнис е да изработи бизнис план уште пред да започне да работи, а потоа постојано да го разгледува, дополнува и да го подобрува (при секоја промена во бизнисот), за да може во секој момент бизнис планот да ја отслика вистинската состојба на бизнисот.

2.3. СОДРЖИНА НА БИЗНИС ПЛАНОТ

Во поглед на содржината на бизнис планот може да се каже дека не постои унифицирано решение за тоа кои елементи треба да ги содржи. Каква било стандардизација на содржината на бизнис планот претставува несоодветно решение. Имено, за секое претпријатие и за секоја намена, авторите препорачуваат специфичен бизнис план. Сепак, во основа секој бизнис план во кој се планира почнување нов бизнис треба да ја има следнава содржина: причина за формирање бизнис, цели, локација, анализа на пазарот на набавка, анализа на пазарот на продажба, основна анализа на техникото и технолошкото решение, почетна финансиска анализа, планирани вработени, планирани менаџмент стратегии, планирани маркетинг стратегии, биографии на сопствениците, односно на главните менаџери, како и внимателно изработена SWOT анализа (анализа на јаките и на слабите страни на бизнисот, на можностите и на заканите).

3. КАРАКТЕРИСТИКИ НА БИЗНИС ПЛАНОТ

3.1. ПОДГОТВУВАЊЕ НА БИЗНИС ПЛАН

И покрај тоа што постојат низа специфичности при изработката на бизнис планот, воопштено може да се рече дека секој бизнис план треба:

- ◆ јасно да ги дефинира целите на претпријатието;
- ◆ да ги посочи активностите кои се потребни за постигнување на тие цели;
- ◆ да ги претпостави финансиските последици од овие активности.

Целта на бизнис планот е да го убеди инвеститорот во спроведливоста на идејата што се нуди со него, но и во способноста на претприемачот неа да ја реализира. Бизнис планот е почетниот водич за оценување на успешноста на проектот и за оценување на неговата профитабилност. Тој треба да одговори на основното прашање што си го поставува секој инвеститор: Колку е проектот атрактивен и колку ветува дека ќе го покрие ризикот што е поврзан со неговото финансирање?

Добро осмислениот бизнис план претставува можност за добивање на потребната поддршка за кредитирање.

Добро осмислениот бизнис план претставува можност за добивање на потребната финансиска поддршка (кредитирање), но тој истовремено претставува основа за успешно работење и развој на малиот бизнис. За таа цел при изготвување на бизнис планот треба да се посвети внимание на следните препораки:

- *Да се избеѓнува ѝренаѓласување* - ниту еден податок од бизнис планот не треба да биде предимензиониран во опишувањето и секој негов елемент треба да биде поткрепен со релевантни документи;

- *Неоѓходно е ѝовѓорување на некои елементи во разни делови од бизнис ѝланот*, бидејќи голем број читатели (банкарскиот менаџер, инвеститорот итн.) ќе го прескокнат останатото и ќе го прочитаат само оној дел кој нив ги интересира;

- *Бизнис ѝланот ѝ треба да биде јасен и крајок*;

- *Бизнис ѝланот ѝ треба да содржи висѝиниѝи ѝодаѝиоци*, бидејќи секој наведен податок може да биде проверен;

- *Бизнис ѝланот ѝ треба да биде ориенѝиран кон иднинаѝа*, односно во него треба да бидат акцентирани новите трендови и предвидувања во поглед на планираниот потфат.

- *Бизнис ѝланот ѝ треба да биде еднообразен* - треба да се однесува на еден деловен потфат, односно да биде фокусиран на една можност како главна цел на претпријатието.

- *Бизнис ѝланот ѝ треба да го задржува вниманиеѝо и инѝересот на оној ѝѝо го чииѝа* (со насловната страница и со резимето може многу да се постигне за предизвикување интерес);

- *Бизнис ѝланот ѝ треба да биде најѝиан во ѝреѝо лице*.

3.2. СОСТАВНИ ДЕЛОВИ НА БИЗНИС ПЛАНОТ

Изработката на бизнис планот најчесто подразбира изготвување на следниве поглавја:

1. *Предговор* - целта на предговорот е да обезбеди прегледност на главните аспекти на бизнис планот. На една до две страници треба да се изложат:

- главните стратегии на бизнисот;
- позначајните активности кои ќе бидат преземени;
- потребните средства за инвестицијата и како тие ќе се користат;
- искуството на менаџментот во врска со понудениот предлог;
- очекуваниот принос на капиталот.

2. *Вовед во бизнисот (историја на бизнисот)* - овој дел од бизнис планот треба да биде концизен преглед на бизнисот и неговите производи вклучувајќи ја заднината на бизнисот: кратка историја на бизнисот, очекуваните резултати, главните причини поради кои се влегува во новиот проект и детали за сегашното финансирање на бизнисот, сопственичката структура, задолженоста и сл.

3. *Цели* - во овој дел попрецизно се определуваат целите што менаџментот ги има поставено за бизнисот и начинот на кој треба да се постигнат (на пример: како и кога се планира продажбата или како и кога ќе се дадат услугите?).

3. *Производи (добра и услуги)* - Секој потенцијален финансиер, пред да ги вложи финансиските средства, сака да ги знае сите детали за производот. Заради тоа, во овој дел се идентификува производот (доброто или услугата) со главните карактеристики и ползата за потенцијалните клиенти. Полезно е во бизнис планот да се вклучат брошури и каталози за добрата и услугите.

4. *Пазар и конкуренција* - Во овој дел треба да бидат наведени сите директни конкуренти според видот на производот и според географскиот пазар. Исто така, потребно е да се опишат слабостите и јаките страни на конкурентите, како и сопственото предвидување за тоа врз која основа овој бизнис ќе биде конкурентен. Овој дел треба да обезбеди и анализа на постојните и потенцијалните клиенти, на големината на пазарот и неговата ориентација, како и анализа на потенцијалната конкуренција.

5. *Методи на маркетинг и продажба* - Овој дел треба да претставува кратко запознавање со глобалната маркетинг стратегија, пред се со политиката на цени на претпријатието насочена кон подобрување на конкурентноста, како и запознавање со политиката на промоција: избор на медиум за пропаганда, посебно наградување на продажниот персонал за резултатите во продажбата, предвидено ниво на трошоци за промоција и очекувана корист од тоа итн. Понатаму, во овој дел треба да бидат анализирани можните начини на дистрибуција на производот (сопствена продажна мрежа, преку специјализирани дистрибутери, преку трговија на мало, извоз, директна испорака итн.)

6. *Менаџерски тим и кадар* - Овој дел е еден од најзначајните во бизнис планот бидејќи способноста на менаџмент тимот е еден од клучните фактори за тоа дали инвеститорот ќе се согласи да вложи во понудениот бизнис. Притоа треба да се имаат предвид следниве моменти:

- односот меѓу сопственоста и менаџментот (инвеститорот, во принцип е многу посигурен доколку менаџерот има интерес за успешноста на бизнисот, односно доколку има сопствен влог во него);

- кратка биографија на врвните менаџери, нивната возраст, искуство, стручност, досегашни резултати, постигнувања и придонес во развојот на претпријатието;

- податоци за другите вработени, нивните плати, награди, политиката за избор и обука на кадрите и сл.

8. *Финансиска анализа* - Овој дел на бизнис планот треба да содржи: изјава за планираниот профит и можните загуби; прогноза за движењето на готовинските средства; преглед на постојната состојба и анализа на приходите и расходите (праг на рентабилност).

- *Изјавата за планираниот профит и можните загуби* треба да покаже дека понудениот бизнис е профитабилен. Таа треба детаљно да ги прикаже претпоставките и плановите (за продажбата по количества и вредности, трошоци, плати) за период од две години.

- *Прогнозата за движењето на готовинските пари* е важна поради тоа што од ефективното управување со нив зависи и успешноста на бизнисот. Термините на доспевање на наплатата и исплатата се важни заради предвидување на доволно извори на средства за покривање на сите трошоци.

- *Билансот на состојбата* ја претставува вистинската состојба на средствата и изворите на средствата на претпријатието.

- *Прагот на рентабилност* се утврдува со анализа на сите приходи и расходи во определен изминат временски период, при што зголемените трошоци во однос на приходите значат нерентабилно работење (работење со загуба), а помалите трошоци во однос на приходите значат рентабилно т.е. профитабилно работење.

9. *Ризик и награда* - со овој дел од бизнис планот менаџментот покажува дека е свесен за ризикот кој постои и дека со бизнис планот понудил решенија за негово минимизирање. Овде треба да се потенцираат силните страни на проектот. Овој дел треба да се состои од следниве елементи: можните ризици во секој дел од бизнисот; активности кои се преземени или кои ќе се преземат за минимизирање на ризикот; добивка на инвеститорот доколку планот се оствари (на пример, вредноста на бизнисот по неколку години и приносот на капиталот во тој период).

10. *Прилози* - биографии на врвните менаџери, организациони шеми, анализи на пазарот, технички спецификации на производот, патенти, дозволи, индустриски стандарди, референци, приказ на економско - финансиската состојба за последните три или повеќе години и финансиските проекции за период од три до пет години.

4. СТРАТЕГИСКО ПЛАНИРАЊЕ НА БИЗНИСОТ

4.1. СТРАТЕГИЈА, СТРАТЕГИСКИ ПЛАН И СТРАТЕГИСКО ПЛАНИРАЊЕ

Стратегискиот план е фундаментален план според кој едно претпријатие треба да се придржува заради поуспешен бизнис, поефикасно водење на финансиите, поголема ангажираност на менаџерскиот тим и планско организирање на рекламата и другите маркетинг активности. Стратегискиот план му овозможува на претпријатието да ја спознае својата вистинска состојба отстранувајќи ја илузијата - намерна или ненамерна. Реалната состојба на претпријатието се согледува

Поимот **стратегија** обично се поврзува со долгорочните цели на претпријатието, односно со однесувањето на претпријатието во иднина.

преку неговата внатрешна состојба и преку надворешните околности т.е. конкуренцијата, како и преку односот помеѓу нив, кој е променлив.

Поимот стратегија обично се поврзува со долгорочните цели на претпријатието, односно со однесувањето на претпријатието во иднина. Изборот на стратегијата, стратегискиот план и стратегиското однесување даваат можност да се остваруваат долгорочните цели.

Основните придобивки од стратегиското планирање се следниве:

- ◆ Бидејќи условите за работење брзо се менуваат, стратегиското планирање е единствен начин да се предвидат идните проблеми и можности;
- ◆ Стратегиското планирање ги снабдува сите вработени со јасни цели и насоки за иднината на претпријатието;
- ◆ Стратегиското планирање поставува стандарди за контрола со кои ќе се споредуваат идните резултати.

Стратегиското планирање е проактивен процес на формулирање на долгорочни цели, политика и планови во предвиденото опкружување.

4.2. СУШТИНА НА СТРАТЕГИСКОТО ПЛАНИРАЊЕ

Стратегиското планирање е проактивен процес на формулирање на долгорочни цели, политики и планови во предвиденото опкружување. Тоа му помага на сопственикот на бизнисот да го запознае непосредното окружување, конкуренцијата, потрошувачите и иднината на бизнисот.

Процесот на стратегиското планирање поминува низ повеќе фази:

- Изработка на јасен извештај за мисијата;
- Оценка на предностите и слабостите на претпријатието;
- Изработка на анализа за пазарот;
- Анализа на конкурентите;
- Креирање цели на претпријатието;
- Формулирање стратегиски опции и избор на соодветни стратегии;
- Трансформирање на стратегиските планови во акциони планови;
- Воспоставување точна контрола.

Стратегиското планирање не се состои само од предвидување и презентирање на тоа што и како ќе се произведува, туку претставува процес на развивање програма (стратегија) за остварување на задачите и крајните цели. Целиот стратегиски

план во себе носи компоненти кои мора доследно да се извршуваат без да се запостави ни една од нив. Од големината на претпријатието и од неговите финансиски можности зависи колку луѓе може да се вработат за доследно извршување на стратегискиот план. Доколку финансиските можности на претпријатието се помали, тогаш сите компоненти (сектори) мора да се покријат со извршување од страна на помал број на луѓе.



Слика бр. 1

Од шематскиот приказ може да се види дека постои меѓусебна поврзаност меѓу одделните сектори поради што постои определена стратегиска целина. Главната одлука скоро секогаш ја донесува сопственикот, менаџерот или друго главно извршно тело во претпријатието. Да го објасниме секој сектор одделно.

- *Истражувачки сектор* - врши постојан мониторинг на надворешната средина градејќи база на информации за: купувачите (клиентите), конкурентите, добавувачите, стратегиските сојузници, идните партнери и идните закани. Тој врши

истражување на пазарот, на можностите за проширување на пазарот, на ризичните подрачја на негово ширење, на степенот на ризик како во блиска иднина, така и долготрајно. Истражувачкиот сектор е секогаш на располагање на другите сектори. Тој ги информира другите сектори за се што преземаат конкурентските претпријатија.

- *Стратежиски менаџмент* - овој сектор добива податоци и информации од истражувачкиот сектор, но и од останатите сектори. Врз основа на подетално разгледување на податоците, овој сектор предлага нацрт планови. Стратежискиот менаџмент треба постојано да биде во контакт со сегашната ситуација и врз основа на искуството и добиените информации да пронаоѓа нови стратегии (да донесува стратешки планови) кои би го унапредиле работењето.

На пример, за овој сектор да предложи производство или продажба на еден одреден производ, истиот мора да работи со другите сектори за да дознае дали постои таков производ на пазарот, колку е успешен, дали постои потреба од таков производ, во кои количини е потребен, колку финансии се потребни, кои маркетинг активности се потребни, дали веќе постојат фабрики кои би го произведувале тој производ, дали истите може да се закупат, како котираат нивните акции на пазарот итн. Направениот стратешки план се доставува до овластениот главен стратег (сопственик или менаџер), кој одлучува за истиот.

- *Финансиски менаџмент* - Познато е дека за да постои способност за производство, мора претходно да постои способност за инвестирање. Инвестирањето во некој бизнис без претходен план може да се поистовети со самоуништување. Овој сектор, како што кажува неговото име е задолжен за финансиите. Негова задача е да врши мониторинг, да ги сумира резултатите за потрошените финансиски средства и максимално да се труди да одржи позитивен биланс на финансиските средства. Ако одреден стратешки план бара поголеми финансиски средства од расположливите, овој сектор има обврска да се погрижи за обезбедување на истите преку банки и кредитори. Преку размена на информации со истражувачкиот и маркетинг секторот, финансискиот менаџмент се грижи за порентабилно работење на претпријатието. На пример, информациите за тоа каде може да се набават поевтини

суровини, каде може да се добијат поевтини, а ефикасни маркетинг простори и сл., се многу значајни.

- *Маркетинг* - е сектор кој директно и индиректно се занимава со продажба и има главна улога во продажбата на производите. Задача на овој сектор е да направи план односно стратегија на кој начин (како и кога) ќе го рекламира предметот на стратегијата, како треба да изгледа рекламата, како да се оствари иновација во рекламирањето, како да се стекне доверба кај купувачите итн. Доколку не се постигнат очекуваните резултати, се менува начинот на маркетинг. Маркетингот секогаш треба да биде со иновациски погледи кон купувачите и нивните желби и наклоности, земајќи ја во предвид нивната психологија.

- *Акционери и брокери* - За бизнисите (компани) организирани како акционерски друштва значаен дел од стратегискиот план се акционерите и нивните застапници - брокерите. Акционерот кој го поседува најголемиот дел од акциите одлучува за иднината на компанијата. Но, дури и тогаш кога еден го поседува најголемиот број акции, тоа може да се промени бидејќи акционерите секогаш имаат информации за берзата на акции. Овој сектор е дел од стратегискиот план бидејќи информациите кои се клучни може да ги дадат акционерите како анонимни партнери.

Пример: даден е предлог за производство и продажба на одреден производ во одредена земја. За да постои способност за почеток на реализацијата на овој план, сите претходни компоненти мора да се усогласат:

◆ Истражувачкиот сектор ќе пронајде информации за пазарот, за конкурентите и за популацијата која ќе биде потенцијален купувач итн.;

◆ Потребните финансии и начинот како да се обезбедат ќе ги определи финансискиот сектор;

◆ Како да се направи маркетинг кампања ќе определи маркетинг секторот;

◆ Каква е состојбата на акциите на берзата (доколку има таков производ), дали и како да се купат акции или минимален број на потребни акции од фабриката која веќе го произведува тој производ, ќе одлучат акционерите.

