

д-р Радмил Поленаковиќ

д-р Валентина Гечевска

***ИНОВАЦИИ
И
ПРЕТПРИЕМНИШТВО***

за II година

средно гимназиско и уметничко
образование

МИНИСТЕРСТВО ЗА ОБРАЗОВАНИЕ И НАУКА НА
РЕПУБЛИКА СЕВЕРНА МАКЕДОНИЈА

Скопје, 2020

Автори:

проф. д-р Радмил Поленаковиќ
проф. д-р Валентина Гечевска

Рецензенти:

проф. д-р Цвете Димитриеска
д-р Емануела Есмерова
Нецдате Алит

Подготовка:

СТВ Призма – Скопје

Главен уредник:

Сузана Мартиновска - Велкова

Техничко-графички уредник:

Драган Шутевски

Лектура:

Виолета Јовановска

Компјутерска обработка:

Драган Шутевски

Издавач:

Министерство за образование и наука на Република Северна Македонија

Со одлука бр. 22 – 1718/1 од 30.12.2016 донесена од Националната комисија за учебници и со решение за продолжување на важност на одлука за одобрување на употреба на учебник бр. 26 – 1255/1 од 11.08.2020, се одобрува за користење учебник по предметот – проектни активности „Иновации и претприемништво“ за II година гимназиско и средно уметничко образование

КОНЦЕПТУАЛНА РАМКА ЗА РАЗВИВАЊЕ НА ПРЕТПРИЕМАЧКИ ВЕШТИНИ И ИНОВАТИВНО РАЗМИСЛУВАЊЕ КАЈ УЧЕНИЦИТЕ ВО ОСНОВНОТО И СРЕДНОТО ОБРАЗОВАНИЕ

Одделение / година	IX одделение основно образование	I година средно образование	II година средно образование	III година средно образование	IV година средно образование
Предмет	Иновации	Иновации и претприемништво	Иновации и претприемништво	Иновации и претприемништво	Бизнис и претприемништво
Фокусот ќе биде на развој на	основните претприемачки вештини	претприемачко искуство поврзано со околината	претприемачко искуство поврзано со бизнисот	претприемачко менаџмент искуство	претприемачко лидерско искуство
<i>Главна цел која треба да се постигне до крајот на учебната година</i>	Учениците треба да направат настан кој ги прикажува економските можности кои ги откриле во Македонија и надвор од неа	Учениците треба да развијат социјален / општествен проект – за решавање на одреден општествен проблем - социјално претприемништво	Учениците ќе развиваат бизнис проект кој ги отсликува глобалните економски можности кои учениците ги откриле.	Учениците ќе ги развиваат и аплицираат нивните претприемачки и менаџерски вештини преку развој на одредена бизнис идеја во текот на целата година	Учениците ќе го искористат целокупното нивно досегашно стекнато знаење за да основаат (реална и/или виртуелна) компанија
<i>Тема: иновации и креативност</i>	Развој на личен профил – Кој е претприемач?	Иновациите и креативноста – основа на претприемачкиот процес	Иновации и креативност - Препознавање на можностите	Менаџирање на креативните и иновативните процеси	Предуслови за започнување на бизнис
<i>Тема: контекст - поставување на сцената</i>	Претприемачка околина – Кои се можностите?	Бизнис контекст и околина – социјално претприемништво	Глобални бизнис можности	Започнување на бизнис – дилеми	Создавање и унапредување на односите со потрошувачите
<i>Тема: разбирање на бизнисот</i>	Производствени и услужни процеси – Како создаваме вредност?	Бизнис модел	Бизнис модел и процес на започнување бизнис	Развој и тестирање на бизнис модел	Развој и потврдување на бизнис моделот
<i>Тема: финансии</i>	Основи на финансиска писменост, маркетинг и продажба	Управување со финансии и ресурси	Управување со финансии и ресурси во пазарната економија	Менаџирање со ресурсите во бизнисот	Наоѓање финансии и организирање на ресурсите за бизнисот
<i>Тема: комуникации</i>	Развој на комуникациските вештини – Што научив?	Деловна комуникација	Деловни комуникации – маркетинг, продажба и односи со потрошувачите	Развој и промоција на бизнисот	Создавање и имплементација на бизнис комуникациска стратегија

КОНЦЕПТУАЛНА РАМКА ЗА РАЗВИВАЊЕ НА ПРЕТПРИЕМАЧКИ ВЕШТИНИ И ИНОВАТИВНО РАЗМИСЛУВАЊЕ КАЈ УЧЕНИЦИТЕ ВО ОСНОВНОТО И СРЕДНОТО ОБРАЗОВАНИЕ

Развиениот концепт на претприемачко образование во основното и средното образование е дел од проектот „Развој на способности и поддршка на иновациите“, финансиран од Канцеларијата на Светска Банка во Скопје, чија главна цел беше развој на сеопфатната методологија за реформирање на предметите поврзани со претприемништво и иновации во македонскиот образовен систем и обезбедување на високо структурирана, прогресивна и континуирано-поврзана наставна програма, со фокус на искуствено учење и практично применување на стекнатото знаење.

Потребата од сеопфатна реформа/модернизирање на постоечката наставна програма и соодветните модули за иновации и претприемништво се појавува произлегувајќи од фактот дека во услови на економска и политичка глобализација, високо конкурентната бизнис средина носи брзи промени во откривање на можности, вработување и начинот на работење во националната економија. Поради тоа, потребните вештини кои на младите им се потребни да ги добие во процесот на образованието се сè пошироки и се движат сè подалеку од „класичните“ предмети.

Методологијата што беше развиена е сеопфатна и со висок квалитет, адаптирана на потребите на македонското општество и образовен систем. Покрај тоа, методологијата предвидува интегрирање на претприемачкото образование во другите општествени сфери: бизнисот и локалната заедница. Посебно внимание е посветено на еволуираната улога на професорите/наставниците, и тоа не само познати како даватели на знаење, туку и како поддржувачи на практични активности каде што учениците би можеле да го искористат и прикажат добиеното знаење и би научиле многу повеќе преку практично креирање на нешто и соодветен личен ангажман. Со примена на оваа методологија, наставната програма за предметите „Иновации“, „Иновации и претприемништво“ и „Бизнис и претприемништво“ е реформирана, со што се обезбедува примена на сите принципи на претприемачкото образование, како и континуитет и развој на вештините движејќи се од пониските кон повисоките одделенија.

Министерството за образование и наука на Република Северна Македонија изразува искрена благодарност до канцеларијата на Светска Банка во Скопје и проектот: „The Skills Development and Innovation Support Project“ во чии рамки беше ангажиран тимот предводен од професорот Енди Пеналуна од Универзитетот од Велс „Тринити сент Дејвид“ кој заедно со групата на меѓународни и домашни експерти ја подготви горенаведената методологија со која се имплементира претприемачкото образование во основното и средното образование во Република Северна Македонија.

**Министерство за образование и наука
на Република Северна Македонија**

Предговор

Почитувани ученици, родители, наставници,

Претприемачкото образование и неговата важност привлекуваат голем интерес во модерните европски општества. Претприемачкото образование се претставува како движешка сила за иновирање на наставата, заживување на културата, разивање на учењето и засилување на достигнувањата. Овој вид на образование е клучен за вклучување на бизнис светот и поблиската општествена заедница во образовниот процес, притоа истовремено воспоставувајќи ги потребните врски помеѓу образовните системи, бизнисите и локалната заедница.

Во таа насока е развиен и новиот концепт и содржините за предметот *ИНОВАЦИИ И ПРЕТПРИЕМНИШТВО* во II година од гимназиското и средно уметничкото образование.

Содржините во книгата се поделени согласно ново-усвоената методологија за претприемачко образование во која се бара континуитет во образовниот процес започнувајќи од 9-тото одделение, па се до 4-тата година од средното образование, кога учениците се очекува да бидат подготвени да започнат сопствен бизнис и целосно да ги применат модерните концепти на практикување на претприемништвото.

Учениците од II година во текот на учебната година ќе треба да развиваат бизнис проект кој ќе ги отсликува глобалните економски можности кои учениците ги откриле. Фокусот е ставен на глобализацијата, на воочување на бизнис можностите надвор од нашата непосредна околина и претварање на тие можности во бизнис концепт и модел кој ќе се развива во текот на годината.

Преку наставните содржини, учениците ќе стекнат компетенции за отвореност кон нови идеи и препознавање на можности, ќе се запознаат со карактеристиките на претприемништвото, ќе го препознават ефективното и ефикасно однесување, ќе се запознаат со глобализацијата и со можностите кои ги има на светскиот пазар, ќе ја сфатат важноста од преземање ризик во работењето и од потребата за рационално користење на ресурсите, изнаоѓање на конкретни идеја/и, нејзина обработка и презентирање, ќе се стекнат со знаења за креирање на бизнис модел и за основните елементи за управување со ресурсите во компаниите. Посебен сегмент ќе биде запознавање со маркетинг и продажните активности на една компанија како и на ефикасно комуницирање на истите со околината.

Авторите ќе им бидат благодарни на сите читатели кои со своите корисни сугестии и воочувања на евентуалните грешки ќе придонесат за подобрување на материјалот.

Авторите

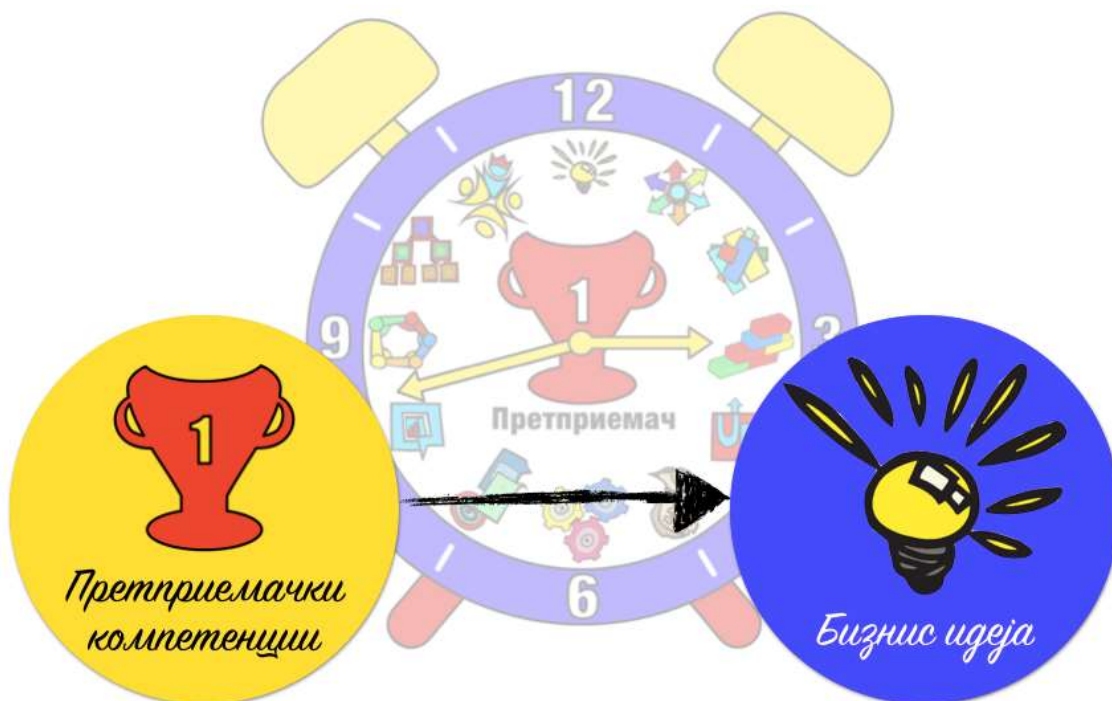
Содржина

1. ИНОВАЦИИ И КРЕАТИВНОСТ – БИЗНИС-ИДЕИ И БИЗНИС-МОЖНОСТИ	1
ВОВЕД ВО ПАЗАРНАТА ЕКОНОМИЈА	2
БИЗНИС-ИДЕИ ВО ОДНОС НА БИЗНИС-МОЖНОСТИ.....	5
ГЕНЕРИРАЊЕ НА БИЗНИС-ИДЕИ	11
ПРОЦЕС НА ИЗБОР НА БИЗНИС-ИДЕЈА.....	15
ЕФИКАСНОСТ И ЕФЕКТИВНОСТ	23
ПРАШАЊА ЗА ПРОВЕРКА НА ЗНАЕЊЕТО	26
2. БИЗНИС-КОНТЕКСТ И ОКОЛИНА – ГЛОБАЛНИ БИЗНИС-МОЖНОСТИ.....	27
ВОВЕД ВО ГЛОБАЛНИОТ ПАЗАР	28
ПРИСТАП ДО ГЛОБАЛНИОТ ПАЗАР	32
МОЖНОСТИ НА ГЛОБАЛНИОТ ПАЗАР	34
ТЕХНОЛОГИИ ЗА ИСТРАЖУВАЊЕ НА ГЛОБАЛНИТЕ МОЖНОСТИ	39
ИНТЕЛЕКТУАЛНА СОПСТВЕНОСТ	44
ПРАШАЊА ЗА ПРОВЕРКА НА ЗНАЕЊЕТО	48
3. БИЗНИС-МОДЕЛ И ПРОЦЕС НА ЗАПОЧНУВАЊЕ НА БИЗНИС.....	49
ОПЦИИ ЗА ЗАПОЧНУВАЊЕ НА БИЗНИС	50
ВИДОВИ НА БИЗНИСИ	58
ПРОЦЕС НА СОЗДАВАЊЕ НА СТАРТАП БИЗНИС.....	60
ГЕНЕРИРАЊЕ НА БИЗНИС-МОДЕЛИ	62
БИЗНИСОТ И ОПКРУЖУВАЊЕТО.....	69
ПРАШАЊА ЗА ПРОВЕРКА НА ЗНАЕЊЕТО	74
4. УПРАВУВАЊЕ СО ФИНАНСИИ И РЕСУРСИ ВО ПАЗАРНАТА ЕКОНОМИЈА... 75	
ЕФЕКТ НА ПОНУДА И ПОБАРУВАЧКА НА ЦЕНИТЕ.....	76
РЕСУРСИ ЗА ЗАПОЧНУВАЊЕ НА БИЗНИС.....	80
ТРОШОЦИ, ЦЕНИ И ЦЕНОВНИ СТРАТЕГИИ.....	82
ФИНАНСИИ И ИЗВОРИ НА ФИНАНСИИ.....	94
ФИНАНСИСКИ ИЗВЕШТАИ.....	99
СИНЦИР НА СНАБДУВАЊЕ.....	105
КВАЛИТЕТ И СТАНДАРДИ.....	108
ПРАШАЊА ЗА ПРОВЕРКА НА ЗНАЕЊЕТО	110
5. ДЕЛОВНА КОМУНИКАЦИЈА – МАРКЕТИНГ, ПРОДАЖБА И ОДНОСИ СО	
КУПУВАЧИТЕ	111
ВОВЕД ВО МАРКЕТИНГ.....	112
МАРКЕТИНГ-МИКС	115
ИНТЕРНЕТ-МАРКЕТИНГ.....	120
БРЕНДИРАЊЕ.....	122
МАРКЕТИНГ-ПЛАН	124
МЕТОДИ НА ПРОДАЖБА.....	125
УПРАВУВАЊЕ НА ОДНОСИТЕ СО КУПУВАЧИ	127
НЕШТО ПОВЕЌЕ ЗА ИНТЕРНЕТ МАРКЕТИНГОТ	131
ПРАШАЊА ЗА ПРОВЕРКА НА ЗНАЕЊЕТО	134
ПОИМНИК НА НОВИ ЗБОРОВИ	135
ЛИТЕРАТУРА:.....	138

1. ИНОВАЦИИ И КРЕАТИВНОСТ – БИЗНИС-ИДЕИ И БИЗНИС- МОЖНОСТИ

ПРЕКУ ОВА ПОГЛАВЈЕ КЕ:

- разберете како функционира пазарната економија;
- разберете како потребите влијаат на можностите;
- идентификувате различни извори на идеи за бизниси;
- можете да користите различни методи за генерирање на нови идеи и можности;
- правите разлика помеѓу бизнис-идеи и бизнис-можности;
- бидете способни да ги оценувате идеите поврзани со бизнис-можности врз основа на определена група на критериуми;
- генерираете листа на бизнис-можности во соодветни комерцијални ситуации спремни за имплементација;
- развиете потребни вештини поврзани со препознавање на можности, решавање на проблеми и странични размислувања.



Вовед во пазарната економија

Сигурно честопати слушате како заради слабата економија нема пари, зборови како глобална економска криза или само економска криза. Скоро на сите вести, дневниот печат и интернет медиумите една од најважните теми е економската тема. Но, што претставува економија? Како претприемаштвото се вклопува во економијата со свое влијание и нејзино влијание врз претприемаштвото? Факт е дека претприемништвото и иновациите ја придвижуваат економијата.

Да започнеме првин со тоа што претставува економија.

Економија или како што уште се нарекува економски систем претставува

Економија

систем користен од страна на општеството за да се распределат производите и услугите помеѓу луѓето во тоа општество

систем користен од страна на општеството за да се распределат производите и услугите помеѓу луѓето во тоа општество. Кога купувате леб или чоколадо во локалната продавница вие на таков начин станувате учесници во економијата. Во зависност од политичките, моралните и културните фактори ќе биде и видот на

економијата, односно економскиот систем кој ќе се користи од страна на една земја (нација). Секој економски систем одговара на четири основни прашања кои уште се нарекуваат и *фундаментални прашања на економијата*:

- **Какви** производи и услуги се произведуваат?
- Во која **количина** се произведуваат производите и услугите?
- **Како** се произведени производите и услугите?
- **За кого** се произведуваат производите и услугите?

Генерално постојат два вида на економски системи (економии) и тоа *пазарна економија* и *планска економија*.

Пазарна економија имаме кога снабдувачите произведуваат производи или услуги кои тие сакаат да ги произведат и поставуваат цена базирана на тоа колку купувачите се спремни да платат за тие производи или услуги. Република Македонија е земја во која се користи пазарната економија.

Пазарна економија

снабдувачите произведуваат производи или услуги кои тие сакаат да ги произведат и поставуваат цена базирана на тоа колку купувачите се спремни да платат за тие производи или услуги

За пазарната економија се користи и друго име како *слободно стопанство* со што се подвлекува дека луѓето се слободни да станат претприемачи и да поседуваат и водат бизнис (претпријатие). Така индивидуалците слободно можат да инвестираат пари во свој бизнис, или бизнис на некои други луѓе.

Парите коишто се инвестираат во бизнисите (претпријатијата) се нарекува капитал. Затоа пазарна економија на слободно стопанство уште

се нарекува и *капитализам*.

Пазарната економија се карактеризира со овозможување на слобода за избор и размена на доброволна основа. Доброволна основа е трансакција во која двете страни и снабдувачот и купувачот веруваат дека реализираат соодветна корист.

Примери на доброволна основа на страните во пазарна економија

Доколку влезете во продавница да купите чоколадо и едноставно сметате дека цената не е соодветна за тоа чоколадо (превисока), тогаш слободно останува ваш избор дали ќе изберете друго чоколадо или ќе излезете и ќе отидете во друга продавница за да го купите истото чоколадо, но со поевтина цена. Од друга страна, за да остане конкурентна продавницата која ги продава со повисока цена чоколадите, ќе ги намали цените откако ќе забележи дека луѓето одаат да купуваат чоколади во друга продавница наместо да купат во таа продавница.

Да погледнеме уште еден пример. Во текот на летниот распуст сакате да заработите некоја пара за да имате поголема сума како џепарлак за годишниот одмор. Вашиот сосед има потреба да ја варосува дневната соба, но нема време за да го вложи сопствениот труд во таа работа. Од друга страна вие помагате на вашите родители во варосување на вашиот дом веќе неколку години со што сметате дека имате искуство и знаење да ја завршите работата на соседот. Вашиот сосед е спремен да плати соодветен износ на пари за некој друг да ја заврши работата место него. И вие и вашиот сосед имате соодветни желби, односно потреби. Вие имате потреба за одредена сума на пари, вашиот сосед има потреба од завршување на работата со варосувањето. Значи вие имате нешто, што вашиот сосед го сака, а вашиот сосед има нешто што вие го сакате. На таков начин обајцата сте спремни да тргувате, вие со вашиот труд и работа, а вашиот сосед со неговите пари.



Тргувањето ќе се случи само кога и двете страни ќе веруваат дека имаат корист од процесот на трговија. Тоа е доброволна основа на изведување на трговија. Грабеж од друга страна претставува недоброволна трговија, со што една од страните стекнува корист, а другата страна губи корист без да се сложи на таквата размена.

Сите имаме корист од пазарна економија, бидејќи истата ги обесхрабрува претприемачите кои трошат ресурси без притоа да креираат вредност. Едноставно нивните бизниси пропаѓаат, не можат да функционираат. Од друга страна ваквиот економски систем ги поттикнува претприемачите кои ефикасно ги користат ресурсите за задоволување на потребите на купувачите преку награда која се нарекува профит (добивка).

Размисли и дискутирај

Размислете и дискутирајте како пазарната економија функционира и како влијае на претпријатијата и претприемачите.

Уште една наша придобивка од системот на пазарна економија е поттикнување на конкурентноста која пак влијае на цените на производите или услугите.

Пример за конкурентност на слаткарница

Доколку една слаткарница успее да направи подобри колачиња и со пониска цена од другата, ќе ја поттикне другата слаткарница да ја намали цената на своите колачиња за да остане во бизнис. Но, доколку втората слаткарница не ја зголеми и ефикасноста на ресурсите кои ги користи во производство на колачиња, тогаш трошоците ќе останат големи, а со намалена цена може да прават загуба наместо профит и нивниот бизнис да пропадне.

Во пазарната економија, опстојуваат само најдобрите претприемачи и нивните претпријатија. Тоа значи оние кои ќе понудат повисок квалитет, со пониска цена и ефикасно искористување на ресурсите. Затоа што за да ги намалат цените и сè уште да генерираат профит, претприемачите мора да најдат начин како да ги искористат ресурсите уште на поефикасен начин.

Тоа значи дека претприемачите во една пазарна економија за да опстојат во истата се приморани да иновираат во:

- **Производи и услуги** со кои ќе се обезбеди висок квалитет;
- **Деловните процеси** со што ќе се овозможи поефикасно искористување на ресурсите;
- **Бизнис-модел** со што ќе се обезбедат и иновативни производи и иновативни процеси, но и иновативна испорака на тие производи и услуги до купувачите.

Уште една карактеристика на пазарната економија е понудата и побарувачката која влијае на цените на производите и услугите. За ова ќе стане збор во четвртото поглавје.

Кога станува збор за **планска економија**, тогаш владата го контролира производството, распределбата и цената на производите и услугите. Во една таква економија, владата е таа која е сопственик и која управува со ресурсите и претпријатијата во земјата. Таа поставува цени и им кажува на компаниите што да произведуваат, а улогата на пазарот е второстепена.

Во вакви услови, централната влада носи економски одлуки и долгорочни планови за нацијата. Претприемаштвото може да биде дозволено во мал степен сè додека не започне да влијае на плановите кои се поставуваат од страна на владата.

Кина на пример, има планска економија уште од времето на комунистичка револуција во 1948 година, но во 1978 година владата започнала со соодветни реформи во економијата со што внела слобода и конкуренција на пазарот. На ваков начин кинеската економија денес станува една од водечките економии во светот.

Бизнис-идеи во однос на бизнис- МОЖНОСТИ


Една бизнис-идеја е резултат на високата креативност во која ќе се најдете како индивидуалци. Можеби вреди, можеби не вреди. Но, едно е сигурно со секоја ваша бизнис-идеја за која сметате дека вреди, постои висока лична емоционална поврзаност која може да биде штетна за вашиот бизнис доколку се одлучите да го започнете. Емоционалната поврзаност е нормална за сè она што потекнува од вас, за сè она во што верувате и за се она што сметате дека е вредно. Но, сепак таа емоционална поврзаност може да ви оневозможи да ја погледнете реалноста онаква каква што е.

Можете и да го креирате производот или услугата за што ќе вложите и пари и труд, но и време. Сето тоа се категории кои лесно може да се изразат во парична единица. Можете да го лансирате производот на пазарот и да ги имате првите повратни информации и сè уште вашата висока емоционална поврзаност да не ви дозволи да погледнете во бројките и да го видите она што не сакате да го видите. А, тоа е дека идејата претставува неуспех.

Затоа ви треба еден пристап кој барем малку ќе ви овозможи да чекорите на цврста основа.


Да започнеме од **бизнис-идејата**. Во услови на висока креативност вие доаѓате до идеја за која сметате или мислите дека ќе биде одлична. Претприемачите вообичаено кога зборуваат за нивната идеја им светат очите, тие се вљубени во нивната идеја. Очекуваат многу, иако воопшто не претпоставуваат дека ќе треба и да вложат многу, не само пари, туку еден голем дел од самите себеси.

Што е бизнис-идеја? **Бизнис-идеја** е нешто што можеби ќе реши некој проблем на пазарот, желба или потреба на некој купувач. Можеби токму вашата бизнис идеја ќе биде препознаена и соодветно вреднувана од пазарот.


 **Бизнис-идеја**
нешто што можеби ќе реши некој проблем на пазарот, желба или потреба на некој купувач

Забележете дека велиме можеби. Ние не сме сигурни 100% дека тоа е така. Ни вие како еден иден претприемач не сте сигурни 100% дека е тоа така. Затоа бизнис-идејата е само *претпоставка* дека ќе реши проблем, потреба или желба кој постои на пазарот.


Потреба претставува чувство на недостиг на нешто што на луѓето им треба за да преживеат како вода, храна, облека, живеалиште, додека **желба** претставува производ или услуга што луѓето силно го посакуваат.

 **Потреба**
чувство на недостиг на нешто

Првиот елемент којшто мора да го има една бизнис-идеја е проблем. Кој би купувал нешто доколку нема проблем кој би го решил со тоа купување?

 **Желба**
производ или услуга којшто луѓето силно го посакуваат

Наједноставно кажано **проблемот** претставува препрека која го отежнува остварувањето на целта. Во поширока смисла на зборот, постои проблем кога одреден индивидуалец станува свесен за значењето на разликата помеѓу она што е во моментот и она што се посакува.

 **Проблем**
препрека која го отежнува остварувањето на целта

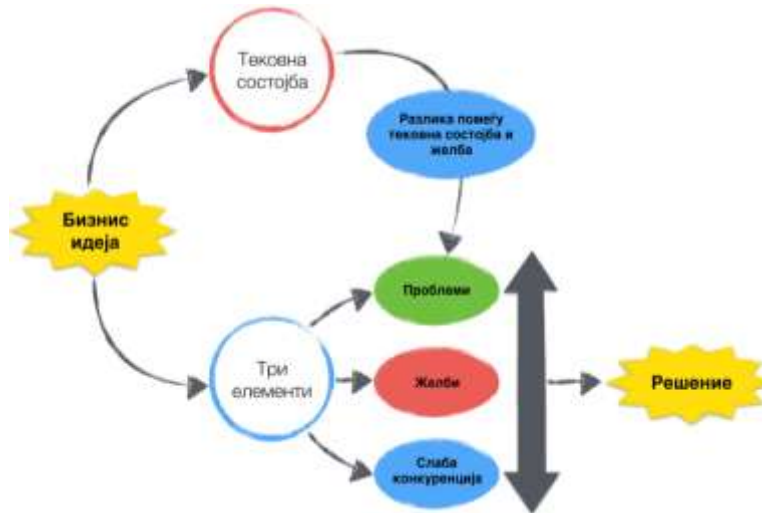
Луѓето секогаш посакуваат нешто. Помеѓу желбата – она што го посакуваат и тековната состојба се наоѓа проблемот. Секој проблем бара решение, а токму

тоа решение претставува бизнис-идеја. Колку поголема ќе биде разликата помеѓу тековната состојба и посакуваната состојба толку поголем ќе биде и проблемот кој пак ќе предизвика и поголема желба за решение.

Како и да е, секој проблем нема иста тежина. За да го најдеме вистинскиот проблем на пазарот мора да ја анализираме тековната состојба со одговарање на следниве прашања:

- Каков е типот на проблемот кој постои на пазарот?
- Колку луѓе го имаат истиот проблем?
- Кои се потенцијалните решенија на проблемот?
- Можеме ли да понудиме најдобро решение за проблемот?
- Дали тоа решение целосно ќе го реши проблемот?
- Дали пазарот ќе ја препознае вашата бизнис-идеја?

Некои проблеми се големи проблеми, но некои се мали. Некои проблеми можат да бидат игнорирани но некои не. Со некои проблеми може да се живее, но со некои не може. Претприемачите мора да размислуваат за проблеми за кои постои голема желба да се најде решение. Зошто голема желба за решение?



▲ *Бизнис-идеја како резултат на разлика помеѓу тековна состојба и желба*

Бидејќи доколку тие гладуваат за решение кое бизнисот ќе им го понуди постои голема веројатност за успех на бизнис со таквата бизнис-идеја.

Кога станува збор за желбата, колку повеќе личноста посакува да најде решение за проблемот ќе има и поголема желба и полесно ќе се одлучи да го купи решението.

Желбата како еден елемент на бизнис-идејата

е важна и поради цената на решението. Доколку желбата е поголема решението ќе биде поскапо и ќе носи поголем профит за бизнисот кој го нуди тоа решение.

Мора да се одговорат следниве прашања за да откриете дали бизнис-идејата има голема желба:

- Колку е голем проблемот којшто бизнис-идејата го решава?
- Дали тие гладуваат за решение?
- Како го бараат можното решение?
- Какво е нивото на посакување да го решат проблемот?

Третиот елемент кој секоја бизнис-идеја мора да го поседува е да постојат мали шанси проблемот да биде решен со тековната понуда на пазарот.

Ова е навистина важен елемент за успехот на бизнис-идејата и се однесува на конкуренција на пазарот за истиот проблем. Доколку на пазарот не постои голема конкуренција за тој проблем тогаш шансите за успех на бизнисот се поголеми.

На крајот треба да си ги поставиме следниве прашања:

- Колку конкуренти продаваат ист или сличен производ и/или услуга на пазарот кој го определите како целен пазар? Доколку на пазарот постојат повеќе конкуренти ќе имате навистина тешка борба со нив.
- Каква позиција да заземете која ќе ве разликува од конкуренцијата?

Размисли и дискутирај

Размислете и дискутирајте за проблеми кои постојат околу вашето училиште? Какви потреби имаат младите во вашата локална заедница? Каков производ/услуга сакаат тинејџерите?

Диференцијацијата е една од најважните работи за секој бизнис по која ќе се разликува од конкурентите. Ова е како бизнисот ќе изгледа во очите на купувачите или пак потенцијалните купувачи. Доколку успеете да го направите бизнисот поразличен од остатокот на светот тогаш бизнис-идејата ќе биде успешна.

Значи самата бизнис-идеја претставува *претпоставка* или хипотеза, но за да биде прифатлива мора да постојат уште некои претпоставки. Бидејќи бизнис-идејата претставува претпоставка дека ќе реши некој проблем, желба или потреба на пазарот таа претпоставка е силно поврзана со проблемот. Затоа и при започнување на бизнисот треба да се

дефинираат хипотезите, односно претпоставките на кои ќе се базира една таква бизнис-идеја:

- **Претпоставка дека ќе постои проблем, односно ќе има потреба или желба.** Без проблем вредноста на бизнис-идејата е 0. Затоа што согласно дефиницијата која ја дадовме погоре бизнис-идејата е цврсто поврзана со постоење на проблем на пазарот.
- **Претпоставка дека дел од пазарот сака да го реши проблемот.** Кога веќе претпоставуваме за постоење на проблемот доаѓаме до втората претпоставка за една бизнис-идеја, а тоа е дека пазарот ќе сака да го реши токму тој проблем за кој е наменета бизнис-идејата. Ова е многу важна претпоставка бидејќи доколку пазарот не бара или не му е потребно решение иако има проблем, бизнисот нема да успее. Вие знаете дека постои проблем, и пазарот може да знае дека постои проблем, но дали сака да го реши тој проблем или каде на листата на проблеми по важност се наоѓа токму тој проблем.



▲ Процес на генерирање бизнис идеи како претпоставки

- **Претпоставка дека тој дел од пазарот е доволно голем за да успее бизнисот.** Освен што треба да има претпоставка за постоење на проблем и желба за решавање на тој проблем мора да постои и доволна критична маса за да успее бизнисот. Некои бизниси и некои индустрии може да имаат и мала критична маса за почеток која со самото започнување ќе ја развиваат и зголемуваат.

Забележувате дека дотука кога станува збор за бизнис-идеи се зборува за претпоставки, па затоа и голем дел од неизвесноста произлегува од тука. Таа неизвесност ни вели дека треба да застанеме, сè уште е рано за она вистинското започнување.

Многу често се прави грешка со изедначување на термините бизнис-идеја и бизнис-можност.

И двата термина се користат во процесот на започнување на бизнис од страна на претприемачот. Но, како што можевте да забележите, идеите се базираат само на претпоставки, односно непотврдени факти. И токму заради тоа бизнисот започнат само врз основа на бизнис-идеја веднаш по фазата на започнување започнува да страда преку недостаток на купувачи, а поради тоа и недостаток на финансиски средства за финансирање на функционирањето на бизнисот.

Претприемач е човек кој онаму каде што сите (пазарот) гледаат проблем тој гледа бизнис-можност. Токму тоа е и најголемата предност на еден претприемач.



Како ова функционира во практиката?

Многу бизниси се резултат на некој проблем или потреба на пазарот кој е откриен од страна на претприемачот. Но, од друга страна многу бизниси се резултат и на индивидуален проблем кој претприемачот го има откриено за себе и во една таква фрустрирачка состојба доаѓа до бизнис-идеја. Сопствено незадоволство создава бизнис идеја реална и одржлива на пазарот

▲ *Една бизнис-идеја не е исто што и бизнис-можност*

Но, сепак таа фрустрирачка состојба е лична на претприемачот.

Дали освен претприемачот и некој друг се наоѓа во таква фрустрирачка состојба?

Доколку одговорот е не, иако бизнис-идејата е добра таа сепак сè уште не претставува бизнис-можност.

Доколку одговорот е да, потребно е да се провери бизнис-идејата дали претставува бизнис-можност.

Која е разлика помеѓу бизнис-идеја и бизнис-можност?

Како што можевте да забележите една бизнис-идеја е:

- позната лично на претприемачот,
- базирана на сопствена фрустрација на претприемачот,
- иновација од страна на претприемачот.

Но, дали бизнис-идејата се однесува само за еден човек – претприемач?

Во бизнисот постои еден едноставен принцип кој вели: „доколку еден претприемач лично познава минимум 10 лица (физички или правни) кои би го



купиле неговиот производ и/или услуга од соодветната бизнис-идеја по соодветната цена и други услови, веројатно постојат и се наоѓаат таму некаде на пазарот уште стотици, илјадници или, пак, милиони потенцијални купувачи, само е потребно да дознаат за тие производи и/или услуги“.

▲ Една бизнис-идеја за да биде бизнис-можност треба да биде атрактивна за купувачите и да генерира соодветна побарувачка за производитите или услугите кои резултираат од таа идеја

Значи, за една бизнис-идеја да се трансформира во бизнис-можност потребно е да се внесе уште едно лице во процесот, а тоа е купувачот.

Бизнис-можност = бизнис-идеја + купувач

За една бизнис-идеја да биде истовремено и бизнис-можност ќе треба да исполни одредени карактеристики:

- да биде атрактивна за купувачот,
- купувачот да може да си ја дозволи,
- претприемачот да може да ја реализира и
- пазарот да ја вреднува.

Бизнис-идеја која не е атрактивна за потенцијалниот купувач не е добра

👉 **Бизнис-можност**
бизнис-идеја која ќе генерира атрактивни производи/услуги за купувачите, кои пак може да си дозволат да ги купат, а од друга страна претприемачот може да ја реализира таа идеја, а пазарот да ја вреднува

бизнис-идеја, затоа мора да има потреба на пазарот од производи и/или услуги кои се производ на таа бизнис-идеја. Од друга страна бизнис-идеја која креира скап производ и/или услуга при што потенцијалните купувачи нема да можат да си го дозволат исто така претставува лоша бизнис-идеја. И секако таа бизнис-идеја мора да биде остварлива од страна на претприемачот, односно претприемачот да

има знаење и можности да ја реализира истата.

Значи, **бизнис-можност** претставува бизнис-идеја која ќе генерира атрактивни производи/услуги за купувачите, кои пак може да си дозволат да ги купат, а од друга страна претприемачот може да ја реализира таа идеја, а пазарот да ја вреднува.

Да видиме кога можете да бидете сигурни дека вашата идеја ќе биде потенцијална бизнис-можност.

Првин ако **купувачите потврдуваат дека постои проблем којшто вашата бизнис-идеја ќе го реши** претставува добар сигнал дека

👉 Размисли и дискутирај

Размислете и дискутирајте какви проблеми решаваат или потреби и желби задоволуваат следниве претпријатија:

- Локална пекарница
- Локална книжарница
- Библиотека
- Мајн крафт игра
- Гугл
- Амазон
- Фејсбук

бизнис-идејата може да биде бизнис-можност. Постојат многу примери каде одлична бизнис-идеја решава проблем кој купувачите во моментот го немаат. Преку разговори, интервјуа, состаноци, анкети и кое било друго средство треба да дојдете до потврда дека постои проблем за купувачите.