РЕЗИМЕ 3

Планирањето на бизнисот претставува пренесување на идејата во реалност и е неопходно за да се процени соодветноста подготвеност за започнување нов бизнис и за да се проценат шансите за успех. Посебноста на планирање на новиот бизнис се состои од изработка на бизнис план и на стратешки план.

Секој нов бизнис постојано носи ризик, а бизнис планот помага ризику да се согледа и да се намали. Не постои унифицирано решение за елементите на бизнис планот и било каква стандардизација претставува несоодветно решение. Сепак, може да се каже дека бизнис планот најчесто ги содржи следниве поглавја: предговор, историја на бизнисот, цели, производи (добра и услуги), пазар и конкуренција, методи на маркетинг и продажба, менаџерски тим и кадар, финансиска анализа, ризик и наград; прилози.

Стратешкиот план се однесува на долгорочните цели на претпријатието односно на претпријатието во иднина. Одделните сектори на претпријатието треба да бидат поврзани во определена стратешка целина при што главната одлука скоро секогаш ја донесува соодветниот на претпријатието.

КЛУЧНИ ПОИМИ

ПЛАНИРАЊЕ
БИЗНИС ПЛАН
СТРАТЕГИСКИ ПЛАН
СТРАТЕГИЈА
ИНВЕСТИТОРИ

Прашања за дискусија:

1. Зошто е потребно планирањето на малиот бизнис?
2. Во што се состои постапката на планирање на новиот бизнис?
3. Објасни го значењето на бизнис планот!
4. Кои се заеднички карактеристики на секој нов бизнис план?
5. На кои препораки треба да се внимава при изготвување на бизнис план?
6. Наброј ги составните делови на бизнис планот!
7. Објасни го значењето на стратешкиот план!
8. Што подразбираш под стратешка целина?

ТЕМА 4

УПРАВУВАЊЕ СО ПРОИЗВОДСТВОТО

СОДРЖИНА НА ТЕМАТА:

Планирање на производството
Избор на локација, машини и опрема
Значење на квалитетот и стандардите, потреба од стандардизација
Видови на производствени процеси и фази на производството
Залихи на материјали
Улогата на трудот во процесот на производството
Организација на работното место
Пакување и складирање на готовите производи
Внатрешен транспорт
Користење и одржување на машините и опремата

ЦЕЛИ:

По читањето на оваа тема Вие ќе бидете во состојба:

- да ја сфатите потребата од планирање на производството;
- да го објаснувате значењето на избор на локација, на машини и опрема;
- да го разбирате значењето на квалитетот и стандардите на производите;
- да ги идентификувате фазите на производството;
- да ја објаснувате улогата на материјалите во производството, како и улогата на залихите на материјали;
- да ја сфаќате улогата на трудот во процесот на производство;
- да го опишувате процесот на организација на работното место;
- да ја согледате улогата на внатрешниот транспорт;
- да го разбирате значењето на одржувањето на машините и опремата.

1. ПЛАНИРАЊЕ НА ПРОИЗВОДСТВОТО

1.1. ЗНАЧЕЊЕ НА ПЛАНИРАЊЕ НА ПРОИЗВОДСТВОТО

Планирањето на производството започнува со создавање на идеја за производство на определен производ, која најчесто се појавува како резултат на истражувањето на пазарот.

Современите производствени процеси се сложени и чинат многу. Повеќе машини, компјутери, различни видови материјали и луѓе треба да се постават заедно во еден т.н. производствен систем такашто производствените операции би се извршувале успешно. За да се постигне тоа, производствените процеси треба грижливо и внимателно да се планираат и контролираат.

Планирањето на производството започнува со создавање на идеја за производство на определен производ, која најчесто се појавува како резултат на истражувањето на пазарот.

Планирањето на производството треба да содржи:

- планирање (осмислување) на набавката на материјали, изворите на набавка (добавувачите), зависност од еден или од повеќе добавувачи, резервни извори за набавка и критични фази во набавката;
- обезбедување на производствена технологија;
- проценка на производствените трошоци;
- планирање на квалитетот и целосна стратегија за следење на квалитетот на производството;
- избор на локација: местоположба, транспортни патишта и можности за проширување.

1.2. ПРОЕКТИРАЊЕ НА ПРОИЗВОД

Во услови на динамичен економски развој, сите производствени претпријатија континуирано вложуваат напори за унапредување на производството со цел да ја задржат стекнатата положба на пазарот и да ја подобрат истата. Искуството покажува дека успешни се оние производствени претпријатија кои не само што ги следат веќе познатите достигнувања, туку учествуваат и во научни истражувања. Таквите претпријатијата пробиваат сопствен пат кон прогресот, стекнувајќи конкурентска предност.

За да биде правилен изборот на производот којшто ќе се произведува, потребно е да се спроведат одредени истражувања поврзани со самиот производ, со можноста за негов пласман, материјалите од кои ќе се изработува и процесите низ кои ќе

поминува. Всушност, за да може да се изврши правилен избор на производ, најпрво е неопходно да се пристапи кон т.н. проектирање на производот.

Проектирањето на еден производ претставува активност насочена кон оценување на економската оправданост на креирањето на производот и кон остварување на такво техничко решение со кое ќе се постигнат својства кои ќе го чинат производот корисен и прифатлив за купувачите.

Проектирањето на производот обезбедува решавање на два вида проблеми:

- *економски* - согледување на можностите за пласман и откривање на употребните карактеристики на производот што се од значење за неговото прифаќање;
- *технички* - изнаоѓање на конкретно решение за производот во кој ќе бидат застапени бараните својства и карактеристики.

Со проектирањето на производот се утврдува изгледот на производот, функционалните, експлоатационите и други карактеристики. Понатаму следи проектирање на технолошката постапка.

1.3.ПРОЕКТИРАЊЕ НА ТЕХНОЛОШКА ПОСТАПКА

Со проектирањето на технолошката постапка треба да се определи кои работни операции треба да бидат извршени врз предметите, каде и како истите ќе треба да бидат извршени.

Технолошката подготовка се одвива во неколку етапи:

Етап 1. Анализа на производот и на неговите составни делови за да се утврди кои делови ќе бидат произведувани во претпријатието, а кои ќе бидат набавувани од други претпријатија.

Етап 2. Утврдување на потребите за материјали по вид и количество.

Етап 3. Утврдување на работните операции и на редоследот на нивното извршување.

Етап 4. Определување на количество во кое ќе се изработува производот. На пример, при производство по порачка, количеството ќе изнесува онолку колку што е договорено за продажба. Доколку пак се произведува за непознат купувач, тогаш определувањето на количество на производство треба да се базира на принципот на оптимално коли -

чество, односно да се произведува количество при кое трошоците за подготовка на производството и трошоците за чување на залихата би биле минимални.

Еџаја 5. Подготовка на формулари за информирање на секторот производство со планираната технологија.

2. ИЗБОР НА ЛОКАЦИЈА, МАШИНИ И ОПРЕМА

2.1. ЛОКАЦИЈА НА ПРОИЗВОДСТВЕНОТО ПРЕТПРИЈАТИЕ

Значење на изборот на локација

Еден од најважните елементи од кои зависи успехот или неуспехот на секое претпријатие е локацијата.

Производственото претпријатие претставува отворен систем кој може да егзистира само со одржување на постојан контакт со опкружувањето од кое ги обезбедува потребните фактори на производство (труд, опрема, материјали, енергија итн.), а по завршувањето на производствениот процес таму ги доставува произведените материјални добра. Затоа, локацијата за претпријатието е многу важна и претставува проблем кој заслужува посебно внимание.

Под локација се подразбира одредена местоположба каде се наоѓаат објектите на претпријатието, во кои тоа ја извршува својата дејност. Погрешно избраната локација не е само непотребно трошење на пари, туку може да биде и причина за пропаѓање на претпријатието. Една локација ќе се смета за оптимална доколку дава услови за квалитетно извршување на работата со најниски трошоци.

Фактори на локација на производствените претпријатија

Донесувањето на одлука за избор на локација на производственото претпријатие треба да се базира на анализа на трошоците на повеќе алтернативни локации, при што треба да бидат опфатени сите трошоци на работењето на повеќе различни локации: трошоците за транспорт на материјалите и на готовите производи како и за превоз на работната сила, платите на работниците, трошоци врзани за просторот (кирии, трошоци за затоплување на просториите), трошоци за електрична енергија, гас, вода и сл., даноци на државата и надоместоци за осигурување на работниците, трошоци за

Донесувањето на одлука за избор на локација на производственото претпријатие треба да се базира на анализа на трошоците на повеќе алтернативни локации.

заштита на животната средина и други. Според тоа, како општи фактори за избор на локација на производствените претпријатија би можеле да ги споменеме следните:

- *Близина на потрошувачиите* - Некои производствени претпријатија пожелно е да бидат лоцирани блиску до потрошувачите бидејќи така тие нема да бидат принудени да минуваат долги растојанија, а со тоа да прават дополнителни трошоци за да го пласираат својот производ. На овој начин производителот ги намалува транспортните трошоци за дистрибуција на произведените производи со што се намалува нивната продажна цена.

Така на пример, кога станува збор за производство од мал обем на некој прехранбен производ (пекарница), погодна локација може да биде: објект во градот во кој се наоѓа и продавница за леб. На овој начин сопственикот има идеални можности за надгледување на целиот процес (на производство и продажба), претпријатието е блиску до целниот пазар, транспортните врски се одлични, а потребни се малку финансиски средства за да објектот ги задоволува потребните техничко-технолошки нормативи. Меѓутоа, за истиот бизнис, но од поголем обем, ваквата локација не е воопшто адекватна. Објасни зошто!

- *Близина на добавувачиите* - Суровините, материјалите, енергијата и другите влезни елементи потребни за работа, производствените претпријатија ги набавуваат од добавувачите. Колку е поблиску добавувачот, толку повеќе се намалуваат времето за транспорт, користењето на транспортни средства и транспортните трошоци. Ова овозможува производствените претпријатија да направат заштеди во работењето. Дobar пример за ова се претпријатијата што се занимаваат со конзервирање на зеленчук. Нивната локација е секогаш блиску до местата каде што се одгледува зеленчукот.

- *Доступност на работна сила* - На сите производствени претпријатија им се неопходни работници со различни квалификации, во време и број соодветен на видот и обемот на работата. Доколку работниците секојдневно на работа доаѓаат од далеку, трошоците за плаќање на трудот ќе бидат многу големи. Близината на работната сила е особено значаен фактор на локација на оние производствени претпријатија кои апсорбираат голем број работници (во трудоинтензивните сектори), како што се на пример текстилните фабрики.

- *Користење транспортни линии и инфраструктура*

Овој фактор е особено значаен за производствените претпријатија кои ги транспортираат суровините од местото на експлоатација и добивање, до местото на нивната преработка. Овие претпријатија обично се лоцирани блиску до развиена патна мрежа што им овозможува брзо да ги пренесуваат суровините и полупроизводите од едно на друго место. За оние производствени претпријатија кои користат многу енергија, се избира локација која овозможува користење на евтин енергетски извор.

Претпријатијата чија работа зависи од користењето на голема количина вода, се градат на локации богати со природни извори на вода, односно со непречено водоснабдување, како на пример - фабриките за пиво и за сокови.

2.2. ИЗБОР НА МАТЕРИЈАЛИ, ОПРЕМА И ОБЈЕКТИ

Избор на материјал за работа

Од изборот на видот и на квалитетот на материјалите потребни за одвивање на производствениот процес зависат својствата и квалитетот на произведените производи. Ако се земе предвид и фактот дека влијанието на изборот на материјалот се проширува и врз производствените трошоци и техничката подготовка на производството, тогаш се наметнува потребата од сериозен пристап при изборот на најпогоден вид на материјали за работа. Тие треба да одговараат на утврдените карактеристики на производот и на економските принципи на работењето.

Врз изборот на почетниот материјал за работа влијаат повеќе фактори, меѓу кои како поважни би ги издвоиле:

- квалитетот на материјалот;
- неговата набавна цена;
- големината на трошоците за обработка на материјалот;
- степенот на користење на капацитетот и др.

Земајќи ги предвид наброените фактори, оптимален избор на почетен материјал за работа е следниот: материјалот да има висок квалитет, неговата набавка да се оствари по пониска цена, обработката на материјалот да се врши со најниски трошоци и со оптимално користење на капацитетот.

Тие треба да одговараат на утврдените карактеристики на производот и на економските принципи на работењето.

Избор на објект - деловен простор

Секое производствено претпријатие има потреба од објект т.е. деловен простор за извршување на својата дејност. Независно дали објектот - деловниот простор се зема под закуп или се гради нов, ова секогаш зафаќа голем дел од вкупните трошоци. За да се сведат овие трошоци на минимум, треба да се користи само оној вид простор и во онаа големина што се неопходни за нормално одвивање на процесот на производство.

Големината на просторот зависи од природата на процесот на производство, при што пред се се мисли на доволен простор за распоред на машините, за движење на работниците, за одвивање на внатрешниот транспорт, за поставување на работни маси итн.

Видот на објектот во кој ќе се одвива производството зависи и од видот и природата на материјалот кој се користи во производството, бидејќи некои материјали бараат да бидат заштитени од атмосферски влијанија, а некои не.

Покрај овие фактори кои го ограничуваат изборот на објект - деловен простор, значајни може да бидат и некои други, како што се климатските услови, начинот на работа, природата на технолошкиот процес итн.

Избор на опрема и машини

Изборот на опрема за производство се одразува врз големината на инвестициите во фиксен капитал, врз производствените трошоци, врз големината на капацитетот, врз средствата ангажирани во залихи итн.

Правилниот избор на опремата зависи од општите и од специфичните барања. Како најважни барања кои треба да бидат исполнети при изборот на опремата се сметаат: техничките карактеристики, организациските и економските карактеристики на опремата.

Во *технички карактеристики* на опремата спаѓаат: функционалноста на опремата, капацитетот на опремата, можноста за користење на капацитетот и степенот на прецизноста во работењето.

Организациски карактеристики за кои треба да се води сметка при изборот на опремата се: проблеми околу набавката на опремата, монтирање, начин на одржување, потребниот простор за функционирање, бројот на работниците и нивната потребна квалификација, заштита при работа.

Во *економски карактеристики* на опремата влегуваат: трошоците за набавка, транспортните трошоци, трошоците за монтирање и експлоатација.

Набавката на опремата зависи од тоа дали се работи за домашна или увозна опрема, од набавната цена, роковите на испорака и од транспортните трошоци.

3. ЗНАЧЕЊЕ НА КВАЛИТЕТОТ И СТАНДАРДИТЕ, ПОТРЕБА ОД СТАНДАРДИЗАЦИЈА

3.1. КВАЛИТЕТ НА ПРОИЗВОДОТ

Поим за квалитет на производот

Кога се зборува дека еден производ е квалитетен се мисли дека неговите битни карактеристики се застапени во најголема мера.

Ако се работи за производ кој треба да врши одредена функција, тогаш најчесто се мисли на неговите функционални својства. Кај производите за лична потрошувачка, освен функционалните карактеристики значајни се и некои други, пред се естетските карактеристики, какви што се формата, изгледот, бојата, стилот и др.; но исто така и должината на времето на употреба; начинот на одржување итн. Според ова, под квалитет се подразбира збир на сите својства и карактеристики на производот за да се задоволат утврдените и изразените потреби на купувачот.

При донесување на одлуки во врска со квалитетот, менаџерските тимови обично се соочуваат со големи тешкотии бидејќи квалитетот на производите влијае врз приходот и врз трошоците. Со остварување на повисок квалитет на производот се овозможува поголема продажба на пазарот, полесно остварување на продажбата, поголем обрт на обртните средства и остварување на поголем приход. Од друга страна, за повишокот квалитет на производите неопходно е обезбедување на поквалитетен материјал, ангажирње работна сила со повисок степен на стручност, поголем број контроли во текот на изработката, современи технологии и средства, мерење и контрола на квалитетот.

Под **квалитет** се подразбира збир на сите својства и карактеристики на производот за да се задоволат утврдените и изразените потреби на купувачот.

Концептот за квалитет, кој е воведен во повеќе развиени земји, содржи три основни аспекти:

Пазарен аспект: борбата за освојување на пазарот се води со квалитет на производите, а не со ниски цени.

Деловен аспект: стратегијата за квалитет подразбира способност на претпријатието за ефикасно работење, Тоа значи намалување на трошоците, а зголемување на продуктивноста и профитот.

Квалитет на живеење: заштита на здравјето и безбедноста на луѓето, како и на природната средина.

Контрола на квалитетот на производот

Контролата на квалитетот на производите има основна задача да го провери и констатира квалитетот на производите остварени во производниот процес.

Контролата е успешна ако е запазен кружниот тек, познат како “Демингов круг на квалитетот” кој содржи: план, акција (извршување), проверка и корекција.

Контролата треба да биде превентивна мерка, која треба да спречи да се јават грешки кај финалните производи и на таков начин да го сведе на најмала мера уништувањето на материјалите и непотребното трошење на човечки труд.

Економското значење на контролата на квалитетот е повеќекратно:

- ◆ Контролата на квалитетот влијае врз целината на процот на производството во претпријатието. Поголемеите недостатоци кај производите доведуваат до пораст на рекламациите од страна на купувачите, а ова пак има негативен одраз врз угледот на претпријатието.
- ◆ Контролата на квалитетот може да го спречи натамошното непотребно трошење труд и средства преку благовремено одделување на неисправните производи.
- ◆ Контролата на квалитетот обезбедува порастот на продуктивноста на трудот да не биде на штета на квалитетот на производите.

Методи за контрола на квалитетот на производот

Во практиката се користат разни методи за контрола на квалитетот кои може да се групираат во три групи:

- Метод на стопроцентна контрола;
- Индивидуален метод;
- Статистички метод.

Првиот метод се состои во тоа што производите се контролираат во сите фази на изработка, монтажа и функција. Овој метод е релативно скап бидејќи ангажира многу луѓе и средства.

Постојат повеќе индивидуални методи за контрола на квалитетот на производите: визуелни методи, методи за мерење на димензиите, тестирање на функционирањето, испитување на хемискиот состав и на физичките својства на производитеи др. Изборот на метод за контрола е диктиран од специфичностите на производот и од видот и карактеристиките на производите што треба да се контролираат. Најчесто за контролата на квалитетот на еден производ се јавува потреба од комбинирано користење на повеќе индивидуални методи за контрола, при што визуелната контрола се јавува речиси без исклучок.

Статистичкиот метод го користи „Законот за веројатност,, и наоѓа примена за контрола на квалитетот при големосериското и масовното производство.

Управување со целосен квалитет (Total Quality Management - TQM)

Во денешно време на проблематиката на квалитетот и се посветува посебно внимание. Потребно е да се нагласи разликата помеѓу поимите:

- Контрола на квалитетот и
- Управување со квалитетот

Контролата на квалитетот се сведува на контролирање на производите и отстранување на деловите кои не ги поседуваат пропишаните перформанси;

Управувањето со квалитетот значи дека се настојува да се спречат сите елементи кои можат да предизвикаат несоодветен квалитет, почнувајќи од проектирањето, изборот на материјали, изработката, монтажата и фазната контрола низ целиот процес на производството. *Управувањето со целосен квалитет* (TQM-Total Quality Management) претставува менаџмент филозофија на континуирано подобрување на квалитетот водено од менаџментот, со цел да се задоволат потребите на потрошувачите. Од менаџментот на претпријатието се очекува не само квалитет во производствениот процес, туку и во останатите составни функции како што се: набавката, финансиите, продажбата итн. За квалитетот се одговорни сите функции и сите вработени во претпријатието, а работата на

Суштината на концептот за тотален квалитет (ТОМ) не е во тоа само да се утврдуваат грешките туку и да се изнајде начин за нивно спречување пред да се појават.

Под стандард се подразбира утврден критериум кој што треба да го задоволат одделни својства на производот (квалитет, форма, димензии) или постапките (изработка, чување,

Во светот се поголемо значење имаат меѓународните стандарди кои го овозможуваат и олеснуваат движењето на производите во меѓународни размери.

секој вработен треба да се базира на самоконтрола, за да се дојде до принципот “нулта грешка” на производите.

Суштината на концептот за тотален квалитет (ТОМ) не е во тоа само да се утврдат грешките туку и да се изнајде начин за нивно спречување пред да се појават. Затоа под ТОМ се подразбира стратегија на претпријатието со која на сите негови делови им се налага одговорно да работат и истовремено перманентно да го подобруваат своето работење и квалитетот на производите и процесите.

3.2. СТАНДАРДИЗАЦИЈА И СТАНДАРДИ

Поим за стандардизација и стандарди

Поимот стандардизација потекнува од англискиот збор standard со кој се искажува нешто вообичаено, нешто што служи како примерок или мерило со кое ќе се мерат или споредуваат својствата или вредностите на одделни појави или предмети.

Стандардизацијата има низа позитивни ефекти и за производителот и за потрошувачот бидејќи се олеснува спроведувањето на контролата и се олеснува изборот на производот поради гарантираниот (стандардизиран) квалитет.

Под стандард се подразбира утврден критериум кој што треба да го задоволат одделни својства на производот (квалитет, форма, димензии) или постапките (изработка, чување, пакување, транспорт). Овој критериум може да биде утврден од страна на производителот, врз основа на неговото искуство, или пак од страна на некој повисок авторитет (државна агенција) и се употребува како основа за споредување во текот на извесен период.

Стандардите треба да се искажани во мерливи и разбирливи единици. Еднаш донесените стандарди не може да се задржат како такви неограничен временски период, што значи, тие се менуваат во текот на времето соодветно на промените во производството, но и кај потрошувачите.

Со воведувањето стандарди во одделни земји се занимаваат една или повеќе специјални организации, кои работат под контрола на државата. Во светот се поголемо значење имаат меѓународните стандарди кои го овозможуваат и олеснуваат движењето на производите во меѓународни размери. Овие стандарди ги донесуваат меѓународни организации за стандардизација, а ги прифаќаат производствените претпријатија

од одделни земји. Во најголем број случаи, националните стандарди на некои економски поразвиени земји во светот, како што се САД, Германија, Јапонија и др, во деловниот свет се прифаќаат како меѓународни стандарди.

Стандарди за квалитет

Денес во целиот свет големо внимание му се посветува на системот стандарди за квалитет **ISO 9000**. ISO 9000 претставува серија од меѓународни стандарди кои треба да бидат вградени во работењето на претпријатијата. Тоа се меѓународни стандарди кои ЕУ ги применува како единствен критериум за соработка меѓу претпријатијата и земјите во размена на добрата и услугите. Стандардите од серијата *ISO 9000* не се задолжителни - не се законски услов за пласман на производите на светскиот пазар. Меѓутоа, тие се изработени така што на купувачот му овозможуваат сигурност.

Претпријатијата кои поседуваат “сертификат” нудат производи со постојан квалитет. Сертификат за квалитет е документ од овластена институција со кој се потврдува дека претпријатието ги исполнува барањата за обезбедување на квалитет, според стандардите за квалитет.

Досега се дефинирани повеќе стандарди во серијата ISO 9000: *ISO 9001*, *ISO 9002*, *ISO 9003* и *ISO 9004*. Стандардот *ISO 9001* на пример, се однесува за металопреработувачките претпријатија и содржи 20 елементи за преземање активности со кои се обезбедува квалитетот.

Имајќи ја предвид универзалната поставеност на стандардите и заинтересираноста на претпријатијата кои излегуваат на странскиот пазар, речиси сите земји во светот (вклучувајќи ја и нашата земја), стандардите ги прифатија во оригинална форма, а останува на претпријатијата истите да ги применуваат и почитуваат во своето работење.

ISO 9001 - обезбедува квалитет во проектирање, развој, производство, вградување, испорака и сервисирање.

ISO 9002 - обезбедува квалитет на производство, испорака и сервисирање.

ISO 9003 - обезбедува квалитет за завршна контрола и испитување.

ISO 9004 - ја дефинира основата на сите активности кои се однесуваат на квалитетот на производите и услугите.

ISO 8400 - стандард кој ги дефинира поимите и термините за квалитет.

Сертификат за квалитет е документ од овластена институција со кој се потврдува дека претпријатието ги исполнува барањата за обезбедување на квалитет, според стандардите за квалитет.

4. ВИДОВИ НА ПРОИЗВОДСТВЕНИ ПРОЦЕСИ И ФАЗИ НА ПРОИЗВОДСТВОТО

4.1. ПОИМ И ВИДОВИ НА ПРОИЗВОДСТВЕНИ ПРОЦЕСИ

Дејствијата преку кои се врши прилагодување на материјалот да служи за задоволување на определена потреба или желба претставуваат **производствен процес**.

Прилагодувањето на материјалите од природата да му служат на човекот се врши преку низа дејствија чие извршување не е хаотично, туку се одвива по определен ред. Сите дејствија преку кои се врши прилагодување на материјалот да служи за задоволување на определена потреба или желба претставуваат производствен процес.

Производствените процеси можат да се јават во различни видови и тоа како:

- *процеси на добивање на материјалиите* - примарни процеси бидејќи преку нив се воспоставуваат првите контакти на човекот со природата (процеси во рударството за добивање на јаглен, нафта, разни неметални и метални рудии);

- *процеси на преобразба на материјалиите* - процеси преку кои настануваат суштествени измени кај материјалите, како во формата така и во нивниот состав (процеси во хемиската индустрија, во металургијата, во прехранбената индустрија, во индустријата за добивање енергија) и

- *процеси на преобликување на материјалиите* - овие процеси имаат одраз врз формата на материјалите и се типични за металопреработувачката и електроиндустријата, како и за низа гранки од лесната индустрија.

Зависно од степенот на напреднатоста на производството во тек, производствените процеси можат да бидат:

1. подготвителни,
2. обработувачки и
3. завршни.

Ваквото разликување на процесите има значење за нивното просторно и временско планирање.

4.2. ФАЗИ НА ПРОИЗВОДСТВЕНИОТ ПРОЦЕС

Производствениот процес, а особено технолошкиот процес како негов дел, по правило е сложен процес. Степенот на неговата сложеност зависи од сложеноста на производот. Производствените процеси во повеќето индустрии поминуваат

низ повеќе производствени фази, кои пак се извршуваат преку работни операции.

Фази (делови) на производствениот процес најчесто се следните: а) подготовка на производството и складирање на набавените материјали; б) изработка (технолошки процес); в) внатрешен транспорт; г) контрола; д) пакување и складирање.



Слика бр. 2 - Технолошки систем

Во првата фаза набавените материјали се сместуваат во магацинот за сировини и материјали каде се одржуваат и чуваат додека не започне технолошкиот процес. Подготовката на производството се разликува во зависност од типот на производството. Кај поединечното производство подготовката е минимална и опфаќа изработка на конструктивно - технолошка документација; при сериско производство подготовката на производството е подетална и се однесува на сите операции и зафати, додека кај масовното производство подготовката на производството е разработена во детали со користење студија и анализа на времето, воведување на микродвижења и вредносна анализа.

Технолошкиот процес е дел од производствениот процес во кој под дејство на човекот и средствата се врши менување на формата или составот на материјалите.

Технолошкиот процес е дел од производствениот процес во кој под дејство на човекот и средствата се врши менување на формата или составот на материјалите. Технолошките процеси по својот карактер можат да бидат различни: процеси на механична обработка, термички процеси, монтажни процеси, процеси на површинска обработка, процеси на обликување на производот итн.

Транспортниот процес е дел од производствениот процес во кој предметите се наоѓаат во движење од едно до друго работно место или од едно до друго одделение, или пак се наоѓаат во мирување, натоварени на транспортните средства.

Контролниот процес е исто така фаза односно дел од производствениот процес во кој се врши проверување на предметите со цел да се утврди дали тие се доведени во состојба што е пропишана со технологијата на производство.

По финализацијата на технолошкиот процес и по извршената контрола, производот се пакува во соодветна амбалажа и се складира во магацинот за готови производи се до неговата испорака.

4.3. ТИПОВИ НА ТЕХНОЛОШКИ ПРОЦЕСИ

Зависно од количината на производите и деловите изработени на ист начин, технолошките процеси се делат на:

- поединечно производство
- сериско производство и
- масовно производство.

Овие типови на технолошки процеси во литературата се познати како “типови на производство”.

Поединечното производство се карактеризира со изработка на еден или неколку исти производи одеднаш, за подолг временски период. Технолошкиот процес е секогаш различен и зависи од видот на производот, на пример, изработка на авиони, бродови, локомотиви и сл.

Сериското производство се изведува во серии. Под серија се подразбира изработка на одредено количество на производи (1000, 5000, 10000), под сосема исти услови на работа и процесот не се прекинува додека не се изработи и последното парче. Сериското производство претставува рационален начин на производство и е најприменуван тип на производство.

Масовното производство се одликува со кратко врметраење на технолошкиот процес кој се повторува за краток временски период. Се применува при изработка на голем број ситни производи (завртки, навртки и др.).

5. ЗАЛИХИ НА МАТЕРИЈАЛИ

5.1. ПОИМ ЗА ЗАЛИХИ НА МАТЕРИЈАЛИ

Залихите претставуваат количество на материјали што во определен момент се наоѓаат во претпријатието во различни стадиуми на претворање - како почетен материјал, производство во тек и готови производи.

Освен изборот на почетен материјал, за економичноста на производството и за работењето воопшто, големо значење имаат залихите на материјали.

Залихите претставуваат количество на материјали што во определен момент се наоѓаат во претпријатието во различни стадиуми на претворање - како почетен материјал, производство во тек и готови производи.

Залихите обично врзуваат најголем дел од средствата на производните претпријатија. Освен тоа, сместувањето на залихите, нивното чување и одржување бара определен простор, опрема и луѓе, од што произлегува потребата од ангажирање финансиски средства - создавање трошоци. Доколку залихите на материјали се поголеми, и трошоците што се врзани за нив ќе бидат поголеми, а исто така ќе биде поголемо и нивното влијание врз финансискиот резултат на претпријатието.

5.2. ФАКТОРИ НА ЗАЛИХИТЕ НА ПОЧЕТНИОТ МАТЕРИЈАЛ

Врз залихите на почетниот материјал влијаат повеќе фактори меѓу кои позначајни се: (1) големината на влезните количества на материјалот во однос на дневната потрошувачка и (2) должината на времето од влегувањето на материјалот во претпријатието до неговото издавање во производството.

Во најголемиот број производствени претпријатија залихите на материјали се јавуваат како последица од несоваѓање на количествата на материјалите што во еден момент влегуваат во претпријатието, со количествата на материјалите што се издаваат во производството. Најчесто од економски, а и од други причини, се покажува како оправдано примањето на материјалите во претпријатието да се врши во поголеми количества од оние што се издаваат во производството, поради што дел од примениот материјал секогаш останува на залиха (набавката на материјали станува скапа ако се врши често, а во помали количини).

5.3. ФАКТОРИ НА ЗАЛИХИТЕ НА ПРОИЗВОДСТВО ВО ТЕК

Залихите на производството во тек кои се изразуваат во вредносни показатели, ги сочинуваат разни елементи меѓу кои спаѓаат потрошените материјали, амортизацијата (како трошок на фиксните средства) и износите на надоместокот за труд вложен во производството.

Залихата на производството во тек зависи од обемот на дневните трошења на факторите на производството и од должината на производствениот циклус. Обемот на дневните трошења на факторите на производство е условен од видот на производите што се произведуваат и од количествата во кои тие се произведуваат. Должината на производствениот циклус пак зависи од поголем број фактори и тоа: времетраењето на технолошкиот процес, времето на внатрешниот транспорт, времето на контрола на производството и времето на разни чекања.

5.4. ФАКТОРИ НА ЗАЛИХИТЕ НА ГОТОВИ ПРОИЗВОДИ

Од моментот на излегувањето од производството до напуштањето на претпријатието или до влегувањето во некое друго производство, материјалот се наоѓа во форма на готов производ. Доколку производот непосредно по финализацијата му се испорача на купувачот, во претпријатието нема да се појави залиха на готови производи. Но ваквите случаи во практиката се многу ретки (на пример, произведеното количество леб во текот на истиот ден им се испорачува на купувачите). Во најголем број случаи поради количествено и временско несовапаѓање на финализацијата на производите и нивното испорачување на купувачите, во претпријатието се јавува определен обем на залихи на готови производи. Така, секое финализирање на производите во поголемо количество од она што им е испорачано на купувачите доведува до зголемување на залихата на готови производи.