Ако купувачите веќе бараат начини за решавање на тој проблем преку вложување на напори за да го решат, тоа е уште еден сигнал за потенцијална можност. Освен да постои проблем кај купувачите, за една бизнис-идеја да се претвори во успех, потребно е истите тие купувачи да вложуваат напори во барање на решение за нивниот проблем. Тоа вложување не мора да биде само во пари, туку може да биде во вид на време или, пак, во вид на труд за учење на нешто за да го решат проблемот.

Доколку купувачите не се согласуваат да продолжат да живеат со тој проблем е уште еден силен сигнал дека во рацете имате потенцијална бизнис-можност. Многу проблеми иако постојат, едноставно не се приоритетни за купувачите за да бидат решени. Затоа е важно пред да донесете одлука за имплементација на идејата да бидете сигурни дека потенцијалните купувачи за проблемот не велат: „Што да се прави, таков е животот.“

Исто така доколку купувачите немаат некои поголеми препреки кои би ги спречиле да го пробаат решението претставува уште еден позитивен сигнал за можност. За да успее идејата и производот или услугата како резултат на таа идеја, купувачите не смеат да имаат некои големи препреки кои би ги спречиле да го пробаат решението, а потоа и доколку им се допадне да продолжат да го користат.



Вежба: Однос „бизнис идеи - бизнис можности“

Разгледајте ги следните идеи, размислете и дискутирајте во однос на тоа дали тие се бизнис можности, зошто се или не се бизнис можности:

- Уред за телепортирање на лица од едно на друго место;
- Мобилна апликација која нема да дозволи вклучување на мобилниот телефон додека луѓето возат;
- Интернет телевизија со HD квалитет;
- Пекарница за бели пецива кои не се произведуваат во вашата локална заедница со ниска цена;
- Кетеринг услуги со бесплатна достава.

Генерирање на бизнис-идеи

Идеите се резултат на креативноста на претприемачот. Тие може да дојдат од различни места. Може да дојдат додека шетате, додека сте во кафуле со пријателите, додека возите автомобил, додека јадете во омилената пицерија...

Тие доаѓаат во моментот кога сте најкреативен. Затоа и **креативноста** е еден многу значаен фактор за добивање на бизнис-идеи. Но, бизнис-идеите може и да се поттикнат со одредено насочување на вашиот мозок кон добивање на некои идеи. Тоа поттикнување може да биде и поттикнување на креативноста, а може да биде и поттикнување на логично или рационално размислување за препознавање на потреба, некој проблем или, пак, промени во околината. Тие може да бидат и резултат на вашето зголемено знаење за одредено подрачје во индустријата или определена пазарна ниша.



▲ *Најкористени начини за генерирање на бизнис-идеи*

Размисли и дискутирај

Земете едно пенкало и размислите и дискутирајте за два нормални начина на користење на истото и уште два начина на користење за кој досега не се користело пенкалото. Какви идеи произлегоа за можен нов начин на користење на пенкалото. Потоа земете молив, и повторете го процесот. Дали може новите и постојните начини на користење на двата производа да се комбинираат? Што ќе добиеме како некој нов производ?

Само вашата сопствена креативност може да ве ограничи од каде може да добиете идеја за нов бизнис или развој на постоен бизнис. Во практиката, како најкорисни начини за генерирање на бизнис-идеи ќе бидат обработени во следниот дел.

Креативноста е основата за добивање на бизнис-идеи. Целта на еден претприемач е постојано креативноста да му биде на високо ниво.

Зголемувањето на сопствената креативност, креативноста на вашата работна средина и тимот на вашиот мал бизнис се важни за подобрување на вашиот бизнис.

Како и сè околу вас, креативноста, исто така, може да се подобри и поттикне. Ако се подобри вашата креативност и креативноста на вашите вработени, тоа ќе значи дека вашата компанија ќе создава поголема вредност за купувачите, но исто така и ќе испорачува поголема вредност за нив.

Во наједноставна форма, креативен сте, ако **направите нешто од ништо**. Креативните луѓе ги гледаат можностите да создадат нешто од ништо.

Уметниците се креативни, бидејќи тие ставаат бои на бела хартија. Претприемачите се креативни, бидејќи создаваат нешто

од ништо. Тоа нешто е бизнис, кој носи вредност за купувачите.

Сето ова значи дека:

- Треба да ја одржувате креативноста на високо ниво.
- Треба да најдете начини да ја зголемите таа креативност.
- Конечниот проценител на успехот во вашите напори за зголемување на креативноста ќе бидат вашите купувачи, или пазарот на кој ќе се нудат тие производи или услуги.

Да разгледаме некои совети кои можат да ви помогнат да станете покреативен и да го зајакнете процесот на креативноста во вашата компанија:

- **Ако не се обидете нема ни да знаете дали сте успеале или не.** Треба да се проба нешто ново ако сакате да бидете креативен. Не можете само да го чекате вистинскиот момент. Понекогаш вистинскиот момент никогаш нема да дојде.
- **Лоши идеи денес можат да бидат добри идеи утре.** Не стравувајте дека вие или вашите вработени ќе имате лоши идеи. Ова е најголемата пречка на инвентивноста во вашето претпријатие.
- **Бидете подготвени, идеите може да дојдат од секаде.** Креативните идеи можат да дојдат од секаде, но тие можат и да бидат заборавени многу бргу, ако не ги запишете или снимите на некој уред. Секогаш бидете подготвени да сочувате идеи за анализа во иднина. Можете да користите преносен компјутер, уред за снимање или, пак, паметен мобилен телефон. Денес барем ова е лесно. Исто така, охрабнете ги вашите вработени да го сторат истото.
- **Направете го вашиот бизнис да биде покреативно работното место.** Не се мисли за мебел или боја на ѕид. Се мисли на процеси, процедури и стандарди кои се користат во вашето претпријатие. Тие се едни од најголемите непријатели на иновации. Но, не треба да ги отстраниш, бидејќи од друга страна, пак, тие се нешто што може да ја зголемат продуктивноста. Едноставно, треба да ги промениш за да донесат повеќе слобода во процесот на работата, да овозможат споделување на идеите во рамките на компанијата и да овозможат сите луѓе лесно да се префрлуваат од еден вид на друг вид на работните активности. Тоа ќе ја зголеми иновацијата и креативноста во компанијата.

- **Користи мозочни мапи.** Овие мапи се едно од најкреативното оружје на креативни луѓе. Со нив едноставно ќе ги разјасните многу неразјаснети проблеми, потреби или решенија.



▲ Пример на мозочна мапа за генерирање на различни бизнис идеи околу основната идеја

- **Обидете се да ја охрабрите промената во рутините.** Секојдневната рутина ја уништува инвентивноста во вашиот бизнис. Обидете се да најдете начин за да направите што е можно побрзи промени на рутини како во живот така и во бизнисот.
- **Користете вмрежување за да ја зголемите креативноста.** Сретнувајте различни луѓе, разменувајте различни мислења и зборувајте за различни искуства со нив. Користете социјални мрежи за да се поврзете и да комуницирате со колку што е можно повеќе различни луѓе. Охрабрете ги своите колеги да го направат истото.
- **Наградувајте ја иновативноста.** Користете различни наградни системи за да ги охрабрите сите луѓе во вашето претпријатие да бидат покреативни.
- **Користете бура на идеи (brainstorming) за поттикнување на иновациите.** Треба да планирате определен временски период секоја недела да поминете со вашите колеги при што ќе зборувате за нови идеи и можната имплементација на истите.
- **Погледнете во проблемите кои постојат и различни решенија за нив.** Проблемите кои постојат во претпријатието можат да бидат совршен извор на иновативност, но и на креативноста.

Креирај и направи

Направете истражување на трендови како инспирација за креативно размислување за да генерирате бизнис идеи (на пример промена во популација, полова еднаквост, мултикултурно општество, број на нови семејства, Гугл трендови, доживотно учење, користење на мобилни апликации...)

Проблеми. Многу добро познати компании се започнати само затоа што претприемачот сакал да реши проблем. Проблемот може да биде нешто што вие лично сте го почувствувале, или пак може да биде проблем којшто сте забележале дека другите го имаат. Кои производи или услуги ќе решат таков проблем? Кои производи или услуги ќе го подобрат вашиот или животот на другите? Што би сакале да купите, а не е достапно на пазарот?

Промени. Светот во кој живееме постојано се менува. И вие читајќи ја оваа книга сте се промениле. Барем сте стекнале

повеќе знаење. А што е со промените во законите, владините регулативи., општеството, локалните и националните трендови, времето... Таквите промени честопати доведуваат до потреби или сакање на нешто што сè уште не е понудено на пазарот. Климатските промени и трендот за заштита на животната средина е причина за креирање на многу т.н „зелени” производи или бизниси.

Постојни производи или услуги. Идеите може да се добијат и од постојни производи или услуги или, пак, бизниси. Ова не значи копирање на постоечки

Креирај и направи

Излезете надвор од училиштето и поминете одредено време во набљудување на група на потенцијални купувачи за да ги идентификувате нивните сè уште незадоволени потреби и нерешени проблеми како можни бизнис-идеи за вас.

производ или услуга, туку едноставно барање начини со кои значително би се подобрил тој производ или услуга. Можеби истиот производ или услуга, но со цена на чинење многу пониска од тековниот. Можеби подобрување на квалитетот или пак начинот на кој тој производ му служи на купувачот. Можеби начинот на дистрибуција на тој производ или услуга може да биде идеја за добар бизнис.

Нови откритија. Постојат многу откритија кои не се комерцијализирани. Од друга страна постојат и многу примери каде претприемачите успеваат таквите откритија да ги претворат во комерцијален производ или услуга кој решава вистински проблем за купувачите.

Знаење и искуство. Претприемачите добро знаат своето знаење и искуство да ги трансформираат во успешен бизнис. Секој поседува одредено знаење или искуство кое другите не го поседуваат што пак претставува предност за започнување на бизнис. Размислете за нешто уникатно и невообичаено коешто го знаете за да креирате нешто ново или да помогнете на некој друг кој не го поседува тоа знаење или искуство.

Препознавање на потреба. Многу бизниси се започнати затоа што претприемачите препознале некоја потреба на пазарот која сè уште не е задоволена. Започнете од себе и што е она што чувствувате дека е потреба за вас, а сè уште не можете да ја задоволите таа потреба. Потоа запрашајте се за потребите на твоето најблиско опкружување. Потребите се добар извор на можни бизнис-идеи.

Комбинирање на индустрии. Со комбинација на две сосема различни индустрии постои можност да се дојде до една сосема нова индустрија. Примерот на индустријата на видео-игри која потекнува токму од овој начин на добивање на бизнис-идеја. Нолан Бушнел (Nolan Bushnell), креаторот на првата домашна видео-игра токму така успеал. Уште како студент работел во забавен парк при што тоа знаење го комбинирал со знаењето од компјутери кое го стекнувал како студент и видео-игрите биле родени.

Препознавање на трендови. Трендовите се нешто што може да ти кажат што е она што купувачите ќе го сакаат уште пред тие да бидат свесни дека го сакаат. Демографските трендови, трендови во индустријата или, пак, трендови во животниот стил претставуваат добра основа за добивање на бизнис-идеи. Трендовите, честопати создаваат потрошувачка навика на купувачите. Живееме во потрошувачко општество, каде маркетингот создава нови купувачи.

Креирај и направи

Користејќи ги техниките кои ги наведовме тука, обидете се да генерирате колку што можете повеќе идеи. Секоја генерирана бизнис-идеја запишете ја во следнава форма:

- Име на идејата
- Краток опис
- Проблем кој го решава
- Потреба и желба кои ги задоволува
- Можни купувачи за производ/услуга од таа идеја

Бидете свесен за сè околу вас. Многу идеи се насекаде околу нас, но бидејќи толку многу сите ние сме опседнати со нашиот нормален живот воопшто не ги ни забележуваме. Нема што не може да се подобри, потребно е само да го забележиме тоа нешто и да го трансферираме во добра бизнис-идеја.

Прашања за претпоставки. Корисна техника за развој на бизнис-идеи претставува земање на еден производ или услуга и поставување на прашања за сите можни претпоставки околу него. Прво треба да се набројат сите претпоставки, потоа да се негираат, елиминираат или да се размислува сосема спротивно од тие претпоставки. На таков начин може да се дојде до повеќе фактори чија комбинација ќе доведе до сосема нов производ или бизнис-идеја.

Првин именувајте, потоа развивајте. Иако нормалната процедура е да се развие производот, а потоа да се именува, сепак понекогаш именувањето може да даде корисни идеи за тоа како да се развие самиот производ. На пример, забавен музички ресторан. Ова е веќе почеток на бура од идеи (brainstorming) со тоа што велите: Да добра идеја, нема таков ресторан. Па си ги поставувате прашањата:

- Што е тоа забавен музички ресторан?
- Дали ќе биде забавен со забавна музика или со изгледот, или, пак, со некој процес?
- Како да се изведе еден ресторан да биде забавен?
- Каква музика ќе го симболизира тој ресторан?

Процес на избор на бизнис-идеја

Креативниот процес овозможува да имате повеќе бизнис-идеи кои истовремено претставуваат бизнис-можности.

Самиот креативен процес вообичаено се изведува преку следниве фази:

- **Генерирање** бизнис-идеи преку евидентирање на пазарни потреби и идентификација на соодветни бизнис-можности.
- **Ги тестираат** и проверуваат истите да видите дали тие бизнис-идеи претставуваат потенцијални бизнис-можности.
- **Рангирање** на бизнис-идеите врз основа на определени критериуми;
- **Изборот на бизнис-идејата**, која ќе биде операционализирана во бизнис-модел.

За да донесете правилна одлука за тоа која бизнис-можност ќе биде твојот иден бизнис ќе мора да изведете дополнителни проценки. Целта на проценките е да се осигурате дека имплементација на определена идеја е изводливо решение за вас.

Креирај и направи

Разгледајте ја листата на бизнис идеи кои ги генериравте со претходните вежби и размислете кои од тие бизнис-идеи се најблиску до вашето знаење, вештини и искуство. Означете ги бизнис идеите за кои сметате дека можете да ги претворите во бизнис.

На почеток во игра се наоѓат повеќе идеи. Затоа е потребно да се работи на намалување на листата на идеи кои треба да се разгледуваат една по една и да се отфрлат оние кои не задоволуваат одредени критериуми.

Следниве критериуми ќе може да ви помогнат за отфрлање на бизнис-идеи кои нема да ги започнувате.

Претприемачот. Бидејќи претприемачот е оној кој го започнува бизнисот и во почетните

фази тој ќе биде основата на тој бизнис, бизнис-идејата ќе мора да задоволи одредени критериуми поврзани директно со претприемачот.

На пример бизнис-идејата мора да се евалуира во однос на:

- *Знаење на претприемачот за решавање на тој проблем.* Водење на бизнис ќе бара знаење од страна на претприемачот. За самата реализација на бизнис-идеја ќе биде потребно техничко знаење со кое ќе се произведе производот или услугата. Ако не постои тоа знаење, нема да постои ни производот или услугата, тогаш останатите знаења од финансии, маркетинг или планирање ќе бидат бесцелни.
- *Вештини за решавање на проблемот.* Бидејќи бизнис-идејата е решение на проблем, претприемачот ќе треба да поседува вештини за решавање на тој проблем. Вештините се стекнуваат со едукација, но и преку искуство. Доколку не се поседуваат доволно вештини веднаш се намалува потенцијалот на бизнис-идејата.
- *Страст на претприемачот во однос на идејата.* Најлошо е да се работи нешто што не се сака да се работи. Најдоброто решение за претприемачите е нивната бизнис-идеја да биде поддржана од нивната вистинска страст како надополнување на проблемот и знаењето. Тие ќе имаат страст за нивниот стартап, ќе имаат страст за нивната

Претприемачка страст
се чувствувате возбудено, имате ентузијастички емоции и позитивен афинитет за бизнис-идејата, бизнисот и работата која ќе треба да ја изведете

секојдневна работа во нивниот бизнис и страст за нивниот иден успех во бизнисот. Сето ова само ќе ја зголеми веројатноста за успех на еден потенцијален претприемач. Вие ќе имате страст за нешто доколку сте возбудени, имате ентузијастички емоции и позитивен афинитет за тоа нешто.

- *Желбите на претприемачот и нивно можно остварување со овој бизнис.* Од друга страна еден претприемач има свои лични цели кои сака да ги оствари со бизнисот. Прашањето е дали таквата бизнис-идеја ќе допринесе во реализација на тие лични цели. Доколку сметате дека една бизнис-идеја нема потенцијал за тоа, таа веднаш може да се отфрли.



на

и

што

▲ *За анализа и избор на бизнис идеи ви стојат на располагање повеќе алатки, техники и критериуми за оценка. Во зависност од идејата и пазарот за кој е наменет производот/услугата ќе изберете неколку од нив*

Врз основа на овие критериуми ќе може да се елиминираат повеќето бизнис-идеи:

Повраток на инвестиција. Започнување бизнис претставува инвестирање на пари, време енергија во бизнисот со очекување дека ќе се обезбеди финансиски профит или лична сатисфакција во иднина. Во вие би вложиле: 1.000.000,00 денари во бизнис со кој ќе ги повратите тие пари за 3 години или 1.000.000,00

денари во бизнис со кој ќе ги повратите тие пари за една година? Сигурно втората алтернатива ќе ви биде поприфатлива. Затоа и повраток на инвестицијата претставува еден критериум кој може да го користите за анализа на бизнис-идејата.

Временски аспект. Секоја идеја треба да се анализира во однос на временски аспект за нејзината реализација.

Прашањата кои треба да се постават се:

- Колку време треба да се одвои за бизнисот?
- Колку време треба да помине, па бизнисот да почне да дава резултати?
- Дали ќе се работи само во слободно време?

Може да се случи почетните планови да се засновуваат на претпоставката дека со бизнисот претприемачот ќе се занимава само во слободно време, а потоа и 24 часа може да се малку.

Потребни финансии. Финансиите се најлимитирачкиот фактор особено во фазата на започнување кога сè уште не се генерираат приходи. Во секоја бизнис-идеја мора да постои преглед за потребните финансиски средства. Потребно е да се види со колку средства располага претприемачот, како и да се испитаат сите можности за финансирање на бизнисот. Уште нешто што мора да го имате предвид: секогаш планираните потребни финансии ќе бидат помали од вистински потребните.

Потребни ресурси. Освен финансиите како ресурси, бизнисот ќе се соочи со потреба и од човечки и материјални ресурси. Ќе бидат потребни луѓе за реализација на идејата, ќе бидат потребни опрема, физички локации, технологија... Дали тие ресурси ќе бидат достапни за реализација на идејата? Ќе може ли да се обезбедат? Доколку одговорите се негативни, мора да се разгледаат опциите за пристап до потребните ресурси, или пак доколку не постојат такви опции или, пак, не се исплатливи да се отфрли идејата.

Ниво на ризик. Ризикот се смета како прифатлива категорија и како нешто што постојано ќе го следи бизнисот во иднина. Прво, вие ги инвестирате вашите сопствени пари кои ги поседувате во моментот во нешто за што со 100% сигурност не знаете дали ќе донесе пари во иднина. Ова е првиот иницијален ризик кој го преземате на себе, па дури и на вашето потесно семејство (ќе морате да им ги скратите нивните потреби во замена за финансирање на бизнис потфатите) како еден претприемач.

Вредносна анализа за избор на идеја. Кога веќе ги имате критериумите и знаете како секоја од идеите се однесува во согласност со секој од критериумите ќе мора да извршите споредба на секоја идеја во однос на севкупна оценка врз основа на тие критериуми. Добар начин за една ваква споредба претставува вредносна анализа со која сите анализирани идеи ќе бидат претставени табеларно со севкупна оценка врз основа на критериумите.

Процесот на изведување на оваа анализа се одвива на следниот начин:

Барање/ Критериум	Специфич. тежина	Идеја 1		Идеја 2	
		Поени	Поени x Спец.тежина	Поени	Поени x Спец.тежина
a	5	3	15	3	15
b	25	3	75	3	75
c	30	4	120	3	90
d	25	3	75	4	100
e	20	2	40	2	40
Вкупен број на поени за секоја идеја:			325	320	

▲ Пример на вредносна анализа за споредба на две идеи

- Определување на главни критериуми за анализа.
- Определување на тежина на секој критериум. Секој критериум нема поеднаква тежина, односно важност, затоа и се определува специфична тежина за секој критериум.

Креирај и направи

Спроведете вредносна анализа во однос на бизнис идеите согласно специфични критериуми. Која бизнис-идеја е најдобра согласно вредносната анализа?

- Оценување на секоја идеја во однос на секој критериум
 - Определување на вкупната оценка по секој критериум (тежина x оценка)
 - Пресметка на севкупна оценка на бизнис-идејата (збир на вкупните оценки по критериуми за секоја бизнис-идеја)
- Се избира бизнис-идејата која има најголема оценка од анализата.

Оправданост на бизнис-идејата. Дали е оправдано да се започне со определена бизнис-идеја? Оправданоста одговара на прашањето колку е можно или вредно да се започне токму со таа бизнис-идеја.

Може да се користат две практични методи за проверка на оправданоста на твојата бизнис-идеја:

Анализа на трошоци/придобивки. Иако претприемачот е личност која презема ризик, сепак успешните претприемачи преземаат вкалкулиран ризик. *Вкалкулиран ризик* значи дека тие внимателно ги разгледуваат потенцијалните можности за успех, но и за она што може да го загубат доколку не оди сè онака како што треба.

Кога се обидуваме да одлучите дали да потрошите пари на нешто секогаш проверувате дали инвестицијата ќе биде оправдана. Анализата на трошоците / придобивки претставува одлична алатка за да се провери тоа. Пред да се направи каква било инвестиција потребно е да се разгледаат два фактора:

- *Трошоци* – пари, време и напор што ќе треба да се вложи
- *Придобивки* – стапка на повраток на средствата или напредокот на бизнисот или кариерата.

Оваа анализа претставува процес на собирање на сите очекувани придобивки од започнување на бизнис токму со таа бизнис-идеја и одземање од таа сума на сите очекувани трошоци. Доколку придобивките се поголеми од трошоците, односно доколку разликата е позитивен број, тогаш таа бизнис-идеја вреди да се започне, односно, оправдано е започнувањето на таа бизнис-идеја.

Доколку придобивките ги надминуваат трошоците инвестицијата ќе биде оправдана. Тоа е целта на оваа анализа која претставува важна бизнис-алатка.

Анализата на трошоци / придобивки може да се примени и во личниот живот. Луѓето често донесуваат одлуки базирани на нивните емоции наместо

на здравиот разум. Силните емоции можат да го обземат одлучувањето до тој степен каде што за една активност ќе бидат разгледувани само придобивките, а не и трошоците (или обратно). Доколку успеете да се истренирате да ја користите оваа анализа секогаш ќе можете да донесувате многу поразумни одлуки.

Трошоците може да бидат еднократни плаќања или повеќе плаќања на определен временски период. Придобивките вообичаено се стекнуваат во текот на определен временски период.

Пример за анализа на трошоци/придобивки

На пример, доколку вие сте веб дизајнер и купувате нов компјутер со цел да го намалите вашето време потребно за подготовка на веб-страници, а компјутерот чини 60.000,00 денари доколку го платите во готово и 65.000,00 денари доколку го платите на 24 рати на рати. Бидејќи веќе имате искуство со тековни клиенти, и знаете дека во просек досега сте работеле со двајца клиенти месечно кои ви плаќале по 10.000,00 денари, а новиот компјутер ќе го забрза процесот на завршување на работа, така што ќе можете да опслужувате три клиенти месечно, лесно ќе можете да спроведете анализа на трошоци/придобивки. Од друга страна, вашите анализи покажуваат дека ќе имате работа на уште еден клиент месечно на секои 3 месеци, што значи дека ќе имате 4 нови дополнителни (во однос на двата редовни клиенти) клиенти месечно кои ќе ви платат по 10.000, денари. Тоа се 8 клиенти за две години по 10.000, денари, или 80.000,00 денари.

Доколку се одлучите да го набавите новиот компјутер на рати во износ од 65.000,00 денари, резултатот од анализа на трошоци/придобивки ќе биде:

$$80.000,00 \text{ денари} - 65.000,00 = 15.000,00 \text{ денари}$$

Што значи дека инвестицијата е прифатлива и доколку го отплаќате компјутерот на рати.

Единствениот проблем е што во оваа анализа сите непарични елементи мора да ги изразите во парични. На пример, вашето потрошено време во работата кое не го земавме во претходната пресметка, треба да се земе во предвид при една ваква анализа. Вие продолжувате да вложувате време и напор за задоволување на клиентите. Во примерот, добивате 4 клиенти повеќе годишно, или 8 за две години, што за две години ќе ви заработи дополнителни 80.000 денари, но ќе потрошите 5 часа повеќе на работа со секој од нив. Тоа се 40 часа дополнителна работа за да се заработат 80.000,00 денари. Како и секој друг, вие работите за пари и ова време ќе треба да го претворите во парични единици. Може да започнете од тековната плата на месечно ниво која ја земате и да ја поделите со вкупен број на работен час во моментот. Така ќе добиете колку чини еден твој работен час. На пример, доколку еден час твоја работа чини 500,00 денари, тие дополнителни 40 часа ќе чинат 20.000,00 денари. Сега, во овој случај анализата со купување на компјутер на рати ќе изгледа вака:

$$80.000,00 \text{ денари} - 65.000, \text{ денари компјутер} - 20.000,00 \text{ денари напор} = \\ = - 5.000,00 \text{ денари}$$

Во овој случај се забележува дека не постои оправданост на инвестицијата. Но, во случај на готовинско плаќање, за две години инвестицијата ќе биде исплатена, а компјутерот ќе продолжи да работи, што значи дека во таков случај инвестицијата може да биде оправдана.

Креирај и направи

Спроведете анализа на трошоци/придобивки и анализа на трошоци на можноста за веќе кратката листа со бизнис-идеи која ја имате. Кои од тие бизнис идеи се најдобри според овие анализи?

Анализа на трошоци за можноста. Анализа на трошоци/придобивки е неточна без да се вклучат трошоците за можноста. Ова се трошоци за вашата следна инвестиција.

Влегување во нов потфат секогаш има определени трошоци кои се презентираат како откажување од нешто што во моментот го поседувате.

👉 Пример за анализа на трошоци за можноста

На пример, доколку во моментот работите во државна администрација и земате плата од 20.000 денари, а вон работното време се занимавате со дизајн на веб-страници ќе се случи во поголем број на случаи да не можете да одговорите на барањата на потенцијални клиенти кои бараат да се состанат со вас токму во период кога вие сте на вашето секојдневно работно место.

Затоа, може да одлучите да ја оставите работата во државна администрација и да се вработите во еден локален бизнис каде ќе работите само 6 часа, и ќе земате плата во износ од 15.000,00 денари за да можете да ги искористите тие два часа за контакти и состаноци со клиенти за твојот бизнис по редовната работа.

Во овој случај свесно губите 5.000,00 денари месечно што претставува трошок на можноста, но доколку стекнете еден дополнителен клиент во текот на месецот ќе заработите 30.000 денари.

Матрица на понуда и побарувачка. Матрица на понуда и побарувачка е една алатка која овозможува во определени аспекти да го мерите потенцијалот на идејата преку можната понуда и побарувачка на пазарот.



- ▲ Матрица на понуда/побарувачка која може да ви послужи при разгледување на тековната понуда и побарувачка за оценка на бизнис идеја

Доколку постои голема понуда и голема конкуренција, вашиот иден бизнис ќе претставува поголем ризик во однос на бизнис-идеја која ќе резултира во производи и услуги со мала тековна понуда и слаба конкуренција. Ова зависи и од побарувачката или потребата на пазарот. Така, доколку на пазарот постои поголема

побарувачка ризикот ќе биде помал.

Доколку имате голема понуда на производите и услугите кои сакате да ги продавате, а од друга страна мала побарувачка за истите ќе имате **послаби изгледи за успех**. Овие производи или услуги дефинитивно ќе треба да ги исфрлите од вашата бизнис-идеја или пак доколку сакате да ги имате, ќе мора да креирате соодветна стратегија за диференцијација со што би го привлечле вниманието кон овие производи.

Квадрантот на матрицата со мала побарувачка и мала понуда ја нарекуваме **ризична можност**. Каква е таа можност која од друга страна е

ризична? Овој пазар може да претставува одлична можност но, само доколку се зголеми побарувачката кај истиот. Вашата работа, доколку одлучите да влезете на таков пазар со производите од овој квадрант ќе биде да ја зголемите побарувачката. Доколку се чувствувате способни да го остварите тоа, производот ќе претставува вистинска можност за вашиот бизнис. Можеби станува збор за иновативни производи за кои потенцијалните купувачи воопшто не ни знаат дека имаат потреба од такво нешто и затоа ќе мора да работите на креирање на потреба за да ја зголемите побарувачката.

Квадрантот на голема побарувачка и голема понуда го нарекуваме **добра конкуренција**. Овој квадрант означува дека производите ги има во огромна количина на пазарот, но и потрошувачката на истите е огромна, па затоа и претставува добра конкуренција. Овие производи би можеле да влезат во вашата бизнис-идеја со тоа што треба да сте свесни дека ќе треба да се борите цврсто со конкуренцијата. Сепак, бидејќи е јасно дека постои голема побарувачка, а со тоа и потрошувачка, ризикот е многу помал.

Квадрантот означен како **одлични изгледи за успех** претставува производ или услуга за кој постои голема побарувачка, додека истовремено понудата е мала, односно постои недостаток. Овие производи без размислување треба да ги вклучите во вашата бизнис-идеја иако е малку потешко да се откријат и препознаат. Сепак треба да напоменеме дека овој квадрант претставува нешто идеално што во пракса многу поретко се открива.

6 капи на размислување на Едвард де Боно. Оваа метода развиена од страна на Едвард де Боно во 1980-тите години која користи различни погледи кои ќе помогнат тимот да оцени некоја специфична идеја. Овој приод најдобро функционира кога станува збор за контроверзни идеи како иновативни нови бизнис-модел за да се оценат позитивните и негативните страни на процесот. Иако овој приод може да се користи и за генерирање на идеите, сепак исто така добро функционира за да се намали листата со повеќе идеи на неколку остварливи добри опции.

Во текот на имплементирање на овој приод се користи вежба во која членовите на тимот ставаат различни капи (имаат различни улоги) со што се претставува соодветен модел на размислување во однос на идеите кои се предмет на разгледување и оценување

Креирај и направи

Поставете ги вашите идеи на матрица на понуда и побарувачка? Што сметате кои бизнис идеи треба да останат како бизнис можности, а кои треба да ги отфрлите и зошто?



▲ Д-р Едвард де Боно, креаторот на 6 капи на размислување



▲ 6 различни улоги во процесот на оценување на бизнис идеите преку 6 различни капи

со цел да се избере најдобрата идеја. Процесот којшто се користи со овој метод се нарекува латерално размислување, односно странично размислување што исто така е развиен од страна на авторот на оваа метода.

Странично размислување е решавање на проблеми преку еден индиректен и креативен приод користејќи размислувања кои не се очигледни на почетокот и вклучувајќи идеи кои не би биле вклучени преку традиционален пристап.

Шесте капи кои ги претставуваат различните улоги кои секој член на тимот ќе треба да ги преземе ги означуваат следниве состојби:

- *Бела капа* – бара информации кои може да бидат веќе познати или потребни. Оваа улога нема врска со емоциите, туку едноставно бара факти. Кога учесниците во вежбата ќе ја носат белата капа, од нив се очекува да користат само информации кои претставуваат факти и забележување на потребни информации кои сè уште се непознати. Прашања кои може да се постават во оваа сесија се следниве:
- Зошто мислиме дека идејата ќе ги исполни нашите очекувања?
- Кои податоци ни требаат за да ја поддржиме идејата?
- Кои податоци ги имаме во однос на самата идеја?
- *Жолта капа* – претставува оптимизам или љубопитност кон

Креирај и направи

Користејќи го процесот на 6 капи на размислување, генерирајте дополнителни идеи или подобрувања на постојна идеја (со фокус на зелена капа) и оценете ги идеите (со фокус на црна и жолта капа). Кои бизнис идеи се најдобри?

позитивната вредност и корисности од самата идеја. Менувајќи ја капата од бела во жолта, тимот ги истражува позитивните аспекти на идејата. На ваков начин тимот може да ја рedefинира самата идеја разгледувајќи ги вредностите кои произлегуваат предложената идеја. Прашања кои може да се постават во оваа сесија се следниве:

- Кои се корисностите од идејата?
- Зошто ја сакаме идејата?
- Кое е најдоброто можно сценарио кое може да произлезе од идејата?
- *Црна капа* – претставува осудување, односно предупредувања за потешкотии, опасности и стапици. Кога тимот ќе ја стави црната капа, тој работи на откривање на ризици и неповолни настани кои може да резултираат од имплементација на идејата. Внимателност, логиката и критично размислување е клучот за ефективна сесија со црна капа. Прашања кои може да се постават во оваа сесија се следниве:
- Кои се недостатоците на идејата?
- Кои се слабостите на идејата?
- Што може да отиде во непосакувана насока доколку ја имплементираме идејата?
- *Зелена капа* – поттикнува креативно размислување, фокусирање на нови идеи, можности и алтернативи. Во оваа улога тимот се фокусира на креативноста и напредни идеи. Целта е да се дојде до подобрувања на основната идеја. Прашања кои може да се постават во оваа сесија се следниве:
- Како можеме да ја подобриме идејата?
- Како можеме да ја направиме попрактична и попривлечна идејата?
- *Црвена капа* – се однесува на емоции и чувства без некои објаснувања или просудувања. Со оваа улога секој член на тимот може да даде сопствено видување или мислење за идејата. Тие не мора да ги докажуваат сопствените размислувања. Клучното прашање е „Како се

чувствувате?“. Прашања кои може да се постават во оваа сесија се следниве:

- Колку гласови добива секоја идеја од зелената капа?
- Што е добро, а што лошо во идејата?
- *Сина капа* – претставува размислување базирано на процес, односно подготовка на план за следните чекори. Прашањето кое треба да се постави во оваа сесија е:
- Кои се следните чекори?

За спроведување на оваа вежба потребен е еден олеснувач кој ќе го води процесот и кој ќе ги запишува сите идеи, односно забелешки, мислења и информации од секој од учесниците во однос на секоја од улогите дефинирани со шесте капи.



Креирај и направи: Избор на бизнис-идеја

Врз основа на претходно спроведените вежби и веќе дефинираните бизнис-идеи спроведете ги следниве активности:

- Користејќи анкетен прашалник развиен со помош на Google Forms, споделете го на социјални медиуми и други комуникациски канали за да ја оцените бизнис-идејата. Целта на прашалникот е да се дефинираат купувачите и целниот пазар.
- Подгответе презентација за избраната бизнис-идеја при што ќе го опишете процесот на генерирање и оценка на идеите. Одговорете на прашањето зошто токму таа идеја.
- Поттикнете дискусија при презентацијата за идеи за подобрување на идејата. Постои друго подобро решение?
- Побарајте предлози од страна на соучесниците.

Ефикасност и ефективност

Многу често во бизнис речникот се користат зборовите ефикасност и ефективност. Понекогаш кога се вели ефикасност се мисли и на ефективност, но заради скратено изразување се употребува само ефикасноста. Ефикасност и ефективност се взаемно поврзани. Не е доволно да сте ефикасен, а неефикасен или пак обратно, ефикасен, а неефективен. Ефикасноста и ефективноста претставуваат елементи кои претставуваат основа за **рационално користење на ресурсите**. Ефикасноста и ефективноста треба да биде основа како на личен план (претприемачот), така и на бизнисот како целина (системска ефикасност и ефективност).

Но, што претставува ефективност, а што ефикасност? Ова е главно прашање и доколку биде сватено лесно ќе започнете да се насочувате да бидете поефикасен и поефективен.

Ефективноста наједноставно кажано претставува да се прават правите работи. Значи ефективноста се однесува на изборот на активностите на бизнисот, активностите на претприемачот.

Ефикасноста наједноставно кажано претставува правите работи да се прават на прав начин. Ефикасноста се однесува на начинот на изведување на тие бизнис активности.

Матрица за ефективност и ефикасност може да се користи како за вашиот бизнис така и за вашиот личен живот, со цел да воспоставите систем за рационално користење на ресурсите кои што ги поседувате.



Матрицата е составена од 4 квадранти и тоа:

Ниска ефективност и ниска ефикасност. Ова значи дека погрешните работи ги правите на погрешен начин. Каква катастрофа. Губите време за погрешни активности и покрај тоа ги правите на погрешен начин. За стие овие активности на бизнисот мора да ги стопирате (СТОП знакот). На пример, сте избрале погрешни производи за продажба и не знаете како да ги продавате.

Висока ефективност и ниска ефикасност. Ова значи дека сте се насочиле кон вистинските работи за Вашиот бизнис, на работи кои ја зголемуваат потенцијалната енергија на бизнисот, но не ги изведувате на вистинскиот начин, што значи дека сте неефикасен. Ова значи дека сте го избрале вистинскиот пат, но наместо со авион да го поминете вие сте тргнале пешки и бара огромно време за да стигнете таму. Сите овие активности мора да ги анализирате и да го најдете вистинскиот начин за нивна реализација бидејќи тие ќе го зголемат потенцијалот на Вашиот бизнис. На пример, сте ги избрале вистинските производи кои ќе ги продавате, но не знаете како да ги продавате или ги продавате на погрешен начин.