5.5. ОПТИМАЛИЗАЦИЈА НА ЗАЛИХИТЕ

Големината на залихите на материјали на различни стадиуми на претворање влијае врз големината на ангажираните средства во нив, а со тоа и врз големината на трошоците

на финансирање, сместување и чување на залихи. Од ова би можело да се добие впечаток дека економска оптимализација на залихите ќе се оствари со нивно одржување на пониско ниво или со нивно наполно елиминирање. Но, ваквиот заклучок не е сосема оправдан од следниве причини:

1. Поради не одржување потребна минимална резерва на залихи - на почетен материјал, на производство во тек или на готови производи, би можело да дојде до нарушување на континуитетот на процесот на производство.

2. Целосното усогласување на приливот и одливот на материјалите може да предизвика поголеми негативни ефекти од оние што се јавуваат како последица на зголемените залихи поради разликите во количествата на материјалите што влегуваат и излегуваат во одделни форми. Така на пример, со обезбедување на претпријатието со почетен материјал во помали количества, залихите на материјали се сведуваат на минимум, но затоа пак снабдувањето се врши почесто и во помали количества. Така, на сметка на намалувањето на залихите и на трошоците за нивното одржување, се зголемуваат трошоците врзани со транспортот и со почестото прифаќање на материјалите во помали количества. Исто така, испораката на готови производи во помали количества (на пример, колку што изнесува дневното производство), ги сведува залихите на готови производи на најниско ниво, но затоа пак ова доведува до зголемување на трошоците за испорака, бидејќи таа треба да се врши почесто и во помали количества.

6. УЛОГАТА НА ТРУДОТ ВО ПРОЦЕСОТ НА ПРОИЗВОДСТВО

6.1. ТРУДОТ КАКО ФАКТОР НА ПРОИЗВОДСТВО (ПОВТОРУВАЊЕ)

За трудот се вели дека е не само еден од факторите на производство, туку дека е најзначајниот фактор на производство. Трудот како активност се манифестира во трошењето на човековата сила и енергија, во искористувањето на неговите знаења, способности и умешност со цел да се произведе определен производ. Значи, за да можат луѓето да произведуваат, мора да поседуваат соодветно знаење, способ-

ности и искуство. Покрај ова, тука спаѓаат и работните вештини, работната дисциплина, способноста одреден период непрекинато да се помине во процесот на производство (осумчасовно работно време) итн.

Трудот е целна и разумна дејност на човекот со која се менува и се приспособува природата кон неговите потреби. Квалификуваниот труд е основа на т.н. способност на производственото претпријатие, а способностите на секое претпријатие се однесуваат на неговата можност да ги искористува ресурсите со цел да оствари профит.

Основата на способноста на претпријатието зависи од знаењата на вработените и на менаџерите и од нивната подготвеност да ги извршуваат поставените задачи. Затоа, брзината со која се стекнуваат и се развиваат знаењата, вештините и способностите е клучен фактор на претпријатието во борбата со конкуренцијата.

6.2. ЦЕНА НА ТРУДОТ (ПЛАТА)

Висината на платата на работниците претставува цена за вложениот труд во процесот на производство.

Висината на платата на работниците претставува цена за вложениот труд во процесот на производство. Неспорен е фактот дека платите на одделните работници во претпријатието се разликуваат, а тие разлики произлегуваат од различните барања што ги наметнува извршувањето на одделните видови работа од работникот. Така, одделни видови работа бараат од работникот различни знаења и способности, одговорности, физички и умствени напрегања, како и извршување на работата во различни услови.

Бидејќи диференцирањето на примањата на работниците е нужност, се поставува прашањето кои се критериумите за таквото диференцирање?

Ако се има предвид дека разликите во работите се сведуваат на разлики во барањата што треба да ги задоволат работниците за извршување на одделните видови работа, како и во големината на ефектите што ги остваруваат одделните работници, тогаш е сосема нормално, овие две околности да послужат и како критериуми за диференцирање на примањата на поединците.

Како резултат на усилбите да се изнајдат најдобри решенија за диференцирање на примањата на работниците во претпријатието, во практиката се појавуваат различни систе -

ми за плаќање на трудот, при што секој од нив е насочен кон решавање на следните две клучни прашања:

1. Прашањето за критериумите за диференцирање на примањата според различните барања на работата; и

2. Прашањето за диференцирање на примањата според остварените ефекти од работата.

Кон решавањето на првото прашање се пристапува со проценка на работата, а на второто прашање, со мерење на обемот на извршената работа.

6.3. ПРОЦЕНКА НА РАБОТАТА

Со проценката на работата треба да се определи релативната вредност на одделните видови работа во претпријатието.

Со проценката на работата треба да се определи релативната вредност на одделните видови работа во претпријатието. Релативната вредност на одделните видови работа, пак, зависи од барањата што треба да ги исполнува работникот за правилно извршување на работата. Овие барања се бројни и од практични причини можат да бидат групирани во неколку групи, како на пример, стручно образование и работно искуство, вештина, физичко напрегање, умствено напрегање, одговорност за средствата и луѓето во работата, условите на работата и др.

Се разликуваат повеќе методи за проценка кои би можело да се групираат главно во две основни групи:

1. Методи чија задача е да се изврши систематизирање на работите според нивната “тежина” односно според нивната важност за организацијата и

2. Методи чија задача, освен систематизирањето на работите според својата “тежина” е и да ги квантифицира “вредностите” на одделните видови работа.

Првата група методи дава одговор на прашањето дали една работа треба да се плати повеќе или помалку од некоја друга работа, а втората група методи, пак, дава одговор на прашањето за колку една работа треба да биде повеќе или помалку платена од некоја друга работа.

6.4. МЕРЕЊЕ НА РАБОТАТА

Од досега изнесеното може да се каже дека со проценката на работата се определува цената на одделните видови работа, но не и големината на износот што ќе треба да

му се исплати на секој работник. За да се добие одговор и на ова прашање потребно е да се спроведе мерење на извршената работа. За таа цел можат да послужат повеќе мерила кои би можело да се опфатат во две групи, и тоа:

- времето поминато на работа, и
- остварениот учинок со работата.

Врз основа на овие две мерила се појавуваат два основни системи за плаќање на трудот, и тоа:

- плаќање според поминатото време на работа и
- плаќање според остварениот учинок.

Многу често во комбинација со овие два основни системи за плаќање на трудот се применува и системот на премии врз разни основи, како што е заштедата на материјали, подобрување на квалитет, намалување на отпадоци и др.

7. ОРГАНИЗАЦИЈА НА РАБОТНОТО МЕСТО

7.1. СУШТИНА НА РАБОТНОТО МЕСТО

Работно место претставува определен простор обезбеден со потребни машини, алати и други средства со кои работникот извршува определена работна операција.

Работното место претставува определен простор обезбеден со потребни машини, алати и други средства со кои работникот извршува определена работна операција. Ефикасноста на едно работно место зависи од неговата организираност. Организирањето на работното место опфаќа повеќе прашања како што се: разместување на машините, сместување на материјалите и готовите производи по одделни работни места, транспортирање на готовите производи, полупроизводите и различните видови суровини и материјали, организација на работата на работното место, подготовка на работата на работните места итн.

За да се постигне поголема продуктивност на трудот неопходно е да се обезбеди поголема рамномерност во движењето и дејствувањето на работникот во текот на работниот процес и да се избегнат сите непотрбни движења во работењето.

Под рационално организирање на работното место се подразбира:

- извршување на пократки и помалку заморувачки движења;
- рамномерно распределување на тежината на работата врз сите мускули на телото;
- намалување на работните движења по пат на исфрлање на непотребните движења.

7.2. ВИДОВИ РАБОТНИ МЕСТА

Работните места може да бидат класифицирани според различни критериуми. Поважни класификации се:

- Според занимањето на работниците во претпријатието - се разликуваат повеќе работни места како на пример, работно место леар, ковач, стругар, ткајач итн.;
- Според специјализацијата на работата - се разликуваат специјализирани и неспецијализирани работни места. Специјализацијата на работните места најлесно може да се воведи при масовно и сериско производство;
- Според бројот на работници или работател на едно работно место - индивидуални или групни работни места;
- Според ограничениоста на просторот за работа - стационирани и подвижни работни места;
- Според степенот на механизација на работата - работни места со механизирани работи, со делумно механизирани работи и рачна работа.

7.3. ОПРЕМУВАЊЕ НА РАБОТНОТО МЕСТО

Опременувањето на работното место се врши со машини, алати и други средства. Еден од најважните услови за правилна организација на работното место е правилно подредување на машините, како и избор на најпогоден тип на машини. При изборот на машини треба да се води сметка за нивната конструкција - да обезбеди безопасно работење, со најмало заморување на работникот, по можност работата на машината да се врши во седечка положба со едновремено користење на двете раце.

Чувањето на алатите може да биде организирано на различни начини:

- Со алатите се задолжува работното место. Тие се чуваат во специјален шкаф и при промена на работните смени се врши меѓусебно предавање и прием;
- Со алатите се задолжува секој работник. Секој го употребува и чува алатот со кој е задолжен;
- Пред зайочнувањето на работната смена секој работник се задолжува со потребниот алат од алатницата (магацин за алати), а по завршување на работната смена истиот се враќа, односно се раздолжува.

7.4. ОПСЛУЖУВАЊЕ НА РАБОТНОТО МЕСТО

Благовременото опслужување на работните места со потребните материјали, алати и друго овозможува непречено реализирање на работниот процес.

При организација на системот за послужување на работните места со материјали, треба да се води сметка за:

- Текот на производствениот процес и за патот што треба да го помине лицето вршејќи го опслужувањето на голем број работни места;

- Рамномерно снабдување на работните места, во утврден интервал;

Независно од типот на производството, во почетокот на работната смена потребните материјали, алати, цртежи и други средства треба да се најдат на работните места.

8. ПАКУВАЊЕ И СКЛАДИРАЊЕ НА ГОТОВИТЕ ПРОИЗВОДИ

8.1. ПАКУВАЊЕ НА ГОТОВИТЕ ПРОИЗВОДИ

Значење на пакувањето на производите

Пакување се нарекува процесот на ставање на производот во амбалажа, односно начинот на кој производот се става во амбалажа.

Пакување се нарекува процесот на ставање на производот во амбалажа, односно начинот на кој производот се става во амбалажа. Пакувањето е од особено значење за некои производи кои ако не се соодветно спакувани, не можат да се употребат затоа што може да дојде до нивно растурање или оштетување во текот на транспортот и употребата. За одделни производи постојат соодветни стандарди за начинот на кој тие треба да се пакуваат.

Постапката на пакувањето се состои во извршување на повеќе активности чија крајна цел е доставување на соодветното добро до крајниот корисник во состојба и на начин кои овозможуваат оптимално задоволување на неговите потреби. Кај секое пакување се разликуваат:

- Материјал во кој се пакува производот (амбалажа) и
- Постапка на пакување.

Материјалот во кој се пакува произведеното добро се нарекува амбалажа

Амбалажата има повеќе функции: употребна, заштитна, магацинска, транспортна, промотивна, функција на повторна употреба и др.

Суштина на амбалажата и нејзини функции

Материјалот во кој се пакува произведеното добро се нарекува амбалажа. Таа мора да одговара на видот на доброто на неговите карактеристики. Значи амбалажата од една стана треба да овозможи користење и заштита на доброто, а од друга страна треба да овозможи и негова подобра дистрибуција.

Амбалажата има повеќе функции: употребна, заштитна, магацинска, транспортна, промотивна, функција на повторна употреба и др. Посебно внимание треба да се обрне на промотивната функција на амбалажата бидејќи преку амбалажата се остварува првиот контакт на потрошувачот со производот, па затоа се вели дека амбалажата го продава производот. Таа содржи информации во текстуална и во сликовита форма за карактеристиките на доброто, информации за начинот на употребата, марката и заштитниот знак со кои се укажува на различноста на доброто од соодветните добра на конкуренцијата, итн.

Со оглед на високите трошоци кои производителот ги има во врска со амбалажата, од големо значење е преку соодветно истражување, да се утврди каква амбалажа е најпогодна за пакување на доброто. Имено, за производителот е битно да донесе правилна одлука за материјалот кој ќе се користи за амбалажа (дрво, стакло, хартија, метал, итн.) и за обликот на амбалажата кој на најпогоден начин ќе ги истакне наведените функции на амбалажираното добро.

Постапка на пакување

Постапката, односно начинот на пакување на произведеното добро е во непосредна зависност од видот на доброто, од начинот на продажба, од намената на доброто, од начинот на транспорт, од видот на превозното средство, оддалеченоста на која треба да се превезува и др.

Посебно внимание при пакувањето се обрнува на производитите кои се превезуваат на поголеми растојанија, а кога тие се транспортираат на помали растојанија, може да бидат и полупакувани. Начинот на пакување е во зависност и од видот на превозното средство. Така на пример, доколку транспортот се врши со авион, тогаш добрата се пакуваат во што полесна амбалажа.

Кога станува збор за постапката т.е. начинот на пакување, треба да се прави разлика помеѓу:

- комерцијално пакување и
- транспортно пакување.

Комерцијалното пакување се јавува како составен дел на производствениот процес т.е. како последна фаза на технолошкиот процес. Така на пример, многу прехранбени, фармацевтски и други производи не би можеле да се употребат и користат ако во последната фаза од нивното производство не се стават во соодветна амбалажа (пијалоци во шишиња; паста за заби во туба итн.)

По комерцијалното пакување следи транспортното пакување кое треба да обезбеди заштита на готовите производи во текот на нивниот пренос односно транспортирање. Од транспортното пакување се бара да ги заштитува производите од различни оштетувања, да упатува преку соодветни знаци и ознаки, како најдобро да се манипулира со спакуваниот производ, да дава информации за неговото потекло и насоката на движењето и сл. (шишињата со пијалок се пакуваат во гајби; прехранбените производи во кутии - пакети итн.)

8.2. СКЛАДИРАЊЕ НА ГОТОВИТЕ ПРОИЗВОДИ

Потребата од складирање

Идеално решение за едно производствено претпријатие е она кога набавените материјали од добавувачите би се нашле во фабриката во потребните количини, во моментот кога треба да се предадат во производството. Понатаму тие треба континуирано да се пренесуваат од едно работно место до друго, се до добивање на готовите производи кои непосредно по завршување на изработката ќе им се дистрибуираат на купувачите. Но, од многу причини и покрај доброто планирање, ваквото решение во практиката не е остварливо. За да се обезбеди навремено отпочнување на производството, се јавува потреба материјалите да бидат на располагање определено време пред нивното предавање во производството, односно извесни количества од нив во определено време се наоѓаат на залиха. Готовите производи, пак, не би можело во кое било количество и во кое било време, непосредно пред нивната изработка да им се испорачуваат на купувачите, бидејќи рационалноста на испораката подразбира определена количина на производи.

Залихите на материјалите од различни видови и за различна намена бараат определен простор за сместување, за складирање, за да се зачуваат од штетните влијанија на природата и на човекот.

Поради потребата да се оствари временско и количествено усогласување на движењето на материјалите од добавувачите до фабриката, а потоа, во рамките на фабриката, па се до купувачите на готови производи, се јавува потреба на определени места да постојат некои количества на залихи. Залихите на материјалите од различни видови и за различна намена бараат определен простор за сместување, за складирање, за да се зачуваат од штетните влијанија на природата и на човекот.

Магацините, како резервен простор, соодветно опремен за чување на залихите до нивно издавање за натамошна обработка или испорака на купувачите, зависно од тоа што се чува, можат да бидат различни. Така постојат магацини за почетни материјали, магацини за готови производи, магацини за производство во тек, магацини за основни материјали, магацини за помошни материјали, магацини за гориво, магацини за алати, магацини за опрема и резервни делови итн.

Планирање на системот на складирање

Со планирањето на системот на складирање треба да се добие одговор, главно, на следните три прашања:

1. Дали постои потреба од складиштен простор?
2. Каква треба да биде големината на складиштата и нивното внатрешно уредување?
3. Каков да биде распоредот на складиштата во фабриката и нивниот внатрешен распоред?

По правило треба да се избегнува изградувањето складиштен простор онаму каде што е тоа можно без да се предизвикуваат негативни последици врз редовниот тек на процесот на производството. Но, во поголемиот број случаи тоа не е можно. Постојењето залихи и складишта за нивното сместување е неизбежно особено во следниве случаи:

1. Кога постои различен временски интервал помеѓу приливот на материјалите од добавувачите и нивното издавање во производството;
2. Кога постои потреба од менување на текот на производството;
3. Кога постои временска или количествена неусогласеност меѓу финализирањето на производите и нивната испорака на купувачите.