Ниска ефективност и висока ефикасност. Ова значи дека сте се насочиле кон погрешни работи за Вашиот бизнис, а ги изведувате на вистинскиот начин. Дали е ова добро? Дали е возможно ова? Ова и не е добро и не е возможно. Цабе што ги изведувате овие активности на вистинскиот начин кога тие не ја зголемуваат потенцијалната енергија на Вашиот бизнис. Ваквиот начин на

работа само ви го губи времето. Анализирајте ги Вашите активности и сите што спаѓаат во овој квадрант стопирајте ги без размислување. Тие воопшто не ви се потребни. На пример, сте избрале лоши производи, кои ги продавате на вистински начин. Вие ќе направите некоја продажба но купувачот веќе нема да се врати.

Висока ефективност со висока ефикасност. Ова е вистинската потреба за секој бизнис. Го работите она што најмногу доведува до рационално искористување на ресурсите. Сите овие активности даваат резултати кои на крај ќе се одразат на профитабилноста на бизнисот. Потребно е да се насочиме на она што спаѓа во овој квадрант. На пример, сте избрале вистински производи за и ги продавате на вистински начин. На ваков начин обезбедувате долгорочна успешност за Вашиот бизнис и за Вас како претприемач.

Бидете ефективен и ефикасен во исто време бидејќи ефективноста без ефикасноста и обратно не одат. Така постојано размислувајте за вашите и бизнис активностите во поглед на ефективноста и ефикасноста. И работете го онаа што е и ефективно и ефикасно, успехот ќе ви биде загарантиран.

Прашања за проверка на знаењето

1. Што претставува поимот економија?
2. Кои се фундаменталните прашања на економијата?
3. Кои се двата вида на економски системи?
4. Објаснете ја пазарната економија.
5. За да опстојат во една пазарна економија, каде претприемачите ќе мора да иновираат?
6. Објаснете ја планската економија.
7. Што претставува бизнис идеја?
8. Која е разликата помеѓу потреба и желба?
9. Што претставува проблем?
10. На кои претпоставки се базира на една бизнис-идеја за започнување на бизнис?
11. Која е разликата помеѓу бизнис идеја и бизнис можност?
12. Кога можете да бидете сигурни дека вашата идеја може да биде потенцијална бизнис-можност?
13. Наброј 5 начини за генерирање на бизнис идеи.
14. Набројте 3 работи што можете да направите за зголемување на сопствената креативност.
15. Објаснете ги фазите на креативниот процес.
16. Кои критериуми можете да ги користите за отфрлање на бизнис идеи кои нема да ги започнете?
17. Објаснете ја методата на вредносна анализа за рангирање на бизнис идеи?
18. Објаснете ги методите анализа на трошоци/придобивки и анализа на трошоци на можноста за рангирање на бизнис идеи.
19. Објаснете ја матрицата за понуда и побарувачка за рангирање на бизнис идеи.
20. Кои се капите на размислување согласно Едвард де Боно?
21. Што претставува ефикасност, а што ефективност?

2. БИЗНИС-КОНТЕКСТ И ОКОЛИНА – ГЛОБАЛНИ БИЗНИС-МОЖНОСТИ

ПРЕКУ ОВА ПОГЛАВЈЕ КЕ:

- ја разберете суштината на глобализацијата;
- размислувате во насока на глобални можности за започнување на бизнис;
- го увидите влијанието на глобализацијата за успехот/неуспехот на локалните старт-ап фирми;
- размислите за развој и избор на идеи кои би биле апликативни на глобалниот пазар;
- разберете кои се потребните вештини и компетенции за натпревар на глобалниот пазар;
- бидете способни да користите алатки за повторно оценување на бизнис-идеите во однос на глобалните пазарни можности;
- идентификувате како бизнис стар-апи користат технологија за пристап и анализа на глобалните можности;
- можете да донесете конечна одлука за избор на бизнис старт-ап;
- ги препознавате формите и придобивките на интелектуална сопственост.



Вовед во глобалниот пазар

Како никогаш досега луѓето се поврзани без разлика на нивната географска локација. Комуникацијата се одвива во неколку секунди со луѓе на другата страна од земјината полутопка. Вашите слики на Фејсбук, Инстаграм или



▲ *Глобализацијата ти овозможува пристап насекаде низ светот*

Твитер лесно можат да бидат видени, коментирани и споделувани без никакви ограничувања од страна на локацијата на другата страна. Производите на Амазон се продаваат низ целиот свет. Плаќањето помеѓу луѓе и претпријатија од различни земји е се поедноставно. Преку ЛинкедИн вашето CV, вашето искуство и вашето знаење е достапно на компании од сите страни на светот. Нема ограничувања. Едноставно, може да се случи компанија од САД, Австралија, Канада или која било земја да ве контактира за да ви понуди вработување.

Сите овие трендови се резултат на глобализација која започна да се наметнува како главна сила во промена на начинот на живеење во последните 20 - 30 години. **Глобализација** претставува процес на меѓусебно влијание, комуникација, и размена на идеи, производи и услуги помеѓу луѓе, компании и влади од различни земји без некои пречки поради географската локација.

Глобализација

процес на меѓусебно влијание, комуникација, и размена на идеи, производи и услуги помеѓу луѓе, компании и влади од различни земји без некои пречки поради географската локација

Едноставно глобализацијата ги отвори вратите за сите на глобален пазар да можат да комуницираат, продаваат, купуваат и работат, што значи и неограничени можности за сите луѓе во светот.

Глобализацијата се базира на идејата за интеграција на светскиот глобален пазар. Глобализацијата подразбира интегрирање на

пазарите, производството, финансиите, сметководството, осигурувањето, што значи глобализација на секоја пора од општеството. Таквиот процес придонесува за создавање нови начини на размислување и создавање на нови стратегии. Голем број на компании, глобално се шират за да профитираат, користејќи ги своите големи финансиски, технолошки, производни и управувачки капацитети. Но, денес и голем број на стартапи и мали претпријатија имаат пристап до глобалниот пазар без потреба на големи финансиски, технолошки и човечки ресурси. Едноставно, глобалните компании, меѓународниот пазар го набљудуваат како да е домашен и единствен.

Глобалните компании можат да настанат со:

- развој и окрупнување на самата компанија,
- со фузија на две или повеќе домашни или меѓународни компании и
- од самото започнување се креира глобална компанија.

Компаниите кои сакаат конкурентно да работат на меѓународниот пазар (а без тоа не можат да опстанат), во денешно и во идно време, мораат стратешки да размислуваат и пронаоѓаат решенија за брзи глобални промени. Сè почесто, компаниите треба да се однесуваат предаторски за да успеат во светски рамки. Глобалните компании можат преку супериорната технологија, големиот економски обем, користењето на евтини сировини и енергенци, најдобри луѓе и евтин транспорт, секаде во светот да понудат висококвалитетен, а релативно евтин производ. Глобализацијата на пазарот се јавува поради интензивниот развој на меѓународната трговија и соработка. На глобалниот пазар се пласираат производи, услуги, финансии, сировини и работна сила. Големата стандардизација и унификација на производите овозможува ширење на глобалното работење.

Примери за глобализација

Пример, производството на делови за авиони, можно е да се одвива во различни држави поради стандардизацијата на производството. „Епл“ голем дел од производство на своите мобилни телефони го спроведува во Кина. Еден дизајнер на мобилна апликација едноставно пристапува до глобалниот пазар преку продавниците за апликации на „Епл“ и „Гугл“.

Помина времето кога производите се прилагодуваа на вкусот на потрошувачите во определени региони, сега постои тренд да се креира глобален вкус на купувачите и така настанува единствената глобална култура.

При отпочнување со глобалното работење мора да се води сметка за разни видови на ризици и тешкотии, согласно со комплицираните економски, политички и социокултурни сили. Глобалната конкуренција подразбира понуда на производи со висок квалитет и со прифатливи цени, како резултат на намалување на трошоците на производството. Конкуренцијата на глобално ниво е остра, но е ограничена најчесто помеѓу две или неколку компании. Пример: Boeing – Airbus, Caterpillar – Komatsu, Coca Cola – Pepsi, Apple – Samsung...

Размисли и дискутирај

Размислете и дискутирајте за глобална економија, проблеми и потреби кои постојат на глобалниот пазар.

Институции како поттикнувачи на глобалниот пазар. Во областа на светската економска соработка постојат три значајни меѓународни институции, Меѓународен монетарен фонд (ММФ) или IMF – International Monetary Fund, Меѓународна банка за обнова и развој или IBRD-International Bank for Reconstruction and Development, Светска трговска организација (СТО) или WTO – World Trade Organization.

ММФ била формирана со цел да се обезбеди соработка во областа на меѓународните плаќања и политиката на девизните курсеви и обезбедување на кредити за краткорочно урамнотежување на платниот биланс.

Сферата на финансиите, сферата на меѓународниот платен промет, сферата на доверителните односи во светот, сферата на меѓународните односи во многу случаи е еден од најважните правци и насоки со кои се определува физиономијата на целиот светски поредок. Во светот денеска функционира светски монетарен поредок. Светската банка добила задача со долгорочни кредити да овозможи обнова и развој на стопанството на земјите членки. Додека задачата на СТО е да го контролира работењето во светската трговија. Сублимирано, цел на овие организации е да ги контролираат:

- Меѓународните парични текови.
- Меѓународните инвестиции.
- Меѓународната трговија.

Со овие три организации се постигнува контрола врз меѓународните бизнис текови и тие претставуваат лостови за развој на глобализацијата.

Декларираните цели на ММФ се:

- Унапредување на меѓународната соработка врз основа на консултации и заедничко решавање на меѓународните проблеми.
- Проширување на меѓународната трговија, пораст на: вработеноста, приходите и производството.
- Стабилноста на девизните курсеви и спречување на конкурентската депресијација.
- Мултилатеризмот во меѓународните плаќања за тековните трансакции и отстранување на девизните ограничувања, кои го спречуваат растот на меѓународната трговија.
- Обезбедување на финансиски средства, за помош на земјите членки и урамнотежување на платниот биланс.
- Намалување на платнобилансната нерамнотежа.

ММФ инсистира на комбинација на цврсти макроекономски политики, вклучувајќи намалување на јавните расходи, повисоки каматни стапки и цврста монетарна политика. ММФ притиска и за дерегулација на одредени сектори (пример: цена на струја, нафта), кои порано беа штитени од домашната и странската конкуренција. Понатаму, се ангажира за приватизација на капиталот во сопственост на државата и подобро финансиско известување од страна на банкарскиот сектор. Со овие мерки се контролира инфлацијата и се намалуваат државните расходи и долгови.

Со прифаќање на членството во ММФ, државите ја намалуваат слободата во креирањето на монетарната политика, но поради можноста да обезбедат финансиски средства, во случај на потреба или криза прифаќаат одредени монетарни ограничувања. Основните обврски на земјите членки се:

- Стабилност на цените.
- Обезбедување на економски услови и функционирање на монетарен систем кој не предизвикува нестабилност.
- Дозволена платнобилансно прилагодување
- Соодветна девизна политика.

Размисли и дискутирај

Побарајте на интернет и социјални медиуми бизниси кои решаваат глобален проблем, задоволуваат глобална потреба или пак едноставно работат глобално. Дискутирајте зошто тие се глобални компании.

ММФ определува и меѓусебни односи на валутите. Односот на валутите најчесто се врзува за вредноста на златото или за вредноста на доларот. Првобитно ерата на златниот стандард важела во периодот од 1870-1914 год. Висината на секоја валута била врзана за вредноста на златото. Во периодот помеѓу две светски војни 1918-1939 година, поради економската криза наречена „Голема

депресија“, престанува да важи златниот стандард.

Во периодот по Втората светска војна од 1946-1973 год., повторно се воспоставува златниот стандард. Но, во 1973 год. САД го напушта златниот стандард и преку воведување на дополнителни царини изврши притисок на

други моќни земји и тие да го напуштат златниот стандард и да ја врзат вредноста на својата валута за вредноста на доларот.

Првична мисија на Меѓународна банка за обнова и развој, била да го обнови разурнатиот економски систем на европските земји, настанати после Втората светска војна. Потоа банката се посветува на развојот на другите неразвиени држави. Финансирањето на Светската банка го вршат богати земји и врз база на висината на учество во финансирањето, добиваат право за одлучување за активностите на банката. Активностите на банката се фокусирани на земјите во развој, во области како човечки развој (образование, здравство), земјоделие и развој на рурални области, заштитата на животната средина, инфраструктура, владеење (антикорупција, развој на владините агенции), сообраќај, енергетика. Таа обезбедува кредити по повластени стапки, како и грантови за најсиромашните земји членки.

СТО (Светска Трговска Организација) е формиран 1995 година во Женева, како продолжение на договорот ГАТТ постигнат 1947 год. ГАТТ претставува Генерален Договор за царини и трговија или General Agreement for Tariffs and Trade—GATT. Светската трговска организација влијае врз надворешната трговска политика на своите членки и врши унапредување на меѓународната трговија.

Основните функции на СТО се:

- Усогласување на националните надворешно трговски политики.
- Спроведување на спогодбите кои се постигнати во рамките на СТО.
- Надзор над водењето на националните надворешно трговски политики.
- Решавање на трговските спорови, настанати помеѓу земјите членки на СТО.

Основни принципи на СТО се:

- Недискриминација.
- Принцип на реципроцитет.
- Принцип на национален третман.
- Заштитата на домашното производство, согласно одредбите на СТО.
- Намалување на царини.
- Елиминирање на нецарински бариери.
- Зголемување на транспарентноста на национално трговските политики.

Земјите во развој во голем број на случаи, се ослободени од принципот на реципроцитет. Земјите членки на СТО се обврзани да дадат статус на најповластена нација на сите земји членки на оваа организација, со што се одбегнува дискриминација на определени земји. Сите нецарински мерки на ограничување на увозот станаа недозволиви, а се настојува континуирано да се намалат царините, до нивно укинување. Земјите членки на СТО мора да се придржуваат до пропишаните царини, со континуирано настојување тие да се елиминираат. Поради ова царините сè помалку можат да се користат како инструмент за надворешната економска политика. Односно, сè потешко е со подигање или спуштање на царината, да се овозможи остварување на позитивните ефекти врз економијата, но не може ни да се постигне послушност кај определени држави.

Пристап до глобалниот пазар

Се чини дека како никогаш досега, глобалниот пазар е пристапен за сите видови на компании, без разлика на тоа дали тие се мали или големи, да се нови или веќе постојни бизниси. Како што можете да забележите, освен технологијата која одигра голема улога во појава на глобализација како еден светски феномен, постојат и определени светски институции кои едноставно преку нивно влијание се намалуваат бариерите кои постоеле за непречено движење на стоки низ сите страни на светот.



▲ За пристап до глобалниот пазар постојат царински и нецарински бариери

Може да се каже дека постојат два вида на бариери: **царински и нецарински бариери.**

Царински бариери за пристап до глобален пазар. Секоја држава наплатува царини, односно царински давачки. Со воведување на царините, доаѓа до поскапување на крајната цена на производите, со што се намалува конкурентноста на тие производи. Од царината, државата добива пари во буџетот, домашните компании добиваат заштита од надворешната конкуренција, а купувачите губат бидејќи мораат да платат поскап, а некогаш и понеквалитетен производ. Царинските давачки, во принцип, ја зголемуваат неефикасноста на домашните компании, бидејќи на некој начин тие добиваат монополски статус на домашниот пазар.

Зголемените царини или ограничувања, се воведуваат и доколку од одредена држава се пласираат производи, на кои тешко може домашната индустрија да им конкурира.

Одредени производи, поради евтините енергенци или поради евтината работна сила, можат да бидат евтини, што може од други држави да се протолкува како да се тоа дампинг цени. За таквите производи може да се воведат ограничувања во увозот или воведување на зголемени царини, како заштитни механизми против дампинг цените. Во зоните каде



▲ Лого на царинска управа на Република Македонија

што постои заеднички пазар, царинската унија или слободната царинска зона се дозволува слободна трговија и не постојат царински давачки и квоти, кои одделни земји меѓусебно ги наметнуваат.

Некои држави промовираат царина како механизам за заштита на купувачите. На пример, забраната за користење на месо, третирано со хормонот за раст воведено од страна на ЕУ.

Постои и парцијална царинска унија, каде неколку земји воведуваат иста царина кон трети земји. Преференцијалните царини, се пониски царини кои ги предвидуваат или ги пропишуваат поедини регионални сојузи, едни на други и регулирани со договори за слободна трговија.

Царинските давачки се делат на: увозни, извозни и транзитни.

Извозните царини ретко се применуваат, а служат само за дестимулирање на извозот на одредени производи, за кои има побарување или се од стратешка важност за матичната држава.

Транзитните дозволи ретко се користат, бидејќи во 1921 година е потпишан меѓународниот договор за нивно укинување. Значи, на сила се главно увозни царини.

Царината може да се предвиди, да биде до определено ниво со помал износ, а по определеното ниво да биде повисока. Висината на нивото на царината, се одредува преку две основи: првата основа е вредноста на увезените производи, а другата основа е количината на увезените производи.

Прелевманите или акцизите, имаат сличност со антидампинг царините и се воведуваат најчесто на стратешките производи, за да се намалат влијанијата од субвенциите и премиите.

Нецарински бариери. Нецаринските бариери главно се делат на *количински и вредносни*. Кога постои голема побарувачка за меѓународни производи, доколку се сака тоа да се спречи, најдобро е да се воведат континенти и дозволи со што би се намалил увозот, а би се стимулирало домашното производство. Односно, државите одлучуваат да увезат производи до одредена парична или до одредена количинска мерка.

Квотите особено се применуваат во текстилната и земјоделската индустрија. Воведувањето на квоти или континенти е ограничување на увоз на одредена количина или на одредена вредност на производот, за определен временски интервал. **Прелевманите** се користат за одржување на цените, најчесто за земјоделските производи на повисоко ниво од светските цени. Доколку една земја извезе земјоделски производи во друга земја, тие воведуваат варијабилна царина (варинска стапка како процент плус фиксна давачка по килограм), со што цените на увозните производи се изедначуваат со цените на домашните производи и конкурентноста на увезената стока се губи. Токму таа фиксна давачка по килограм претставува прелевман.

Со **антидампинг мерките** се штити пазарот од дампинг цените, каде производите на еден пазар можат да се продават под цената на чинење.

Понатаму, може да се наметнат **административните бариери**, при што споро се

Размисли и дискутирај

Какви бариери ќе постојат за една мобилна апликација, е-трговија, извоз на производи и продажба на услуги?

Размисли и дискутирај

Анализирајте ги глобалните иновации на Гугл. Дали освен пазарна глобализација (глобален пазар) има и производствена глобализација (се произведуваат производи и услуги надвор од рамките на земјата од која потекнува Гугл)? Каде сè има Гугл вработени? Каде сè има сервери и податочни центри?

добиваат дозволи, па компанијата може да чека со денови иако производитите чекаат на граница за да ѝ се дозволи влез во државата. Одредена стока може дури и да се расипе, а во секој случај се зголемуваат транспортните трошоци, што би морало да се надомести со определување на повисоки цени на производитите, што би било исто како директно да им се вовела голема царина. Може да се воведат и голем број на дозволи и одобренија, што го прави влезот на тој пазар доста тежок.

Како уште една мерка на нецаринска бариера е **барањето за локално учество**, во смисол на основање на заедничка компанија, заедничко производство или слично. При што се наметнува барањето, во финалниот производ да се вгради одреден дел, кој е направен во земјата домаќин. Бидејќи царината за делови е помала отколку царината за готови производи, компанијата може да произведе голем број на делови во своите погони, надвор од матичната држава, а на домашната компанија може да и остави само да доработи или да произведе одреден дел, да го монтира и понатаму да го пласира. Ова е начин да се одбегне бариерата.

Понатаму, постои **техничка бариера**, каде се бара производитите да задоволат одредени високи-технолошки и еколошки прописи. Спогодба за „доброволно“ ограничување на увозот се применува во секторот на автомобили, челик, текстил, каде развиените земји се чувствителни, особено при трговијата со Јапонија и Кина. Не се работи за доброволни средства, туку поради заканите, одредени држави мора да потпишуваат доброволни ограничувања на извозот. Заканите, доколку не се применуваат, доброволните ограничувања можат да бидат од различен вид, а во голема мерка би ја засегнале спротивната страна.

Културната бариера, е облик на бариера која спречува некој производ да се користи во одредена држава, поради различните културни особености.

Политичката бариера, е бариера со која определени производи не се користат поради судири, блокади, санкции или војна помеѓу определени држави. Бариерата може да биде и **корупција на царинските или други службеници**.

Можности на глобалниот пазар

Нашата држава е мала земја со мал и ограничен пазар како во однос на продажба на производи и услуги, така и во однос на потребните ресурси за да



▲ *Глобализацијата денес станува неминовност и за малите претпријатија*

функционира еден бизнис-модел. Во такви услови глобално размислување и кај малите бизниси станува повеќе од потреба.

Дали сакате повеќе да имате локален пазар од 100.000 жители, национален пазар од 2 милиони жители, регионален пазар од 20 милиони жители или глобален од неколку милијарди жители?

Логично е дека колку поголем пазар постои за едно претпријатие, толку ќе има повеќе потенцијални купувачи за тоа претпријатие, а со тоа и повеќе купувачи, поголем приход и поголем профит. Сето тоа нè наведува на потребата уште од почеток да се размислува за глобални бизнис-можности и глобализација на бизнисот.

Во основа имаме три вида на глобализација и тоа: **пазарна глобализација** која обезбедува пристап на глобалниот пазар, односно неограничени или минимално ограничени географски региони достапни за една компанија, **производствена глобализација** која користи производствени капацитети надвор од границите на сопствената земја и **микс на пазарна и производствена глобализација** која користи и пазари и производствени капацитети во глобални рамки.

Во наредниот дел ќе разгледаме некои бизнис-можности коишто ви стојат на располагање кога станува збор за глобалниот пазар. Врз основа на видот на производот или услугата кои се продаваат, може да стане збор за физички производи и мобилни/веб производи или услуги.



Вежба: Постојат ли глобални можности

Размислете за следниве работи во однос на бизнис-идејата која што ја избравте во претходното поглавје:

- Дали бизнис-идејата резултира во производ или услуга кои луѓето во други земји би сакале да го купат?
- Дали бизнисот кој ќе резултира од избраната бизнис-идеја може да биде глобален преку продажба во други земји?
- Кои работи треба да ги разгледате и размислите пред да станете глобално претпријатие како што се ограничувањата и корисностите кои ќе ги имате?
- Кои земји сметате дека ќе бидат добра можност за глобална експанзија на претпријатието? Истражете ги тие земји во поглед на бариери и

Физички производи. Кога станува збор за физички производи се мисли на производи кои имаат определен облик и може да се допрат. Генерално физичките производи можат да пристапат до глобалниот пазар на два начина, односно преку:

- **Традиционална продажба** при што се користат традиционални техники на преговарање, договарање и склопување на договор. Во таква ситуација продавачот е должен да ги испорача производите до договореното место за да ги преземе купувачот. Во вакви случаи вообичаено производителот на производите ги продава на други компании посредници кои може да бидат големопродажни претпријатија во друга земја или пак дистрибутивен центар за специфичен регион, кои пак ги продаваат на малопродажни претпријатија за преку нив да стигнат до крајните корисници, односно купувачи на производите. Значи, за вашиот производ да биде присутен на глобален пазар на традиционален начин ќе мора да пронајдете посредници, односно компании за дистрибуција на тие производи во

одредени региони или земји. Вашата компанија ќе ги изврши сите извозни формалности, додека компанијата примач сите увозни формалности. Иако, не треба да се исклучи како можност, сепак за малите бизниси и особено стартап претпријатија овие можности се многу помали отколку за веќе развиени претпријатие и докажани производи.



▲ **Амазон е една од најголемите компании кои преку е-трговија имаат пристап до глобален пазар**

- **Е-трговија** претставува уште една можност за физичките производи да имаат пристап до глобален пазар. Овие компании продаваат производи или услуги преку интернет. Односно на нивната веб-страница доаѓаат купувачи, кликуваат и читаат за производот или услугата, ја нарачуваат преку полнење на кошничка, плаќаат со помош на кредитна картичка и потоа компанијата им ја испорачува на адресата која тие ја внеле во системот. Забележувате дека успехот на овие компании ќе зависи од број на посетители на нивната страница. Сепак, тоа не гарантира дека ќе се постигне нешто повеќе доколку поголем процент од тие корисници не станат купувачи за компанијата. Тоа значи дека ќе има повеќе видови на стапки на конверзија во различните фази кои ќе треба да се следат. Колку е поголема таа стапка на конверзија толку повеќе купувачи ќе генерира компанијата од оние кои ја посетиле нивната страница. Освен тоа, овие компании мора да се фокусираат и на препораки за да генерираат нови купувачи (првин посетители), но и на лојалноста на тековните купувачи оние кои веќе купиле нешто од компанијата. Ова значи испраќање на е-пошта за промоција или поттикнување на нови продажби, социјални медиуми, RSS...

Многу полесен начин за малите бизниси да имаат пристап до глобален пазар е да интегрираат во својот бизнис-модел опција на е-трговија. Тоа значи дека ќе треба да имате вебсајт за глобален пазар (што значи повеќејазичен) на кој ќе бидат презентирани вашите производи и на кој ќе биде интегрирана форма за нарачка со што купувачите ќе можат брзо и лесно да нарачаат од вас.

Размисли и дискутирај

Зошто малите бизниси потешко можат да користат традиционален начин за пристап до глобален пазар?

Мобилни/веб производи. Друг вид на производи кои стануваат сè попопуларни во последната деценија се производи кои се испорачуваат преку мобилен/веб канал. Затоа и ги нарекуваме мобилни/веб производи што значи

дека истите се испорачуваат или преку мобилен канал (мобилни апликации, содржина, социјални медиуми, едукативни содржини...) или преку веб канал

The image shows the Evernote pricing page. At the top, there are three columns representing different subscription tiers: BASIC, PLUS, and PREMIUM. Each tier has a brief description of its features and a 'SIGN UP' button. The BASIC tier is free, PLUS is EUR19.99 per year, and PREMIUM is EUR39.99 per year. Below the pricing table, there is a section titled 'ONE WORKSPACE' with a sub-section 'WRITE' and an image of a laptop displaying the Evernote interface.

▲ *Evernote претставува софтвер како услуга кој се испорачува во три верзии (бесплатна, плус и премиум) како веб апликација, мобилна апликација и десктоп апликација*

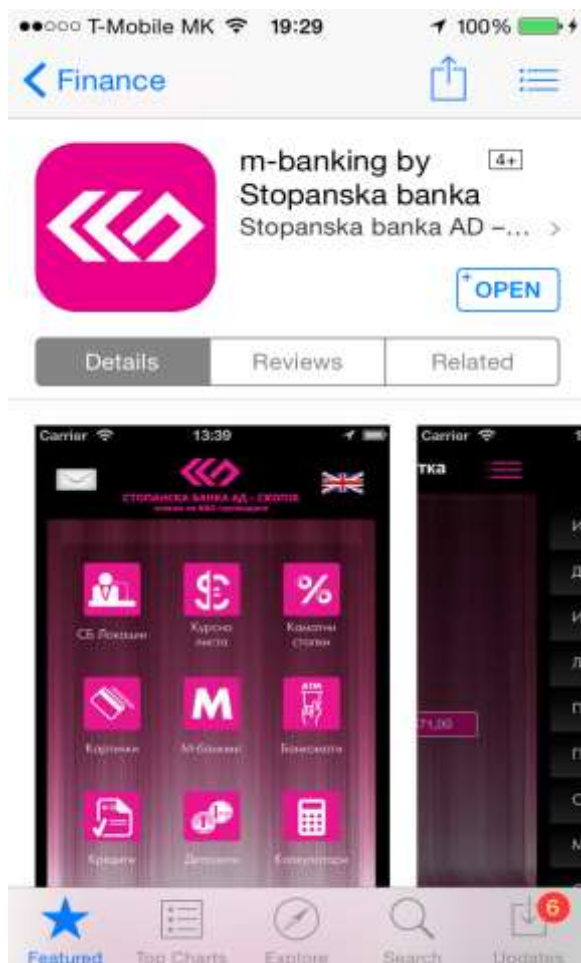
(софтвер како услуга, едукација, социјални медиуми...).

Компании кои нудат **софтвер како сервис** нудат софтвер на побарувачка основа вообичаено испорачана преку веб страница на која функционира тој софтвер (веб апликација). Примери на вакви компании се Salesforce, Gmail, Basecamp, Asana, Evernote... На пример, Evernote нуди користење на софтвер како услуга во вид на веб апликација, мобилна верзија и верзија за десктоп компјутери. За користење на услугите имаат бесплатна верзија и верзија која се плаќа врз основа на дополнителни карактеристики и тоа во вид на членство на месечна основа. Значи, повеќето вакви компании генерираат приход преку месечни или годишни регистрации за кои корисникот плаќа. Кога ќе престане корисникот да плаќа, престанува и користењето на услугата која ја добива преку тој сервис. Едноставно регистрацијата и користење на услугите ќе зависи од плаќањето на корисникот.

Ваквите компании најчесто користат „*фримуим*“ модел за привлекување на купувачи, што значи дека определен износ на услугите што корисникот ќе ги добие ќе бидат бесплатни, додека попрофесионалните ќе бараат регистрација и плаќање.

Мобилни апликации. Уште една одлична можност за малите бизниси и стартапи претставува производ во вид на мобилна апликација која може да биде некој вид на софтвер, игра, медиум... Кога станува збор за мобилни апликации истите можат да бидат бесплатни или оние коишто веднаш се плаќаат. Самата испорака се врши преку продавница на апликации врз основа на оперативниот систем кој се користи од страна на апликацијата. На пример, Андроид оперативниот систем на Гугл продава апликации преку продавницата на Гугл, додека оперативниот систем на Епл продава апликации преку нивната продавница. За секоја реализирана продажба на мобилни апликации преку

нивните продавници, Гугл и Епл земаат определен износ на провизија. Што значи дека дизајнерот на апликацијата ќе го добие остатокот од парите од страна на Гугл и Епл. Секоја од овие продавници има определен број на корисници низ целиот свет кои претставуваат огромен потенцијален пазар.



▲ Бесплатна мобилна апликација на Стопанска Банка преку продавница за апликации на Епл

Освен мобилните апликации кои што се плаќаат постои уште една глобална можност преку бесплатни мобилни апликации. Бесплатни мобилни апликации претставуваат уште еден нов модел на компании кои имаат голем раст во последниот период. Прашањето кое често се поставува е како тие заработуваат. Најчесто заработката на бесплатни мобилни апликации се реализира преку продавање на дополнителна содржина, пристап до дополнителни карактеристики или пак преку реклами.

Една од најважните мерки за мобилни апликации е *просечен приход кој тие го реализираат по еден корисник*. На таков начин бројот на корисниците се врзува директно со приходот, со што се овозможува поедноставно моделирање на ваквиот модел на бизнис. Просечен приход по корисник претставува износот на приход по еден корисник и се добива кога ќе се подели приходот реализиран во определен временски период со вкупен број на корисници (и оние кои плаќаат

и оние кои не плаќаат). Временскиот период може да биде на месечна основа, квартална основа, годишна основа или пак на животната вредност на купувачот.

Медиуми. Во последно време традиционалните медиуми сè повеќе своите операции ги пренесуваат на интернетот или други медиуми за консумпција на вести, новитети и информации. И овие модели на претпријатија се врзани директно со бројот на посетители на нивниот веб сајт. Но, прашањето е како овие компании генерираат вредност за корисникот. Генерално постојат 4 начини за генерирање на вредност за интернет базирани медиуми:

- **Регистрација** – колку од посетителите се регистрираат на RSS фидовите за следење на содржината, колку ги следат на социјални медиуми или пак колку се регистрирани да ги добиваат содржините преку е-пошта. Мерката којашто се следи во однос на регистрација не е бројот на регистрирани, туку стапка на кликувања. Тоа значи дека поважна мерка од број на регистрирани за да ги добиваат содржините преку епошта е помалку значајна во однос на број од тие регистрирани

кои ја отвориле е-поштата и кликнале на некоја од понудените содржини.

- **Однесување на сајтот.** Што посетителите прават на сајтот. Тука како мерки се важни време од последна посета, време по посета, дневни посети, страни по посета, време поминато на една страна...
- **Приход од реклами.** Најчесто овие медиуми заработуваат од приход од реклами или пак некои продаваат дополнителна содржина како месечно членство.
- **Споделување.** Колкав е вирозниот коефициент или вирозното циклусно време?

Кога станува збор за глобалните можности, начинот на нивно генерирање и избор на најдобра можност можете да ги користите истите техники и алатки кои ги презентиравме во претходното поглавје.

Технологии за истражување на глобалните можности

Денес ни стојат на располагање многу технологии кога станува збор и за пристап до глобалниот пазар, но и за истражување на глобални можности кои може да се претворат во успешен бизнис. Како што забележавте развојот на технологијата овозможи лесна достапност на определени видови на производи и услуги на глобален пазар, а кога станува збор за таа технологија истата ни овозможува и следење на однесување на различни луѓе низ целиот свет кои едноставно:

- Пребаруваат на интернет за да дојдат до некои информации,
- Споделуваат содржина во вид на текст, слики и линкови преку социјалните медиуми,
- Посетуваат различни веб страници согласно нивниот интерес,
- Играат игри, користат веб апликации...

Сето тоа остава определен вид на трага за некое однесување што може да претставува добар извор на информации кога станува збор за барање и откривање на глобални бизнис-можности. Никогаш како досега не сме имале пристап до информации. Тоа е факт. Затоа тука ќе стане збор за некои техники и технологии кои можете да ги искористите за откривање на глобални можности за ваш нов бизнис.



Google Search

I'm Feeling Lucky

▲ *Секојдневно пребаруваме за да најдеме решенија на проблеми, желби, производи...*

Пребарувачи. Ќе започнеме со пребарувачите, кои иако на некој начин беа опфатени во анализата погоре, сепак кога зборуваме за пребарувачи, не мислиме само на едноставно пребарување по клучен збор заради добивање информација, туку и на пристап и користење на сите информации кои еден пребарувач ги има за корисниците. Доколку се земе предвид дека 90% од пазарот на пребарување е кај Google логично е како најверодостојни да ги користиме информациите од Google.

Како можеме да го користиме Google за целите на истражување на глобални можности?

Работата на компјутер пред 10 години се сведуваше на користењето на канцелариските апликации за извршување на секојдневните рутински задачи. Денес не може ни да се замисли да се седне пред компјутер, а да не се користи интернет. Од друга страна, многубројните информации достапни на интернетот доведуваат до тоа да не може да се замисли користењето на интернет без притоа да се пребарува нешто преку познатите пребарувачи.

Денес, над 100 милијарди пребарувања се изведуваат месечно преку разните пребарувачи на интернетот.

Што е она што го бараме преку пребарувачите? Решенија на проблеми, желби, пријатели, книги, производи, места... Сето тоа е дел од секојдневните пребарувања на пребарувачите. Дали тие информации и податоци не можат да ни помогнат во откривање на глобални бизнис-можности?

Your product or service
cake recipes Get ideas Modify search

Ad group ideas Keyword ideas Download Add all (55)

Ad group (by relevance)	Keywords	Avg. monthly searches	Competition	Suggested bid	Ad impr. share	Add to plan
Recipes (15)	baking recipes, cookie reci...	2,769,400	Medium	\$0.82	-	
Cake (8)	cake, cakes, chocolate cok...	1,347,400	Low	\$0.73	-	
Keywords like: Cupcakes (x)	cake recipes, desserts, cu...	1,267,100	Low	\$0.71	-	
Cake Recipe (276)	cakes recipes, easter cake..	820,850	Low	\$0.44	-	
Carrot Cake (10)	carrot cake recipe, carrot c...	395,910	Low	\$0.37	-	
Cupcake Recipes (5)	cupcake recipes, cupcake ...	390,900	Low	\$0.84	-	
Red Cake (7)	red velvet cake recipe, eas...	312,470	Low	\$0.47	-	
Dessert Recipes (5)	dessert recipes, easy dess...	273,620	Low	\$1.66	-	

▲ *Анализа на зборови кои се пребаруваат на Гуел во однос на рецепти за торти*

Секојдневно милиони потенцијални купувачи можат да ни кажуваат што е она што тие точно го сакаат преку анализата на податоците за нивното пребарување на пребарувачите. Овие податоци се важни за претпријатијата бидејќи лесно можат да се искористат во соодветен дизајн на нов производ, промена на стратегиите, подобрување на бизнисот, подобрување на перформансите на производите и/или услугите. Едноставно, тие можат да ни покажат некои трендови во однос на глобални бизнис-можности.

За добивање на информации од пребарувањата на Google, можете да ја користите алатката на Google како Keyword Planner Tool со која ќе ги проверите главните зборови од индустријата која е од ваш интерес. На пример, доколку

сакаме да креираме некој вид на сервис преку мобилна апликација или веб сервис во однос на рецепти за торти ќе видиме што се случува во тоа подрачје кога станува збор за пребарување на Гугл. Бидејќи целта е настап на глобален пазар и најголем дел од пребарувањата се изведуваат на англиски јазик, ќе се користи зборот Cake Recipe. На ваков начин забележуваме дека групата на зборови поврзана со рецепти за торти има просечни месечни пребарувања од 820850. Можеби подобро е да одиме со општи рецепти со што би имале повеќе потенцијални корисници. Во групата на зборови рецепти можеме да забележиме дека имаме повеќе видови на рецепти не само за торти, туку и за пилешко, за вечера, за супи, за леб, за торта од сирење, итн. Можеби е подобро нашата апликација наместо да се фокусира само на рецепти за торти да биде и за рецепти за други јадења.

Креирај и направи

Користејќи го Google Keyword Planner и Google Trends, анализирајте ги клучните зборови за некоја од идеите кои ги избравте во претходното поглавје. Дискусирајте за резултатите и нивното значење.