Системот на складирање има силно влијание врз планирањето на системот на внатрешниот транспорт, бидејќи со системот на внатрешниот транспорт треба да се поврзат и складиштата како центри каде што повремено се задржуваат залихите во различни форми. Но и системот на внатрешен транспорт има силно влијание врз планирањето на системот на складирање. Поради тоа системот на складирање и системот на внатрешен транспорт се планираат едновремено, имајќи го предвид нивното заемно влијание.

9. ВНАТРЕШЕН ТРАНСПОРТ

9.1. ТРАНСПОРТ И ТРАНСПОРТНИ ТРОШОЦИ

Во производствените претпријатија каде што суштината на производствените процеси е трансформирање на материјалите, значајно место зазема транспортот на материјалите.

Во времето на своето патување низ фабриката материјалите повеќе пати се утоваруваат на транспортни средства, се преместуваат и се растоваруваат, при што се создаваат определени трошоци.

Во времето на своето патување низ фабриката материјалите повеќе пати се утоваруваат на транспортни средства, се преместуваат и се растоваруваат, при што се создаваат определени трошоци.

Колкави се трошоците сврзани за внатрешниот транспорт во одделни претпријатија, не би можело да се каже со некоја поголема точност. Од евиденцијата на претпријатието може да се добијат податоци за големината на инвестициите во транспортни средства и за нивното користење, како и за трошоците што ги предизвикуваат тие средства и надоместокот на трудот на работниците што се ангажирани во внатрешниот транспорт. Меѓутоа евиденцијата на претпријатието не дава целосна слика на сите трошења во транспортот. Имено, голем број транспортни операции во производството и надвор од него како што се подигање, пренесување, спуштање на предметите, што се вршат од страна на работниците, не се опфатени во евиденцијата на трошењата во транспортот.

Трошењата во внатрешниот транспорт во голем број случаи не би можело наплно да се избегнат, но затоа пак постојат можности за нивно намалување. Најдобар начин за намалување на транспортните трошоци е да се избегне секаков транспорт на материјалите каде што постои можност за тоа.

Ако тоа не е можно, тогаш транспортот треба да се извршува на начин што е најблиску до оптималниот.

Најдобар начин за извршување на транспортот е оној кој води сметка за следниве принципи:

- Да се минимизира бројот на транспортните движења;
- Материјалот да се одржува на определена височина од подот со што се избегнува истиот материјал повеќе пати да се спушта и повторно да се крева на потребната височина;
- Да се користи силата на гравитацијата секогаш кога за тоа постојат можности;
- Да се врши механизирање на транспортните движења;
- Работните места да се поврзуваат со континуиран транспорт (транспортни ленти) онаму каде што методата и распоредот на производството тоа го овозможуваат;
- Таму каде што мора да се примени дисконтинуиран транспорт, да се користат стандардни единици за пренос (товари со еднакви димензии) заради поефикасно користење на транспортните средства.

9.2. ТРАНСПОРТНИ СРЕДСТВА И ОПРЕМА

Во внатрешниот транспорт се користат различни транспортни средства и опрема. Најголемо значење имаат транспортните средства со кои се врши подигање, спуштање или пренесување на материјалите, но не помало значење има и опремата во која се сместуваат материјалите за да бидат натоварени и пренесени со транспортните средства. Оваа опрема најчесто се среќава под името - контејнери и се состои од различни платформи, сандаци, рамки, гајби, кошници итн. (служат за да на едноставен начин, со минимално учество на човекот, материјалите бидат натоварени).

Транспортните средства што наоѓаат примена во внатрешниот транспорт се различни и главно би можеле да се наведат следниве групи: кранови, конвеери, трактори со приколки, колички со сопствен погон или рачни, железница (машини и вагони), лифтови, пневматски средства, хидраулични средства, олуци, цевки и сл.

Изборот соодветниот вид транспортни средства бара широки познавања на транспортните средства, нивните предности и недостатоци познавање на специфичностите на материјалите што ќе се транспортираат итн.

9.3. ПЛАНИРАЊЕ НА СИСТЕМОТ НА ВНАТРЕШЕН ТРАНСПОРТ

Внатрешниот транспорт има големо значење за континуитетот на производствените процеси и за нивното економично одвивање. Поради тоа постои потреба и оваа дејност во фабриката да биде планирана.

Планирањето на внатрешниот транспорт опфќа:

1. Избор на видот на транспортните средства и опрема;
2. Определување на количеството на транспортните средства.
3. Определување на правците на движење на транспортните средства.

Врз изборот на транспортните средства влијаат повеќе фактори:

- својствата на предметите што се пренесуваат;
- обемот на преносот;
- растојанието на кое ќе се врши преносот на предметите.

Покрај видот на транспортните средства, за нормално одвивање на транспортот големо значење има бројот на транспортните средства. Недостигот на транспортни средства може да доведе до нередовно снабдување на работните места со материјали и до прекинување на процесите. Доколку пак бројот на транспортните средства е над потребите, тие нема да бидат доволно искористени.

Правците на движењето на транспортните средства треба да бидат такви да се овозможи пренесување на предметите по најкус пат и без повратни движења и крстосувања.

10. КОРИСТЕЊЕ И ОДРЖУВАЊЕ НА МАШИНИТЕ И ОПРЕМАТА

10.1. ПОТРЕБА ОД ОДРЖУВАЊЕ

За нормално и трајно користење на машините и другата опрема потребно е да се обезбедат соодветни услови. Деловите од машините што се во постојано движење се изложени на триење и загревање, поради што е можно нивно деформирање. Затоа е потребно редовно ладење и подмачкување. Но и при

За да се продолжи векот на користење на опремата и на градежните објекти, потребно е нивно редовно одржување.

редовното одржување, со текот на употребата голем број од деловите на машините се трошат - дотрајуваат. Имено, секој дел има определен век на траење, кој зависно од повеќе околности, може да биде подолг или пократок.

Не само машините, туку и другата опрема и градежните објекти се подложни на деструктивно дејство на времето, што ја намалува нивната вредност.

За да се продолжи векот на користење на опремата и на градежните објекти, потребно е нивно редовно одржување. Целта на оваа активност е:

- да се намали физичкото трошење на опремата и на градежните објекти;
- да се сведат на минимум негативните последици од физичкото трошење и од непредвиденото расипување на машините;
- да се отстранат настанатите дефекти кај машините, кај опремата и кај градежните објекти на најекономичен начин;

Врз трајноста на машините, опремата и градежните објекти влијаат повеќе околности од кои позначајни се:

- начинот на ракување и користење;
- дизајнот на опремата (конструкцијата);
- ефикасноста на одржување.

10.2. ВИДОВИ ОДРЖУВАЊЕ

Одржувањето во себе вклучува главно два вида интервенции и тоа:

- интервенции што се преземаат пред појавата на последиците од трошењето и расипувањето на опремата и
- интервенции што се преземаат откако ќе настанат последиците од трошењето и расипувањето на опремата.

Првата група активности има задача да го намали интензитетот на трошењето на средствата, да го спречи појавувањето на дефектите или да ги открие пред да се појават тие. Втората група активности се насочени кон отстранување на дефектите кај опремата откако ќе се појават тие.

Зависно од зачестеноста и од обемноста на работите на одржувањето, се прави разлика меѓу:

- *природно (редовно) одржување*, кое опфаќа разни мерки што се преземаат во однос на машините и нивните делови во утврдени рокови: дневно, седмично, месечно итн.
- *делумни ремонии* - опфатени се некои делови и состави на машините, обично оние кои се почувствителни и кои се изложени на поинтензивно трошење.

- *целосен (генерален) ремонт* - опфаќа целосно демонтирање на машината, проверка на истрошеноста на деловите и нивна замена.

10.3. ЕКОНОМИЧНОСТ НА ОДРЖУВАЊЕТО

Работата на одржувањето предизвикува трошоци кои би можело да се поделат во две групи:

1. *Трошоци што се прават за одржување на опремата и градежните објекти*, а кои произлегуваат од потрошокот на материјали (резервни делови) и ангажирањето работна сила и средства.

2. *Трошоци кои се последица од намалениот обем на работата* поради загубеното време во чекање да започне поправката или таа да се изврши.

Имајќи ги предвид причините за појавувањето на трошоците, напорите на претпријатието за остварувањето поголема економичност во одржувањето, би требало да се насочат кон:

- намалување на трошоците на материјали, опремата и работната сила кои се употребени за поправките и
- намалување на загубеното време во чекање да започне поправката и таа да биде извршена.

Заради економичност на одржувањето, потребно е да се применува политика на превентивно одржување, која се состои во примена на планирано одржување на машините, опремата и градежните објекти. Со превентивното одржување треба да се спречи појавата на непредвиден застој на машините кој обично предизвикува нарушување на планираниот тек на производството.

Превентивното одржување има големи предности во однос на одржувањето што се јавува како потреба откако ќе се јави прекин во работата поради расипување на машините. Меѓу позначајните предности на превентивното одржување се:

1. Работата на службата за одржување може да се планира;
2. Резервните делови можат да бидат однапред обезбедени;
3. Залихите на резервни делови можат да се одржуваат на разумно ниво;
4. Трошоците за одржување можат да бидат намалени.
5. Службата за планирање и контрола на производството може да го планира производството водејќи сметка и за времето кое е потребно да се изведе ремонтот на опремата;

РЕЗИМЕ 4

Планирањето на производството започнува со создавање на идеја за производство на определен производ и се состои од: проектирање на производот и проектирање на технолошката постапка.

Под локација на производственото предприятие се подразбира одредена местоположба каде се наоѓаат објектите на предприятието во кои тоа ја извршува својата дејност. Фактори за избор на локација на производственото предприятие се: близината на потрошувачите, близината на добавувачите, достапноста на работна сила, можноста за користење транспортни линии и инфраструктура.

Од изборот на видот и квалитетот на материјалите потребни за одвивање на производствениот процес зависи својствата и квалитетот на производениот производ. За да се провери и контролира квалитетот на производите, неопходна е контрола на квалитетот за која се користат различни методи. Управувањето со целосен квалитет (TQM) применува менаџмент филозофија на континуирано подобрување на квалитетот со цел да се задоволат потребите на потрошувачите.

Стандардизацијата има низа позитивни ефекти и за производителот и за потрошувачот бидејќи се олеснува управувањето на контролата и се олеснува изборот на производот поради гарантираност (стандардизиран) квалитет.

Денес во целиот свет големо внимание му се посветува на системот стандарди за квалитет **ISO 9000**. ISO 9000 применува серија од меѓународни стандарди кои треба да бидат вградени во работењето на секое предприятие.

Сите дејствија преку кои се врши прилагодување на материјалот да служи за задоволување на определен потреба или желба применуваат производствен процес чии фази се: подготвка на производството и складирање на набавените материјали; изработка (технолошки процес); внатрешен транспорт; контрола; пакување и складирање.

Заложбите применуваат количество на материјали што во определен момент се наоѓаат во предприятието во различни стадиуми на преворање - како почетен материјал, производство во тек и готови производи.

Висината на плата на работниците применува цена за вложениот труд во процесот на производство. Во практиката се појавуваат различни системи за плаќање на трудот и тоа: диференцирање на примата според различните барања на работата и диференцирање на примата според осигурениите ефекти од работата. Работното место применува определен простор обезбеден со потребни машини,

алајии и други средства со кои работничокот извршува одредена работна операција.

Пакување се нарекува процесот на ставање на производот во амбалажа, односно начинот на кој производот се става во амбалажа. Материјалот во кој се пакува произведениот добро се нарекува амбалажа. Таа мора да одговара на видот на доброт на неговите карактеристики.

Постоенето на залихи и складишта за нивно сместување е неизбежно особено во следниве случаи: кога постои различен временски интервал помеѓу приливот на материјалите од добавувачите и нивното издавање во производството; кога постои потреба од менување на типот на производството; кога постои временска или количествена несогласеност меѓу финализирањето на производите и нивната испорака на купувачите.

Планирањето на внатрешниот транспорт одлика: Избор на видот на транспортните средства и опрема; Одредување на количеството на транспортните средства; Одредување на правците на движење на транспортните средства.

Заради економичност на одржувањето, потребно е да се применува политика на превентивно одржување, која се состои во примена на планирано одржување на машините, опремата и градежните објекти.

КЛУЧНИ ПОИМИ

ПРОЕКТИРАЊЕ НА ПРОИЗВОД
ПРОЕКТИРАЊЕ НА ТЕХНОЛОШКА ПОСТАПКА
КВАЛИТЕТ НА ПРОИЗВОД
СТАНДАРДИЗАЦИЈА
УПРАВУВАЊЕ СО ЦЕЛОСЕН КВАЛИТЕТ
ФАЗИ НА ПРОИЗВОДСТВЕНИОТ ПРОЦЕС
ТЕХНОЛОШКИ ПРОЦЕСИ
ЗАЛИХИ НА МАТЕРИЈАЛИ
ПЛАЌАЊЕ НА ТРУДОТ
РАБОТНО МЕСТО
ПАКУВАЊЕ
АМБАЛАЖА
СКЛАДИРАЊЕ
ВНАТРЕШЕН ТРАНСПОРТ
ОДРЖУВАЊЕ

Прашања за дискусија:

1. Зошто е потребно планирањето на производството и во што се состои?
2. Што подразбираш под локација на производствено претпријатие и како се донесува одлука за избор на локација?
3. Објасни го значењето на изборот на материјали, опрема и објекти!
4. Објасни го значењето на контролата на квалитетот на производите!
5. Што подразбираш под управување со целосен квалитет?
6. Кои се ефектите од процесот на стандардизација и од воведувањето на стандарди?
7. Наброј ги фазите на производствениот процес!
8. Што се залихи и како се постигнува оптимализација на залихите?
9. Објасни ја улогата на трудот во процесот на производството!
10. Што е работно место и какви работни места се разликуваат?
11. Што е амбалажа и кои се нејзините функции?
12. Што овозможува планирањето на системот на складирање?
13. Објасни како може да се намалат трошоците на внатрешниот транспорт!
14. Зошто е потребно одржувањето на машините и на опремата и како се постигнува економичност на одржувањето?

ТЕМА 5

ФИНАНСИРАЊЕ НА МАЛИОТ БИЗНИС

СОДРЖИНА НА ТЕМАТА

Поим и суштина на финансирањето на малиот бизнис

Принципи на финансирањето

Извори на финансирање

Сопствени извори на финансирање

Туѓи извори на финансирање

Други извори на финансирање(субвенции)

Кредитирање на малиот бизнис

Поим за кредит

Кредитирање на развојот на малиот бизнис

Класификација на кредитите

Користење и враќање на кредитот

Користење на кредитот

Враќање на кредитот

ЦЕЛИ :

По читањето на оваа тема Вие ќе бидете во состојба:

- да го дефинирате поимот финансирање;
- да ја разберете суштината на финансирањето;
- да ги разликувате изворите на финансирање;
- да го сфатите значењето на кредитот во финансирањето на бизнисот;
- да го дефинирате поимот кредит;
- да ја разбирате класификацијата на кредитите според различни критериуми;
- да разбирате на кој начин се користат и враќаат кредитите

1. ПОИМ И СУШТИНА НА ФИНАНСИРАЊЕТО НА МАЛИОТ БИЗНИС

Финансирање претставува настојување да се обезбедуат доволно финансиски средства неопходни за нормално одвивање на работата и развојот 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.

Финансирањето 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 за 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 *третиот* сегмент се однесува на правилниот начин на користење на финансиските средства заради постигнување на економска корист и *четвртиот* сегмент, се однесува на начинот и динамиката на враќање на финансиските средства, доколку претпријатието покрај сопствените, користи и туѓи финансиски средства.

Потребата за користење финансиски средства во текот на работењето на претпријатието зависи од:

- Обемот, динамиката и структурата на активностите;
- Видот на дејноста на претпријатието;
- Расположивите сопствените средства како основен и најчест извор на финансирање на малиот бизнис;
- Висината на профитот кој се остварува од работењето;
- Можностите и условите за користење туѓи финансиски средства.

Може да се каже дека постапката чија цел е обезбедување на парични средства за работење на малите бизниси се нарекува финансирање. Финансирањето е едно од најважните подрачја за поттикнување на развојот на малиот бизнис. Всушност, финансиите се најчеста форма на поддрш -

ка, неопходна за влез на нови учесници на пазарот и за развој на нивните бизниси. Без развиен финансиски пазар, практично е многу тешко да се одржи определено ниво на инвестициска активност, односно влез на нови учесници на пазарот и развој на постојните.