Понатаму анализата можеме да ја продолжиме во однос на трендови, да видиме дали интересот расте или опаѓа кога станува збор за пребарување на рецепти. Од резултатите во Гугл трендови забележуваме дека популарноста е релативно стабилна, но и дека во следната година ќе продолжи истиот тренд. Освен популарноста Гугл трендови ни даваат и каде најмногу се бараат рецептите со цел да ги видиме нашите најважни глобални пазари за идејата при истражување на глобални можности за започнување на бизнис.



▲ Трендовите на Гугл ни покажуваат каде најмногу се бараат рецепти и кои се наши најважни потенцијални пазари

Овие информации претставуваат непроценливи можности за анализа на потенцијални глобални бизнис-можности. Едноставно Гугл има навистина голема база на податоци која може да се искористи токму за оваа намена.

Гугл анкети (Google Forms). Гугл анкети претставуваат уште една алатка која може да ви помогне во откривање и анализа не само на глобални бизнис-можности, туку и за локални, национални или пак регионални. Со помош на Гугл анкети можете да креирате интернет базирани прашалници и да ги пратите на потенцијалните купувачи за да ги одговорат со што би добиле валидни податоци за некоја бизнис-можност.

▲ *Користење на Гугл анкети за откривање на потенцијални глобални бизнис можности*

Едноставно креирате прашалник со неколку прашања и го испраќате линкот до тој прашалник до потенцијални купувачи, односно сите оние кои сметате дека можат да ви дадат одговор во однос на некоја бизнис-идеја и потенцијалната можност за започнување на бизнис во неа. Ваквите анкети не мора да ги споделите лично на состанок со потенцијалните одговорачи на истите, туку можете да ги испратите преку е-пошта, социјални медиуми, да ги објавите на вашиот личен блог, или пак веб сајтот на вашиот стартап. Тоа значи дека не сте ограничени да ја пополнуваат анкетата само во вашата локална заедница, туку истата може да биде пополнета од лица од каде било во светот.

Креирај и направи

Користејќи Гугл анкети, креирајте анкета за една глобална можност за бизнис и споделете ја на социјални медиуми, епошта или друг медиум. Колку одговори добивте по една недела? Доволни ли се? Што покажува анализата на одговорите?

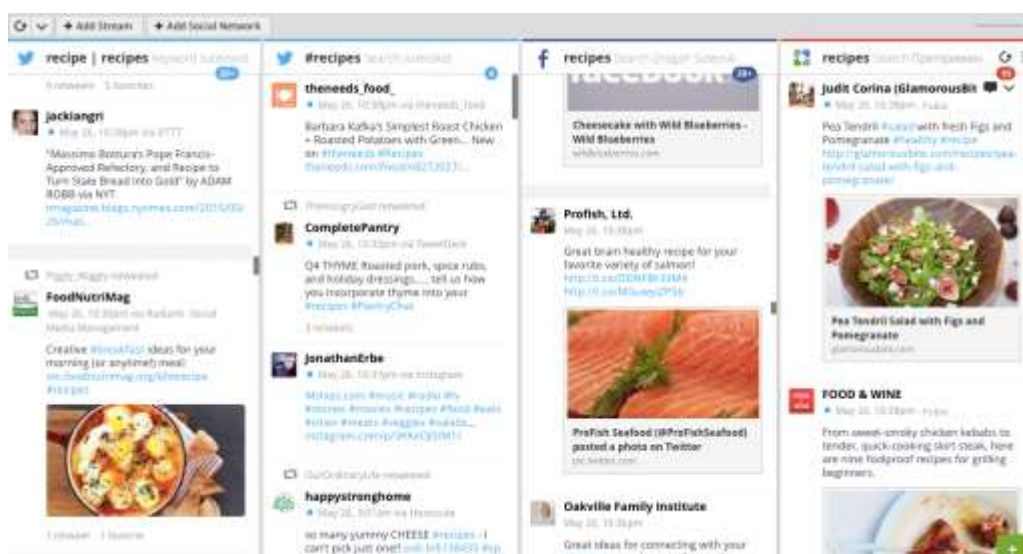
Социјални медиуми. Денес многу информации се споделуваат од страна на индивидуалци од секој дел на светот. Едноставно, тие си ги споделуваат проблемите, желбите, но и се жалат на некој постоен производ или услуга. Социјалните мрежи се дизајнирани така што информациите се класифицираат врз основа на три елементи:

- **Контекст.** Во кој контекст се наоѓа информацијата? Дали контекстот е личен или пак деловен. Дали контекстот е за купувачите, снабдувачите, или пак конкуренцијата? За каква глобална можност станува збор?
- **Релевантност.** Дали информацијата е релевантна? Колкава е релевантноста на информацијата за нас?
- **Интерес.** Дали имаме интерес од таа информација?

Контекстот, релевантноста и интересот на корисниците на социјалните мрежи им овозможува секојдневно да консумираат информации од сопствената социјална графа на еден поорганизиран начин. Така Google+ овозможува користење на Google Circles (Google кружници) преку кои се групираат директните конекции во кругови заради полесно следење на стримовите на информации кои доаѓаат преку нив. Исто така Twitter како една од попопуларните социјални мрежи дава можност за класификација на информации преку:

- **Листа која може да се следи.** Листа на други корисници на социјалната мрежа и прикажување на пораките само од оние кои се на таа листа.
- **Барање по клучен збор.** Создавање на сопствен стрим врз основа на клучен збор и следење на пораки кои го содржат тој клучен збор.
- **Хаштагс.** Интелигентно решение на Twitter (додавање на знакот # пред клучниот збор) кое го имплементира и Facebook со цел да се даде значење на пораката преку соодветен контекст за да се подобри релевантноста за интересот на корисникот. Овие стримови обезбедуваат едноставно следење на пораките во кои е содржан хаштагот.

Една алатка која може да биде од корист за интегрирање на сите тие различни стримови на информации претставува *Hootsuite* преку која можете да следите различни социјални медиуми, различни клучни зборови и различни луѓе кои ќе бидат интересни за вас во подрачјето каде барате соодветни глобални можности за започнување на нов бизнис.



▲ Со Hootsuite можете да следите различни социјални медиуми по различни критериуми (во овој случај Twitter, Facebook и Google+ за терминот *рецепти*)

RSS - Really Simple Syndication. Со постоење на огромен број на веб сајтови и извори на информации на интернетот кои се ажурираат секојдневно, не можеме да очекуваме дека сите капацитети треба да бидат ставени на располагање за собирање на овие информации. Сепак, со помош на технологијата именувана како RSS - Really Simple Syndication што претставува веб фид формат на објави на интернет во форма на блогови, вести, аудио или видео, но во една стандардизирана форма.

RSS може да се користи на многу начини како дел од процесот за собирање на информации во однос на глобални можности, особено кога се знаат изворите (веб сајтовите од каде што сакаме да добиваме информации) и тој извор да има овозможено ваква технологија. Сепак, денес ретко може да се

Креирај и направи

Користејќи Hootsuite креирајте неколку стримови за социјални медиуми во однос на клучен збор, хаштаг или лица кои објавуваат содржини поврзани со вашата потенцијална глобална можност. Какви информации се споделуваат? Забележуваат ли некој тренд?

сретне веб сајт без можност за регистрација на нивен RSS фид.



▲ RSS читач за следење на повеќе веб сајтови кои објавуваат содржина во однос на потенцијалната глобална можност

Како функционира RSS технологијата? Корисникот се регистрира на специфичен RSS фид на веб сајтот или едноставно го копира URL-то на тој фид. На пазарот постојат комерцијални RSS читачи кои овозможуваат лесен преглед и некои основни обработки на инфор-мациите. Во RSS читачот се внесува копираното URL и тој веќе е дел од RSS читачот. На ваков начин може да се следат стотици и илјадници веб сајтови, без потреба да се посетува секој од нив посебно, туку преку читачот во една организирана форма, а по завршувањето на читањето прочитаниот наслов веќе не се наоѓа во читачот. Уште една предност на читачите е што обезбедуваат класификација и категоризација согласно определена тема за секој веб сајт кој се следи.



Креирај и направи: Генерирање на глобални бизнис идеи

Врз основа на техниките и алатките кои ги изложивме во оваа поглавје, како и методите и техниките од претходното поглавје генерирајте колку што можете повеќе глобални бизнис-идеи, доколку генерираните бизнис идеи од претходното поглавје не можат да се класифицираат како глобални.

Интелектуална сопственост

Интелектуална сопственост претставува сè она што вие го креирате со вашиот ум (интелект), а што може потенцијално да заработи пари за вас.



Интелектуална сопственост
интелектуална креација со која може да се заработат пари

Софтверски програми, песни, музика, слики, пронајдоци, архитектонски дизајни, цртежи, сето тоа се примери на предмети кои

претставуваат интелектуална сопственост на одредени лица.

Доколку не ја заштитите вашата интелектуална сопствености, оставате простор некој друг да ја преземе и да заработува пари наместо вас.

Различни видови на интелектуална сопственост вообичаено бараат различна форма на правна заштита. За соодветна заштита ќе мора да ја регистрирате вашата интелектуална сопственост преку „Државен завод за индустриска сопственост (www.ippo.gov.mk)“.

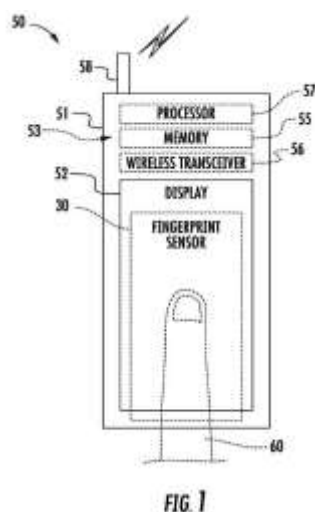
Постојат четири главни видови на интелектуална сопственост:



▲ **Ознака за авторско право**

Авторски права. Овие права се однесуваат на секаков вид на авторство на индивидуалец или компанија во однос на авторската креација. Авторска креација може да биде музика, уметнички слики и дела, фотографии, литература итн. На оној кој го поседува оваа право овозможено му е да бара надомест за секое јавно користење на тоа дело од страна на други лица кои немаат право врз авторската креација.

▲ **Патенти.** Овој вид на интелектуална сопственост се однесува на заштита на пронајдоци. Едноставно поседување на патент за некаков пронајдок, значи ексклузивно право да се произведува, користи или продава некој производ или пак процес. На пример, патент може да биде копче за отисок на прст на еден Ајфон/iPhone мобилен телефон, но и заштита на дизајн на пакување на кечап, или пак процес на производство на кечап.



▲ **Патент на Епл за копче на iPhone**

Трговска марка. Трговска марка како посебен вид на интелектуална сопственост претставува заштита на симболи, односно знак за или пак слоган на самата компанија. Тука спаѓаат логоата и слоганите кои компанијата ги користи заради истакнување на сопствен бренд. Трговска марка се користи од страна на компаниите за купувачите веднаш да го препознаат производот на компанијата без притоа да мораат да го читаат името на производителот или пак да размислуваат за него. Лого претставува кратенка од логотип и претставува идентификувачки симбол за производ или пак бизнис. Доколку сте забележале симболи како „р“ во крукче кој означува регистрирана трговска марка или пак „с“ во крукче што означува авторско право (copyright на англиски) ни кажува дека интелектуалната сопственост е заштитена.



▲ **Заштитена трговска марка на кока кола со ознака "R"**

Електронски права. Денеска кога пишани творби, фотографии, уметнички дела, музика, филмови, цели курсеви, или пак е-книги може да бидат поставени на интернет, претприемачите мора да бараат начини како да си ја заштитат интелектуалната сопственост. Правата за да се реобјави нечија работа на интернет се нарекуваат електронски права. Доколку нешто е објавено на интернет, не значи и автоматски дека секој има право да ја користи таа креација. Објавување без одобрение на туѓа слика, музика, текст или видео на интернет се нарекува „интернет пиратерија“. Традиционално креаторите на интелектуалната сопственост на интернет бараат да биде објавен изворот преку линк до оригиналното дело или пак да бидат парично наградени за користење на делото.



▲ Лого на крејтив комонс за заштита на електронски права

Кога станува збор за електронски права, за да се најде начин да се среди нередот кој се појавува на интернетот, адвокатот Лоренс Лесиг (Lawrence Lessig) ја коосновал непрофитната организација „Крејтив Комонс“ „Creative

Commons (CC)“ за да го прошири делокругот на креативната работа на индивидуалците којашто е достапна за другите да ја користат и споделуваат. Оваа организација има креирано бесплатни „Creative Commons“ лиценци кои им овозможуваат на креаторите на интелектуалната сопственост да ги објават своите дела со различни права врз основа на овие лиценци.

На пример, доколку сте креатор на слика која сакате да ја објавите на интернет и дозволите другите да ја користат во сопствени презентации, вие ќе ја објавите сликата со лиценца „наведи извор - сподели под исти услови“.

Повеќе информации за овие лиценци можете да пронајдете на страницата на Creative Commons (<http://creativecommons.org/licenses/>).

Размисли и дискутирај

Што мислите за “пиратско симнување“ на песни, филмови, компјутерски игри или софтвери? Пронајдете на интернет слика со лиценца Creative Commons и дискутирајте за значењето на истата.

Размисли и дискутирај

Искористете го сајтот на државен завод за индустриска сопственост (http://www.ippo.gov.mk/MK/Index_mk.aspx) и во делот „бази на податоци“ разгледајте ги различните пребарувања на регистрираните интелектуални сопствености.



Креирај и направи: Избор на глобална бизнис-идеја

Врз основа на претходно спроведените вежби и веќе дефинираните глобални бизнис идеи спроведете ги следниве активности:

- Користејќи анкетен прашалник развиен со помош на Google Forms, споделете го на социјални медиуми и други комуникациски канали за да ја оцените бизнис-идејата. Целта на прашалникот е да се дефинираат купувачите и целниот пазар.
- Извршете анализа на идеите согласно методите и техниките од претходното поглавје за да изберете една бизнис-идеја.
- Подгответе презентација за избраната глобална бизнис-идеја при што ќе го опишете процесот на генерирање и оценка на идеите. Одговорете на прашањето зошто токму таа идеја.
- Поттикнете дискусија при презентацијата за идеи за подобрување на идејата. Постои друго подобро решение?
- Побарајте предлози од страна на соучениците.

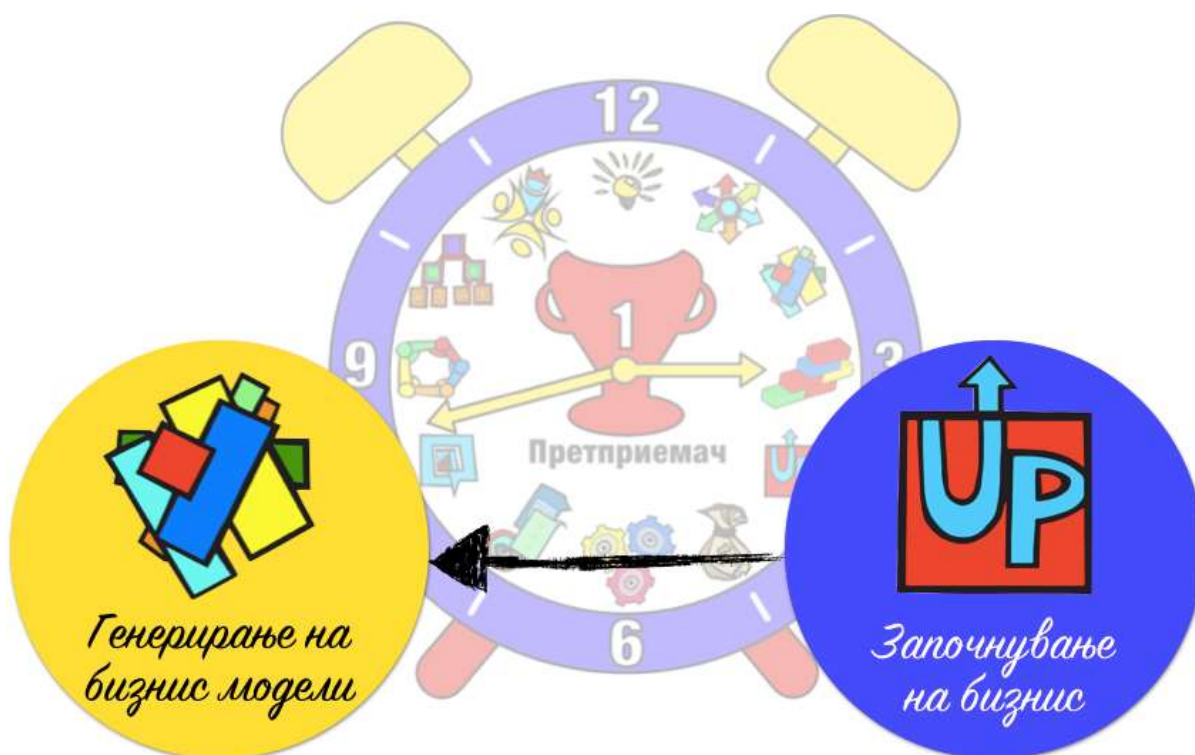
Прашања за проверка на знаењето

1. Што претставува глобализација?
2. Објаснете зошто ни е потребен пристап до глобалниот пазар?
3. Кои се трите најзначајни меѓународни институции како поттикнувачи на глобалниот пазар?
4. Какви видови на бариери за пристап до глобален пазар може да постојат?
5. Објаснете ги царинските бариери?
6. Какви нецарински бариери може да постојат?
7. Какви видови на глобализација може да постојат?
8. На какви начини физичките производи може да пристапат до глобалниот пазар? Објаснете ги.
9. Објаснете ги мобилни/веб производи. Кои се нивните карактеристики и наведете неколку такви производи?
10. Кои се начини за генерирање на вредност за интернет базирани медиуми?
11. Какви технологии можете да користите за истражување на глобални можности?
12. Кои се трите елементи врз основа на кои се класифицираат информациите на социјалните медиуми?
13. Што претставува интелектуална сопственост?
14. Зошто има потреба од регулирање на права на интелектуална сопственост?
15. Објаснете ги авторските права.
16. Што претставуваат патенти?
17. Наведете три примери на трговска марка? Опишете како се препознаваат.
18. Објаснете ги електронските права.

3. БИЗНИС-МОДЕЛ И ПРОЦЕС НА ЗАПОЧНУВАЊЕ НА БИЗНИС

ПРЕКУ ОВА ПОГЛАВЈЕ ЌЕ:

- препознавате различни можности за започнување на бизнис (почнување на нов бизнис, франшиза, купување постоен бизнис);
- разликувате различни видови на компании;
- бидете способни да генерирате неколку бизнис-модел за иста бизнис-идеја;
- знаете да развиете процес за започнување на бизнис со претприемачка идеја.



Опции за започнување на бизнис

За започнување на бизнис постојат три најчести опции и тоа:

- Започнување на нов бизнис
- Купување на постоеен бизнис
- Купување на франшиза

Започнување на нов бизнис. Започнувањето на бизнис во денешно време не претставува преголема тешкотија. Фирмите лесно се регистрираат, и не се потребни големи средства за нивна регистрација.

Започнувањето нов бизнис претставува и највозбудливиот дел од работењето, проткаено со голем број нови непознати случувања. Проблем претставува опстанокот на претпријатието на пазарот, како и неговиот раст.

Започнување на нов бизнис кој подоцна не би успеал може да стане „ноќна мора“, бидејќи може да се изгубат пари. Не се смета за нешто страшно доколку некој бизнис и не успее, бидејќи има многу примери на успешни претприемачи кои не успеале во првиот обид, а можеби и во неколку обиди. Дури и во одредени случаи тие неуспеси претставуваат основа за иден успех бидејќи стекнатото искуство од неуспешни потфати претставува огромен потенцијал за претприемачот.

При започнување на бизнисот потребно е да се одговори на следниве прашања:

- Кои се можните начини на започнување на нов бизнис?
- Кои се причините за започнување на нов бизнис?
- Кои се општите предности и слабости при започнувањето на нов бизнис?
- Дали се поседува доволен капацитет за реализирање на бизнис?

Најчеста причина за започнување со бизнис е:

- Поради самовработување и независност.
- Да се заработат пари.
- Да се вработи семејството.
- Искористување на постојните можности на пазарот.
- Предизвик.

Започнување на бизнис носи одредени предности, но има и свои недостатоци.

Треба точно да се определи што во дадениот момент претставува предност, а што недостаток, за да можат предностите да се искористат, а влијанието на недостатоците да се амортизира и неутрализира.



▲ *Започнување на нов бизнис значи започнување од нула, како пред празен лист хартија*

Да разгледаме некои предности и некои недостатоци во однос на започнување на бизнис. Предностите на започнување на бизнисот од почетокот се:

- Можност да се позиционира бизнисот на посакувана локација. Претприемачот самиот анализира, избира и одлучува за локацијата. Кога станува збор за купување на постоен бизнис, ова не е можност, или пак бара вложување на големи финансиски средства.
- Физичките капацитети се инсталираат според однапред дефинирани цели, предвидени со бизнис планот на претприемачот.
- Можностите за иновацијата се поголеми доколку се отпочне нов бизнис, при што сите фази во проектирањето се запазени.
- Со отпочнувањето на нов бизнис, претприемачот креира сопствен имиџ, што не е случај при купување на веќе постојна фирма.
- Со купување на одредено претпријатие се купува и неговата профитабилност, а со новата фирма може до ист или поголем профит да се стигне со помалку пари.

Недостатоци на започнување на бизнисот се:

- Многу поголем ризик во однос на купување на веќе постоен бизнис;
- Потреба од време за да се стекне довербата на купувачите;
- При започнувањето секогаш ќе постои проблемот околу обезбедување финансиски средства;
- Процесот на воведување во работата бара големо време за воспоставување на канали за набавка, продажба, кредитни аранжмани;
- Неискуството со работата може да биде причина за неуспех;
- Започнување со бизнис честопати носи и неискуство на претприемачот во однос на менаџментот;
- Започнување со бизнис е напорна работа.

Купување на постоен бизнис. Како една можност да се стане претприемач е и да се купи веќе постоен бизнис кој е на продажба. Значи освен започнување со сопствена бизнис-идеја од нула, може и да се купи постоен бизнис.

Најчесто, да се најде бизнис не е проблем, но проблем е да се најде добар бизнис.

При барање на бизнисите за купување, може да се користат и услугите на брокерите. Провизијата на бизнис-брокерите може да изнесува и до 10% од продажна цена. За да се добие сознание за купување на бизнис, треба да се користат и личните врски со пријатели, со банкири, со сметководители, со деловни луѓе. Овие се индиректни пристапи. Со директен пристап, лично се стапува во контакт со можниот продавач на бизнис и се преговара за можното купување на бизнисот.

Прашањето зошто сопственикот сака да го продаде својот бизнис, за купувачот е мошне значајно. Врз база на сознанијата што се добиват кога ќе се испитаат причините за продажба, може да се добие квалитетна слика колку бизнисот ветува и колку пари треба да се понудат за да се откупи истиот.

Причини за продажба може да бидат: генерирање на загуби поради континуиран пад на продажбата и профитот, смртен случај, пензионирање или болест на сопственикот, незаинтересираност на наследниците за водење на бизнисот, спорот со партнерот, територијално прелевање на бизнисот, принудна ликвидација или продажба, страв од конкуренцијата, како и неможност за

справување со неа, страв од постојна или идна економска состојба;, недостаток на желба и мотив за понатамошното занимавање со бизнисот или недостатокот на пари за да се подобри бизнисот, како и набавка на новата опрема или производи, желба за промена на гранката на работењето...

Купување на постоен бизнис претставува добра стратегија или можност за започнување на бизнис. Сепак, пред да се донесе конечна одлука за некој бизнис да се купи добро е да се разгледаат повеќе фактори кои ќе ви овозможат да стекнете добра слика за бизнисот кој планирате да го купите.

Да разгледаме некои од основните фактори кои треба да се разгледаат при купување на постоен бизнис.

Физичка состојба. Треба да се процени физичката состојба на работните капацитети (градежни објекти и опрема).

Пазарна состојба. Пазарната состојба, на претприемачот му покажува каква е состојбата на теренот и што се бара во моментот. Потребно е да се определи структурата на населението, како и карактеристиките на целната група (образование, старост, пол), големината на целната група, платежната моќ, стилот на живеење и сл.

Конкуренција. Потребно е да се определи и позицијата на конкуренцијата. Колку директни конкуренти има во одредениот регион? Колку индиректни конкуренти има? Колку конкуренти ја напуштиле гранката во последните 5 години? Колку нови конкуренти чекат да влезат во бизнис? Каква е политиката на цени во оваа област? Кои услуги ги нуди конкуренцијата? Рангирање на конкурентите по сила? Каков е нивниот настап на пазарот?



▲ *Купување на постоен бизнис ќе бара добра анализа од страна на купувачот*

Финансиска позиција. Финансиската позиција на бизнисот треба да ни даде одговор на тоа: дали е прифатливо да се продолжи со работење во зададениот сектор или треба да се менува индустриската гранка? Треба да се најдат одговори на следниве прашања: Каков е трендот на профитот и текот на средствата во последните 5 години? Дали профитот е стабилен или има флукутации? Каков е трендот на продажбата? Дали средствата се реално вреднувани во билансот на состојбата?

Законска регулатива. Законската регулатива и правните аспекти, при купувањето на бизнисот, треба да бидат испочитувани до крај. За да се избегне создавање непријатни ситуации потребно е да се обезбедат следниве информации: Доказ за сопствеништво на претпријатието. Дали претпријатието има потребни дозволи за работа и дали тие уште важат? Дали патентите со кои располага фирмата се заштитени според законите и дали се сè уште важечки? Дали претпријатието има договори со вработените? Дали фирмата има документи за закуп на опремата и објектите? Дали фирмата има некои нерешени спорови?

Кога се користи стратегијата на купување на постоен бизнис како можност за започнување на бизнис добро е да се пристапи етапно. Секогаш започнете со повеќе алтернативи, односно повеќе бизниси на продажба кои би ги разгледувале како можност за купување на еден од нив.

Потпишување на договорот треба да се одвива во етапи, за да се запазат сите потребни процедури и да се извршат сите потребни проверки, за претприемачот да може веднаш да отпочне со работењето. Пред потпишување на договорот, потребно е да се спроведе истражување.

Продавачот ја поставува цената на бизнисот, а пазарот ја одредува вредноста.

За да дојде до реална вредност на некој бизнис, потенцијалниот претприемач мора да утврди и да процени дали бизнисот што го купува е:

Размисли и дискутирај

Дали би купиле наместо да започнете сопствен бизнис?
Зошто би купиле или зошто би започнале од нула?

- Лош: Ќе се согледа врз основа на деловните книги, како и лична проверка.
- Добар: Имаат добро водени деловни книги, добар имиџ кај купувачите, скапи се. Мора да се биде внимателен, за точно да се утврди дали се добри и при тоа да не се стане жртва на измама.
- Надежен: Со подобар менаџмент, можат да се остварат подобри резултати.

Како и кај секоја друга активност кога станува збор за започнување на бизнис и купување на постоен бизнис ќе има одредени предности и недостатоци. **Предностите на купување на постоен бизнис се:**

- Кога се почнува од почеток, можна е појава на непредвидени елементи, па бизнисот може да не проработи, додека при купување на постоен бизнис непредвидливите елементи се редуцирани.
- За да се разработи нов бизнис, за да се достигне доволен обем на работата (продажбата), потребно е време од една или повеќе години, додека кај постојниот бизнис новиот претприемач почнува од некое повисоко ниво.
- Ако е во прашање производство, нема потреба од обука на вработените, освен во некој сегмент од работењето, доколку претприемачот смета дека со тоа би го подобрил работењето.
- Можна е добра локација на бизнисот.
- Потребни се помали обртни средства.
- Со купувањето на бизнисот се купуваат и клиентите.
- Профитот ќе се остварува порано.
- Објектите, опремата и другите извори се однапред познати.
- Полесно планирање.
- Возможен е полесен пристап до финансиите.
- Работата има разработени канали на продажба, а има и разработени канали на набавката.
- Доколку производните капацитети се рентаат, а не се купуваат, се намалува износот на потребниот капитал за отпочнување на бизнисот.
- Претприемачот има податоци од минатата година.

Недостатоците на купување на постоен бизнис се:

- Продажната цена може да биде голема.
- Локацијата може да биде несоодветна.
- Неповолниот имиџ кој го има сопственикот и неговата фирма може да се пренесе и на новиот сопственик. Кога ќе се купи бизнис, може да се истакне пораката: „под управа на нов менаџмент“.
- Погрешна деловна политика.

- Некои бизниси се нудат на продажба кога се соочени со одредени проблеми. Проблемите од минатото се “опашки” за новиот претприемач, но не се нерешливи.
- Постојната работна сила може да не е по желба на новиот сопственик, а поради синдикатот не е во состојба неа да ја смени.
- Наследени лоши односи со вработените или со синдикатот.
- Градежните објекти не се добри и барат дополнително инвестирање за реконструкција.
- Доколку се сака да се воведат нова линија на производство, ограничените капацитети можат да бидат лимитирачки фактори, но сепак претставуваат добра стартна основа за санација.
- Опремата може да е стара, па тоа да бара замена, што подразбира дополнителни инвестиции.
- Нивото на доверба кое го воспоставил основачот, не може автоматски да се префла на новиот сопственик.
- Може да има застарени залихи кои можат тешко да се продадат.

Купување на франшиза. Франшиза значи привилегија, право, лиценца. Зборот потекнува од францускиот јазик и означува ослободување од товар (обврска, данок), осигурување против штети што можат да настанат за време на поморскиот транспорт.

Меѓународната франшизинг асоцијација (IFA) ја дефинира **франшиза** како: континуирано сродство помеѓу продавачот на франшизата и купувачот на франшизата, во коешто целокупно знаење, имиџ, успех, производствени и пазарни техники на продавачот на франшизата се доставени до купувачот на франшизата за разгледување.

Продавачот на франшиза се нарекува франшизер (franchisor), а купувачот на франшиза се нарекува франшизант (franchisee).

Сингер во 1863 година, Кока Кола во 1882 година, Генерал Моторс во 1896 година први почнале со работење по пат на франшиза.

Кај нас има малку купени франшизи како што се Кока Кола, Пепси Кола, Мекдоналдс, Холидеј Ин, некои производители на цигари, козметички салони, школи за изучување на англиски јазик и сл.

Поволни продавачи на франшиза се: Мекдоналдс, Сервис-Мастер, Кока Кола, Пепси Кола, Холидеј Ин, Пица Хат, Авис, Бургер Кинг, Доминос Пица...

Постојат неколку видови на франшиза:

- **Франшиза на производот.** Карактеристика на оваа работење е тоа што купувачите на франшизата имаат право да дистрибуираат стока, а за тоа плаќаат надомест.
- **Производствената франшиза** има широка употреба во индустријата. Франшизант има ексклузивно право да произведува и дистрибуира производ во одредена област.



▲ Кока кола е вид на франшиза

- **Бизнис-франшизата** е најпопуларна форма на франшиза. Понудувачот на франшизи нуди широк спектар услуги, а за тоа прима одреден надомест.

Франшизата е продавање на „**know-how**“, кој се пренесува преку прирачник и е деловна тајна. Знаењето може да се пренесува и усно, преку обука и со консултанции. Со франшизата се врши трансфер на технологија на работење. За да успее франшизата потребно е континуиран однос помеѓу продавачот и купувачот на франшизата. Односот продавач и купувач на франшиза е однос на симбиоза. Едниот му дава на другиот нешто што не би го имал кога би бил сам. Од оваа врска и двајцата добиваат и тие се меѓусебно зависни. Давателот на франшиза обично нуди и други видови услуга на почеток на работата.

Што добива продавачот на франшизата?

Ова е популарен начин да се отпочне бизнис, бидејќи нуди поголема сигурност во работењето. Кога ќе се купи франшиза, се станува дел од голема

организација со сите предности што одат со тоа. Рекламирањето на поширок регион со реклами подготвени од централа е само дел од предностите.

Купувачот на франшизата се согласува да одржи одредени стандарди на операции специфицирани од продавачот. Тој плаќа одредена сума, а за возврат добива право да продава извесен производ или услуга, користи некое заштитено име, користи заштитни знаци, техника на операција или технолошки процес којшто го поседува на франшизата, а во некои случаи и обука на вработените и менаџерскиот тим може да бидат составен дел на франшизата.

Предности на франшизинг системот се следниве:

- Со користење на франшизинг системот се намалува ризикот од евентуален неуспех на новите претпријатија, бидејќи веќе развиените и стабилни претпријатија им продаваат франшиза на други, новоотворени претпријатија. Практиката во САД укажува дека во првите пет години од работата пропаѓат 80 % од новоотпочнатите бизниси, а со франшизинг системот на работење дури 97 % од започнатите бизниси успеваат да опстанат (овој процент варира во зависноста од годината кога е правено истражувањето, но предноста на франшизата останува).
- Сите клучни операции во процесот на производството и продажбата (дизајнот и стандардизираноста на производите и нивниот квалитет, заштитниот знак, рекламата итн.) претставуваат разработен систем на работа. Ова влева надеж за успешноста на работењето на новото претпријатие во франшизинг системот. Тука е и предноста во давањето на „know-how“ во работата, вклучувајќи и финансиски средства.
- Претприемачот има пристап до сите техники, па не му треба големо искуство во работењето, односно тој може веднаш да отпочне со работа.
- Шпекулациите и манипулациите во работењето се минимални, бидејќи постои систем на финансиска и сметководствена контрола од страна на продавачите на франшизата, така што купувачот на франшизата е сигурен во исправноста на своето работење.
- Предноста на франшизинг системот се состои и во можноста да се привлечат поголем број потрошувачи отколку што тоа би можел самиот претприемач како и да се борат во конкуренцијата со останатите големи претпријатија.

- Продавачите на франшиза овозможуваат добивање различни консултантски услуги, реклама, обука на менаџери, маркетинг итн., што е многу корисно за самостојните претприемачи, особено на почеток на нивната работа. Тука се вклучени и процесите на развој и истражувачката работа, односно активностите кои самите претприемачи не би можеле да ги извршуваат поради низа лимитирачки фактори.
- Голема предност за купувачот на франшиза е можноста за добивање финансиска помош, преку финансирање на почетните активности во работењето, при купување на опрема и сл. Тука е и помошта во продажбата, маркетингот, во планирањето и во предвидувањето на продажбата.
- Продавачот на франшиза обично помага при изборот на адекватни локации, со што се зголемува можноста за поголем успех, што индивидуалните претприемачи честопати не можат да го обезбедат.

Видовме дека постојат предности од работење во франшизинг системот. Но, како и секое друго работење и франшизите носат одредени негативности. Ни во овој начин на работење не е сè идеално. Проблеми постојат, но доколку постои заеднички интерес тие проблеми лесно можат да се надминат, уште пред да се потпишат договорите. Така пред да се одлучите да започнете бизнис од тип на франшиза разгледајте ги некои од следниве недостатоци на системот.

- Продавачот на франшизата го диктира темпото и поставува правила на однесување, кои мораат строго да се почитуваат. Претприемачите стануваат зависни. Тие се повеќе менаџери отколку претприемачи, односно го губат својот идентитет, бидејќи со долгогодишни договори цврсто се врзани во системот. Тезата дека идентитетот на претприемачите се губи со франшизинг системот некои автори ја отфрлаат со образложение дека независноста на претприемачот не може да биде апсолутна и дека честопати во практика е многу тешко да се процени независноста. Секое мало претпријатие, независно од неговата форма, е дел од широката мрежа на економска поврзаност и од некого зависи. Но сепак, како независност во поглед на идеи и реализација на тие идеи претприемачот губи. Доколку сте претприемч кој не сака зависности и правила на игри, тогаш франшизата не е вистинскиот избор на бизнис за вас.
- Бидејќи условите за работење ги поставува продавачот на франшизата се јавува нерамноправност при донесувањето одлуки.
- Договорот честопати го ограничува трансферот на сопственоста, што значи дека корисникот на франшизата не може секому да ја пренесе својата сопственост над одредена франшиза.
- Купувачот на франшизата може да биде оштетен бидејќи согласно договорот опремата и суровините мора да ги купува само од фирми одобрени од давателот на франшизата, иако на пазарот можеби има поевтина цена. Ова колку е недостаток, толку може и да биде предност. Токму затоа производите и услугите од типот на франшизите се со

Размисли и дискутирај

Пронајдете на интернет две компании кои продаваат франшиза. Анализирајте ги нивните понуди и дискутирајте за тоа што продаваат, какви услови нудат и колку чини франшизата.

препознатлив квалитет. Не се овозможува на локален претприемач да ги менува глобалните својства и квалитетот на производот.

- Проблемите во франшизинг системот се заемни и за купувачот и за продавачот, бидејќи се поврзани во еден единствен систем на работа и дејствување. Тоа значи дека со лошото работење на купувачот на франшизата ќе му се наштети на угледот на продавачот на франшизата и обратно. Па затоа и продавачите на франшизата не се лесни при продажба и склопување на договор со купувачот.
- Се смета дека со франшизинг системот се зголемуваат трошоците на работата за 2-6%, па останува фактот дека почетните инвестиции во овој систем се помали, но дека на подолг рок постојните трошоци се поголеми отколку кога претприемачите би работеле сами.
- Корисникот на франшизата му плаќа одреден процент на продавачот од годишниот профит, со што го намалува сопствениот профит.
- Најновите истражувања ја побиваат тезата дека франшизите се сигурни, а независните бизниси се несигурни од аспект на долготрајност.