1.1. ПРИНЦИПИ НА ФИНАНСИРАЊЕТО

При остварувањето на политиката на финансирање неопходно е почитување на одредени *принципи на финансирањето*, а тоа се:

- принципот на стабилност на финансирањето;
- принципот на ликвидност;
- принципот на економичност;
- принципот на рентабилност.

Под *стабилност* на финансирањето се подразбира способност на претпријатието преку редовно обезбедување на средства да овозможи континуирано и непречено одвивање на производството и другите активности. Имајќи предвид дека еден дел од средствата се позајмени, тогаш стабилноста на финансирањето подразбира, со враќање на позајмените средства во предвидените рокови, претпријатието да не се доведе во состојба да го прекине своето работење поради недостиг на средства.

Под *ликвидност* се подразбира способност на претпријатието да ги исплатува сите достасани обврски. Наспроти ова, претпријатието е неликвидно кога не располага со парични средства за исплатување на своите обврски во предвидените рокови.

Под *економично* финансирање се подразбира финансирање при кое трошоците предизвикани од обезбедувањето на финансиски средства за оставрување на определена работа се помали до остварените приходи. Како најзначаен трошок се смета каматата на позајмените средства, но освен овој трошок, се јавуваат и други трошоци, како на пример провизијата која е надоместок за извршените услуги.

Принципот *рентабилност* е настојување со ангажирање на определен обем на средства во работењето, да се оствари што поголем профит. Степенот на рентабилност кој е однос

помеѓу остварениот профит и ангажираните средства, го покажува всушност степенот на оплодување на средствата, т.е. нивниот прираст во работењето.

2. ИЗВОРИ НА ФИНАНСИРАЊЕ НА МАЛИОТ БИЗНИС

2.1. СОПСТЕНИ ИЗВОРИ НА ФИНАНСИРАЊЕ

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

Финансирањето од сопствени извори се базира на средствата 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.

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

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

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

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

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

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

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

Амортизација 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 извор 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.

2.2. ТУЃИ ИЗВОРИ НА ФИНАНСИРАЊЕ

Работата на претпријатието без оглед на дејноста што тоа ја извршува, треба да биде поддржана со потребна количина на финансиски средства. И покрај големата предност што ја има финансирањето од сопствени извори, практиката покажува дека речиси неизбежно е користењето на средства 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 малите бизниси од туѓи извори се краткорочните и долгорочните кредити.

Краткорочните кредити (кредити со рок на враќање до една година) се наменети за финансирање на тековни потреби на претпријатието, како што се: набавка на суровини и материјали, набавка на гориво, одржување на машини и опрема и

Краткорочните кредити се наменети за финансирање на тековни потреби.

др. Тие имаат цел да обезбедат континуитет во работењето на претпријатието.

Со краткорочните кредити всушност се финансираат секојдневните трошоци на работењето. Тие се враќаат одеднаш во некој период од тековната година. Извори на краткорочни кредити можат да бидат:

Трговски кредити - Настанува тогаш 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 тогаш кога претпријатието зема кредит со рок на враќање до една година од банки или од други финансиски институции. Овој кредит е наменет за обезбедување на тековни (обртни) средства (суровини, материјали или готови производи наменети за продажба).

Кредити од други претпријатија - Како извор на финансирање (кредитирање) на претпријатието може да се јави и друго претпријатије - негов деловен партнер. Деловниот партнер го кредитира претпријатието со цел да оствари некоја економска корист за себе, како на пример: набавка на суровини 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 (кредити со рок на враќање над пет години), ги одобруваат банките за инвестиции кои имаат цел да го прошират или усовршат постониот капацитет на претпријатијата. Тие се наменети за набавка на постојани (фиксни) средства: набавка на опрема, изградба на објекти, изградба на конструкции, изградба на инсталации и сл. Враќањето на долгорочните кредити се врши од остварениот профит или од средствата наменети за амортизација. Со оглед на тоа дека долгорочниот кредит има инвестиционен карактер, за негово одобрување банките бараат од претпријатијата бизнис план за начинот на нивно користење.

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

Финансирањето од туѓи извори има економска оправданост доколку на претпријатието му овозможи намалување на трошоците за производство по единица производ.

Финансирањето од туѓи извори е економски оправдано доколку на претпријатијато му овозможи намалување на трошоците за производство по единица производ. Кредитот не би имал економска оправданост за сопственикот на претпријатието доколку тој не му овозможи зголемување на вкупниот обем на работа, зголемување на приходот од продажба и зголемување на профитот.

Користењето на средства од туѓи извори предизвикува одредени негативни последици врз работата на претпријатието, пред се заради обврската да се вратат во определен рок, со што се намалува стабилноста на финансирањето. Понатаму, исплатата на каматата на позајмените средства го намалува остварениот профит. Исто така, со користењето на туѓи извори на средства се зголемува зависноста на претпријатието од кредиторот и се ограничува слободата на донесување на одлуки.

2.3. ДРУГИ ИЗВОРИ НА ФИНАНСИРАЊЕ (Субвенции)

Субвенциите претставуваат финансиска помош без обврска за враќање.

Освен сопствените и туѓите извори на финансиски средства, претпријатијата можат да користат неповратни средства за финансирање на работењето од други субјекти, во форма на субвенции. Субвенциите претставуваат финансиска помош без обврска за враќање. Како помагачи се јавуваат претпријатија (деловни партнери) или државата. Со користењето субвенции се обезбедува зголемување на вкупниот приход во тековниот пресметковен период и се подобрува финансискиот резултат.

Премиите се парична помош на претпријатијата во земјоделството, а поретко во индустријата за стимулирање на производството.

Субвенциите можат да се јават во различни видови. Најчести се:

Премиите, како еден вид парична помош, се даваат најчесто на претпријатија во земјоделството, а поретко на претпријатија во индустријата, за стимулирање на производство на некои земјоделски и индустриски производи кои се дефицитарни или пак имаат стратегиско значење (млеко, пченица, тутун, грозје, јагнешко месо итн.). Премијата му се доделува на претпријатието од страна на државата како определен паричен износ над продажната (откупната) цена на произведениот производ.

Регресот, претставува враќање на еден дел од паричниот износ што купувачот го платил како цена (надомест) за купените производи.

Компензацијата се практикува кога претпријатието се обврзува своите производи да ги продава по пониски цени од пазарните. Таа е додаток до нивото на продажната цена која се смета за исплатлива.

Регресот, претставува враќање на еден дел од паричниот износ што купувачот го платил како цена (надомест) за купените производи. Со примањето на регресот, купениот производ за купувачот станува поевтин, што поволно се одразува врз неговата финансиска положба. Со регресирање најчесто се опфатени производи за производствена потрошувачка со цел да се спречи порастот на трошоците за производство (на пример, земјоделците добиваат регрес откако ќе набават вештачко ѓубре).

Компензацијата ја доделува државата обврзувајќи го претпријатието своите производи да ги продава по пониска цена од пазарната. Всушност, компензацијата се јавува како додаток над утврдената цена, до нивото на продажната цена којашто би можела да се смета за исплатлива. Така, крајните потрошувачи ја плаќаат пониската цена, а државата се обврзува да му ја исплати на продавачот разликата од утврдената, до пазарната цена, во форма на компензација.

Освен наведените случаи на директна финансиска помош, можно е користење на помош од државата и на индиректен начин, преку поповолен третман при плаќањето на разни финансиски обврски кон неа. Ова се остварува преку диференцирани стапки на даноци, придонеси, царини и други давачки или пак целосно ослободување од нивно плаќање. Државата во определени ситуации ја презема обврската на претпријатијата за плаќање придонеси кон социјалните, здравствените и пензиските фондови, со цел да се зголемат финансиските средства на претпријатијата и да се стимулира вработувањето на нови работници.

Финансиските средства од привремено неисплатените обврски спрема други субјекти се создаваат спонтано во тековното работење на претпријатието. Всушност, овие финансиски средства му стојат на располагање на претпријатието од моментот на нивното настанување до моментот на исплатата. Такви се:

- неисплатени обврски спрема добавувачите за купени материјали, суровини, трговски производи, извршени услуги итн.
- неисплатени обврски за плати на вработените;
- неисплатени даноци и придонеси кон државата и др.

3. КРЕДИТИРАЊЕ НА МАЛИОТ БИЗНИС

3.1. ПОИМ ЗА КРЕДИТ

Кредитот е должничко-доверителски однос според кој кредиторот му отстапува на корисникот на кредитот определена реална вредност(производи или пари)за користење на определено време, под определени услови, со обврска примената вредност да биде вратена.

Кредитот е еден од најзначајните извори на финансиски средства преку кој се обезбедува нормалното извршување на дејноста на малиот бизнис.

Кредитот (или кредитниот однос) е должничко - доверителски однос според кој едно лице (кредитор) му отстапува на друго лице (корисник на кредитот) определена реална вредност (во форма на производи или пари) за користење на определено време, под определени услови, со обврска примената вредност да биде вратена.

Кредитниот однос меѓу кредиторот и корисникот на кредитот се заснова врз довербата на кредиторот во должникот која прилегува од нивното меѓусебно познавање или од познавање на определени факти што се од значење за таа доверба. Многу често довербата се заснова врз некоја реална вредност што кредитираниот ќе ја заложува кај кредиторот за обезбедување на враќањето на позајмените средства.

Од оваа дефиниција прилегува дека засновањето на кредитниот однос се базира на три елементи:

- отстапување на определена вредност на користење;
- доверба на кредиторот во кредитираниот;
- обрска на кредитираниот да ја врати во утврдениот рок примената вредност.

Кредитниот однос е доброволен и се заснова со склучување меѓусебен договор во писмена форма - договор за кредит. Преку кредитот се овозможува слободните парични средства што се наоѓаат кај одделни субјекти да се мобилизираат, да се приберат и да се стават на располагање на оние на кои во определен период им се потребни.

3.2. КРЕДИТИРАЊЕ НА РАЗВОЈОТ НА МАЛИОТ БИЗНИС

Обемот и структурата на финансиски средства кои ќе му бидат потребни на малиот бизнис зависи од три основни фактори:

- склоноста на претпријатието кон развојот;
- способноста да управува со развојот и
- способноста да обезбедува стабилни извори на финансиски средства.

Може да се препознаат три начини на реагирање на малите бизниси во врска со потребата од кредитирање на работењето и однос кон сопствениот развој.

1. Во првата група спаѓаат оние претпријатија кои имаат слаба склоност кон развојот, како што се мали бизниси од привремен или сезонски карактер, како и претпријатијата кои обезбедуваат приходи и профит што ги надминуваат потребите за удобен живот на сопственикот и неговото семејство, но не чувствуваат потреба од дополнителни финансиски средства и покрај распложивите потенцијали за развој. Тие, потребата од финансиски средства најчесто ја обезбедуваат од сопствени извори (семејни фондови, позајмици од пријатели и сл.), а поретко од банкарски кредити. Високата независност и контрола врз бизнисот не дозволува донесување одлуки за инвестирање и проширување на претпријатието. Ова се случува заради две причини. *Прво*, бидејќи постои страв кај сопственикот на претпријатието од губење на самостојноста во донесувањето одлуки и зголмување на зависноста од потенцијалните кредитори; *Второ*, бидејќи банките не се заинтересирани за одобрување кредити поради малиот сопствен капитал на претпријатието и изразената нестабилност, несигурност и краткотрајност на малите бизниси.

2. За успешните мали бизниси, финансирањето преку кредити е од големо значење. Во овие претпријатија сопственикот поставува високи критериуми за продажба и профит без да ја намали или изгуби контролата врз работата. За постигнување на овие цели претпријатието се потпира на сопствените извори на финансиски средства, поддржани со краткорочни кредити, за да се намали влијанието на кредиторот врз работата. Банките гледаат со симпатии кон овие бизниси, внимателно донесувајќи одлуки за одобрување на кредит. Обично одобрените кредити се краткорочни, на мали износи, со високи камати и високо ниво на обезбеденост од ризик.

3. Развојно ориентираните бизниси се карактеризираат со настојување да се остварат приходи и профит кои не само што се поголеми од потребите за живот на сопственикот, туку значително го надминуваат тоа. За да се обезбеди развој преку зголемување на капацитетот, или усовршување на производствениот и на продажниот процес, неопходни се долгорочни кредити. Сопственикот ќе се откаже од еден дел на самостојното одлучување и водење на претпријатието, кое ќе го препушти на кредиторите и гарантите за неговиот долг, за сметка на остварување поголем профит. Губењето на независноста во работата се оправдува со земањето учество во распределбата на поголемиот профит, како во поговорката: “повеќе го сакам малото парче од големата пита, отколку големото парче од малата пита”.

За развојно ориентираните претпријатија банките одобруваат долгорочни кредити под поволни услови: долг рок на враќање, ниска каматна стапка, одобрен грејс период итн. Банките се заинтересирани за одобрување кредити доколку:

- средствата се инвестираат во дејности во кои се остварува висок профит;
- сопственикот учествува во инвестицијата и со сопствени средства;
- сопственикот го обезбеди враќањето на кредитот со заложување недвижности или преку гарантни фондови кои обезбедуваат враќање на долгот;
- сопственикот ѝ дозволи увид на банката-кредитор во финансиските извештаи, за начинот и ефектите од користењето на кредитот.

4. КЛАСИФИКАЦИЈА НА КРЕДИТИТЕ

Во практиката на кредитирањето се среќаваат различни видови кредити, па оттаму, во теоријата постои нивно различно класифицирање. Постојат повеќе начини на класифицирање на кредитите, според различни критериуми. Позначајни се:

1. Според времето на користење кредитите може да бидат краткорочни (до една година), и долгорочни (над една година). Нивната намена е претходно објаснета.

2. Според видот на институциите коишто ги одобруваат кредитите, тие може да бидат:
 - кредити од финансиски институции (банки, штедилници)
 - кредити од други претпријатија;
 - кредити од владини и невладини фондови и од организации за поддршка на развојот на малиот бизнис.
3. Според формата во која се одобруваат, разликуваме:
 - паричен кредит (се одобрува во пари и се враќа во пари)
 - трговски кредит (се одобрува во производи, а се враќа во пари)
4. Според начинот на обезбедување од ризици - според начинот на кој се обезбедува враќањето на кредитите, во практиката се сретнуваат следните видови кредити:
 - *Хипотекарен кредит* е долгорочен кредит кој го одобруваат банките врз основа на заложување на недвижен имот (земја, градежни објекти) или движен имот од поголема вредност (авиони, бродови и сл.). Заложувањето на предметите се запишува во книгите на сопственост (имотен лист) од страна на судските органи на барање на кредиторот. Се до целосната отплата на кредитот, се ограничува правото на сопственост. Во случај на ненавремено подмирување на кредитните обврски, кредиторот има право да го отуѓи предметот и да го подмири побарувањето.
 - *Ломбарден кредит* е краткорочен кредит обезбеден со заложување на определена реална вредност во форма на движен имот или хартии од вредност. За да може некој предмет да послужи како обезбедување на враќањето на кредитот, треба да има стабилна вредност и да постои можност за негово лесно отуѓување. Во случај на неможност да се врати кредитот, кредиторот има право заложениот предмет да го продаде и од наплатениот износ да го подмири сопственото побарување.
 - *Акцептиран кредит* одобруваат банките со давање согласност за исплата (акцептирање) на меница. Со давање акцепт на меницата банката се обврзува да ја исплати меницата во определен рок доколку тоа не го направи нејзиниот комитент. Со акцептниот кредит не му става на располагање на корисникот определен износ на средства, туку само гарантира дека ќе ја изврши обврската само доколку нејзиниот комитент не го стори тоа во делениот рок.

Хипотекарен кредит е долгорочен кредит кој се дава од банките врз основа на заложување на недвижен имот.

Ломбарден кредит е краткорочен кредит покрит со заложување на подвижен имот.

Со акцептирање на меницата банката се обврзува да ја исплати меницата во определен рок доколку тоа не го направи нејзиниот комитент.

Заради тоа акцептниот кредит спаѓа во групата на гарантни кредити.

- *Есконџен кредити* е кредит во вид на откупување на побарување што го има едно претпријатие во однос на друго претпријатие од страна на некоја банка, а кое е обезбедено со меница што потекнува од прометот на добра и услуги.
- *Конџокоренџен кредити* е кредит којшто банката му го одобрува на користење на комитентот на неговата сметка. Контокорентниот кредит е наменет за одржување на тековната ликвидност на корисникот.