Пред да се одлучи дали ќе се купи франшизата и дали да се отпочне со таков начин на работењето треба да се изврши детална проценка на квалитетот на понудената франшиза. Бидејќи не се сите франшизи исти, има добри франшизи и помалку добри, па може да се каже и лоши франшизи. Дел од проценката треба да ја изврши самиот купувач на франшизата бидејќи и тој поседува одредени сознанија за бизнис со кој сака да се занимава, додека останатата проценка најдобро е да ја направи адвокат кој има искуство во слични договори. Бидејќи продавачите на франшизата се искусни имаат потпишано повеќе договори и честопати со „ситни букви“ ставаат одредени членови кои во понатамошен тек на работењето добиваат големо значење и може да претставува голема обврска за купувачот на франшизата. А може и финансиска штета да биде нанесена со невнимателно потпишување на вешто составени договори. Затоа е најдобро да се напише листа за проверка и да се проверува секоја реченица и секоја можна ситуација за да се обезбеди сигурност во понатамошниот тек на работењето. Една листа на проценките може да изгледа и вака:

- Дали ви се дава ексклузивно право на територијата или продавачот на франшизата може да продаде втора или трета франшиза на вашата територија?
- Дали продавачот на франшизата е поврзан на некој начин со друга компанија која нуди слична стока или услуги? Ако одговорот е „да“, која е заштитата од другата компанија?
- Под кои околности вие можете да го раскинете договорот и колку ќе ве чини ако решите од некоја причина да престанете со работата?
- Колку години оваа фирма (продавачот) нуди франшизи и дали има репутација на чесно работење меѓу локалните фирми кои имаат нивна франшиза?
- Дали продавачот на франшизата ви покажал сигурни бројки кои покажуваат точен профит на една или повеќе фирми кои вие самите сте ги провериле?
- Дали продавачот на франшизата ќе ви помогне со:
- програма за обука на менаџерите?
- програма за обука на персоналот?

- програми за односи со јавноста?
- капитал?
- кредит?
- идеи за производи?
- наоѓање на добра локација?
- Колку капитал ќе мора да имате за да купите франшиза и да можете да работите додека приходот не ви се изедначи со расходот и почнете да остварувате позитива? Од каде ќе го најдете?
- Дали сте подготвени да се откажете од дел од независноста при дејствување во замена за предностите кои ви ги нуди продавачот на франшизата?
- Дали навистина верувате дека имате почетна способност обука и искуство за да работите лесно и профитабилно со продавачот на франшизата, со вашите вработени и со вашите купувачи?
- Дали сте направиле некакво истражување за да одредите дали производот или услугата која мислите да ја продавате како франшиза има пазар на вашата територија со цени кои вие мислите да ги барате?
- Дали населението на територијата која ви е дадена ќе се зголеми, ќе остане исто или ќе се намали во наредните 5 години?
- Дали производот или услугата која ја предвидувате ќе има поголема побарувачка, иста или помала во наредните 5 години?
- Каква е конкуренцијата на вашата територија?
- Фирми кои не се франшизери?
- Фирми кои се франшизери?

Видови на бизниси

Често се мисли за бизнисот само во терминот „голем“ бизнис – компании како „Форд“, „Дженерал Моторс“, „ИБМ“, „Мекдоналдс“, „Епл“, „Најк“...

Но, повеќето бизниси се мали бизниси. Чување деца, ресторан, бакалница во соседството се само неколку примери за мал бизнис. Изненадувачки, принципите вклучени во водење на голема компанија како „Дженерал Моторс“ и мал ресторан се многу слични. Всушност, повеќето големи бизниси почнале како мали. Некои од најголемите бизниси во светот како „Епл“, „Мајкрософт“ и „Мекдоналдс“, почнале со идеја донесена од еден или два претприемачи која подоцна успешно ја претвориле во профитабилен бизнис.

Најчесто поделбата на видови на бизниси во однос на големина се изведува преку два основни критериуми:

- Големина на бизнис врз основа на бројот на вработени
- Големина на бизнис врз основа на реализиран приход

За новите бизниси не може да се користи класификација преку приход, бидејќи сè уште не постои евиденција на приходот.

Согласно законот, според бројот на вработени, постојат следни видови претпријатија (бизниси):

- Микро претпријатие (со помалку од 10 вработени)
- Мало претпријатие (од 11 до 50 вработени)
- Средно претпријатие (од 51 до 250 вработени) и
- Големо претпријатие (над 250 вработени).

Честопати може да се слушне од малите бизниси дека големите им прават пречки и не можат да успеат токму заради тие големи бизниси. Често пати добри бизнис-идеи на претприемачите не успеваат заради тоа што тие бизнис-идеи се слични со некои големи бизниси. Иако бизнис-идејата е добра, и има голем потенцијал и можеби се разликува токму во клучниот фактор за успех на малиот бизнис во однос на големиот веќе постоен бизнис, таа не заживува. Но, тоа е само изнаоѓање на причини и покривање на слабостите на претприемачот. Многу е полесно да се бараат грешките кај друг отколку кај самиот себе си. Тоа е недостаок на храброст тие претприемачи да навлезат и да се борат со големите.

Но, која е разликата помеѓу малите и големите бизниси? Да тргнеме со некои од **карактеристиките на големите бизниси**:

- Имаат поголема финансиска моќ
- Имаат голем потенцијал на човечки ресурси
- Имаат големи потрошувачи
- Вложуваат многу пари во маркетинг
- Имаат пониски цени, заради попусти на обемот на нарачки што ги добиваат
- Имаат големи залихи
- Грешките можат да се толерираат
- Не даваат дополнителни услуги
- Тешко се менуваат или им треба повеќе време
- Не можат да имаат или имаат потешкотии во обезбедување лични односи со купувачите.

Некои од **карактеристиките на малите бизниси** се следниве:

- Немаат голема финансиска моќ
- Слаби се со човечки ресурси
- Немаат големи купувачи
- Немаат доволно финансии за маркетинг
- Добиваат повисоки набавни цени заради мал обем на нарачки
- Не држат големи залихи
- Грешките можат да бидат со големи последици за претприемачот
- Даваат дополнителни услуги на купувачите
- Имаат голем потенцијал за брзо прилагодување
- Одржуваат лични и блиски односи со потрошувачите.

Од овие неколку карактеристики на мали и големи бизниси може да се забележи дека тие се дијаметрално спротивставени. Но, каде е клучот на успехот на малите бизниси?

Предноста која еден мал бизнис може да ја побара и да ја искористи може да се согледа во следново:

- Бидејќи немаат големи финансии за маркетинг, малите бизниси се инвентивни и користат различни ниско буџетни маркетинг-тактики кои може да бидат поинтересни и поблиски за потенцијалните купувачи.
- Бидејќи не држат големи залихи, не плаќаат за складишта, како ни за трошоци за одржување на тие залихи. Со тоа компензираат дел од повисоките цени за набавка во однос на големите бизниси.
- Бидејќи грешките може да бидат со големи последици како за претприемачот така и за бизнисот воопшто, претприемачите на малите

бизниси се доста претпазливи. Тие имаат посебна карактеристика да преземаат вкалкулиран ризик.

- Заради повисоките цени воведуваат различни дополнителни услуги (без потребна бирократија на големите) кои можат да бидат од големо значење за купувачите што претставува предност во однос на големите бизниси.
- Малите бизниси имаат особина на брзо прилагодување што кај големите заради бирократијата потешко се изведува и претставува вистинска предност на малите.
- Малите бизниси се поблиски со купувачите и на секој купувач (голем или мал) можат да му обрнат посебно внимание при услужување што претставува предност во однос на големите бизниси.
- Лесно се прилагодуваат на пазарот и носат флексибилни одлуки.

Веројатно сте забележале дека малите кучиња се многу повоинствени од големите. Сте забележале како некое куче од мала раса се нафрлува на некое куче од голема раса, а големото го гледа не знае што се случува (а можеби и не може да го види од големината). Но, во моментот кога големото ќе го направи првиот чекор, малото веднаш се повлекува, што значи дека му е мил животот. Токму такви може да бидат и малите бизниси, напаѓаат постојано, но без ризик да бидат изедени од големите бизниси.

Процес на создавање на стартап бизнис

Сега да продолжиме со објаснување на неколку клучни поими кои ќе бидат значајни за нашата понатамошна работа во дизајнирање и оспособување на вашиот стартап, а тоа е прецизно дефинирање на поимот стартап.

Да започнеме првин со компанија, бидејќи сакаме да имате јасна претстава за разликата помеѓу компанија и стартап.

Што претставува компанија?

Наједноставно кажано компанија (претпријатие) претставува бизнис организација која продава производи или услуги во замена за приходи и профит. Значи една компанија има производи кои ги продава за нешто друго, а тоа вообичаено се пари кои се мерат во приход и кога се одземат трошоците останува профитот или добивката.

Да преминеме сега на стартапот.

Што претставува стартап?

Прашањето кое честопати се поставува е зошто велиме стартап, а не користиме македонски израз. Доколку го преведеме на македонски ќе имаме: бизнис во започнување или само започнување.

Но вистината е дека немаме друг соодветен израз наместо стартап. Не кажуваме бизнис во започнување затоа што стартап процесот бара многу работа и пред да имаме официјално бизнис. Стартап не значи дека имаме бизнис, тоа е нешто сосема друго.

Стартап доколку го преведеме како започнување претставува еден вид на процес. Но, ние тука го користиме како термин кој означува организација, или еден ентитет, кој доколку успее ќе претставува правно лице, правен ентитет или она што го нарекуваме бизнис или компанија.

Второ нешто што мора да го имате предвид е дека стартап не значи само нов бизнис, стартап постои и во постојни компании и може да се примени при


развој на сосема нови производи, за сосема нови пазар, како посебни развојни ентитети во еден организациски систем.

Најдобро е да одиме со една дефиниција за стартапот и потоа да ги разгледаме главните состојки на таа дефиниција.

Стартап претставува привремена организација, дизајнирана за барање на повторлив и способен за развивање бизнис-модел.

Стартап претставува привремена организација? Зошто?

Едноставно затоа што целта на стартапот не е да остане стартап, туку да стане компанија. Вистинска компанија која ќе создава профит и ќе обезбеди добар живот на претприемачот кој започнува или на тимот кој работи на развој на стартапот.

 **Стартап**
привремена организација,
дизајнирана за барање на
повторлив и способен за
развивање бизнис модел

Затоа стартап претставува организација, но привремена организација. Многу е важно да го сфатите оваа, бидејќи една од грешките кои се прават од страна на претприемачите се обидите да ја задржат компанијата во стартап фаза, односно да остане стартап, без да сфатат дека тие сè уште воопшто немаат изградено компанија.

Целта на стартапот е да се стигне нивото од еден човек, поединец, индивидуа, со една идеја, со определени способности и аспирации до нешто што ќе има структура која ќе ја поддржува компанијата. Во стартап фазата вие како еден претприемач, едноставно го средувате хаосот околу вас и му давате структура, изглед, намена, функционалност...

Сè додека не се добие конечната, односно прифатлива структура (организација) дотогаш вашиот стартап претставува привремена организација. А, кога веќе нема да биде привремена, ќе биде компанија.

Мора да напоменеме дека процесот може да има два резултати:

- Стартапот станува компанија
- Стартапот пропаѓа, мора нешто да се менува

Целта е вашиот стартап да стане компанија, колку што може побргу. Таа привремена организација има една и само една единствена функција, а тоа е да бара нешто повторливо и способно за развој.

Сè она што во текот на овој процес на дизајнирање и развој на стартапот ќе биде денес актуелно, треба да биде актуелно и утре. Производот мора да се продава и да бараат купувачите да го купуваат и утре.

Мора да се обезбеди сите процеси да бидат повторливи. Тоа значи дека продажни, маркетинг, производствени, инженерски процеси... Сите се повторливи. Но, тоа повторливо мора да обезбеди и раст и развој. Доколку вложите еден денар да заработите два денара. Тоа е целта на она што треба да го обезбеди вашиот стартап.

Сигурно веќе си го поставувате прашањето што е тоа нешто што треба да биде повторливо и да обезбеди раст и развој. Дали се тоа купувачите? Или пак вработените? Или производот и услугата кои ги дизајнирате и подготвувате?

Нам ни треба алатка која ќе ни овозможи брзо, лесно и јасно следење на случувањата околу нашата бизнис-идеја. А, тоа само може да ни го обезбеди бизнис-моделот.



▲ *Првите 5 часа од претприемачкиот часовник се однесуваат на стартап процесот*

претприемачот и за општеството во кое се гради.

Затоа и претприемачкиот процес кој го користиме во овој предмет е „претприемачки часовник“ во кој дури првите 5 часа се однесуваат на дизајнирање, креирање и тестирање на стартап преку часовите: бизнис-идеја, основачки дилеми, генерирање на бизнис-модел што ќе биде предмет на следниот поднаслов, тестирање на хипотези, односно претпоставки во бизнис-моделот и самото започнување на бизнисот.

Генерирање на бизнис-модел

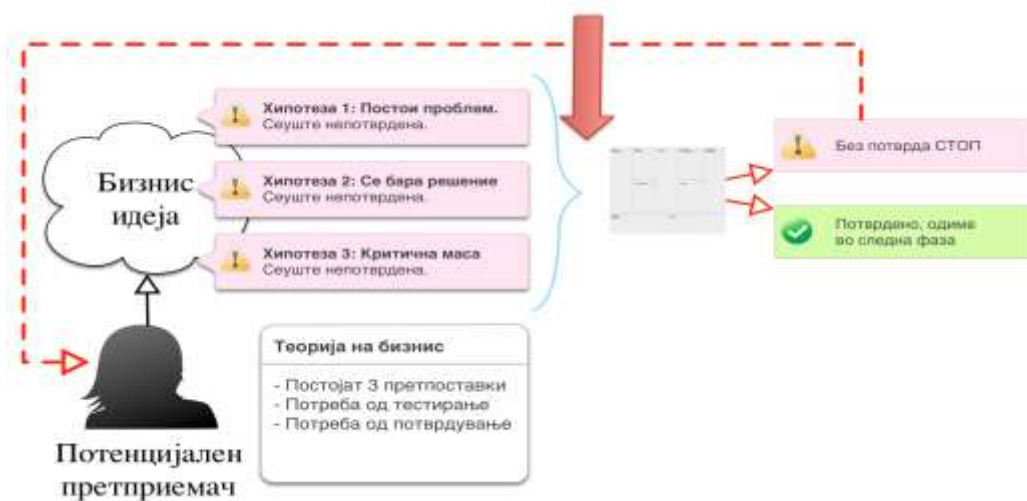
Генерирање на бизнис-модел претставува процес на генерирање на повеќе бизнис-модел за една бизнис-идеја. Тоа значи дека ќе имаме различни бизнис-модел со различни претпоставки во однос на деветте елементи (вредност, купувачи, односи со купувачи, канали, приходи, партнери, клучни ресурси, клучни активности и трошоци).

Прашањето е како да генерираме различни бизнис-модел за една бизнис-идеја (која веќе сме ја избрале во поглавје 1 на оваа книга)? До сега, би требало да имате избрано една идеја која понатаму ќе ја развиваме заедно.

Првин, веќе кажавме дека до сега во развојот на еден бизнис работиме целосно врз основа на претпоставки и некои мали доближувања до реалноста. Тоа значи дека продолжуваме да генерираме претпоставки во однос на сите елементи на бизнис-моделот. Бидејќи тоа се претпоставки, значи дека имаме повеќе опции за комбинации на истите во различни бизнис-модел на претпријатието кое што сакаме да го изградиме.

Важно е дека досега знаете што претставува стартапот на кој ќе работите, а тоа е привремена организација дизајнирана за барање на повторлив и способен за развивање бизнис-модел.

Тоа е задачата на стартап процесот да дизајнираме бизнис-модел како стартап позиција и сè додека сме во стартап фазата да го тестираме и прилагодуваме сè додека не сме цврсто убедени дека тој бизнис-модел е повторлив, што значи ќе опстои денес, утре, идната недела, следен месец, следна година, по неколку години, следната деценија... Но, освен што ќе опстои и ќе биде способен да се развива, шири и обезбедува благосостојба и за



▲ *Започнуваме со поставување на трите основни претпоставки во бизнис моделот*

Поставување на бизнис модел со примена на алатката бизнис модел на платно

Досега ја имаме избрано бизнис-идејата и согласно тоа знаеме кој е резултатот на таа бизнис-идеја (производ/услуга). Во елементот **вредност** на бизнис-моделот го внесуваме нашето решение (бизнис-идеја).

Следниот чекор е да ги внесеме информациите за **купувачи**, односно сегментите на купувачи. За таа цел ќе треба да одговориме на 3 прашања:

- *Кој има таков проблем?* Првото прашање на кое треба да одговорите е кој сè би можело да има таков проблем. Иако една бизнис-идеја е резултат од препознавање на проблем од страна на претприемачот, кој всушност и лично го почувствувал проблемот, сепак не можеме да се базираме на лични искуства и на една таква претпоставка, бидејќи не е доволно да ни докаже дека проблемот освен кај претприемачот ќе постои и кај други луѓе на пазарот. Затоа, добар пристап е да започнеме со генерирање на идие за сегментите на пазарот кај што мислиме дека ќе постои таков проблем. При самото дефинирање на сегментите добро е да ги дефинираме и демографските, психографските и социографските карактеристики на секој од сегментите. Затоа мора да ги имаме на хартија описите на сегментите со нивните специфични карактеристики. Сè што ќе направиме тука повеќе, ќе ни се најде во наредните фази.
- *Кој би можел да има таков проблем?* Кога веќе размислуваме за сегментите кои го имаат тој проблем, не е лошо да размислиме и за потенцијалните сегменти, односно потенцијални купувачи кои во моментот немаат таков проблем, а би можело, односно имаат потенцијал да го имаат во иднина. Целта на еден ваков пристап е да успееме да изградиме бизнис-модел, кој како што ќе видите ќе служи како модел за сегашноста и иднината на нашиот бизнис. Од него ќе произлезат многу активности кои ќе треба да ги направиме, и колку поинформативна ќе биде таа една страна толку подобро ќе можеме да се организираме самите, како и нашите ресурси кога ќе го развиваме нашиот бизнис.

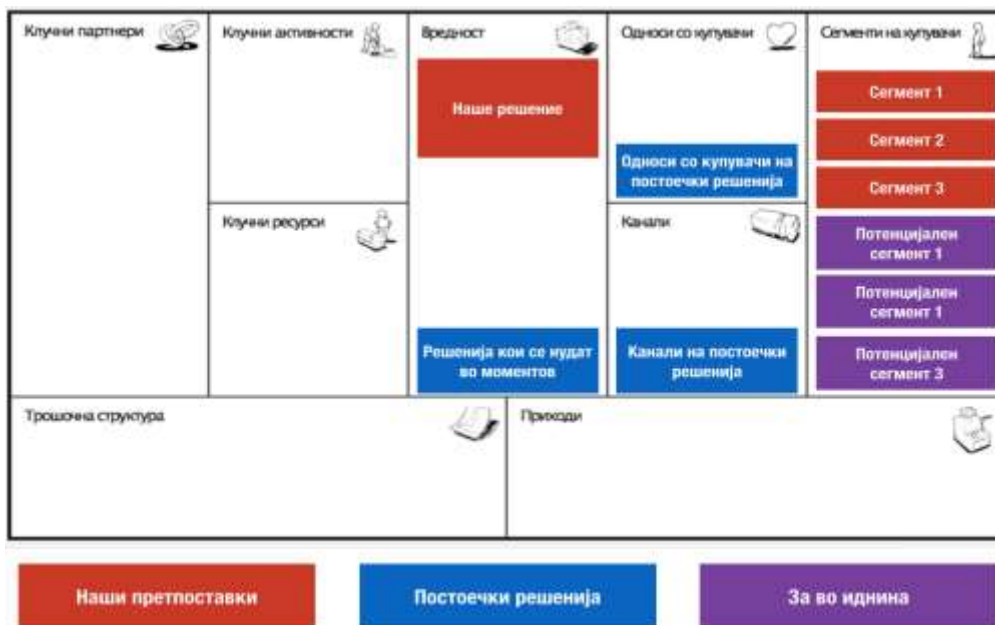


▲ Можете да користите умствена мапа за да одговорите на овие прашања полесно и потоа да ги префрлите во бизнис моделот. Целта е со слободен ум да барате

- *Решенија кои постојат во моментот?* Ние сме во фаза на проверка на хипотези, но и во фаза на дизајнирање на бизнис-модел кој ќе биде предмет на тестирање. При самото дефинирање на сегментите преку првото прашање, веќе доаѓаме до некои докази дека постои проблем на пазарот. Бидејќи без да кажеме дека постои проблем не можеме ни да ги дефинираме сегментите. Значи веќе сме биле поттикнати да размислуваме во насока на докажување на првата хипотеза. Сепак тоа не е доволно, за да ја прифатиме хипотезата како доказ. Може да постои голем субјективизам во овој период и фаза во која се наоѓаме.

Затоа треба да преминеме и кон една анализа на решенијата кои во моментот постојат на пазарот. Мора да се одговорат следниве прашања:

- Какви решенија постојат?
- Кој ги нуди?
- Има ли интерес за тие решенија?
- Кои се предности и слабости на тие решенија?
- Какви се односите со купувачите?
- Кои канали се користат од страна на тие решенија?



▲ *Прва фаза на генерирање на бизнис модел со примена на алатката бизнис модел на платно*

Она што е многу важно при одговарање на овие прашања е дека ќе добиеме уште една потврда дека постои проблем. Зошто? Затоа што доколку веќе се нудат слични решенија и има забележителен интерес за тие решенија претставува доказ дека постои таков проблем на пазарот.

Значи, со овој пристап веќе ја зголемуваме веројатноста дека постои таков проблем на пазарот, иако сè уште немаме цврст доказ за хипотезата. Сепак, во овој процес ќе продолжиме понатаму со докажување (во некој од наредните постови), но мора да напоменеме дека веќе сме блиску до самата потврда.

Креирај и направи

Анализирајте кој има таков проблем кој сакате да го решите со идејата, кој би можел да има таков проблем и кои се сегашните решенија во однос на производ/услуга, односи со купувачи и канали. Поставете ги овие одговори во бизнис модел платно.

Сега, кога веќе ги имаме одговорите на овие прашања можеме да ги сместиме во дизајнот на нашиот бизнис-модел.

Значи, го имаме нашето предлог решение, кое е во фаза на развој и сè уште непотврдено, ги имаме сегментите како и потенцијалните сегменти кои се основа за идниот развој на бизнисот и имаме потврдени решенија кои постојат во моментот на пазарот како и односи со купувачи и каналите на дистрибуција на сегашните решенија. Забележете дека она што

го наведов претходно со користење на различни бои добиваме една квалитетна визуелизација за бизнисот кој го дизајнираме.

Веќе имаме доволно информации поставено во бизнис-моделот преку кои ќе можеме да ги извршиме и првите прилагодувања на нашата бизнис-идеја. Така, решенијата коишто во моментот се нудат како и односите и каналите на сегашните решенија може да ни дадат доста информации за сегментите на пазарот како за нивно прилагодување, така и за нивното дообјаснување или дозапознавање.

Од друга страна решенијата кои се нудат на пазарот како и нивните предности и недостатоци може да ни дадат идеи за дополнителен развој на нашето решение. На пример, да ги содржи сите предности како и досегашните

Креирај и направи

Претставете ја вредноста како збир на повеќе карактеристики или бенефити на купувачи во бизнис модел платно.

решенија, додека да ги елиминираме сите недостатоци од досегашните решенија.

Пред да започнете со активностите на тестирање на проблемот, потребно е да го дополните бизнис-моделот во делот на останатите елементи од истиот. Досегашните анализи сигурно веќе ви даваат идеи за можни подобрувања на сегашната/постојна испорака на решението на сличен проблем кој постои на пазарот. Така, следно што треба да направите е да ги дополните следниве елементи:

Односи со купувачи. Ги имате анализирано сегашните односи, но ќе треба да дизајнирате ваши сопствени и уникатни односи со тие купувачи. Обидете се да ги најдете најголемите недостатоци на конкурентите и нивните сегашни односи. На пример, можеби ќе обезбедите долгорочни односи надополнети со постојана интеракција преку социјални медиуми, лични контакти, e-mail...

Канали. Каналите претставуваат начини на кој вашиот бизнис ќе дојде до купувачи за да комуницира и го испорача решението. И тука бидејќи веќе ги знаете конкурентските канали може да продолжите со најголемите нивни недостатоци. На пример, може да одлучите дека каналите ќе бидат: ваши сопствени физички продавници, e-трговија, синцир на мали продавници... Запомнете дека каналите треба да обезбедат колку што може поголема достапност на вашите производи и услуги. Во оваа фаза (ова се однесува на сите елементи) слободно вметнете се што мислите, не размислувајте на трошоци или можностите на изведба бидејќи сето тоа ќе го тестирате со купувачите.

Канали

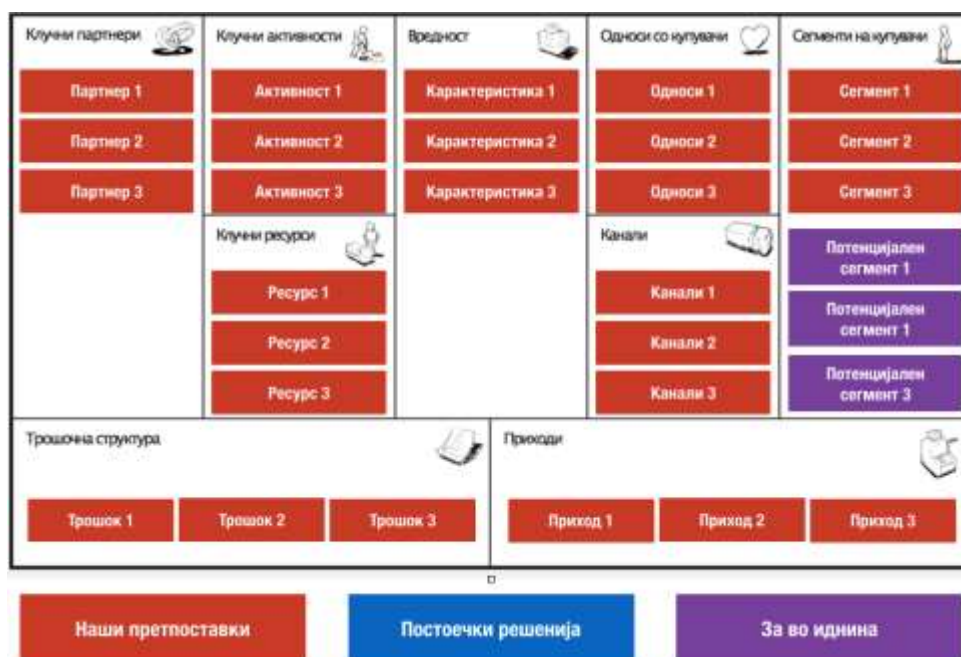
начини на кој вашиот бизнис ќе дојде до купувачи за да комуницира и го испорача решението

Приходи. Вредноста која ќе ја понудите, заедно со односите и каналите веќе ви навестуваат можни извори на приходи и начини на наплаќање на производите или услугите кои ќе произлезат. Критичен елемент на секој бизнис-модел е одговорот на прашањето како бизнисот ќе „прави“ пари. Многу е важно уште во почетокот на генерирање на бизнис-модел да проверите дали начинот на кој сметате да заработувате ќе биде прифатлив од страна на тие купувачи. Затоа ќе треба во бизнис-моделот да наведете како ќе заработувате. Постојат повеќе видови на извори на приходи врз основа на решението или видот на производот или услугата. На пример, може да биде продажба на производот, наплата на износ за користење на определен временски период, регистрација, изнајмување, лиценцирање... Откако ќе се одлучите за изворот на приходите размислете за ценовната стратегија која сакате да ја примените.

Креирај и направи

Размислете и внесете ги во бизнис модел платно останатите елементи на бизнис-моделот.

Не е лошо истата да се провери со тестирање на претпоставката. На пример, можеби сакате да наплаќате членство од 500 денари месечно по 30 дена бесплатна проба на сервисот кој го нудите преку интернет.

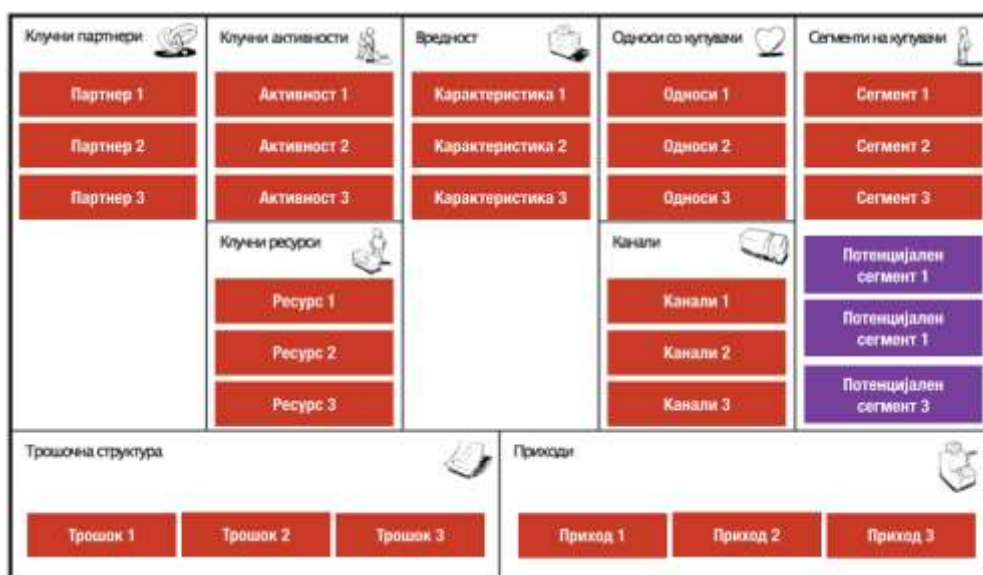


▲ Генериран бизнис модел со сите елементи

Клучни активности. Овој елемент на бизнис планот треба да ги опфати најважните активности кои бизнисот треба да ги спроведува за да се обезбеди нормално функционирање на бизнис-моделот. На пример, може да биде производство, одржување на платформа, развој на нови производи...

Клучни ресурси. Овој елемент од бизнис-моделот ги дефинира најважните ресурси кои се потребни за да се обезбеди нормално функционирање на бизнис-моделот. На пример, хостинг компанија ќе има сервери, луѓе, апликации...

Клучни партнери. Овој сегмент од бизнис-моделот ги опфаќа сите мрежи на снабдувачи и партнери кои овозможуваат бизнис-моделот да функционира. На пример, за една издавачка куќа, партнери може да бидат печатниците.

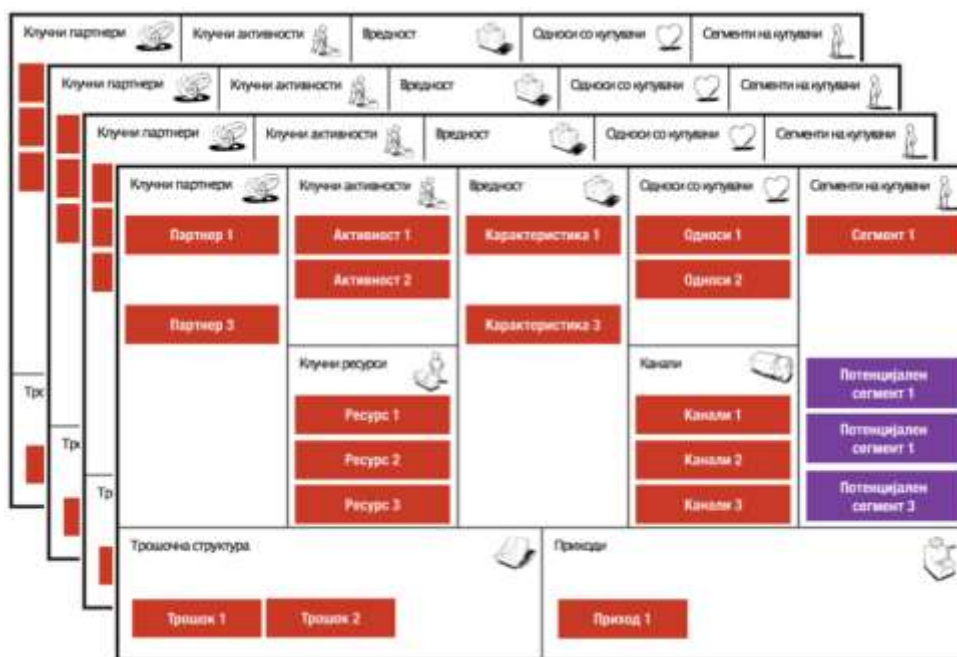


▲ Драфт верзија на бизнис-модел во кој вредноста е искажана преку карактеристики/бенефити за купувачите

Трошоци. Клучните ресурси и активности, како и партнерствата генерираат трошоци за бизнисот. Овој елемент од бизнис-моделот треба да ги опише сите трошоци кои ќе се појават за да функционира бизнис-моделот. На пример,

производството ќе предизвика трошоци, одржувањето претставува трошок и ќе се изрази во пари, набавка на апликации...

Сега веќе имаме скоро дизајниран бизнис-модел врз основа на идејата која што ја избравме за започнување на бизнис. Забележувате дека имаме повеќе дефинирани сегменти како и потенцијални сегменти за во иднина. Сите тие сегменти имаат различни демографски и психографски карактеристики. Ова значи еден проблем при тестирање на нашиот бизнис-модел бидејќи не можеме со една стандардна подготовка да излеземе надвор и да започнеме со интервјуирање на тие сегменти. Од друга страна, различни сегменти ќе имаат потреба од различни решенија. Затоа ќе треба да ги дефинираме карактеристиките на нашето решение кои планираме да ги содржи и врз основа на тие карактеристики и различните сегменти да направиме повеќе од еден бизнис-модел.



▲ Повеќе генерирани бизнис-моделни спремни за тестирање

Првин ги наведуваме сите можни карактеристики и корисности за купувачи кои ќе бидат дел од нашата вредност со што ќе добиеме допрецизирање на бизнис-моделот.

Мора да напоменеме дека во оваа верзија може да се вметнат сите карактеристики кои ги планирате, дури и оние кои во моментот претставуваат „научна фантастика“. Сепак целта е да имаме почетни идеи кои треба да ги тестираме.

Понатаму, не секој сегмент ќе има потреба од сите карактеристики кои сакате да ги имплементирате. Од друга страна не е секој сегмент со иста големина, што значи дека нема секој сегмент да гарантира исти резултати за бизнисот. Ние развиваме бизнис-идеја, преку развој на бизнис-модел и развој на купувачи. Сакаме колку што можеме побргу да го доведеме бизнисот да започне да генерира приход. Па затоа и сакаме да се насочиме на најнадежниот сегмент на кој ќе му ги понудиме најпотребните карактеристики. Ова не значи дека остатокот ќе се заборава, туку значи дека

✍ Креирај и направи
Генерирајте повеќе бизнис модели од основниот кои ќе бидат спремни за тестирање во следната фаза.

нашиот фокус ќе биде насочен на она најважното: дизајн на оние карактеристики кои се најбарани за најголемиот сегмент на пазарот.

Важно е да знаете дека целта на користење на бизнис-модел е тестирање на претпоставките и секако генерирање на приход колку што може побргу, дури и во фазата на тестирање. Всушност, доколку фазата на тестирање успее да генерира приход, тоа значи дека претпоставката станува факт. Бизнис-моделот функционира. Затоа, од овој еден бизнис-модел во кој се поставени сите можности генерираме неколку бизнис-моделови за кои повторно ќе претпоставиме дека ќе бидат такви што со најмал вложен труд (најмалку карактеристики на вредноста) ќе испорачаат најдобри резултати. Резултатот треба да биде неколку бизнис-моделови спремни за тестирање.



Креирај и направи:

Генерирање на бизнис-моделови

Врз основа на претходно спроведените вежби и веќе дефинираните бизнис-идеи и бизнис-модел како тим спроведете ги следниве активности:

- Генерирајте неколку бизнис модели.
- Подгответе презентација за генерираните бизнис модели при што ќе го опишете процесот на нивно генерирање и позадината на вашите одлуки.
- Поттикнете дискусија при презентацијата за идеи за подобрување на генерираните бизнис-моделови. Постојат ли некои други подобри бизнис-моделови?
- Побарајте предлози од страна на соучениците.

Бизнисот и опкружувањето

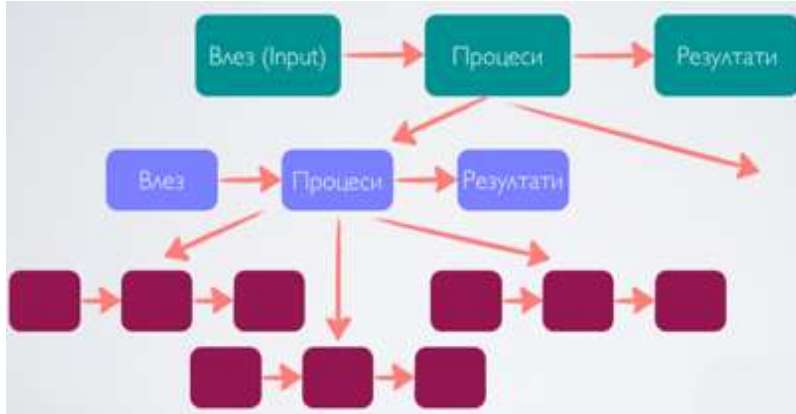
Еден бизнис и еден претприемач имаат постојани влијанија од надворешноста на бизнисот. Иако денес е тешко да се определат прецизно границите на еден бизнис сепак може да претпоставиме дека зад некои замислени граници постои опкружување кое влијае на бизнисот.