5. КОРИСТЕЊЕ И ВРАЌАЊЕ НА КРЕДИТОТ

5.1. КОРИСТЕЊЕ НА КРЕДИТОТ

По склучувањето на договорот помеѓу кредиторот и корисникот на кредитот и по исполнувањето на договорените услови, кредиторот му го става на располагање одобрениот кредит на корисникот. Корисникот на кредитот не може да го искористи одобрениот износ за остварување на други цели, различни од оние кои се утврдени во договорот.

Средствата од одобрениот кредит, кредиторот ги префрла на сметката на корисникот или на сметката на доверителот кон кој постои обврска за подмирување на претходно направениот долг. При тоа кредиторот го задолжува корисникот на кредитот во висина на искористениот кредит, а корисникот на кредитот ја евидентира својата обврска спрема кредиторот. Искористувањето на одобрениот кредит треба да се изврши во определен рок. По изминувањето на рокот, неискористениот дел од кредитот може да згасне.

Користењето на долгорочниот кредит најчесто се одвива според однапред утврдена динамика. Користењето на кредитот може да трае најмалку една или повеќе години. Правилното утврдување на динамиката за искористување на кредитот има големо значење како за кредиторот, така и за корисникот на кредитот, заради рационално искористување на средствата.

5.2. ВРАЌАЊЕ НА КРЕДИТОТ

Враќањето на кредитот се врши во рамки на договорените рокови. Краткорочните кредити најчесто се враќаат во целиот износ одеднаш, кредит, заедно со определената камата. Доколку финансиските можности на корисникот на кредитот дозволуваат, кредитот може да биде вратен во пократок рок од оној што е однапред договорен. Во ваков случај банките пресметуваат и наплатуваат еден вид провизија поради прераното враќање на кредитот.

Долгорочните кредити се враќаат во текот на подолг период, на рати коишто достасуваат во одредени интервали (тримесечни, полугодишни и годишни интервали), според однапред утврден т.н. амортизационен план, согласно со договорот за кредит. Притоа, секоја рата - *ануитет*, освен отплатата на делот од кредитот, содржи и камата за искористениот дел од кредитот. Со секоја уплата на ануитетот, се намалува долгот на корисникот на кредитот кон кредиторот за износот на отплатата што е содржана во ануитетот.

Ануитет - рата, претставува збирот меѓу отплатата од кредитот и каматата.

Ако поради доцнење на отплатувањето на кредитот се појави ненаплатен дел од кредитот, тогаш освен редовната камата, корисникот на кредитот се задолжува да плати и камата за задоцнување која се пресметува со повисока стапка од редовната камата. По барање на странките во договорот за кредит, во текот на постоењето на кредитниот однос може да дојде до менување на некои одредби од договорот, како: зголемување на кредитот, зголемување или намалување на каматната стапка, продолжување на рокот за враќање итн.

Пример - Амортизационен план за долгорочен кредит од 1,000,000.00 денари со рок на отплата 10 години со еднакви годишни ануитети и со каматна стапка од 9% годишно.

Период	Кредит	Годишен ануитет	Годишна камата	Годишна отплата
1	1,000,000.00	155,820.00	90,000.00	65,820.00
2	934,180.00	155,820.00	84,076.00	71,744.00
3	862,436.00	155,820.00	77,619.00	78,201.00
4	784,235.00	155,820.00	70,551.00	85,239.00
5	698,996.00	155,820.00	62,910.00	92,910.00
6	606,086.00	155,820.00	54,548.00	101,272.00
7	504,814.00	155,820.00	45,433.00	110,386.00
8	394,427.00	155,820.00	35,498.00	120,322.00
9	274,105.00	155,820.00	24,670.00	131,150.00
10	142,955.00	155,820.00	12,865.00	142,955.00
Вкупно	1,000,000.00	1,558,200.00	558,200.00	1,000,000.00

Табела 1

РЕЗИМЕ 5

Под финансирање се подразбира своевиден најор на сојсџвеникој на йрејйријайието за обезбедување и за йравилно корисйење на сојсџвени и йуџи финансиски средсйва, неойходни за осйварување на зацрйаниите цели.

Кайййалој на сојсџвеникој на йрејйријайието е основен извор за финансирање на бизнисој. Сојсџвениите извори на финансиски средсйва чесйојайи не се доволни за йочейно инвестйирање или за инвестйирање во йроширување на рабојайа на йрејйријайието. Најчесйа форма на финансирање на йрејйријайието од йуџи извори се крайкорочниите и долџорочниите кредитйи. Кредитйој не би имал никаква економска смисла доколку йој не овозможува зџолемување на обемој на рабоја, односно зџолемување на йрофийој.

Освен сојсџвениите и йуџиите извори на финансиски средсйва, йрејйријайијайа можай да корисйай нейоврайни средсйва во вид на субвенции.

Кредитот е најзначаен извор на финансиски средства преку кој се обезбедува нејречено извршување на дејноста на малиот бизнис. Краткорочните кредити се наменети за финансирање на тековни потреби на претпријатието. Долгорочните кредити се наменети за набавка на опрема, изградба на објекти, изградба на конструкции, изградба на инсталации и сл.

Трговскиот кредит се остварува преку продажба на добра и услуги со одложување на најлајта.

КЛУЧНИ ПОИМИ:

ФИНАНСИРАЊЕ
СОПСТВЕНИ ИЗВОРИ НА СРЕДСТВА
ТУЃИ ИЗВОРИ НА СРЕДСТВА
СУБВЕНЦИИ
КРЕДИТ
КРАТКОРОЧЕН КРЕДИТ
ДОЛГОРОЧЕН КРЕДИТ
АМОРТИЗАЦИОНЕН ПЛАН
АНУИТЕТ

Прашања за дискусија:

1. Што се подразбира под поимот финансирање на малиот бизнис?
2. Кои се сопствени извори на финансирање?
3. Кои се причините за користење на финансиски средства од туѓи извори?
4. Кои се формите и видовите на туѓи извори на финансирање?
5. Што опфаќа поимот субвенции?
6. Кои се видовите на субвенции?
7. Дефинирај го поимот кредит?
8. Каква е улогата на кредитот за развојот на малиот бизнис?
9. Направи класификација на кредитите.

ТЕМА 6

ФОРМИРАЊЕ НА ЦЕНА НА ПРОИЗВОДОТ

СОДРЖИНА НА ТЕМАТА:

Утврдување на трошоците

Поим и структура на цената на чинење

Дефинирање и суштина на цената на чинење

Структура на цената на чинење

Пресметка на директните и на индиректните тошоци

Директни и индиректни трошоци

Методи за пресметка (калкулација) на директните и на индиректните трошоци

ЦЕЛИ :

По читањето на оваа тема Вие ќе бидете во состојба:

- да го сфатите значењето на утврдувањето на трошоците;
- да ја разберете важноста и улогата на калкулацијата;
- да го дефинирате поимот цена на чинење;
- да ја знаете структурата на цената на чинење;
- да правите поделба на директни и индиректни трошоци;
- да ги применувате методите на пресметка на трошоците и на цената на чинење.

1. УТВРДУВАЊЕ НА ТРОШОЦИТЕ

Ниедна одлука во бизнисот не смее да се донесе без претходна анализа на нејзиното влијание врз големината на трошоците на работењето.

Сите мерки и активности што се преземаат во организацијата на работењето на претпријатието, почнувајќи од набавката на материјали и суровини, организацијата и извршувањето на производствениот процес, како и продажбата на готовите производи, влијаат врз големината на трошоците на работењето и ја определуваат нивната големина и структура. Трошоците се јавуваат во улога на фактор со решавачко значење за големината на остварениот профит на претпријатието. Затоа, ниедна одлука во бизнисот не смее да се донесе без претходна анализа на нејзиното влијание врз големината на трошоците на работењето.

Трошоците што настануваат во работењето се многубројни и различни и треба постојано да се следат и евидентираат. Од евиденцијата на трошоците која се врши во сметковството на претпријатието, се добиваат податоци за големината на направените трошоци во текот на работењето на претпријатието. Такви се:

- трошоци по одделни производи;
- трошоци по места на настанување, како: работни места, погони и сл.;
- трошоци на суровини и на материјали;
- трошење на фиксните средства (амортизација);
- трошоци за плаќање на вработените и др.

Добиените податоци за трошоците понатаму служат за утврдување на финансискиот резултат, за утврдување на залихите, за утврдување на набавната и на продажната цена на производите, итн.

Расходи претставуваат трошење на средства кои не се насочени кон создавање на нови вредности, односно нови производи.

При определувањето и при утврдувањето на категоријата трошок треба да се направи разлика од поимот расход. Имено, ако трошоците преставуваат во пари изразено трошење на труд и на средства потребни за изработка на определен производ, тогаш расходи претставуваат трошење на средства кои не се насочени кон создавање на нови вредности, односно нови производи. Како расходи би можеле да ги споменеме: кусоци, казни, курсни разлики и сл.

Во секој бизнис треба постојано да се следат, утврдуваат и пресметуваат сите трошоци коишто би можеле да настанат или кои настанале при извршување на определени бизнис активности. Затоа, постапката за утврдување на трошоците во реализацијата на било која задача започнува со изработка на *калкулација*.

Калкулацијата е главен инструмент кој овозможува утврдување и контрола на вкупните и на просечните трошоци, пресметување на набавната и на продажната цена на производот.

2. ПОИМ И СТРУКТУРА НА ЦЕНАТА НА ЧИНЕЊЕ

2.1. ДЕФИНИРАЊЕ И СУШТИНА НА ЦЕНАТА НА ЧИНЕЊЕ

Основна цел на евидентирањето и на утврдувањето на трошоците на работењето на бизнисот е да се воспостави контрола врз економичноста на работењето.

Трошоците направени за производство на еден производ ја формираат цената на чинење. Таа на сопственикот на бизнисот му покажува колку го чини производството на доброто или услугата, односно колкава висина на парични издатоци направил или треба да направи за да го произведе доброто или услугата.

Со анализа на калкулацијата може да се утврди учеството и односот на одделните видови трошоци во вкупната структура на трошоци за определено производство. Исто така, може да се дојде до многу корисни сознанија за квалитетот на деловните одлуки на менаџерите.

Врз големината и структурата на трошоците на работењето влијаат голем број интерни и екстерни фактори. На пример, при производството на еден автомобил износот на трошоците, односно цената на чинење, ќе биде детерминерана од следниве интерни фактори: квалитетот на суровините и на материјалите што се вградуваат во автомобилот, употребата на современа технологија во производството, искуството на производствените работници и др. Како екстерни фактори кои влијаат врз трошоците, односно врз цената на чинење, би можеле да ги наброиме следниве: цените на конкурентските

Цена на чинење претставува збир на сите трошоци направени за создавање на единица производ.

производи, висината на платите на населението, економските услови во земјата, економската политика на владата и др.

Заради потребата од економски анализи и заради полесна споредба на податоците од калкулациите (претходни и идни) неопходно е трошоците на работењето постојано да се групираат на идентичен начин.

2.2. СТРУКТУРА НА ЦЕНАТА НА ЧИНЕЊЕ

Утврдувањето на цената на чинење се врши преку групирање на директните и на индиректните трошоци на работењето.

Утврдувањето на цената на чинење на одделните производи се врши преку групирање на трошоците во пет групи:

1. Трошоци за материјали за изработка

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

2. Трошоци за плати на производствениите работници

Овие трошоци претставуваат парични издатоци за надомест на вложениот труд на производствените работници. Тие имаат карактер на директни трошоци бидејќи директно се поврзуваат со производството на определен производ.

3. Амортизација

Со примена на соодветни амортизациони стапки се врши отпис на потрошокот на фиксните средства кои се користат во производството. Кога станува збор за амортизацијата како паричен израз на трошењето на една машина, таа може да се смета за директен трошок доколку машината се користи за производство на еден производ или како индиректен трошок доколку иста машина се користи за производство на повеќе производи.

4. Индиректни трошоци за изработка

Индиректните трошоци за изработка ги опфаќаат оние парични издатоци кои се поврзани со производството, но неможе да се идентификува нивната големина за секој одделен производ. Тоа се најчесто трошоците за плати на административните работници, за плати на помошните работници во погоните (алатничар, магационер и сл.), трошоците за внатрешен транспорт, за осветлување и затоплување на погоните, камати по кредити за фиксни средства, камати по кредити за обртни средства и др.

5. Индиректни трошоци за менаџмент и маркетинг

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

3. ПРЕСМЕТКА НА ДИРЕКТНИТЕ И ИНДИРЕКТНИТЕ ТРОШОЦИ

3.1. ДИРЕКТНИ И ИНДИРЕКТНИ ТРОШОЦИ

Според начинот на пресметување и начинот на распоредување на трошоците на одделни производи, трошоците се делат на директни (непосредни, поединечни) трошоци и индиректни (посредни, општи) трошоци.

Индиректни трошоци се оние трошоци за кои при нивното настанување не се знае за кој производ се направени, туку се прават за повеќе производи или за целото претпријатие.

Директни трошоци се оние трошоци за кои однапред се знае за кој производ се направени. Заради тоа, директните трошоци можат директно да се пресметаат во цената на чинење. Такви се: потрошените материјали и потрошените суровини за изработка, платите на работниците кои работеле на производството на определениот производ и сите останати трошоци за кои може да се направи идентификација за кој производ се направени. На пример, дрвото за изработка на една маса е директен трошок при производството на масата, платата на работникот кој ја изработува масата е директен трошок за производството на таа маса и сл.

Индиректни трошоци се оние трошоци за кои при нивното настанување не се знае за кој производ се направени, туку се прават за повеќе производи или за целото претпријатие. Тоа значи дека големината на индиректните трошоци не може да се идентификува поединечно за еден производ, односно тие се однесуваат за повеќе производи. Бидејќи овие трошоци не можат да се разграничат по одделни производи, тие се сметаат како заеднички трошоци за еден погон, за една работилница или за целото претпријатие.

За индиректни се сметаат следниве трошоци: платата на работниците кои произведуваат повеќе производи или не се вклучени во процесот на производство (сметководители,

чувари и др.), платата на менаџерот, трошоци за загревање, трошоци за електрична енергија, трошоци за чистење и одржување итн.

3.2. МЕТОДИ ЗА ПРЕСМЕТКА (КАЛКУЛАЦИЈА) НА ДИРЕКТНИТЕ И НА ИНДИРЕКТНИТЕ ТРОШОЦИ

Постојат повеќе методи за пресметка и распределба на директните и на индиректните трошоци. Која метода ќе биде користена зависи од природата на производот. Како најчесто користени методи можат да се издвојат следниве:

- а) Делбена, односно дивизиона калкулација;
 - *чиста дивизиона калкулација*
 - *дивизиона калкулација со помош на еквивалентни броеви*
- б) Додавна калкулација и
- в) Калкулација на врзани производи.

а) Делбена (дивизиона) калкулација ***- Чиста делбена калкулација***

Составувањето на чиста делбена калкулација е едноствено и не бара посебни техники на пресметка. Таа се состои во тоа што големината на сите видови направени трошоци се собира и потоа добиениот број се дели со произведеното количество на производи. На пример: Претпријатието што произведува маси, во текот на еден месец произвело 500 парчиња со вкупни (директни и индиректни) трошоци од 2.000.000 ден. Во овој случај, цената на чинење на една маса изнесува 4.000 ден. ($2.000.000/500=4.000$).

Оваа метода е погодна за калкулација т. е. пресметка на трошоците по единица производ кога производството е однородно (производство на цемент, производство на шеќер, добивање на електрична струја и др.)

- Дивизиона калкулација со помош на еквивалентни броеви

Дивизионата калкулација со помош на еквивалентни броеви се применува во случаи кога се произведуваат повеќе варијанти од еден ист производ: производство на порцелански

производи со различна маса, производство на цигли со различни димензии, на лимови со различна дебелина и др.

Во овој случај, сите единици производи се резултат на ист технолошки процес и меѓу себе се разликуваат само според димензиите, според дебелината, според масата и сл. Бидејќи трошоците за производство на различни варијанти на еден ист производ се наоѓаат во определен однос, тие можат да се сведат на заедничка мерка со употреба на т.н. еквивалентни броеви.

На пример: Една фабрика за еден месец произвела 15.000 кг. од еден производ, но со три различни димензии, и тоа:

варијанта “А” - 7.000 кг.

варијанта “Б” - 5.000 кг.

варијанта “В” - 3.000 кг.

Трошоците за изработка на одделните варијанти се наоѓаат во сооднос 1 : 1,2 : 1,4 на *еквивалентни броеви* и изнесуваат вкупно (директни и индиректни трошоци) 860.000 ден.