Секој бизнис претставува организациски систем. Овој систем е комплексен систем поради тоа што во исто време тој е:

- вештачки систем (го создава човекот),
- сложен систем (во својот состав има повеќе компоненти),
- динамички систем (за функционирањето на овој систем постои потреба од управување што доведува до менување на истиот со тек на времето),
- стохастичен систем (не е прецизно позната наредната состојба која настанува како резултат на одредена акција на менаџментот),
- отворен систем (врши размена на материја, енергија и информации со околината) и

- нелинеарен систем (врска помеѓу влезот и излезот претставува нелинеарна равенка).

Бизнисот има своја околина, тој не функционира затворен во еден сопствен свет. Тој отворен систем поради зависноста и постојаната интерактивност со околината во која опстојува. За да преживее, тој мора да има влезови (еден вид на енергија од околината) кои може да бидат во вид на пари, суровина, информации итн. Оваа енергија се трансформира во производи или услуги кои ги нуди истиот тој бизнис на околината (излез кој се враќа на околината) од каде што пак повторно се трансформира во влез во организацијата (приход од продажба). Овој кружен процес ги поврзува влезот и излезот на еден бизнис. Се забележува сложеноста на бизнисот кој е составен од повеќе потсистеми кои

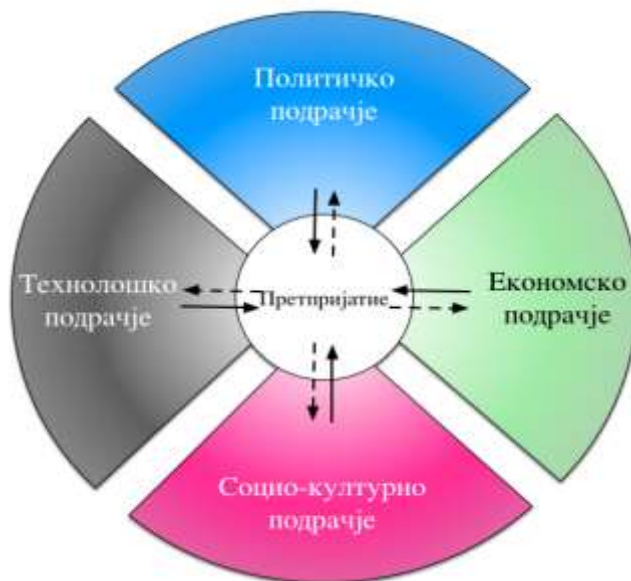


▲ *Бизнис како систем*

повторно имаат влез, процеси и резултат како излез од тој систем. Затоа може да се каже дека еден бизнис има свое интерно и свое екстерно опкружување.

Поимот опкружување не се однесува само на природата или екологијата. Терминот е доста поопшт и може да се користи за разни цели. Нашата цел е да го објасниме поимот бизнис-опкружување, односно сето она што го опкружува бизнисот и има влијание врз неговото функционирање.

Екстерно опкружување. Екстерното опкружување на еден бизнис претставува околината на организацијата која ја сочинуваат следниве подрачја:



▲ *Екстерно опкружување на бизнисот*

Економско подрачје.

Тука спаѓаат конкуренти, добавувачи, каматни стапки, стапка на невработеност, приходи на населението, кредитна политика, бруто општествен производ, инфлација, степен на меѓународна размена и многу други фактори кои влијаат на бизнисот. Влијанието на конкурентите на работењето на еден бизнис е многу значајно. Воведување на нов производ од страна на конкуренцијата бара

соодветно реагирање од страна на бизнисот и претприемачот. Добавувачите исто како и конкурентите имаат големо влијание врз работењето на бизнисите преку можноста истите да ги исполнат барањата на бизнисот како и навремена и точна испорака на репроматеријалот потребен за производство. Кредитната политика и каматните стапки на банките имаат големо влијание врз бизнисот во однос на расположивоста на финансиски средства кој може да биде потребен за одредени инвестициони потфати. Стапката на невработеност ја дава структурата на распложивиот кадар кој би можел да се најде на пазарот на трудот. Доколку е мала стапката на невработеност бизнисот има помал избор во однос на обезбедување на квалитетно обучена работна сила и обратно при поголема стапка на невработеност поголема е можноста за избор и привлекување на работна сила за бизнисот. Приходи на населението се значаен фактор за секоја организација. Тие ја отсликуваат куповната моќ на населението од пазарот кадешто учествува еден бизнис. Бруто домашниот производ и инфлацијата влијаат на способноста на бизнисот да ги обезбеди потребните ресурси. Степенот на меѓународна размена ја отсликува состојбата на една држава во која егзистира една организација во однос на тоа какви договори има таа држава со другите држави за бесцарински увоз/извоз за репроматеријали и добиени готови производи.

Технолошко подрачје. Технологијата претставува примена на знаење, методи, техники и средства со кои еден бизнис го трансформира влезот во излезот. Тука најважен фактор е иновацијата или развој на нови процеси, производи или услуги. Стапката на влијание на технологијата како екстерно опкружување врз бизнисот варира од индустрија до индустрија. На пример, влијанието на технологијата на информациската индустрија е многу поголемо во однос на влијанието на која било индустриска гранка.

Социо-културно подрачје. Ова подрачје е составено од вредности, навики/традиција, норми, ставови, и демографски карактеристики на луѓето. Секое општество има сопствени вредности и ставови кои може да се разликуваат врз основа на регионот, етничка основа, населението итн. Овие вредности и ставови можат различно да влијаат на работењето на бизнисот. На пример, ставовите на луѓето кон загадувањето ќе има влијание врз бизнисот во однос на тоа дали да инсталира системи за заштита на животната средина или не. Нормите претставуваат стандарди на однесување прифатени од општеството кои се разликуваат од едно до друго општество. Секое општество има одредени навики во однесувањето кои се резултат на историјата на одредено општество. Навиките на луѓето влијаат на работењето на организацијата со тоа што доколку се работи за потрошувачи тие навики може да влијаат на начинот на консумација на производот, навики да користат други производи (супститути) итн. Демографските фактори се составени од старосната структура на населението, полот, составот на работна сила, нивото на едукација, работни вештини на населението и други карактеристики на истите. Овие фактори влијаат на работењето на бизнисот со тоа што даваат прецизна слика на новите пазари или пак инвестирање во нови погони од страна на организацијата.

Политичко подрачје. Ова подрачје се базира на законските и подзаконските акти донесени од страна на законодавните домови на една

Размисли и дискутирај

Размислете и дискутирајте за екстерното опкружување на вашето училиште. Што може да се подобри? Кој може да го подобри? Како тоа влијае на вашето секојдневно однесување во училиштето.

држава како и прописи од страна на владите. Политичкото подрачје може да се состои од законодавството, стабилност на владата, штрајкови, политички состојби во соседните земји, начин на оданочување итн. Законодавецот донесува закони коишто индивидуалците, групите и организациите мора да ги почитуваат, инаку ќе сносат одредени последици. Тие закони имаат различно влијание на бизнисот. Без разлика дали се добри или лоши тие мора да се почитуваат. Политичката состојба во некоја земја ќе има влијание на бизнисот доколку таа ги извезува своите производи во таа земја. Стабилност на влада во одредена земја влијае на бизнисот доколку тој бизнис има учество со своите производи во таа земја или пак доколку одлучи да инвестира во нов погон во истата земја. Начинот на оданочување е доста значаен фактор за еден бизнис којшто може да влијае во однос на нивото на инвестиции во една земја.

Може да се сретне уште едно подрачје како екстерна околина на еден бизнис, а тоа е **меѓународно подрачје**. Земјата во која работи еден бизнис претставува потесна околина на бизнисот, но пошироката околина како меѓународно подрачје во последно време има сè поголемо значење во влијание врз бизнисите поради сè поголема глобализација на пазарот.

Во литературата доста е застапено групирање на околината со акроним PEST (Political, Economic, Socio-cultural, Technological) и STEP (Socio-cultural, Technological, Economic, Political) кои сите во себе го содржат и меѓународното подрачје. Ова подрачје на опкружувањето е составено од меѓународна конкуренција, меѓународни пазари, ограничени домашни ресурси итн. На пример, ограничените домашни ресурси ќе влијаат на тоа дали бизнисот има потреба да ги набавува од странскиот пазар. Доколку бизнисот е извозно ориентиран секако дека влијанието на меѓународната конкуренција ќе биде големо. Пробивање на пазар на кој има учество бизнисот од страна на меѓународна конкуренција или пак воведување на нов производ на меѓународниот пазар од страна на конкуренцијата ќе бара соодветен одговор од тој бизнис.

Интерно опкружување на бизнисот. Освен екстерното опкружување на еден бизнис постои и таканаречено интерно опкружување. Ова се внатрешните елементи на еден бизнис кои едноставно претставуваат контра спрега на надворешните влијанија.

Што претставува внатрешна околина на една организација? Наједноставно кажано, внатрешната околина на една организација претставува сè она што е внатре во организацијата.

Организацијата како систем е составена од:

- Луѓе
- Структура
- Процеси

Луѓето се тие кои ги извршуваат сите активности во организацијата. Можеме да ја имаме најдобрата структура и најдобрите процеси, но без луѓето процесот на трансформација на влезот во излезот нема да може да се изврши. Луѓето во организацијата може да бидат менаџерски или неменаџерски кадар кои вршат широк спектар на активности за нормално функционирање на бизнисот.

Размисли и дискутирај

Размислете и дискутирајте за интерното опкружување на вашето училиште. Што може да се подобри? Како тоа влијае на вашето секојдневно однесување во училиштето.

Структурата на една организација е таа што не дозволува појава на хаос во работењето на истата. Таа ги дава меѓусебните односи на сите компоненти на организацијата. Организационската структура го дефинира местото на секој поединец во организацијата преку хиерархијата, и улогите на секој поединец преку правила, норми и процедури.

Процесите во организација се сите активности кои се изведуваат за влезовите да се трансформираат во излез кој ќе има некоја вредност за купувачите. Процесите во организацијата може да бидат различни, но ќе дадеме дел од нив кои се најзначајни за бизнисот:

- Технолошки процеси (процеси кои ги трансформираат организациските ресурси во производи или услуги)
- Процес на донесување на одлуки (избор на насока на дејствување од страна на луѓето)
- Процес на комуницирање (распределба на информации помеѓу луѓето во организацијата)
- Процес на управување (менаџментот како процес – управување на луѓето во насока на исполнување на целите на организацијата)



▲ Пример на процес на продавница на мало за автомобилски делови

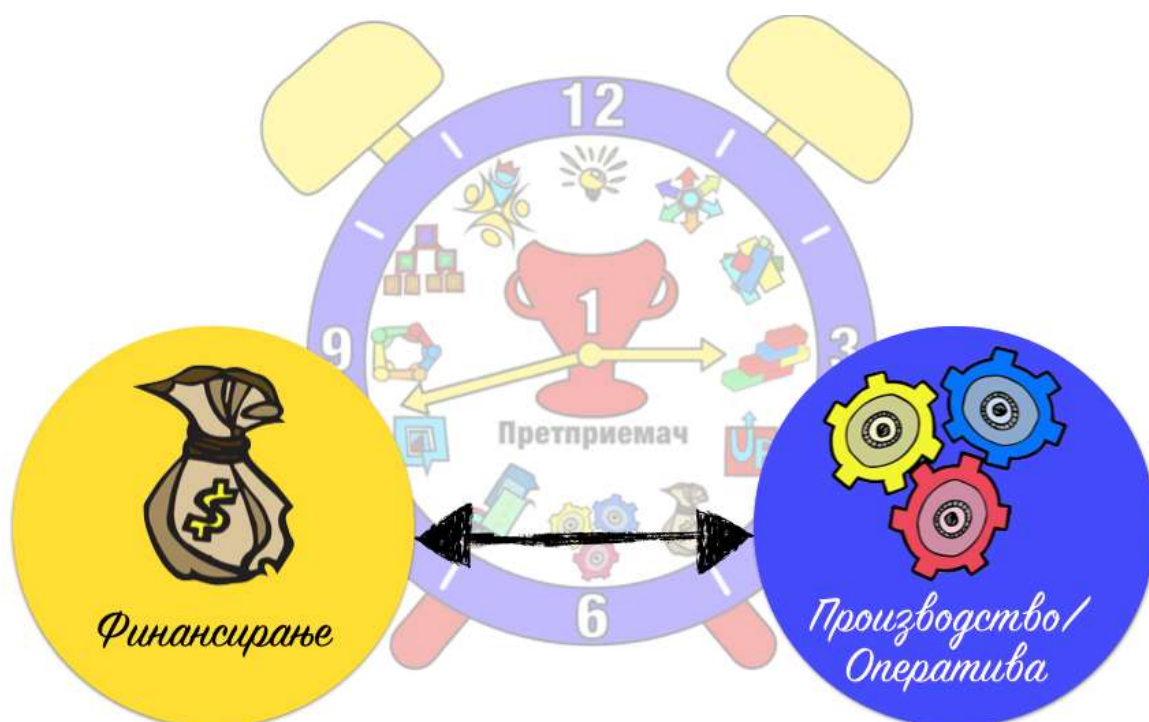
Прашања за проверка на знаењето

1. Какви опции ви стојат на располагање при започнување на бизнис?
2. Кои се предности и недостатоци на започнување на бизнис?
3. Кои основни фактори треба да ги разгледате при купување на постоен бизнис?
4. Кои се предности и недостатоци на купување на постоен бизнис?
5. Што претставува франшиза?
6. Какви видови на франшиза постојат?
7. Наведете по 3 предности и недостатоци на франшизите.
8. Какви видови на претпријатија постојат согласно законот?
9. Која е разликата помеѓу малите и големите бизниси?
10. Наведете 5 карактеристики на малите бизниси.
11. Кои се предностите на малите бизниси?
12. Што претставува стартап?
13. Која е целта на постоење на стартапи?
14. Која е разликата помеѓу стартап и претпријатие?
15. Кои се трите основни претпоставки со кои започнуваме со изработка на бизнис моделот?
16. На кои прашања ќе треба да одговорите за да ги дефинирате сегментите на купувачите за поставување на бизнис модел со примена на алатката бизнис модел на платно?
17. Кои се деветте елементи кои се пополнуваат во алатката бизнис модел на платно?
18. Објаснете го процесот на генерирање на бизнис модели?
19. Објаснете го екстерното и интерното опкружување на бизнисот.
20. Што е бизнис процес?

4. УПРАВУВАЊЕ СО ФИНАНСИИ И РЕСУРСИ ВО ПАЗАРНАТА ЕКОНОМИЈА

ПРЕКУ ОВА ПОГЛАВЈЕ КЕ:

- ја разберете основата на она што ја води пазарната економија;
- ги објаснувате понудата и побарувачката и ценовниот ефект на истите;
- ја разберете важноста за планирање на ресурсите потребни за функционирање на претпријатието;
- ги знаете различните видови на ресурси за бизнис стартап и различни начини за нивно обезбедување;
- ги разбирате различните видови на трошоци и нивното пресметување;
- знаете да ја определите цената за производот или услугата;
- бидете способни да ги класифицирате изворите на финансии за бизнисите;
- можете да ги интерпретирате соодветните финансиски извештаи (биланс на состојба, биланс на успех, готовински текови);
- ја разбирате целосната слика за синцирот на снабдување.



Ефект на понуда и побарувачка на цените

Во една пазарна економија сè она што е произведено, нивните цени и купената и продадената количина се определува преку понуда и побарувачка.

Понудата претставува количина на производи и услуги кои претпријатието е спремно да ги продаде на пазарот по соодветна цена во соодветно време. Доколку произведувате и продавате маици, ќе бидете многу помотивирани да ги понудите доколку можете да ги продадете за 1.000,00 денари една маица наместо за 500,00 денари една маица.

Од друга страна **побарувачка** ги претставува количините на производите или услугите кои купувачите се спремни да ги купат по соодветна цена во соодветно време. Купувачите ќе бидат многу повеќе спремни да ги купат вашите маици доколку ги продавате по 500,00 денари една маица, наместо по 1.000,00 денари една маица.

На ваков начин претпријатијата одлучуваат која количина на производи и услуги тие се спремни да продадат по соодветна цена, додека купувачите одлучуваат колку тие се спремни да платат за соодветен производ или услуга.

Цените се базираат на информациите помеѓу купувачите и претприемачот. Претприемачот знае кога цените на неговите производи се превисоки бидејќи купувачите одбиваат да ги купуваат, а од друга страна знае дека цените се прениски кога сите производи се распродадени и се бараат уште повеќе. Затоа и цената на производот се определува согласно **законот на понуда и побарувачка**.

Закон на побарувачка. Законот на побарувачка вели дека кога цените се зголемуваат, количините барани од купувачите се намалуваат, и обратно кога цените се намалуваат бараните количини, односно побарувачката се зголемува.

На пример, доколку продавате пица и започнувате со цена од 250 денари за една пица имате продажба од 30 пици дневно. По извесен период вие одлучувате да ја намалите цената на 210 денари и по неколку недели забележувате дека просекот на дневната продажба се зголемил на 50 пици дневно. Во една ваква ситуација, вашите купувачи се под влијание на законот на побарувачка, бидејќи доколку сè останато е исто, тие ќе купуваат повеќе по пониска цена отколку по повисока цена.

Закон на понуда. Од другата страна на секој пазар се наоѓа понудувачот. И понудувачот реагира на промените на цените. Доколку вашиот бизнис произведува лимонада, колкава количина на лимонада би произвеле доколку ја продавате по 10 денари една чаша?

👉 Понуда

количина на производи и услуги кои претпријатието е спремно да ги продаде на пазарот по соодветна цена во соодветно време

👉 Побарувачка

количините на производите или услугите кои купувачите се спремни да ги купат по соодветна цена во соодветно време

👉 Закон на побарувачка

кога цените се зголемуваат, количините барани од купувачите се намалуваат, и обратно

👉 Закон на понуда

доколку сè останато е исто, бизнисот ќе понуди повеќе производи по повисока цена отколку со пониска цена

Сигурно многу помалку, отколку што би се обиделе да произведете доколку една чаша ја продавате за 30 денари.

Претприемачот кој се однесува вака е под влијание на законот на понуда кој вели дека доколку сè останато е исто, бизнисот ќе понуди повеќе производи по висока цена отколку со пониска цена.

Користење на законот на понуда и побарувачка за предвидување на однесувањето на пазарот. Разбирањето на законите на понуда и побарувачка ќе ви помогне да го предвидувате однесувањето на пазарот. На пример, што би очекувале да се случи со побарувачката на сладолед во зима? Тогаш што ќе се случува со цените на сладоледот во зимскиот период?



▲ *Побарувачката на сладолед се очекува да расне во летниот период, па затоа и се очекува цените да бидат повисоки отколку во зимскиот период кога побарувачката е мала*

Побарувачката на сладолед е логично да расте во летниот период, додека да опаѓа во зимскиот период. Па според тоа и цените на сладоледи ќе бидат повисоки во летниот период поради зголемената побарувачка. Така, еден продавач на сладолед при крајот на пролетните денови ќе започне да ги зголемува цените како што се доближува летото, а при крајот на летото или започнување на есента ќе започне да ги намалува за да ја одржи побарувачката на повисоко ниво колку што може повеќе.

Конкуренијата исто така влијае на цената на производот или услугата преку зголемување на понудата. Вообичаено, еден претприемач започнува бизнис за да задоволи специфична потреба на пазарот, или специфична побарувачка на задоволување на таа потреба. Доколку претприемачот профитира со тоа што излегува во пресрет на таа побарувачка, тоа може да биде забележано од страна на други претприемачи кои исто така ќе влезат во тој бизнис. Така, понудата ќе порасне, а со тоа и цената ќе почне да се намалува бидејќи претпријатијата

конкурираат едни со други за истите купувачи на еден пазар. Доколку сметате дека понудата на тој производ сè повеќе ќе расте, логично е да започнете да размислувате да излезете од тој бизнис и започнете да продавате нешто друго.

Заедно понудата и побарувачката определуваат колку ќе биде купено и продадено и по која цена во еден определен пазар. Запомнете дека пазарот претставува група на луѓе кои купуваат и продаваат производи или услуги. Претпријатијата ќе сакаат да наплаќаат повисока цена за своите производи и услуги, додека купувачите ќе сакаат пониска цена.

Распоред на понуда и побарувачка. Листа на тоа колку единици од производ купувачот е спремен да купи по различна цена се нарекува *распоред на побарувачката*. Од распоредот на побарувачката може да видите дека како што цената на портокалите опаѓа така и купувачот е поспремен или има можност да купи повеќе портокали.

Цена на еден портокал	Број на портокали кои можете да ги купите
100 денари	0
90 денари	1
80 денари	2
70 денари	3
60 денари	4
50 денари	5
40 денари	6
30 денари	7
20 денари	8
10 денари	9

▲ **Распоред на побарувачка за портокали доколку имате 90 денари**

👉 Пример за распоред на понуда и побарувачка

Доколку треба да купите портокали, одите во продавница каде портокалите се продаваат со цена по парче. Знаете дека треба да купите портокали, можеби ја знаете и количината која ви треба, но бидејќи не ја знаете цената, а имате ограничен износ на пари (90 денари) не знаете ни што ќе направите во продавницата, односно колку портокали ќе купите. Од друга страна си правите претстава за тоа колку сте спремни да платите и до кој износ за еден портокал. Доколку цената на еден портокал е 10 денари ќе купите 9 портокали, но доколку цената е 90 денари за еден портокал можете да купите само еден портокал. Сопственикот на продавницата, пак, од друга страна сака да продаде, односно да понуди 10 портокали само доколку го продава за 100 денари еден портокал. За 10 денари сака да понуди само еден портокал.

Цена на еден портокал	Број на портокали за кои продавницата е спремна да ги понуди
100 денари	10
90 денари	9
80 денари	8
70 денари	7
60 денари	6
50 денари	5
40 денари	4
30 денари	3
20 денари	2
10 денари	1

▲ **Распоред на понудата за портокали**

Листа за тоа колку производи производителот е спремен да понуди по различна цена се нарекува *распоред на понудата*.

Пазарна цена. Пазарна цена е онаа цена која купувачот е спремен да ја плати и продавачот е спремен да ја понуди за иста количина на производи. Значи, за да имаме пазарна цена и двете страни ќе ја прифатат. Всушност, тоа е точката каде што распоредот на понудата и

👉 **Пазарна цена**
цена која купувачот е спремен да ја плати и продавачот е спремен да ја понуди за иста количина на производи

распоредот на побарувачката ќе се пресечат.

Доколку овие распореди за понуда и за побарувачка ги ставиме на еден график ќе добиеме крива на понуда и побарувачка која го покажува односот на цената помеѓу понудената количина и количината која се побарува.

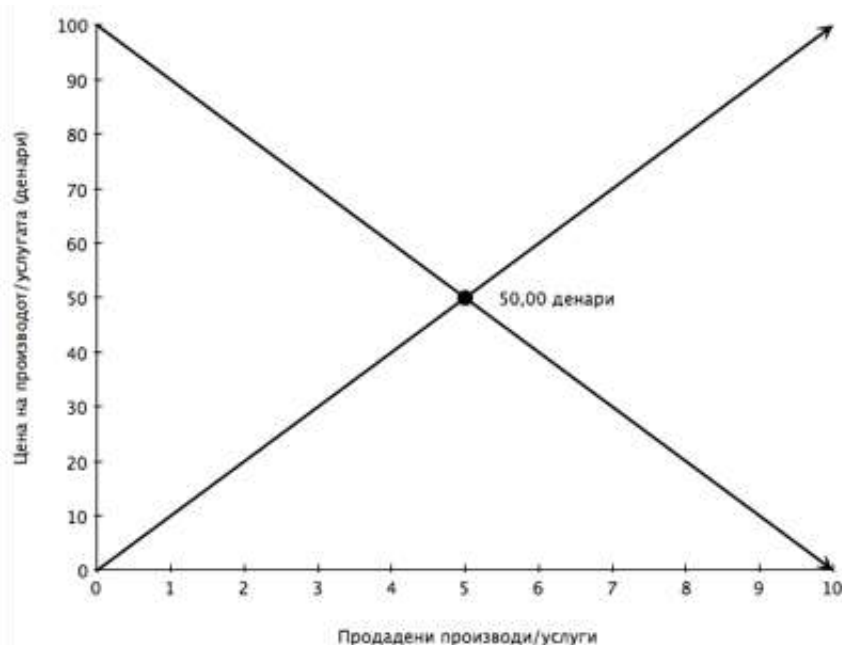
👉 Пример за крива на понуда и побарувачка

Согласно кривата на понуда и побарувачка, тие се пресекуваат кога цената е 50,00 денари, што значи дека пазарната цена е 50,00 денари. Со оваа цена продавачот ќе продаде 5 портокали и купувачот ќе купи 5 портокали.

Разбирајќи ги законите за понуда и побарувачка ќе бидете во можност да носите добри деловни одлуки. Доколку верувате дека побарувачката ќе расне, логично е да го продавате таквиот производ со зголемена побарувачка затоа што доколку побарувачката расне, цената која купувачите се спремни да ја платат ќе биде поголема. Секогаш кога ќе донесете некоја одлука за насоката во која треба да се движи претпријатието како што е износот на цената со која треба да ги продава производите или услугите или пак кој вид на производи или услуги да продава, брзо ќе добиете повратни информации од пазарот преку зголемување или намалување на побарувачката на вашите производи или услуги. Доколку побарувачката за вашите производи или услуги се намалува, пазарот ви кажува дека треба да ја намалите цената. Доколку пак не можете да ги продавате по пониска цена, пазарот ви кажува дека е време да се фокусирате на други производи или услуги. Едноставно пазарот ви кажува дали сте донеле правилна или неправилна одлука и што треба да правите за во иднина. Тој е местото каде вашиот бизнис ќе ја добие потврдата за опстанок и одржлив развој (процес на верификација).

👉 Креирај и направи

Со помош на софтвер за процесирање на табели (Excel) симулирајте крива на понуда и побарувачка за некој производ. Додадете втора линија со друга боја за да илустрирате што се случува со зголемување или намалување на понуда или побарувачка.



Ресурси за започнување на бизнис

Размисли и дискутирај

Изберете компанија во вашата локална заедница за која ќе ги бреинстормирате потребните ресурси кои ѝ биле потребни на компанијата за започнување на бизнисот. Дискусирајте за различни видови на ресурси за различни видови на претпријатија.

Ресурси

доволна количина на пари, репроматеријал, информации, кадри и друг имот за кој има потреба претпријатието за да функционира нормално

Процес

група на активности кои користат ресурси во форма на луѓе, системи и алатки за да го трансформираат влезот во самиот процес во резултат со додадена вредност

Суровини

физички ресурси како репроматеријал за производство потребен за добивање на готов производ

Идентификување на потребните ресурси за започнување на бизнис се клучни за вашите подготовки за да станете успешен претприемач. **Ресурси** претставуваат доволна количина на пари, репроматеријал, информации, кадри и друг имот за кој има потреба претпријатието за да функционира нормално.

Освен што тие се дел од бизнис-моделот, претпоставките и тестирање на тие претпоставки, од потребните ресурси ќе зависат и трошоците, а со тоа и профитабилноста на претпријатието. Од друга страна, деловните активности на едно претпријатие се изведува преку **процеси** кои претставуваат група на активности кои користат ресурси во форма на луѓе, системи и алатки за да го трансформираат влезот во самиот процес во резултат со додадена вредност

Ресурсите може да бидат поделени во 4 категории: физички ресурси, финансиски ресурси, човечки ресурси и интелектуална сопственост.

Физички ресурси. Физичките ресурси се сите оние опишливи ресурси кои мора претпријатието да ги поседува за да функционира нормално. Овие ресурси припаѓаат на една од две можни категории и тоа *објекти на претпријатието и производи/услуги*. Примери на објекти на претпријатието се канцеларии, продажни објекти, локација на компанијата, складишта, производствени капацитети... Од друга страна ресурси во форма на производи/услуги се самите производи кои ќе бидат потребни на залиха, репроматеријал за производство, опрема за производство... **Суровините** претставуваат физички ресурси како репроматеријал за производство потребен за добивање на готов производ откако ќе го поминат производствениот процес. Повеќето физички ресурси бараат капитални инвестиции особено во самите објекти и опрема за производство.

Денес повеќето вакви ресурси не мора да бидат во сопственост на компанијата. Тие може да бидат изнајмени или пак да се префрлат кај определени подизведувачи. На пример, стартап претпријатија кои имаат потреба од компјутери и серверски капацитети може да купат/изнајмат капацитет преку „облак“ технологијата (cloud) од Амазон или други снабдувачи на такви услуги со што нема да имаат потреба од инвестиција во податочни центри, објекти, генератори за струја... На ваков начин стартап претпријатијата може и до десетпати да ги скратат трошоците. Многу големи компании денес потребните ресурси во однос на производство кои се скапи ги префрлуваат кај подизведувачите во Азија, со што ги намалуваат сопствените трошоци не

инвестирајќи во скапа опрема или скапи производствени објекти. Исто така определени услуги во сферата на информациска технологија во последно време се префрлуваат на подизведувачи во Индија.

На ваков начин со користење на подизведувачи, многу стартап компании ги скратуваат потребните инвестиции за започнување на бизнис.

Финансиски ресурси.

Парите претставуваат основен крвоток на едно стартап претпријатие. Претпријатието ќе постои сè додека не снема пари. Кога ќе снема пари нема да имаме ни претпријатие. Едноставно секое стартап претпријатие ќе има потреба од финансиски ресурси особено за да обезбеди нормално функционирање на претпријатието сè додека не започне да генерира доволно приходи за да ги покрие трошоците коишто ги создава. Повеќе за обезбедување на финансиски ресурси ќе стане збор во едно од следните наслови во оваа тема (финансии и извори на финансии).



▲ *Наместо едно стартап претпријатие да инвестира во податочни центри (објекти, сервери, генератори за струја, луѓе) може за ниска цена да ги користи услугите на Amazon имајќи уште подобри перформанси*

Човечки ресурси. Кога станува збор за човечки ресурси за стартап претпријатија не станува збор само за вработени во компанијата, туку и за советници. Едноставно секое стартап претпријатие доколку сака успешно да го помине стартап периодот ќе има потреба од советници. Значи генерално човечки ресурси во стартап претпријатие може да бидат во следниве две категории: советници и вработени.

Советниците може да бидат лични советници кои ќе ви помогнат околу вашата претприемачка кариера како наставници, обучувачи и ментори. Тие може да ви помогнат да научите нешто за специфична тема, да стекнете нови вештини или да се подобрите во нешто што ќе биде потребно за вашето претпријатие. Друг вид на советници кои може да ви требаат се советници за вашата компанија кои имаат искуство со претходни бизниси и едноставно нивните вештини и искуство ќе ви стои на располагање кога ќе се најдете во различни ситуации да донесете некои одлуки.

Креирај и направи

За секоја од наведените категории на ресурси креирајте листа на ресурси за бизнис-идејата која сакате да ја претворите во вистинско претпријатие.

Вработените, и тоа висококвалификувани и мотивирани вработени се еден од најзначајните ресурси во вашето претпријатие. Тие се разлика помеѓу добра идеја која останува во главата на потенцијалниот претприемач и претпријатие кои вреди многу пари. Дали вашето претпријатие ќе има потреба од десетици вработени и од каков профил треба да бидат истите? Колку пари ќе бидат потребни за нив? Дали некој од нив би прифатил да работи само за да биде дел од стартап тимот или да добие процент од компанијата? Дали постојат во вашиот град такви кадри? Дали нешто може да се префрли на подизведувачи и што?

Интелектуална сопственост. Интелектуална сопственост ви дава право да ги запрете другите лица и претпријатија да ја користат вашата креативност што претставува еден од најважните ресурси кога станува збор за стартап претпријатија. Она што можете да го заштитите и што ќе ве прави поразлични од постојните претпријатија е:

- суштинска технологија (програмерски код, архитектура, процеси, формули/алгоритми...)
- производ/услуга (дизајн на производ, квалитет на производ, состав на производ...)
- бренд (лого, домен име, трговска марка...)

Интелектуалната сопственост е она што креира вредност за една стартап компанија. Можете да скицирате една стратегија за интелектуална сопственост за вашата стартап компанија одговарајќи на следниве парашања:

- Кои се клучните играчи и технологии на пазарот?
- Кои се најважните идеи и иновации кои бараат патенти?
- Кои се поважните пријави за патенти кои може да се случат во иднина?

Трошоци, цени и ценовни стратегии

Трошоци

паричен израз на трошоците за сировини, репроматеријали, плати на работниците и сл.

Трошоците се паричен израз на трошоците за сировини, репроматеријали, плати на работниците и сл.

Претпријатието заработува преку продажба на производи или услуги. Самото реализирање на продажба исто така прави трошоци. За да

функционира нормално претпријатието, односно да го прави она што треба да го прави, да продава, тоа ќе направи одреден износ на трошоци. Доколку продажбата е поголема во однос на трошоците, тогаш бизнисот остварува профит.

Трошоците на бизнисот се поделени во три категории:

- Трошоци за започнување
- Трошоци од продадени производи
- Оперативни трошоци, вклучувајќи ги фиксните и варијабилните трошоци

Приколка за продажба на лимонада	20.000,00 денари
Почетни намирници за производство на лимонада	8.000,00 денари
Потребни дозволи и лиценци од градот	10.000,00 денари
Визит карти и летован	3.000,00 денари
Опремена за разладување на лимонада	5.000,00 денари
Опремена за производство на лимонада	5.000,00 денари
Вкупно трошоци	49.000,00 денари

▲ *Трошоци за започнување на подвижен штанд за продажба на лимонада на плоштадот*

правење на пица, маси за подготовка, возила...

Трошоци од продадени производи или услуги. Пред да започнете со дефинирање на трошоците од продадени производи ќе мора да дефинирате што

Трошоци за започнување на бизнис. Трошоците за започнување се еднократни трошоци за започнување на бизнисот. На пример, за еден бизнис како пица сервис како почетни трошоци може да се вклучат простор за производство, печка, миксер, фрижидер, почетни залихи на сировини за

претставува една продажна единица за вашето претпријатие. Таа продажна единица е основата на која сè останато се гради во вашиот бизнис.

Претприемачите една продажна единица ја дефинираат како:

- Една единица од производ
- Еден час од услужното време
- Просечна продажба по купувач (доколку бизнисот продава повеќе од еден вид на производ)

Ако продажбата е услуга, тогаш продажната единица по која ќе се наплаќа од клиентите е на час од услугата, или пак извршување на една работа. Доколку продажбата е повеќе од еден производ, тогаш продажната единица е просечна продажба по клиент. Поточно тоа е вкупната продажба поделена со бројот на купувачи:

$$\text{Вкупна продажба/број на купувачи} = \text{Просечна продажба по купувач}$$

Трошоците на продажбата директно зависат од самата продажба. На пример, трошоците на продажба на еден пица-сервис претставуваат трошоците за намирниците за производство на пицата, трудот вложен во производството и трошоци за испорака на производот. Со зголемување на бројот на продадени пици се зголемува и овој трошок.

Откако ќе ги дознаеме трошоците за продажбата, може да се пресмета бруто профитот.

👉 Пример за трошоци од продажба за маици

Да претпоставиме дека нашиот бизнис е продажба на маици. Маиците ги купуваме 300,00 денари една маица, а ќе ги продаваме за

800,00 денари. Доколку сме купиле (набавиле) и продале 10 маици вкупни трошоци од продажба ќе бидат 3.000,00 денари. Ако сме продале 5 маици, овие трошоци ќе изнесуваат 1.500,00 денари. Забележете дека тие зависат од износот на продажбата.

Вкупно приход	10 маици x 800,00 денари	8.000,00 денари
Вкупни трошоци на продажба	10 маици x 300,00 денари	3.000,00 денари
Вкупен бруто-профит	8.000,00 денари - 3.000,00	5.000,00 денари

▲ Трошоци од продадени маици

Повеќе продадени производи ќе значи и повисоки трошоци од продажба.

Ова е наједноставен пример бидејќи имаме само еден производ кој го купуваме и продаваме, но за посложените производи во чие производство влегуваат и други набавени производи ќе треба да се направи една анализа или да се користи нормативот на производството за да се пресметаат овие трошоци.

👉 Пример за трошоци од продажба за пица-сервис

Можеме да го искористиме пица-сервисот за да ги определиме трошоците од продажба. За да го пресметаме овој трошок ќе мора за секоја состојка која ќе биде вклучена во производство на една пица да пресметаме колкаво учество во парична единица има истото.

Предмет	Анализа/Норматив	Трошок по пица
Тесто	100,00 денари по килограм / 5	20,00 денари
Печурки	150,00 денари по килограм / 8	30,00 денари
Шунка	180,00 денари по килограм / 9	20,00 денари
Кашкавал	300,00 денари по килограм / 10	30,00 денари
Печење	30,00 денари по еден час / 20 минути	10,00 денари
Лути пиперчиња	200,00 денари по килограм / 20	10,00 денари
Транспорт	30,00 денари по нарачка во просек	30,00 денари
	Трошок на продажба по единица	150,00 денари

▲ *Норматив и трошоци за производство на една пица во пица-сервис*

На пример, доколку тестото не чини 100 денари еден килограм, а знаеме дека за една пица ни се потребни 200 грама тесто, тогаш од еден килограм ќе можеме да направиме 5 пици. Доколку 100 денари за еден килограм тесто го поделиме со 5 пици, ќе добиеме колку ќе влезе тестото во трошокот за производство на една пица. Во овој случај, тоа се 20 денари за тесто за производство на една пица. Истото се повторува и за останатите состојки како печурки, шунка, кашкавал, печење, лути пиперчиња и секако транспорт, односно трошоците за испорака. Овој процес ќе не доведе до констатација дека производство на една пица ќе го чини пица сервисот 150,00 денари.

Кога го знаеме износот на трошоците на продажба на една единица производ ќе можеме лесно да го пресметаме и износот на бруто профит по единица користејќи ја следнава формула:

$$\begin{aligned} & \text{Продажна цена} - \text{Трошок на продажба по единица} = \\ & = \text{Бруто-профит по единица} \end{aligned}$$



▲ *За да се пресмета трошокот за една пица на еден пица сервис мора да се користи нормативот за производство на пица*

Во случајот за пица-сервисот ќе имаме како во табелата малопродажна цена на една пица која изнесува 210,00 денари минус 150,00 денари трошоци за една пица што ќе биде еднакво на 60,00 денари бруто профит по единица производ.

За услужните бизниси, трошоците за продажба на една потецијална единица е трошок на продадена услугата.

Услужните бизниси продаваат вложен труд, затоа во цената на услужната дејност се вклучува и трудот. Во текот на произведувањето на услугата бизнисот може да користи и некои дополнителни производи кои треба да се набават. На пример, еден консултант продава вложен труд, но исто

така употребува и помагала во вид на софтвери за кои плаќа надомест по користено време на алатката. И овие трошоци мора да бидат вклучени во трошоците за услугата или услужните трошоци.

Трошоците за единица продадена услуга одземени од цената која купувачот ја плаќа за таа услуга претставува бруто-профит за единица услуга за еден консултантски бизнис.

Продажна цена - Трошоци за единица продадена услуга = Бруто профит

Труа	
Вредност на консултантот за еден час	1.500,00 денари
Потребно време за завршување на работата е 6 часа	X 6 часа
Трошоци за вложен труд по единица услуга	9.000,00 денари
Останати трошоци	
Користење на софтвер за еден час е 100,00 денари	600,00 денари
Хартија	100,00 денари
Вкупно останати трошоци по услуга	700,00 денари
Трошоци за единица продадена услуга	9.700,00 денари

▲ *Трошоци за една консултантска услуга*

Ако продажната цена за таа консултантска услуга е 12.000,00 денари тогаш бруто профитот по услуга ќе биде 2.300,00 денари. Значи тоа претпријатие за истата услуга ќе заработи 2.300,00 денари.

Оперативни трошоци. Оперативните трошоци за едно претпријатие се оние трошоци кои се неопходни за нормално функционирање на претпријатието без да се вклучат трошоците на продадени производи или услуги.

Овие трошоци може да се поделат во седум категории иако секој бизнис може да има различни оперативни трошоци. Тие седум категории се:

- Режики (електрична енергија, бензин, телефон, вода, ѓубре...)
- Плати
- Рекламирање
- Осигурување
- Камати
- Наемнини
- Амортизација (намалување на вредноста пресметана годишно за долгорочни средства)

Оперативните трошоци се константни и остануваат исти без разлика на реализираната продажба.

Фиксни и варијабилни трошоци. Има многубројни поделби на трошоците. Од аспект на еден претприемач, најважна поделба на трошоци е поделбата на:

- Фиксни трошоци и
- Варијабилни трошоци.

Креирај и направи

За секоја од потребните ресурси кои ги дефиниравте претходно определете ги трошоците. Поделете ги тие трошоци на фиксни и варијабилни трошоци.

Оние трошоци кои зависат од количината на произведените производи или пак од количината на продадени производи за непроизводствени компании се нарекуваат **варијабилни трошоци**. Такви трошоци се директните сировини и репроматеријалите, платите на производствените работници, ако се платени по учинок, и сл.

За разлика од варијабилните, **фиксните трошоци** не зависат од количеството на произведени или продадени производи и се појавуваат без разлика на продажбата. Вакви трошоци се наемнините, временската амортизација, платите на административните работници, режиските и општите трошоци, трошоците од финансирање.

👉 Примери на фиксни и варијабилни трошоци

На пример, доколку една компанија изнајми деловен простор за кој склучи договор да плаќа 100.000 денари месечно, компанијата ќе треба да го плаќа овој износ секој месец, без разлика на произведената или продадената количина на производи која ја остварува. Но, доколку во договорот стои дека наемнината ќе чини 15% од остварена продажба, тогаш овие трошоци ќе претставуваат варијабилни трошоци за бизнисот.

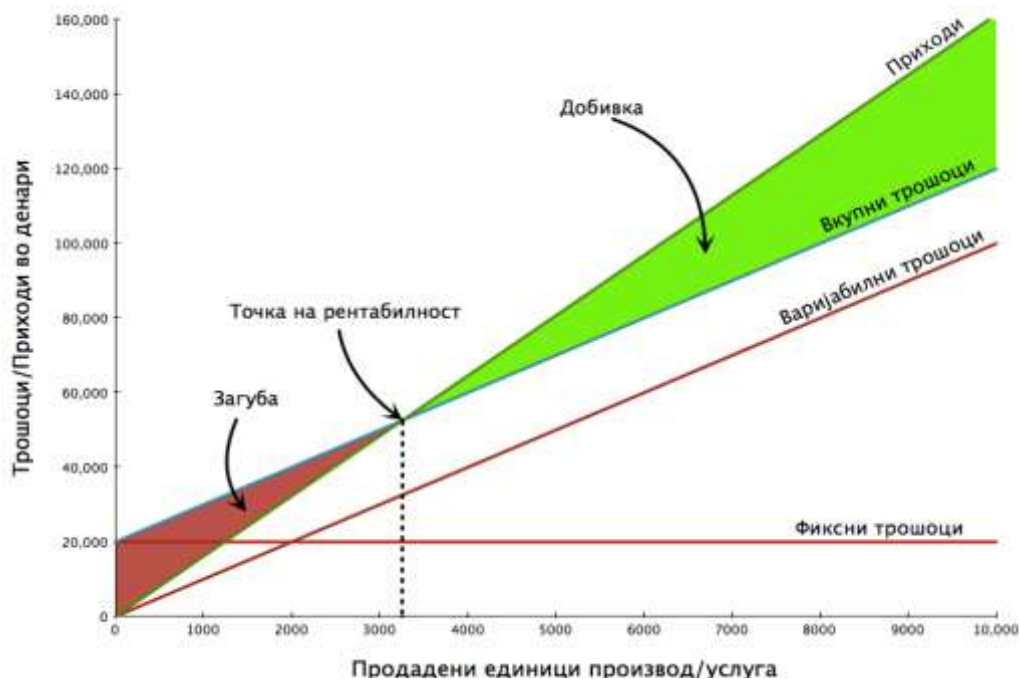
Друг пример, можеме да презентираме со плата на еден вработен. Доколку платата на вработениот е 30.000 денари месечно тогаш ова претставува фиксен трошок бидејќи воопшто не зависи од продадената количина. Но, доколку истиот тој вработен го платиме 15% од остварена продажба, тогаш овој трошок ќе претставува варијабилен трошок.

Трошоците на работењето на бизнисот имаат силно влијание на резултатите коишто тој бизнис ги постигнува. Како најважни елементи на бизнисот на кои трошоците имаат директно влијание претставуваат следниве:

- **Потребна продажба.** Колку се поголеми трошоците на работењето на бизнисот, толку ќе биде и поголема потребна продажба за да се покријат тие трошоци.
- **Профитабилност на бизнисот.** Колку се поголеми трошоците на работењето на бизнисот, толку ќе биде и помала профитабилноста на бизнисот.
- **Готовински тек на бизнисот.** Висината на трошоците влијае на готовинскиот тек на бизнисот.
- **Достапност на инвестиции за раст на бизнисот.** Со големи трошоци и мал профит, се намалува и достапноста на инвестиции за раст на бизнисот.

Оваа влијание најдобро може да се прикаже преку една алатка наречена анализа на рентабилноста на бизнисот.

Графикон на рентабилност. За да се максимизираат резултатите на едно претпријатие, неопходно е континуирано да се следат сите релевантни фактори кои влијаат на работењето на бизнисот. За таа цел можат да се конструираат месечни графикони на рентабилност. Се разбира дека смислата на конструирањето на ваков графикон, е пред сè благовремено преземање на мерки со цел сите релевантни фактори да се насочат во онаа посакувана насока. Графикон на рентабилност претставува алатка за анализа на работењето на бизнисот во поглед на приходите, трошоците и профитабилност (добивка).



▲ Графикон на рентабилност

$$Q \times C - T_f - Q \times T_e = 0$$

$$Q \times (C - T_e) = T_f$$

$$Q = \frac{T_f}{C - T_e}$$

▲ Добивање на точка на рентабилност во количина производи

$$P - T_f - T_v = 0$$

$$P - T_f - P \times p = 0$$

$$P \times (1 - p) = T_f$$

$$P = \frac{T_f}{1 - p}$$

▲ Изведување на формула за пресметка на точка на рентабилност изразена во приходи

Од графикот може да се забележи дека варијабилните трошоци растат како што расте и износот на продадените единици производи, додека фиксните трошоци остануваат исти.

Кога ќе се соберат варијабилните и фиксните трошоци добиваме права која ги претставува вкупните трошоци. Од друга страна нормално е приходот да расте со зголемување на износот на продадени единици производи. Во моментот кога правата на приход ќе се пресече со правата на вкупни трошоци се знае дека бизнисот ги покрива трошоците на работење. Секоја единица производ продаден над тој износ ќе придонесе за профитабилно работење на бизнисот.

Точка на рентабилност претставува она ниво на вкупниот приход, кога тој се изедначува со вкупните трошоци што значи дека приходот е еднаков на вкупните трошоци или разликата помеѓу приходот (P) и вкупните трошоци (T) е еднаква на 0. Бидејќи вкупните трошоци се збир на фиксни (T_f) и варијабилни трошоци (T_v), приходот е производ на количина на продадени производи (Q) и

продажна цена на производот (C) и варијабилните трошоци се производ на количина на продадени трошоци (Q) и трошок за единица производ (T_e), точката на рентабилност изразена во количина на продадени производи ќе биде количник помеѓу фиксни трошоци и разликата помеѓу продажна цена и цена на чинење на еден производ (трошок за еден производ).

На ваков начин знаеме колку парчиња од определен производ ќе треба да продадеме за да ги покриеме трошоците на бизнисот.

Пример: Колку парчиња пица ќе треба да продаде пица-сервис

Ако продолжиме со примерот на пица-сервис, каде фиксните трошоци се 50.000,00 денари месечно (наемнина, осигурување, струја, вода, телефон...), трошок по единица производ е 150,00 денари и малопродажната цена е 210 денари. Прашањето е колку парчиња пица ќе треба да продадеме месечно за да ги покриеме трошоците за работа? Ако ја искористиме формулата за определување на точката на рентабилност ќе добиеме дека треба да продадеме 833,33 парчиња пица месечно за пица-сервисот да работи рентабилно (ги покрие трошоците за работа). Значи доколку пица-сервисот продаде 834 и повеќе пици на месечна основа истиот ќе работи со добивка, односно профит. На ваков начин лесно ќе видиме колку парчиња пица треба да продаваме на дневна основа или пак неделна основа. На пример, ако пица-сервисот работи 25 дена месечно, дневно ќе треба да продава во просек по 33,33 парчиња пица.

$$Q = \frac{T_f}{C - T_e} = \frac{50.000}{210 - 150} = 833,33$$

▲ Пресметка на точка на рентабилност на пица-сервисот

Примерот со пица-сервис е случај кога имаме само еден производ, но во практиката можеме да имаме повеќе од еден производ или пак услуга со различни продажни цени и различни трошоци за истите. Во таков случај можеме да користиме точка на рентабилност изразена во приход наместо во количина на продаден производ со што варијабилните трошоци ќе ги претставиме како производ помеѓу приход (P) и процентуално учество на тие трошоци во приходот (p), односно колкав процент претставуваат варијабилни трошоци во однос на приходот. Во таков случај добиваме дека точката на рентабилност ќе биде количник помеѓу фиксните трошоци и разликата помеѓу 1 и процентуален износ на варијабилни трошоци од приходи.

Креирај и направи

Направете анализа на рентабилност за производот/услугата кои ќе ги продава претпријатието кое го креирате. Како трошоците и цената влијаат на рентабилноста?

Пример: Колку треба да изнесуваат приходите за пица-сервисот?

Да продолжиме со примерот на пица-сервисот каде имаме повеќе видови на пица кои имаат различна малопродажна цена и различни варијабилни трошоци. По анализа на количините на различните видови на пица кои ги продава пица-сервисот, утврдува дека во просек 22% од приходите претставуваат варијабилни трошоци. Во таков случај, кога имаме 50.000 денари фиксни трошоци, пица-сервисот ќе треба да има приходи во износ од 178.571,00 денари на месечна основа за да работи рентабилно, односно да ги

покрие трошоците за работа. Сè она што е остварено над овој износ ќе претставува профитабилно работење на бизнисот.

$$P = \frac{T_f}{1 - p} = \frac{50.000}{1 - 0,72} = 178.571$$

▲ Пресметка на праг на рентабилност за пица-сервис

Продажни цени. Цената на производот и услугата е основа на секој бизнис бидејќи целта е тој производ или услуга да се продаде, а се продава за некоја цена. Од цената директно зависи приходот, а од приходот и профитабилноста на бизнисот.

Што претставува поставување на цени? Наједноставно кажано, **поставување на цени** претставува определување на продажна цена за производот или услугата. Со процес на поставување на цени претприемачот ги определува цените со кои ќе ги понуди на пазарот производите и услугите. Тоа се цени кои купувачите ќе ги платат за производите или услугите што ќе ги земат од бизнисот.

Без разлика дали се продаваат производи или пак услуги, или пак, некоја комбинација на производи или услуги, цените секогаш ќе влијаат на успешноста на бизнисот. Основни правила кои треба да постојат при определување на цените на производите или услугите се следниве:

- Сите цени мора да ги опфатат сите трошоци и профитот кој бизнисот сака да го оствари.
- Цените мора да бидат такви за да обезбедат производите или услугите да се продаваат по тие цени.
- При намалување на цените мора да се намалат и трошоците.
- Цените постојано треба да се разгледуваат во однос на трошоците, побарувачката на пазарот, конкуренцијата и профитот.

Што е она што влијае на цената и што треба да се земе предвид при формирање на истата?

Чинење на производот. Ова е колку чини производот кој се набавува или произведува.

Трошоци на бизнисот. Сите останати трошоци кои не се вклучени во цена на чинење на производот мора да се опфатат. Доколку цената на производот или услуга не ги опфаќаат трошоците, готовинскиот тек ќе биде негативен и ќе се појави загуба.

Профит. Профитот е она што ќе остане на крај за бизнисот.

Мора уште во оваа фаза да се размислува и да се определи посакуваниот профит кој би се вклучил во цената.




▲ Посакуван профит, трошоците и чинење на производот ја определуваат продажната цена

	Бизнис А	Бизнис Б
Цена на чинење	500 денари	500 денари
Трошоци на бизнисот	300 денари	200 денари
Посакуван профит	100 денари	100 денари
Продажна цена	900 денари	800 денари

▲ *Влијание на трошоци врз профитабилноста и продажната цена*

Првиот елемент, чинење на производот или услугата е цената која тој бизнис ја плаќа за набавка или производство на тој производ или услуга. За малопродажба тоа е набавната цена на производот, за производство трошоци за изработка на производот, за услужен сектор тоа е цената за изработка на услугата.

Профитот се разгледува како фиксен трошок и се додава на збирот на чинење на производот и трошоците на бизнисот. Профитот зависи од претприемачот и од пазарот. Тоа значи дека мора да се избалансира профитот со пазарот.

 **Маржа**
збир од трошоците на бизнисот и посакуваниот профит

Маржата претставува збир од трошоците на бизнисот и посакуваниот профит. Што значи дека маржата освен профитот мора да обезбеди и покривање на трошоци на бизнисот. Таа најчесто се изразува како процент од цена на чинење или како бројка во единица валута. На пример, доколку

цената на чинење е 1000 денари, продажната цена е 1500 денари, маржата е 500 денари (бројка во единица валута) или $500/1000 = 50\%$ (како процентуален израз).

Маржата се определува како процент од цена на чинење што не е ист процент од продажната цена. Ова е многу важно доколку се даваат продажни попусти за да се знае можниот максимум. Од претходниот пример маржата е 50% и изнесува 500 денари, но 500 денари од продажната цена не се 50% туку $500/1500 = 33,33\%$. Доколку се даде продажен попуст од 50% се навлегува во загуба и од цената на чинење (750 денари попуст, $1500-750=750$ денари ќе се земат како пари, а производот е набавен или чини 1000 денари). Во примеров не навлеговме во трошоците на бизнисот што се дел од маржата, па така ќе може да се даде попуст многу помалку од 33,33% што во некои случаи може да биде 10% – 20% најмногу, во зависност од висината на трошоците на бизнисот.

Затоа, намалувањето на цените ќе бара одредено проучување на трошоците, па и нивно намалување за да се овозможи намалувањето на цената. Да земеме еден пример со два различни бизниси кои се разликуваат само во однос на трошоците. Забележувате дека бизнисот Б има разлика само во трошоците на бизнисот од 100 денари по парче на производ. Тоа е за 30% помали трошоци од компанија А. Со тоа може да го продава производот поевтино за 100 денари од компанијата А. Но, ако одлучи да го продава производот исто како компанијата А за 900 денари ќе има профит од 200 денари што е за 100% поголем од

профитот на компанијата А. Значи со намалување на трошоци за 30% го зголемува профитот за 100%.

Размисли и дискутирај

Каква стратегија на цени ќе користите и зошто? Што користат другите претпријатија во индустријата и зошто?

Стратегии на цени. Избор на вистинската ценовна стратегија може да има значајно влијание на бизнисот.

Пред да се избере некоја од овие стратегии првин треба да се определат ценовните цели, односно што сака бизнисот да постигнете со истите. Мора да се разгледа маржата која се поставува и да се спореди со просекот во индустријата. Нивото на профитот кој бизнисот сака да го оствари, учеството на пазарот и количината на продажбата се од голема помош при изборот на вистинската стратегија.

8 различни ценовни стратегии кои можат да бидат користени од страна на еден бизнис се:

- **Влезни цени.** Оваа стратегија значи намалување на цените на ниско ниво и се користи заради влез на пазарот. Оваа стратегија вообичаено се користи од стартап бизнисите и бизнисите кои сакаат да навлезат на нов пазар.
- **Стратегија на постепено намалување на цените.** Со оваа стратегија се поставуваат високи почетни цени и потоа постепено истите се намалуваат. Вообичаено оваа стратегија се користи од бизнисите кои нудат уникатни производи и/или услуги на пазарот и по одредено време кога се зголемува конкурентноста истите се намалуваат постепено.
- **Линија на цени.** Со оваа стратегија се избира група на производи и се групираат во различни категории, а потоа се поставува иста цена за секоја група.
- **Психолошки цени.** Со оваа стратегија се поставуваат цени кои завршуваат на непарни броеви, вообичаено 9-ка (299 денари, 399 денари). Оваа цена влијае психолошки при донесување на одлука за купување. Иако цената всушност е 300 денари, 299 изглед поевтино.
- **Ризични цени.** Оваа стратегија значи спуштање на цените под трошоците за да се обезбедат повеќе купувачи и учество на пазарот. Кога ќе се постигнат целите цените се враќаат во нормала. Оваа стратегија се користи за да се зголеми продажбата на некои производи, да се привлечат повеќе потрошувачи и да се зголеми учеството на пазарот.
- **Сè за една цена.** Оваа стратегија значи да се стават сите производи со една цена. На пример сè за 200 денари. Вообичаено се користи за евтини производи кои имаат приближно иста цена. На еден производ се заработува повеќе на друг помалку. Мора да ги пресметате просечниот трошок и просечната маржа за да се постават сите производи со иста цена.
- **Сетови.** Со оваа стратегија се групираат неколку производи во еден и се продаваат како сет за пониска цена отколку сите посебно. Така се прави обид да се зголеми износот на продажбата од страна на еден

Размисли и дискутирај

Отидете во најблискиот супермаркет, продавница за информациска технологија или друга продавница за да разгледате различни производи и нивната цена. Размислете и дискутирајте за ценовните стратегии зад тие производи.

купувач. Вообичаено оваа стратегија се користи периодично за да се зголеми волуменот на продажбата.

- **Премииум цени.** Оваа стратегија значи поставување на високи цени заради уникатноста и квалитетот на производот и/или услуги. Од друга страна оваа стратегија може да придонесе за зголемување на имиџот на бизнисот како ексклузивност и квалитет.

Методи за определување на продажни цени. Пристапот на определување на продажните цени може да биде различен, но сепак целта е да се добијат продажни цени кои ќе бидат во согласност со пазарните услови, цена која ќе овозможи покривање на трошоците, и цена која ќе донесе профитабилно работење на бизнисот. Во наредниот дел ќе презентираме неколку најкористени методи.

Продажна цена врз основа на маржа се базира на определување маржа во вид на процент или во паричен вид и додавање на истата на цената на чинење на производот. Збир на маржата во парични единици и цената на чинење ја претставува продажната цена која се нуди на купувачите.

На пример, цената на чинење на производот е 100 денари, и се определува маржа од 50%, а тоа е 50 денари при што ќе се добие малопродажна цена на производот од 150 денари.

При оваа метода треба да се внимава маржата да ги опфати:

- Трошоци на бизнисот (општи трошоци: како плати, струја, телефон, кирии...)
- Профит (заработката)

Овој метод на определување на цени се користи и од производителите, големопродавачите и малопродавачите.

Метода на трошоци плус... Суштината на оваа метода е слична како и претходната со маржа, додека основната разлика е тоа што оваа метода користи термин „плус“ кој треба да ги опфати сите општи трошоци и да генерира профит за бизнисот.

На пример, цената на чинење е 100 денари, трошоците изнесуваат 30 денари за едно парче. Вкупните трошоци ќе бидат 130 денари. Посакуван профит е 30 денари (18,75% од продажба) Продажната цена ќе биде 160 денари.

Метода на побарувачка. Оваа метода е малку посложена од претходните и зависи директно од побарувачката на тие производи и вкупните трошоци во врска со тој производ. Основното правило е доколку производот е повеќе баран и повеќе се продава му се намалува цената бидејќи поголемата продажба ќе ги покрие побргу фиксните трошоци и остатокот ќе претставува добивка. Од друга страна, производите кои се помалку барани ќе треба да бидат поскапи за да ги покријат сите трошоци во врска со истите и да обезбедат профит.

Креирај и направи

Определете ја цената на производот/услугата кои ги развивате врз основа на презентирањите методи за определување на цени.

На пример, еден производ се продава на месечно ниво од 1000 парчиња и има:

- цена на чинење од 100 денари
- вкупните општи месечни трошоци се 10000 денари
- посакуван профит е 20% од продажната цена.

Доколку производот се продава за 150 денари ќе се оствари приход од 1.000,00 парчиња x 150,00 денари = 150.000,00 денари. Кога ќе одземеме цена на чинење од 1.000,00 парчиња x 100,00 денари = 100.000,00 денари ќе останат

50.000,00 денари. Кога ќе ги одземеме општите трошоци ќе имаме $50.000,00 - 10.000,00 = 40.000,00$ денари. Ова ни кажува дека профитот ќе биде $40.000,00 / 150.000,00 = 0,2666$ или 26,66% што е повеќе од посакуваниот за 6,66%.

Доколку производот го продаваме за 140,00 денари ќе се оствари приход од $1.000,00$ парчиња \times 140,00 денари = 140.000,00 денари. Кога ќе одземеме цена на чинење од $1.000,00$ парчиња \times 100,00 денари = 100.000,00 денари ќе останат 40.000,00 денари. Кога ќе ги одземеме општите трошоци ќе имаме $40.000,00 - 10.000,00 = 30.000,00$ денари. Ова ни кажува дека профитот ќе биде $30.000,00/150.000,00=0,2$ или 20% што претставува и нашата цел.

Но, сега да разгледаме случај за истиот производ кој се продава во износ од 500 парчиња:

Доколку производот го продаваме за 150 денари (маржа од 50%) ќе имаме приход од $500,00$ парчиња \times 150,00 денари = 75.000,00 денари. Кога ќе одземеме цена на чинење од $500,00$ парчиња \times 100,00 денари = 50.000,00 денари ќе останат 25.000,00 денари. Кога ќе ги одземеме општите трошоци ќе имаме $25.000,00 - 10.000,00 = 15.000,00$ денари. Ова ни кажува дека профитот ќе биде $15.000,00 / 75.000,00 = 0,2$ или она што го посакуваме. Забележете дека во овој случај соодветна цена е 150 денари, а не 140 како во претходниот и тоа само заради волуменот на продажба (побарувачка) на соодветниот производ.

Доколку производот го продаваме за 140 денари (маржа од 40%) ќе имаме приход од $500,00$ парчиња \times 140,00 денари = 70.000,00 денари. Кога ќе одземеме цена на чинење од $500,00$ парчиња \times 100,00 денари = 50.000,00 денари ќе останат 20.000,00 денари. Кога ќе ги одземеме општите трошоци ќе имаме $20.000,00 - 10.000,00 = 10.000,00$ денари. Ова ни кажува дека профитот ќе биде $10.000,00/70.000,00=0,1428$ или 14,28%. Со ваква цена нема да ја оствариме целта од 20% профит од продажба.

Метода на конкурентност. Оваа метода тргнува од веќе определената пазарна цена на производот. Ова значи дека доколку сите други конкурентски бизниси наплатуваат одредена цена за ист производ ќе се тргне од таа цена. Оваа метода се спроведува на следниов начин:

- Првенствено, мора да се откријат цените на сите конкуренти
- Потоа треба да се определи оптимална цена (со трошоци и посакуван профит)
- Потоа треба да се разгледа можноста да се понуди друга цена (пониска или повисока)

Пред да се донесе конечна одлука мора да се истражи пазарот и спремноста на потрошувачите да платат повеќе за истиот производ, односно дали ќе прифатат некоја дополнителна услуга за разликата во цената.



Вежба: Горан и неговите маици

Горан само што завршил средно образование и сака покрај продолжување на студиите да започне бизнис. Бидејќи во разговори со негови пријатели забележал дека постои потреба од маици со печатени слики согласно барање на купувачот одлучува да започне во слободно време да се занимава со тоа.

По некои основни анализи како интервјуа со потенцијални купувачи и неколку локални продавници кои би ги нуделе неговите производи и услуги Горан утврдил дека потенцијалната месечна побарувачка би била околу 100 маици.

Анализите за трошоците покажале дека:

- Една маица ќе го чини 400 денари
- Печатењето ќе го чини 300 денари по маица
- Трошоците за електрична енергија, наемнина на просторија и комуналиите ќе изнесуваат 10.000 денари месечно

Горан сака да оствари профит, односно да остане за него сума од 20.000 денари месечно.

- По која цена при таа побарувачка Горан ќе заработи 20.000 денари месечно?
- Доколку се зголеми побарувачката на 150 маици месечно, по која цена ќе може Горан да ги продава маиците за да заработи 20.000 денари?
- Што ќе се случи во однос на цената доколку побарувачката се намали на 80 маици?

Финансии и извори на финансии

За да може нормално да функционира секое претпријатие ќе има потреба од финансии (пари).

Некои претпријатија имаат потреба од поголем износ на финансии, додека некои имаат потреба од помал износ на финансии. На пример, претпријатие кое ќе се занимава со производство на конзервиран зеленчук ќе има потреба од набавка на опрема, локација за фабриката, фабрика (градежен објект), репроматеријал за производство, итн. Тие финансии мора да се обезбедат уште пред започнување на претпријатието, без разлика од кој извор ќе пристигнат.

Од друга страна едно претпријатие кое ќе се занимава со дизајнирање на веб-страници или пак изработка на апликација за мобилни телефони ќе има потреба од многу помалку финансии за започнување на бизнисот (компјутер и софтвер кој ќе го користат).

Затоа различни претпријатија ќе имаат различен начин на финансирање за започнување.



Финансирање

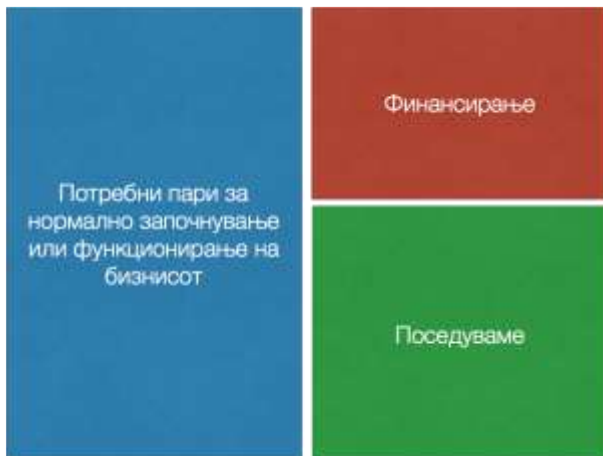
процес на обезбедување или зголемување на износот на финансии во претпријатието

За започнување и раст и развој на претпријатието мора да имате пари кои ќе ги обезбедите. Наједноставно кажано - тоа се вика финансирање на бизнисот. Парите или лично ги поседувате (ги имате во вашиот џеб,

во банка, во вашето семејство или под перница) или преку процесот на

финансирање се обидуваат да обезбедите или да го зголемите на износот на финансии во претпријатието.

За сите оние кои започнуваат претпријатие ќе постои потреба од финансирање. Без разлика дали станува збор за 30.000 денари или 3.000.000 денари, претприемачот е тој кој ќе треба да го елиминира јазот помеѓу она што го има во „дебот“ и она што му треба. Понекогаш претприемачот тоа ќе го овозможи со сопствени финансии, позајмици од роднини и пријатели, кредитни картички, и сл. Но, понекогаш овие извори или не се доволни или воопшто нема да постојат. И во вакви случаи финансирањето мора да се обезбеди на други начини.



▲ *Можности за обезбедување на финансии за бизнисот*

Доколку претприемачот нема или не може да обезбеди доволно пари потребни за функционирање на бизнисот втората опција е да се користат пари на други лица.

Постојат два начина да се обезбедат потребните пари од други лица за бизнисот. Тие извори на финансирање се:

Постојат два начина да се обезбедат потребните пари од други лица за бизнисот. Тие извори на финансирање се:

Сопственички капитал. Ова е основен извор на финансирање на бизнисот. Тоа се пари кои ги поседува сопственикот од заштеди, продажба на имот, наследство и сл. Но, покрај еден сопственик може бизнисот да е во сопственост и на повеќе лица. Така тие имаат свои вложени пари на трајно користење на бизнисот. Врз основа на својот влог добиваат учество во добивката, односно загубата од работењето на компанијата. Во текот на работењето бизнисот остварува профит кој може да го намени за проширување



▲ *Финансирање преку сопствена заработка, заштеда или тековен имот*

и развој на бизнисот и износот на амортизација за потрошените машини, градежни објекти, компјутери и сл., за замена на истите. Сите овие се сопствени средства на бизнисот. Овие пари остануваат на трајно користење во бизнисот, односно истиот нема обврска да ги врати тие пари на оној кој ги вложува.

Можните облици на извори на сопственички

капитал се:

Претприемачот. Се разбира, претприемачот што планира да започне бизнис, како извор за финансирање најпрво ќе ги земе предвид неговите лични заштеди. Ова се заштеди во форма на банкарски депозити, тековни сметки и кредитни картички. Меѓутоа, на претприемачот му стојат на располагање и

имотите кои тој ги поседува како што се на пример: акции во некои компании, обврзници (државни или компаниски), други хартии од вредност, недвижности и сл. Овој начин на финансирање не ја менува сопственичката структура.

Неповратни финансиски средства. Како можност за финансирање на бизнисот може да бидат и неповратни финансиски средства од страна на Владата или институции кои преку бизнис план натпревари обезбедуваат финансиски средства за најдобрите бизниси. Во многу земји Владата стимулира започнување на бизниси во определени индустриски гранки со што ќе обезбеди неповратна финансиска помош за започнување на бизнисот. Од друга страна повеќето центри за започнување на бизнис, или пак универзитети организираат натпревар за започнување на бизнис при што најдобрите неколку добиваат неповратни финансиски средства.

Роднини и пријатели. Роднини и пријатели може да се користат за позајмување на пари потребни за финансирање на бизнисот. Овој вид на финансирање може да ги доведе во опасност односите со роднините и пријателите од кои позајмувате. И овој начин не ја менува сопственичката структура, доколку позајмицата не се базира на посебен договор со кој оној од кој позајмувате ќе стане партнер во бизнисот.

Бизнис партнери. Доколку бизнисот не го започнувате сам уште во самата креација на бизнисот ќе имате партнер или партнери кои ќе бидат дел и од финансирање и секако од сопственичката структура на бизнисот. Кога во финансирањето на бизнисот се вклучени партнери, фирмата добива правна форма на партнерство.

Ризичен (или venture) капитал (venture capital firms). Тоа се фирми кои управуваат со фондови за ризичен капитал. Фирмата за управување со ризичен капитал прибира финансиски фондови од различни финансиски институции (пензиски фондови, донациски фондови, банки и др.), оформува фонд на ризичен капитал, кој претставува понатаму извор за финансирање на малите бизниси. Овој начин на финансирање им дава на фирмите кои управуваат со ризичен капитал дел од сопствеништвото, при што тоа може да биде и поголемо, но вообичаено овие фирми по 5 до 7 години, но и до 10 години, го продаваат својот удел во одделниот бизнис. Фирмите за ризичен капитал обезбедуваат механизми за следење на работата на бизнисот, најчесто преку свој претставник во управниот одбор, но и преку обезбедување стручна и менаџерска експертиза за поуспешно функционирање и раст на бизнисот.

Размисли и дискутирај

Кои извори на сопственички капитал би можеле да ги користите за финансирање на вашето претпријатие? Колку изнесуваат тие средства?

Бизнис-ангели. Богати поединци кои инвестираат во мали почетни бизниси се нарекуваат бизнис-ангели. Најголем дел од ангелите се претприемачи кои самите постигнале успех, а сега сакаат да помогнат да се одржува системот кој ним им овозможил да станат успешни. Како бизнис -ангели се појавуваат поранешни високи менаџери во големи успешни компании, или успешни поединци во одредени професии, како доктори, адвокати, сметководители и сл. Тие, покрај финансиски капитал, за малите нови бизниси обезбедуваат и експертско знаење за пазарот и за технологијата на производството.

Издавање акции. Кога бизнисот ќе достигне одредена големина, може да се размислува и за издавање на акции, преку чие пласирање би се обезбедил нов сопственички капитал. Со емисија на акции, бизнисот може релативно брзо да обезбеди значителна количина на капитал но, од друга страна,

инвеститорите во акции на фирмата ќе станат сопственици, т.е. акционери во фирмата, па, оттаму, ќе бараат да бидат соодветно претставувани во управувањето со фирмата.

Реинвестирање на профитот. Тоа е профитот што фирмата го остварува од работењето и кој претприемачот одлучува да го реинвестира, т.е. повторно да го вложи во фирмата, за да го финансира нејзиниот иден раст.

Финансирање преку задолжување. Бизнисот позајмува пари и ги враќа во определен временски интервал со определено зголемување за износот на каматата за користење на тие пари. При еден ваков извор на финансирање, претприемачот потпишува договор во кој се обврзува да го врати износот на



Размисли и дискутирај

Кои извори на финансирање преку задолжување би можеле да ги користите за финансирање на вашето претпријатие? Колку изнесуваат тие средства? Колку ќе треба да вратите по извесен период?

целиот долг зголемен за износот на каматата. Како примери на овој начин на финансирање претставуваат кредити од банки, лизинг и факторинг.

Позајмување од банка. Банките претставуваат главен извор на заеми за финансирање на малите бизниси. Во ваков случај без промена на сопственичката структура претприемачот зема заем и истиот

го враќа по определен временски период заедно со износот на камата за тој период. При позајмувањето од банка, потребно е да се одредат условите на кредитот. Условите на кредитот, главно, се однесуваат на рокот на доставување и на каматната стапка на кредитот. При одредувањето на рокот на кредитот треба да се има предвид намената на средствата од кредитот.

Лизинг. Кај лизингот, малиот бизнис фактички ја изнајмува на користење опремата во текот на периодот на лизинг - договорот, а за тоа време плаќа одредена месечна сума како закупнина, во која е содржана одредена камата. Притоа, корисникот на лизингот на крајот на рокот може да ја врати опремата, или доколку сака, може да ја откупи. Со лизингот, фирмата - корисникот на одреден начин се заштитува од застарувањето на опремата, а исто така, трошокот за набавка на опремата се распределува низ подолг временски период: на пример, фирмата плаќа месечна закупнина во период од 36 до 60 месеци.

Факторинг. Кај факторингот, малата фирма ги продава своите побарувања кон купувачите на факторинг - фирма, при што факторинг - фирмата ги откупува побарувањата по цена која е пониска од номиналната вредност на побарувањето – на пример, цената може да изнесува само 60%-80% од номиналната вредност. Со тоа, ризикот од неможноста да се наплати одредено побарување преоѓа на факторинг - фирмата, додека малиот бизнис може да располага со парите добиени од откупот на побарувањата. Понекогаш, факторинг - фирмата не го откупува побарувањето, туку одобрува краткорочен кредит на фирмата - корисник, чие побарување претставува обезбедување за таквиот кредит.

Освен овие два начина на финансирање постојат многу успешни примери на таканаречено „bootstrap“ финансирање.