Најпрво, еквивалентните броеви (1, 1,2 и 1,4) се множат со оствареното производство на секој производ за да се добие обемот на производство изразен во еквивалентни единици (колона 4). Понатаму, се делат вкупно остварените трошоци кои изнесуваат 860.000 ден. со вкупното производство изразено во еквивалентни единици (17.200), за да се добие износот на трошоците за единица еквивалентно производство, а тоа се 50 ден. (колона 5). Со цел да се утврди вкупниот износ на трошоците за секоја варијанта одделно, оствареното производство кое е претходно претворено во еквивалентни единици (колона 4) се множи со 50 ден. (колона 6). На крајот, цената на чинење за секоја варијанта ќе се добие кога износот на трошоците за производство на секоја варијанта ќе се подели со произведената количина (колона 7). Види табела бр. 2.

р. бр.	Производ	Произ. кол.	Еквив. бр.	Произв. во еквив. броеви	Трошоци за една еквив. единица	Вкупен трошок на произв.	Цена на чинење за 1 кг.
	1	2	3	4	5	6	7
1.	А	7.000	1	7.000	50	350.000	50
2.	Б	5.000	1,2	6.000	50	300.000	60
3.	В	3.000	1,4	4.200	50	210.000	70
	Вкупно:			17.200		860.000	

Табела бр. 2

б) *Додавна калкулација*

Додавната калкулација се состои во тоа што индиректните трошоци се делат на различните производи што се произведуваат во претпријатието. Поделбата на индиректните трошоци се врши со однапред определен “клуч”, пресметан според употребените материјали или пак според платите на работниците ангажирани во производството.

На пример: Во едно претпријатие се произведуваат три различни производи и тоа:

1. Стол - 1.500 парчиња
2. Маса - 1.200 парчиња
3. Клупа - 1.800 парчиња

Според податоците од сметководствената евиденција, директните трошоци се дадени во табела бр. 3 и изнесувале:

р.бр.	производ	плати за изработка	материјал за изработка	амортизација
1.	“Стол”	80.000	150.000	40.000
2.	“Маса”	60.000	120.000	25.000
3.	“Клупа”	100.000	180.000	60.000
	Вкупно	240.000	450.000	125.000

Табела бр. 3

Исто така направени се индиректни трошоци во вкупен износ од 120.000 ден од кои на индиректните трошоци на погонот отпаѓаат 72.000 и тоа:

- ел. енергија 30.000 ден.
- гориво 25.000 ден.
- вода 5.000 ден.
- мазиво 12.000 ден.

Индиректните трошоци за менаџмент и маркетинг изнесуваат 48.000 ден. и тоа:

- плати на непроизводствените работници 15.000 ден.
- плати на менаџерите 10.000 ден.
- трошоци за маркетинг 5.000 ден.
- трошоци за транспорт 7.000 ден.
- трошоци за канцелариски материјал 5.000 ден.
- закупнина на продавници 6.000 ден.

За да се изврши распределбата на индиректните трошоци на одделните видови производи, неопходно е да се пресмета вредноста на „клучот“, со чија помош ќе се определи колкав дел од индиректните трошоци отпаѓа на секој производ. Ако клучот за распределба се утврдува според платите на производствените работници, тогаш неговиот износ се добива на следниот начин:

$$Q = \frac{\text{Индиректни трошоци на погон}}{\text{Плати на производствени работници}} \times 100$$

или

$$Q = \frac{72.000}{240.000} \times 100 = 30\%$$

Додека пак, клучот за распределба на индиректните трошоци на управа и продажба ќе се добие на следниот начин:

$$Q = \frac{\text{Индиректни трошоци на менаџмент и маркетинг}}{\text{Плати на производствени работници}} \times 100$$

или

$$Q = \frac{48.000}{240.000} \times 100 = 20\%$$

Со добиените клучеви за распределба на индиректните трошоци се множат платите на производствените работници за секој производ одделно. Во примерот, тие износи се:

а) Индиректни трошоци на погон за:

$$\text{“Стол”} = \frac{80.000}{100} \times 30 = 24.000$$

$$\text{“Маса”} = \frac{60.000}{100} \times 30 = 18.000$$

$$\text{“Клупа”} = \frac{100.000}{100} \times 30 = 30.000$$

б) Индиректни трошоци за менаџмент и маркетинг за:

$$\text{“Стол”} = \frac{80.000}{100} \times 20 = 16.000$$

$$\text{“Маса”} = \frac{60.000}{100} \times 20 = 12.000$$

$$\text{“Клупа”} = \frac{100.000}{100} \times 20 = 20.000$$

Врз основа на претходните пресметки, калкулацијата на директните и на индиректните трошоци е претставена во

Елементи на цена на чинење	Вк.	Производи		
		Стол	Маса	Клупа
Материјал за изработка	450.000	150.000	120.000	180.000
Амортизација	125.000	40.000	25.000	60.000
Плати на производствени работници	240.000	80.000	60.000	100.000
Индиректни трошоци на погон	72.000	24.000	18.000	30.000
Индиректни трошоци за менаџмент и маркетинг	48.000	16.000	12.000	20.000
Вкупно трошоци	935.000	310.000	235.000	390.000
Цена на чинење за единица производ		206,6	195,8	216,9

Табела бр. 4

Додавната калкулација се смета за најдобар метод со чија помош индиректните трошоци се распределуваат најправилно на поделните производи, додавајќи ги износите на индиректните трошоци кон директните трошоци за секој различен производ.

в) Калкулација за врзани производи

Формирањето на цената на производот со употреба на калкулација за врзани производи се применува во оние претпријатија во кои се произведуваат повеќе производи, поделени како *главни производи и споредни производи*. На пример: шеќер и резанци, брашно и трици и сл. Бидејќи овие производи се резултат на ист технолошки процес и на употреба на исти суровини и материјали, односно исти директни и исти индиректни трошоци, тие тешко се разграничуваат. За утврдување на цената на чинење на главниот производ се користи пазарната цена на споредниот производ која се одзема од вкупните трошоци на производството. На пример: Вкупните трошоци за производство на 1200 метри текстилно платно во една текстилна фабрика изнесуваат 600.000 ден. Истовремено, како резултат на истиот производствен процес се добиваат и 5.000 кг. текстилни парчиња како спореден производ. Пазарната цена на текстилните парчиња изнесува 12 ден. за еден килограм или $5.000 \times 12 = 60.000$ ден. Овие 60.000 ден. ако се одземат од

вкупните трошоци за производство (600.000) се добива 540.000 ден. што преставува цена на чинење на главниот производ. Бидејќи во фабриката се произведени 1200 метри текстилно платно, цената на чинење за еден метар изнесува 450 ден. ($540.000 / 1.200 = 450$).

РЕЗИМЕ 6

Трошоциите на работењето претставуваат фактор со решавачко влијание врз големината на остварениот профит. Цената на чинење покажува колкава парична издатоци се направени или треба да се направат за производство на единица производ. Врз големината на трошоците, а со тоа и врз висината на цената на чинење влијаат голем број индиректни и експерни фактори.

Структура на цена на чинење: 1. Материјали за изработка; 2. Плати на производствениот работници; 3. Амортизација; 4. Индиректни трошоци за изработка; 5. Индиректни трошоци за менаџмент и маркетинг.

Директни трошоци се: потрошените материјали и потрошените сировини за изработка, платите на работниците кои работеле на производство на одредениот производ и др. Индиректни трошоци се: платите на работниците кои не се ангажирани во производството, платите на менаџерот, трошоци за загревање, трошоци за електрична енергија, трошоци за чистење и др.

Најчесто користени методи за калкулација на трошоците се: делбена, односно дивизиона калкулација; додавна калкулација и калкулација на врзани производи.

КЛУЧНИ ПОИМИ

ТРОШОЦИ
РАСХОДИ
КАЛКУЛАЦИЈА
ЦЕНА НА ЧИНЕЊЕ
ДИРЕКТНИ ТРОШОЦИ
ИНДИРЕКТНИ ТРОШОЦИ

Прашања за дискусија:

1. Зошто е неопходно следење, евидентирање и утврдување на трошоците?
2. Објасни ја разликата помеѓу трошоци и расходи?
3. Што претставува калкулацијата?
4. Што претставува цената на чинење?
5. Кои фактори влијаат врз трошоците и врз цената на чинење?
6. Објасни ја структурата на цената на чинење?
7. Кои се директни, а кои индиректни трошоци?
8. Кои методи се употребуваат за формирање на цената на чинење?

ТЕМА 7

ОСНОВНИ ЕКОНОМСКИ 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. Значи, може да се заклучи дека продуктивноста на трудот се изразува во количеството на изработени производи при нормално напрегање на работната сила, во единица работно време.

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 продуктивноста 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 глава на 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 остварените резултати во продуктивноста.

1.4. МЕРЕЊЕ НА ПРОДУКТИВНОСТА НА ТРУДОТ

1.4.1. 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.

$$\text{Продуктивнос\ij на } \underline{\text{т\ijрудо\ij}} = \frac{\text{Количес\ijво на \ijпроизводи}}{\text{По\ijрошено количес\ijво } \underline{\text{т\ijруд}}}$$

Б.

$$\text{Продуктивнос\ij на } \underline{\text{т\ijрудо\ij}} = \frac{\text{По\ijрошено количес\ijво } \underline{\text{т\ijруд}}}{\text{Количес\ijво на \ijпроизводи}}$$

Со изразот А) се добива показател на продуктивноста на трудот кој покажува колкаво количество 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.

1.4.2. Примена на мерењето на продуктивноста на трудот

Продуктивнос̄а за целокупно̄о̄ ѝпроизводс̄иво

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

$$\text{Продуктивнос̄и} = \frac{\text{Количес̄иво на ѝпроизводи}}{\text{Поѝрошен ѝруд изразен во работ̄ни часови}}$$

Продуктивнос̄ ѝ за одделни ѝоважни ѝпроизводи

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

$$\text{Продуктивнос̄и} = \frac{\text{Количес̄иво на ѝпроизводи (на одделни ѝпроизводи)}}{\text{Ефективни поѝрошени работ̄ни часови}}$$

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.

Продуктивноста на еден работник вработен во производството

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:

$$\text{Продуктивноста} = \frac{\text{Количество на производи}}{\text{Број на работници во производството}}$$

Факторот " број на работници во производството" 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.

1.4.3. 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, умеања, способности и искуства на работниците;

Степенот на усовершеност 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:

1.5.1. 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.

1.5.2. 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 сошие 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.

1.5.3. 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.

1.5.4. 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 развикоот 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.

1.5.5. 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 одговорност.

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 нееконично.

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 за
- ◆ 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

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

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

$$\text{Натурален коефициент на економичност} = \frac{\text{Количество на произведени производи}}{\text{Количество на потрошени фактори}}$$

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 m² дрвен паркет, употребено е 1.000 m³ дрвена граѓа. Од овие податоци се добива:

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

што значи дека од 1m³ дрвена граѓа се произведуваат 20 m² паркет. Се разбира, претпријатието настојува од 1m³ дрвена граѓа да произведе што е можно поголемо количество паркет.

2.4.2. 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:

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

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

2.5.1. 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.

2.5.2. 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.

2.5.3. 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 работата* - 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 суровините 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:

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

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.

РЕЗИМЕ 7

Продуктивноста на трудот во најширока смисла на зборот претставува однос помеѓу обемот на производството и количеството на произведено 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 претпријатието, особено ако е тоа постигнато со поголеми човечки и материјални трошења 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 трошење на средства, труд и време.

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

КЛУЧНИ ПОИМИ

ПРОДУКТИВНОСТ
ЕКОНОМИЧНОСТ
РЕНТАБИЛНОСТ

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 врската 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 дејство?
8. Наброј неколку фактори кои влијаат врз економичноста.
9. Опиши како влијаат односот на вработените во производството и организациските фактори врз економичноста?
10. Што подразбираш под поимот рентабилност?

ЛИТЕРАТУРА :

1. Б. Неневски, В. Стојанова и А. Јосифовска - “Развојот на малите и средните претпријатија и намалувањето на невработеноста во Р. Македонија”; Фондација “Фридрих Еберт” - Канцеларија Скопје 1997 г.
2. Б. Шуклев - “Менаџмент на малиот бизнис”; Скопје 1999 г.
3. Б. Стрезоски - ”Менаџмент и бизнис”, Просветно дело - Скопје 2000 г.
4. В. Талеска, С. Спасов, Т. Марков - “Економика и организација на претпријатија”, Просветно дело, Скопје 1991 г.
5. G. A. Cole - Management, Theory and Practice – London 1996.
6. Г. Петревски - “Економски развој”, Економски факултет, Скопје 2001 г.
7. Група автори - “Малите претпријатија во развојот на Р. Македонија”; Економски Институт; Скопје 2002 г.
8. Д. Ефтимоски - “Економија на развојот”, Економски институт, Скопје 2003 г.
9. Д. Пандев “Развојни перспективи и малите бизниси во Македонски Брод”, Фондација “Фридрих Еберт”- Скопје и Економски Институт, Скопје 1999 г.
10. Д. Пандев - “Водич за претприемништвото и мал бизнис”; Економски Институт Скопје 2000 г.
11. Д. Бојациоски -“Економија на претпријатие”, Економски факултет, Скопје 1998 г.
12. Д.Секстон, Н.Б. Аптон, Ц. Смилески, Д. Јанкоски “Претприемништво”, Скопје 1994 г;
13. David Campbell - “Business”, Лондон, 1994
14. D. Stenhoff - Small business management fundamentals, New York 1988
15. D. Kuratko & R. Hodgetts - Entrepreneurship: A contemporaru approach, Fort Woth: Harcourt College Publishers 1986
16. Ѓ.Чепујноски, В.Чепујноска -,Управување со квалитетот во практиката., Економски факултет - Скопје 1993 г.
17. Ж. Ристиќ - “Тржиште новца - теорија и пракса”, Београд 1990 г.
18. Ж. Ристиќ - “Тржиште капиталата - теорија и пракса”, Београд 1990 г.
19. Зборник на трудови - “Стопански и регионален економски развој, семејни бизниси и здружување”; Економски институт - Скопје, Здружение за одржлив развој - Скопје - Фондација “Фридрих Еберт” Канцеларија-Скопје 2003 г.
20. Здружение на правниците од стопанството на Р. Македонија - ”Бизнис водич” - Скопје 2001 г.
21. М. З. Потевска - “Перспективите на малото стопанство”, Скопје 2000 г.
22. М. Несторовски - “Инвестиции”, Економски факултет Скопје 1996 г.

23. P. Drucker - "Our Enterpreneurial Economy";Ekonomic Impact;Washington 1984.
24. П. Самуелсон и В. Нордхаус - "Економија", XIV издание 1992 г.
25. С. Ристески - "Економска статистика", Скопје 1992 г.
26. С. Марковски, Б. Недев - "Сметководство на деловниот менаџмент"
27. С. Спасов - "Производствен менаџмент", Економски факултет - Скопје 1998 г.
28. С. Спасов-"Финансиски менаџмент",Економски факултет Скопје 1996 г.
29. С. Ристески - "Економска статистика", Скопје 1992 г.
30. С. Марковски, Б. Недев - "Сметководство на деловниот менаџмент"
31. Т. Кралев - "Индустриски менаџмент 1 и 2 дел", Просветно дело - Скопје 1992г.
32. Т. Јовановски - "Финансиски пазар", Економски центар, Скопје 1996 г.
33. Т. Фити и група автори - "Економија", Скопје 1997 г.
34. Т. Фити, В. Филиповски - "Основи на микроекономијата", Скопје 1999 г.;
35. Т. Фити и В. Х. Марковска "Small Business Development and Privatization in Republic of Macedonia", - Скопје 1995 г.
36. Т. Фити и В. Х. Марковска "Претприемништво и претприемачкиот менаџмент", Економски Факултет - Скопје 1994 г.
37. Т. Русевски - "Финансиско сметководство", Скопје 1990 г.
38. Т. Русевски и С. Твртковиќ - "Финансиско сметководство", Скопје 2002 г.
39. Т. Русевски - "Сметководството за почетници", Скопје 2001 г.
40. Ц. Смилевски - "Предизвикот и мајсторството на организациските промени", - ДЕТРА центар - Скопје 2000 г.
41. W. Pride, R. Hughes and J. Kapoor - "Business", U.S.A., 1996;
42. W. Verstein -"Интегрален алокатор на средствата", К.Х.В. на Р. Македонија, 2002 г.
43. www.crm.org.mk