„Bootstrap“ финансирањето претставува збир на методи кои се користат за намалување на износот на надворешен долг и капитално финансирање од банки и инвеститори.

На ваков начин бизнисите сами го финансираат почетокот или растот на бизнисот преку сопствена заработка, заштеда или тековен имот. Не користат кредити или инвеститори кои би добиле удел во бизнисот.

Една од најголемите предности е што вашиот бизнис ќе вреди повеќе бидејќи помалку ќе должи и што нема да плаќате високи камати за кредитите кои ги користите.

За да се успее во сопствено финансирање, потребите од финансии треба да се сведат на минимум, истовремено овозможувајќи најоптимално функционирање на бизнисот. Како некои можни начини за користење на ваков начин на финансирање може да се користат следниве препораки:

Наградувајте го брзото плаќање. Воведете систем на награда на вашите купувачи за побрзо плаќање во вид на попуст. Секој кој ќе ја плати фактурата веднаш ќе му овозможите поголем попуст, додека за подолг период помал попуст или за оној кој ви е вообичаен без попуст. На ваков начин ќе овозможите вашите побарувања да не бидат со поголем временски период и ќе овозможите подобар готовински тек на вашиот бизнис. Овие средства ќе можете да ги искористите за вашите планирани бизнис потфати.

„Казна“ за нередовните плаќачи. Доколку имате купувачи кои своите обврски кон вас не ги плаќаат навремено размислете за опција да воведете камата во вид на казна за нередовните плаќачи. На ваков начин ќе се подобри готовинскиот тек на бизнисот и ќе имате повеќе финансии на располагање при идните бизнис потфати. Доколку и на ваков начин не можете да се справите со нередовните плаќачи раскинете ги односите со истите, така што нема да имате заробени пари во нередовните плаќачи.

Одложено плаќање. Еден од начините да се подобри вашиот готовински тек е да издејствувате колку што можете повеќе одложено плаќање на стоките и услугите кои ги користи бизнисот. Првин морате да видите какви услови добивате со плаќањето веднаш и доколку добивате солидни попусти искористете го, а доколку нема разлика од одложено плаќање и веднаш плаќајте одложено. На ваков начин ќе имате повеќе финансии за вашиот бизнис.

Изнајмувајте опрема. Разгледајте ги опциите за скапата опрема што е потребна за вашиот бизнис да ја изнајмите и за неа да плаќате месечен надоместок за користење. На ваков начин ќе заштедите на почетна инвестиција, нема да имате амортизациони трошоци и секогаш ќе можете да ја откажете.

Плаќајте ја опремата на рати. Разгледајте ги опциите и можностите кога купувате опрема за вашиот бизнис (компјутери, печатачи, факсови, канцелариска опрема итн.) да можете да ги плаќате на рати. Многу продавачи на компјутерска опрема и канцелариска опрема овозможуваат плаќање на 3, 6 или 12 месечни рати. Предност на повеќе рати можете да добиете доколку купувате од ист снабдувач. На ваков начин ќе овозможите повеќе финансии да бидат наменети за обртните средства наместо за опремата.

Намалување на залихи. Залихи претставуваат врзани пари. Секој денар вложен во залиха е денар кој нема да го имате во готовина за бизнисот. И секој денар во залиха ја намалува можноста за инвестирање во растот на бизнисот. Ова ќе можете да го остварите со соодветна анализа на вашите снабдувачи и преговарање со истите. Со минимално ниво на залихи ќе имате повеќе финансии во готовина спремни за натамошно оплодување.

Слободни софтвери. Денес постојат голем избор на слободни софтвери (open source) како оперативни системи, така и основни канцелариски софтверски пакети за кои не треба да купувате лиценци. На пример солидна замена на комерцијалните канцелариски пакети на софтвери може да биде слободниот софтвер Open Office. Во последно време во повеќе земји дури се иницираат проекти со кои владините институции би користеле слободен софтвер за да ги намалат трошоците од буџетот.



Вежба: Транспорт МК

Никола е претприемач кој има сопствен бизнис ТРАНСПОРТ МК кој се занимава со транспорт на стоки. Суштината на бизнисот е да превезува стоки од една до друга локација за потребата на различни бизниси како во Република Македонија така и на подрачјето на Европска Унија и земјите од Источна Европа. Бизнисот е сместен во стан кој е во сопственост на бизнисот. За потребите на изведување на ТРАНСПОРТ МК има 5 камиони кои служат за транспорт на стока за клиентите.

Пред да започне со бизнисот Никола имал сопствени финансии во вид на заштеди на сметка во банка на износ од 6.000.000 денари, поседувал сопствен стан кој како влог го ставил на име на ТРАНСПОРТ МК, но имал и потреба од дополнителен извор на финансии за купување на транспортни средства (камиони). Тој дополнителен износ изнесувал 3 милиони денари. За таа цел зел позајмица од неговите родители во износ од милион денари и остатокот го обезбедил со помош на кредит од банка.

ТРАНСПОРТ МК како и секој друг бизнис има трошоци за работење и тоа:

- Плати за вработени. За него како претприемач зема 60.000 денари месечно и за возачи по 30.000 денари месечно за еден возач (има 7 возачи). Сумите се со платени сите даноци и придонеси.
- Месечно плаќал 8.000 денари за сметководител.
- За одржување на возилата плаќа 20.000 денари месечно за компанија која ги одржува и по 10% од цената која ТРАНСПОРТ МК ја наплаќа за услугата по завршување на секоја тура возење од возило.
- Режиските трошоци во вид на струја, вода и телефон за нормално функционирање на бизнисот просечно изнесуваат 15.000 денари месечно.
- Бензин како трошок се јавува и зависи од поминати километри транспорт на стока и изнесува 20% од вкупната цена која ТРАНСПОРТ МК ја наплаќа.

Прашања за размислување и дискусија:

- На каков начин Никола обезбедил финансии и колку?
- Објасни го обезбедувањето на финансии за бизнисот од страна на Никола.

Финансиски извештаи

Секој бизнис лесно може да се најде во проблеми доколку не ги следи трошоците и продажбите (приходи). Затоа претприемачите користат 3 финансиски извештаи за успешно управување на нивниот бизнис: биланс на успех, извештај за готовински текови и биланс на состојба. Секој од овие извештаи ќе ви каже нешто за вашиот бизнис што треба да го знаете со цел да можете да го управувате на секојдневна основа и долгорочна основа.

Биланс на успех. Претприемачите креираат месечни биланси на успех со цел да ги следат приходите (заработени пари) и трошоците (потрошени пари). Доколку продажбата е поголема од трошоците, билансот на успехот ќе биде позитивен, тоа значи дека претпријатието ќе генерира нето добивка. Доколку пак продажбата е пониска од трошоците, билансот на успехот ќе биде негативен што ќе значи дека вашиот бизнис работи со загуба во тој период. Затоа билансот на успех уште се нарекува и **извештај за добивка/загуба.**

Билансот на успех е составен од 7 елементи и тоа:

- **Приход** – Колку пари компанијата има добиено од продажба на производите и услугите.
- **Вкупни трошоци од продаден производ** – Трошоци за еден производ помножени со количина на продадени производи.
- **Маржа** – Приходи минус вкупни трошоци од продажба.
- **Оперативни трошоци** – трошоци кои треба да се платат за да работи бизнисот:
 - Фиксни трошоци
 - Варијабилни трошоци
- **Добивка (профит) пред оданочување** – Добивка на бизнисот пред да се платат даноци, но со платени сите останати трошоци.
- **Даноци** – Плаќања кои се бараат согласно даночните законски решенија.
- **Нето-добивка или загуба** – Добивка или загуба за бизнисот откако ќе се плати данокот.

👉 Пример на подготовка на биланс на успех на пица-сервисот

Биланс на успех	
Приход	189,000.00ден
Трошоци за производство на продадени пици	135,000.00ден
Маржа	54,000.00ден
Оперативни трошоци	
Наемнина за кирија	25,000.00ден
Струја	10,000.00ден
Телефон	3,000.00ден
Реклами	7,000.00ден
Осигурување	2,000.00ден
Други трошоци	3,000.00ден
Вкупно	50,000.00ден
Добивка пред оданочување	4,000.00ден
Данок (10%)	400.00ден
НЕТО ДОБИВКА	3,600.00ден

▲ Биланс на успех за пица-сервис

Да изготвиме биланс на успех на пица-сервисот кој како пример го обработуваме во оваа поглавје. Треба да се подготви биланс на успех за месецот април 2015 година. За да се креира извештајот ќе треба да ги подготвиме следниве елементи:

Приход – Пица сервисот во месец април има продадено 900 пици по цена од 210,00 денари една пица. Приходите на пица-сервисот за април 2015 година изнесуваат $900 \times 210 = 189.000,00$ денари.

Вкупни трошоци за производство на продадените пици - Трошоци за производство на една пица изнесуваат 150,00 денари што претходно го пресметавме со помош на нормативот. Тоа значи дека вкупни трошоци за производство на продадените пици ќе изнесуваат $900 \times 150 = 135.000,00$ денари.

Маржата изнесува разлика од приходот и вкупни трошоци за производство на продадените пици или $189.000,00 - 135.000,00 = 54.000,00$ денари.

Оперативните трошоци кои се само фиксни трошоци изнесуваат 50.000,00 денари за секој месец.

Добивка пред оданочување изнесува $54.000,00 - 50.000,00 = 4.000,00$ денари.

Данокот изнесува 10% од добивката пред оданочување што значи дека изнесува 400,00 денари.

Добивката на пица сервисот за месец април 2015 година изнесува $4.000,00 - 400,00 = 3.600,00$ денари.


Извештај за готовински текови. Извештајот за биланс на успехот ви кажува колку добро работи претпријатието, но не покажува ништо за тоа колку пари имате во моментот на располагање како готовина.

Готовински тек ни кажува колку пари имаме во моментот за трошење за бизнисот. Трошењето може да биде за репроматеријал за производствени бизниси, набавка на производи за малопродажни бизниси, исплата на плати за вработените, враќање на кредити, финансирање на растот на бизнисот ... Доколку немаме готовина нема да можеме да набавиме репроматеријал за производство, ниту производи за продажба, нема да можеме исплатиме плати на вработените, ниту ќе имаме пари за плаќање на рата за кредитите, ниту пак ќе можеме да го финансираме растот на бизнисот, ниту...

Во реалноста постојат бизниси кои прават профит, но профит на хартија, и пропаѓаат бидејќи немаат готовина. Ова е резултат заради:

- Неконтролирано трошење на претприемачите. Трошат повеќе отколку што имаат прилив на готовина. Тука велиме готовина, а не приход бидејќи приход може да биде и без готовина – давање на кредит.
- Бизнисот функционира без да се врши анализа на готовинскиот тек.

На пример, можеме да имаме бизнис со приход од 100.000,00 денари од кои 50.000,00 денари се на кредит кои ќе ги добиеме во наредните 3 месеци. Значи ние во моментот имаме 50.000,00 денари готовина. Продадените производи имаат набавна вредност од 80.000,00 денари што не може да ги набави за повторен циклус на продажба бидејќи нема 80.000,00 денари за да ги плати. На таков начин купувачите нема да бидат задоволени и ќе започне намалување на продажбата.

 **Готовински тек**
движење на парите во и надвор од бизнисот, односно циклус на прилив и излив на готовина

Готовински тек претставува движење на парите во и надвор од бизнисот, односно циклус на прилив и излив на готовина што всушност ја определува солвентноста на бизнисот (платежната способност). Што претставува анализа на готовинскиот тек? Анализата на готовинскиот тек претставува проучување на циклусот на приливот и изливот на готовината во вашиот бизнис.

Пример на подготовка на извештај за готовински тек на пица-сервисот

Да подготвиме извештај за готовински тек за месецот април 2015 за пица-сервисот.

***Готовина на почетокот на периодот** – Пица-сервисот има готовина на 01.04.2015 во износ од 2.000,00 денари на сметка.*

Готовински тек	
Почетен готовински тек	2,000.00ден
Влез на готовина	189,000.00ден
Достапна готовина	191,000.00ден
Излез на готовина	
Набавка на репроматеријал	140,000.00ден
Наемнина за кирија	25,000.00ден
Струја	10,000.00ден
Телефон	3,000.00ден
Реклами	7,000.00ден
Осигурување	2,000.00ден
Други трошоци	3,000.00ден
Вкупно	190,000.00ден
НЕТО ГОТОВИНА	1,000.00ден

▲ *Извештај за готовински тек*

Влез на готовина – Бидејќи претпријатието нема плаќање на кредит или одложено, има влез на готовински парични средства во износ од 189.000,00 денари. Доколку компанијата има одложено плаќање тие пари ќе ги користи во пресметка на влезот само кога навистина ќе се наплатат тие побарувања.

Вкупно достапна готовина – Збирот на готовина на почетокот на периодот и влез на готовина за април претставува вкупно достапна готовина за месец април и во овој случај изнесува 191.000,00 денари.

Излез на готовина – Овој елемент во овој извештај ги отсликува парите кои претпријатието ги троши во тековниот месец. Вкупно излез на готовина изнесува 190.000,00 денари.

Нето готовина – Овој елемент ја покажува промената во готовинскиот тек за месец април, односно дали има позитивен или негативен готовински тек во тој период. Во овој случај нето готовински тек е 1.000,00 денари, што значи дека пица-сервисот има позитивен готовински тек.

Биланс на состојба. Билансот на состојбата претставува преглед на финансиската состојба на бизнисот и најчесто од финансиските институции кои одобруваат кредити ќе биде нешто на што ќе се посвети најголемо внимание. Билансот на состојбата го бележи имотот на бизнисот, како и обврските, односно долговите и сопственичкиот капитал, односно дава јасна слика за она што го поседува претпријатето и она што го должи истото.

Овој извештај има три дела:

Средства. Сè она што го поседува компанијата се нарекува средства кои може да бидат опипливи како што се готовински парични средства, машини, згради и опрема, мебел, земја и други, а може да бидат и неопипливи како што се патенти.

Вообичаено средствата може да бидат поделени во 2 категории:

- **Обртни средства.** Обртни средства или како што уште се нарекуваат и тековни средства се оние средства кои ги поседува бизнисот и кои лесно се претвораат во готовина. Овие средства ги содржат паричните средства и оние средства кои низ текот на активностите ќе се претворат во парични средства во тековниот период. Тука спаѓаат побарувањата од купувачите, залихите, инвестициите во краткорочни хартии од

вредност, при-пејд услугите и сл. Овие средства се содржани од следниве:

- **Готовина.** Целокупната готовина со која располага бизнисот во моментот.
- **Побарувања.** Доколку компанијата дозволува купување на кредит или период за плаќање од страна на купувачот и тоа претставуваат средства, бидејќи тоа се пари кои компанијата треба да ги добие во иднина.
- **Залихи.** Сите производи кои се наменети за препродажба претставуваат обртни средства. На пример, во една производствена компанија залихите може да се класифицираат како готови производи и суровина за производство.
- **Резерви.** Сите резерви кои не се продаваат, а се даваат на купувачите при извршено купување претставуваат имот на компанијата. Тоа се кеси, пакувања, подароци...
- **Однапред платени трошоци.** Сите однапред платени трошоци претставуваат дел од обртни средства на бизнисот.
- **Фиксни средства.** Фиксни средства или како што уште се нарекуваат – постојани средства за разлика од обртните средства се постојани по природа и се нешто што секојдневно се користи во претпријатието. Тие не се наменети за продажба и во бизнисот постојано се користат со цел да се произведат производите, да се складираат, да се транспортираат и сл. Овие средства најчесто се состојат од земјиште, згради, опрема, транспортни средства. Износот на фиксните средства секогаш се коригира за износот на пресметаната амортизација, кој се вклучува како трошок во цената на чинење на готовите производи. Како фиксни средства може да бидат:
 - **Машини и опрема.** Секоја машина и секоја опрема која бизнисот ја поседува претставува дел од фиксни средства на бизнисот.
 - **Земјиште и згради.** Секое земјиште и секоја зграда (продавница, канцеларии, фабрика...) којашто компанијата ја поседува претставува дел од фиксни средства на бизнисот.
 - **Реновирање.** Во случај компанијата да не поседува сопствена зграда туку изнајмува и троши пари за реновирање ова претставува фиксно средство за бизнисот иако не се поседува недвижнината.
 - **Возила.** Сите возила и камиони кои ги поседува компанијата влегуваат во фиксни средства на истата.

Обврски. Овој дел ги содржи сите обврски коишто се должат од страна на претпријатието како банкарски кредити, заеми од семејство и пријатели, хипотеки. Обврските може да бидат:

- **Тековни обврски.** Ова се сите обврски кои треба да се платат во тековниот период, односно во текот на една година.
- **Долгорочни обврски.** Сите обврски кои треба да се платат во подолг временски период од тековната година за која се однесува билансот на состојба.

Сопственички капитал. Сопственички капитал кој исто така се нарекува и капитал или нето вредност е износот кој останува откако обврските ќе се одземат од средствата. Сопственички капитал претставува вредност на претпријатието.

👉 Пример на подготовка на биланс на состојба за пица-сервисот

Ако продолжиме со примерот за пица-сервис за да креираме годишен биланс на состојба треба да зHEME дека извештајот е поделен на две колони или два дела. Првиот дел се однесува на средствата, додека вториот дел се однесува на обврските. За нашата цел ќе ни требаат следниве податоци:

- Тековни средства. На крајот на 2014 година, пица-сервисот има 200.000,00 денари на тековната сметка, додека исто така има и 50.000,00 денари како залихи за состојки кои ги користи во производство на пиците (брашно, кечап, печурки, шунка, лути пиперчиња, јајца...). Во декември месецот, претпријатието имаше неколку поголеми нарачки од страна на поголеми клиенти на кои им овозможило плаќање за 45 дена. Вкупниот износ на овие сè уште ненаплатени побарувања изнесуваат 120.000 денари. Тоа значи дека вкупно тековни средства кои ги поседува претпријатието изнесуваат 370.000,00 денари.
- Долгорочни средства. Пица сервисот поседува деловен објект кој вреди 5.000.000,00 денари, и опрема која ја користи за производство на пица како печки, маси, столови и фрижидер кои вредат 500.000,00 денари. Вкупно долгорочни средства кои ги поседува претпријатието изнесуваат 5.500.000,00 денари.
- Тековни обврски. Пица сервисот должи 1.500.000,00 денари за краткорочен кредит од банка. Исто така претпријатието должи и 100.000,00 денари на снабдувачите за репроматеријал и 300.000,00 денари за даноци кои треба да ги плати. Тоа значи дека тековните обврски на компанијата изнесуваат 1.900.000,00 денари.
- Долгорочни обврски. Пица-сервисот има хипотекарен кредит на деловните простории. Компанијата должи на банката 3.000.000,00 денари. Ова е единствената долгорочна обврска на претпријатието.
- Сопственички капитал. Сопственичкиот капитал се пресметува со одземање на вкупните обврски од вкупните средства. Согласно билансот на состојба, овој износ е 970.000,00 денари.

Биланс на состојба 31.12.2014			
СРЕДСТВА		ОБВРСКИ И СОПСТВЕНИЧКИ КАПИТАЛ	
Тековни средства		Тековни обврски	
Готовина	200,000.00ден	Кредити од банки	1,500,000.00ден
Залихи	50,000.00ден	Пристигнати сметки за плаќање	100,000.00ден
Побарувања	120,000.00ден	Данок	300,000.00ден
Вкупно тековни средства	370,000.00ден	Вкупно тековни обврски	1,900,000.00ден
Долгорочни средства		Долгорочни обврски	
Деловен објект	5,000,000.00ден	Хипотекарен кредит	3,000,000.00ден
Опрема	500,000.00ден	Вкупно долгорочни обврски	3,000,000.00ден
Вкупно долгорочни средства	5,500,000.00ден	Вкупно обврски	4,900,000.00ден
Вкупно средства	5,870,000.00ден	Сопственички капитал	970,000.00ден
		Вкупно обврски и сопственички капитал	5,870,000.00ден

▲ Биланс на состојба за пица-сервис

Забележувате дека кога ќе се соберат вкупните обврски и сопственичкиот капитал треба да добиете иста сума како и вкупните средства. Доколку овие износи се разликуваат, тоа значи дека имате грешка во пресметки во самиот извештај.

Кога се подготвува билансот на состојба треба да се земе предвид и амортизација, односно намалување на вредноста и во однос на средствата и во однос на обврските.

На пример, опремата која што ја користите вреди 500.000,00 денари. Но, знаете дека по 5 години ќе треба да купите и нови маси и нови столици, и фрижидер итн. Тоа значи дека ќе треба да ја намалувате вредноста на оваа опрема секоја година во следните 5 години. Ако опремата е купена оваа година, тоа ќе значи дека во следниот извештај во делот опрема на левата страна од билансот на состојба ќе имате 400.000,00 денари, односно 500.000,00 намалена за 100.000,00 денари (500.000,00 : 5 години).

Креирај и направи

Користејќи софтвер за обработка на табели (Excel) креирајте проекции за биланс на успех, готовински текови и биланс на состојба за следните 3 години.



Креирај и направи:

Генерирање на бизнис модели

Врз основа генерираната анализа на готовински текови во Excel која се базира на предвидување на продажбата спроведете ги следниве активности:

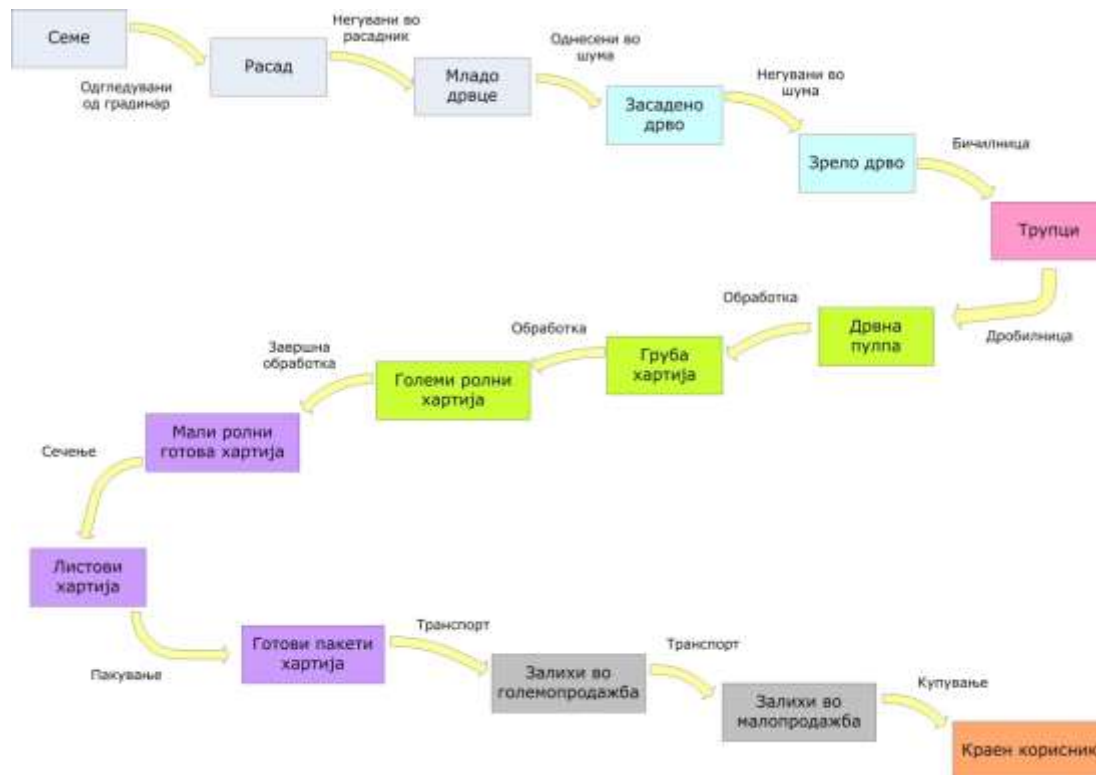
- Обрнете внимание на променливите кои сè уште се непознати, односно претпоставки согласно бизнис моделите генерирани во претходното поглавје.
- Кои се резултатите на готовинскиот тек за секој од генерираните бизнис модели?
- Кој бизнис модел согласно оваа анализа е најдобар?

Синџир на снабдување

Ниту едно претпријатие не функционира во изолација, туку секое се однесува како купувач кога добавува материјали од своите добавувачи и потоа се однесува како добавувач кога ги снабдува со своите производи и услуги своите купувачи.

Па така на пример, еден продавач на големо се однесува како купувач кога набавува производи од производителите, а потоа се однесува како добавувач кога истите тие производи ги доставува кај продавачите на мало.

Еден производител купува суровини од добавувачи, ги преработува тие суровини во готови производи и ги продава на продавачите на големо. Како резултат на тоа, најголем дел од производитите се движат низ серија на организации на нивниот пат од добавувачите на основни суровини до крајните корисници.



▲ *Снабдувачки синџир за хартија*

Млекото го започнува својот пат до корисникот движјејќи се низ повеќе процеси во една фарма, низ млекарницата која го преработува, низ погонот за пакување, преку дистрибутерот, до супермаркетот и на крај до купувачот кој најчесто е и корисник на тоа млеко. Истото се случува и со еден лист хартија, кој минува низ низа на организации и операции пред да се најде во нашите печатачи.

Снабдувачки синџир
 мрежи на претпријатија, низ кои се движат материјалите се до добивање на готовиот производ и пристигнување на истиот во рацете на купувачот

Во употреба се повеќе имиња за овие синџири на активности и организации, но најчесто се нарекуваат снабдувачки синџири.

Значи **снабдувачки синџири** ќе претставуваат мрежи на претпријатија, низ кои се движат материјалите сè до добивање на готовиот производ и пристигнување на истиот

во рацете на купувачот. Снабдувачкиот синџир ги содржи сите компании кои се во допир со производите или материјалите и на некаков начин влијаат на добивање на крајниот производ и доставување на истиот до крајниот корисник. Од производство на делови, до монтирање, пакување и дистрибуција, сите организации учествуваат во снабдувачкиот синџир. Едноставно следете го движењето на материјалите за добивање на еден производ и ќе имате слика на еден генерален снабдувачки синџир низ кој поминува процесот на добивање и дистрибуција на производот.



▲ *Снабдувачки синџир за челични цевки*

На пример, челичните цевки како производ започнуваат од рудници и извлекување на железна руда која потоа се преработува во челични гранули. Овие челични гранули се топат во железарници и се произведуваат инготи. Инготите одат во валалници каде се валаат за да се добие челична лента. Челичните ленти потоа одат кај производител на цевки каде се свиткуваат и врат за да се произведат цевки или различни профили. На крајот од снабдувачкиот синџир може да биде купувачот, односно големопродажба, малопродажба, градежни компании, изведувачи... Забележете дека различни претпријатија се различни снабдувачи и купувачи во еден снабдувачки синџир и секое од нив додава специфична вредност кон основниот производ, во овој случај челична цевка. Така, најевтин производ ќе биде железната руда, додека најскап производ во овој синџир ќе биде цевката. Помеѓу секој учесник во синџирот имаме уште и транспортери, односно оние кои ќе го транспортираат производот низ синџирот.



▲ *Снабдувачки синџир за пекарница*

Една пекарница која произведува леб и бели печива исто така е дел на еден поголем снабдувачки синџир низ кој се додава вредност. Се започнува од земјоделецот кој одгледува пченица, која потоа се доставува во мелници за да се произведе брашно. Понатаму, брашното се доставува до пекарниците кои во него додаваат дополнителни состојки, го преработуваат во леб и различни бели печива (кифли, бурек, банички...). Пекарите своите производи ги доставуваат до продавниците, купувачите ги купуваат и јадат.

Квалитет и стандарди

Купувачот секогаш вреднува определени аспекти на производот или услугата како на пример од кој материјал се направени, изработката, одредени специфични карактеристики како што се „водоотпорност“, „графика“ или пак понекогаш цената во вид на „скапо“, „прифатливо“ и „евтино“. Истите тие аспекти на производот или услугата, купувачот ги поврзува со квалитетот на тој производ или услуга. **Квалитетот** претставува способност на производот или услугата постојано да ги исполни или надмине очекувањата на купувачите.

Квалитет

способност на производот или услугата постојано да ги исполни или надмине очекувањата на купувачите

Претпријатијата ширум светот со цел да ги реализираат потребите, барањата и да ги исполнат очекувањата на купувачите мораат да креираат и користат системи за квалитет. Но, променливите барања на купувачите бараат и динамични системи за обезбедување на квалитетот во самата организација кои ќе бидат прилагодливи и ќе се менуваат со цел да ги задоволат потребите и барањата на купувачите како и нивните очекувања.

За да се овозможи одреден начин на мерење на квалитетот се користат разни **стандарди** кои претставуваат ниво на квалитет или постигнување во однос на определена карактеристика.

Стандард

ниво на квалитет или постигнување во однос на определена карактеристика

Од друга страна се поголемата глобализација и појава на регионални пазари како единствениот пазар на ЕУ (Европска Унија), СЕФТА, ЕФТА и други регионални пазари бараат се поголема усогласеност особено кога станува збор за квалитетот. Во еден ваков тренд на стопанисување кога локалните пазари не се доволни за опстојување и раст и развој на компаниите, а со тоа и локалната стандардизација станува несоодветна, меѓународните стандарди за обезбедување на квалитетот во голема мерка се појавуваат за да ја олеснат трговијата меѓу компаниите од различни земји.

Еден од најраспространетите меѓународни стандарди за обезбедување на квалитет претставува група на стандарди ISO 9000 кои обезбедуваат барања за системи на менаџмент на квалитетот од компаниите и даваат препораки за дизајн и оценка на менаџерските системи. Едноставно серијата стандарди ISO 9000 се користи низ целиот свет како рамка за обезбедување на квалитетот. Наместо користење на различни стандарди ISO 9000 преку процесна

ориентација која овозможува зголемување на квалитетот на излезот од секој процес.



Креирај и направи:

Финансиски план и снабдувачки синџир

Врз основа на претходно спроведените вежби спроведете ги следниве активности:

- Изработете финансиски план кој ќе содржи тригодишни проекции на биланс на успех, готовински тек и биланс на состојба. Освен тоа планот ќе ги содржи и сите трошоци и предвидување на продажба.
- Креирајте скица на снабдувачки синџир за производите/услугите кои ќе ги продава вашето претпријатие.
- Подгответе презентација на финансискиот план при што ќе го опишете процесот на нивно генерирање и позадината на вашите одлуки.
- Поттикнете дискусија при презентацијата за идеи за подобрување на финансиските проекции. Постојат ли некои други подобри решенија?
- Одговорете на прашањето како ќе обезбедите финансии.
- Побарајте предлози од страна на соучениците.

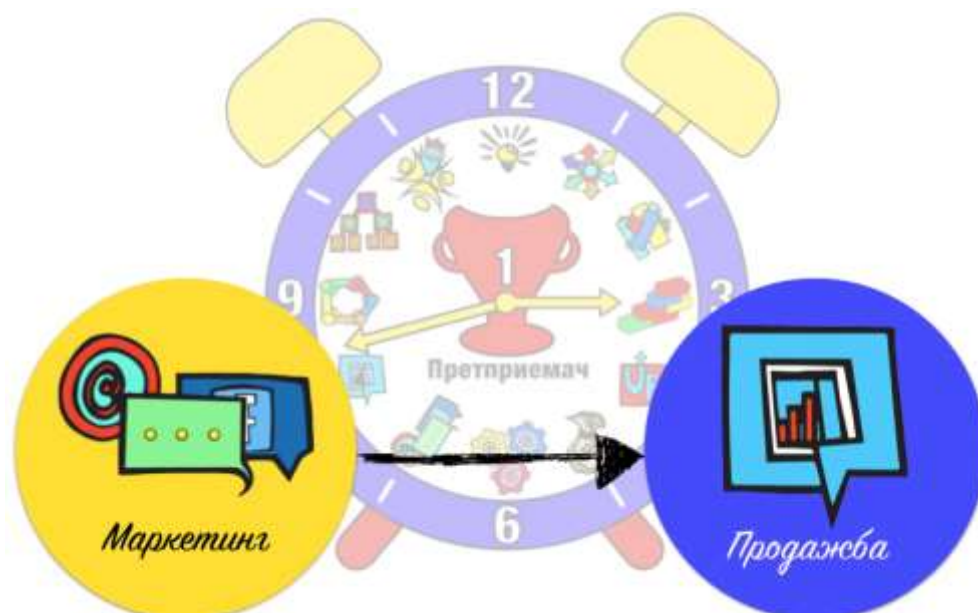
Прашања за проверка на знаењето

1. Што претставува понуда, а што побарувачка?
2. Објаснете ги законите на понуда и побарувачка?
3. Што претставува распоред на понуда и побарувачка?
4. Што претставува пазарна цена? Како се формира пазарната цена?
5. Како можат да се поделат ресурсите?
6. Наведете 5 физички ресурси за едно претпријатие?
7. Кои категории на човечки ресурси може да постојат?
8. Што претставуваат трошоци и какви категории на трошоци постојат?
9. Што претставуваат фиксни, а што варијабилни трошоци?
10. Објаснете го графиконот на рентабилноста? Зошто се користи во анализите?
11. Што е она што влијае на цената и што треба да се земе предвид при формирање на истата?
12. Какви стратегии на цени може да се применуваат?
13. Какви методи за определување на продажни цени постојат?
14. Што претставува финансирање?
15. Какви облици на извори на сопственички капитал постојат?
16. Набројте 3 примери на финансирање преку задолжување.
17. Кои елементи ги содржи билансот на успех?
18. Објаснете што ни кажува извештајот за готовински тек.
19. Од што се состои извештајот за билансот на состојба?
20. Која е разликата помеѓу квалитет и стандард?
21. Објаснете го поимот снабдувачки синџир.

5. ДЕЛОВНА КОМУНИКАЦИЈА – МАРКЕТИНГ, ПРОДАЖБА И ОДНОСИ СО КУПУВАЧИТЕ

ПРЕКУ ОВА ПОГЛАВЈЕ ЌЕ:

- се запознате со концептот на маркетингот;
- го дефинирате маркетинг-миксот;
- бидете способни да ги применувате вистинските промотивни активности;
- знаете да го користите интернетот за да го привлечат вниманието на купувачите;
- го сфатите значењето на брендот;
- разликувате различни методи на продажба;
- знаете да развиете дијаграм на продажен процес;
- ги познавате основните принципи на управување со односите со купувачите.



Вовед во маркетинг

Фундаменталната задача на маркетингот како и на луѓето кои се занимаваат со маркетингот е да се стави во фокусот на внимание на претпријатието купувачот и неговите потреби и желби.

Постојат повеќе обиди да се преведе зборот маркетинг и различните теоретски дефиниции за неговото значење. Последниве 10 години, новите технологии во целост го изменија начинот на процесирање и изведување на маркетинг активности во еден бизнис преку различен пристап кон различни купувачи.

Наједноставно кажано **маркетинг** претставува секаков вид на комуникација која се изведува од страна на претпријатието за да се стигне до купувачите и да се натераат да купуваат од претпријатието.

Маркетингот се фокусира на две групи на луѓе:

- Тековни купувачи и
- Идни (потенцијални) купувачи.

Збирот на овие две групи на луѓе претставува пазар за еден бизнис.

Пазар = тековни купувачи + идни купувачи

Процесот на усогласување на потребите на овие групи на луѓе со производите и/или услугите кои бизнисот ги нуди се нарекува маркетинг.

На пример, козметичките компании како „Max Factor“, „Maybelline“ и „Revlon“ не продаваат само производи за разубавување во форма на пудри и креми, туку ја промовираат идејата за убавина за која купувачите се желни да ја купат. Тие продават и одлично пакувани производи кои поттикнуваат чувство на модерност.

За еден претприемач да знае што е она што неговите сегашни и идни купувачи го сакаат и би се чувствувале задоволни од зделката со бизнисот мора да дојдат до информации за купувачите. Тие информации може да се стекнат преку спроведување на истражување на пазарот.

Кога станува збор за маркетинг прво што ќе треба да направите пред што било друго е да го идентификувате и процените пазарот. Вие веќе во вашите бизнис-моделите ги имате идентификувано сегментите на купувачи,

👉 Маркетинг

секаков вид на комуникација која се изведува од страна на претпријатието за да се стигне до купувачите и да се натераат да купуваат од претпријатието



▲ Пазар како збир на тековни и потенцијални купувачи

👉 Целен пазарот

група на купувачи за кои постои најголема веројатност дека ќе го купат производот или услугата

сега е време да дојдете до некои бројки во однос на тоа колку потенцијални купувачи има во тој сегмент.

Она што ви треба се нарекува целен пазар. **Целен пазар** претставува група на купувачи за кои постои најголема веројатност дека ќе го купат производот или услугата. Но, до целниот пазар не се доаѓа лесно затоа што има уште два вида на пазари од кои целниот пазар претставува само еден дел. Затоа, како еден претприемач кој развива стартап претпријатие ќе треба да тргнете преку проценка на три потребни бројки и тоа бројки за број на луѓе во:

- Вкупно достапен пазар
- Пазар кој може да се опслужи
- Целен пазар



▲ Три вида на пазари

Скопје нема да може да ја опслужи целата држава. Затоа и многу помал дел од вкупниот достапен пазар претставува пазар кој може да се опслужи.

Од друга страна тешко е да се очекува дека сите тие кои можат да се опслужат ќе бидат купувачи. Во оваа фаза од развојот на стартапот треба да размислите за дел од пазарот кој може да се опслужи кој има најголема веројатност да стане купувач на вашите производи или услуги.

Да разгледаме некои прашања кои ќе ви помогнат во дефинирање на овие бројки:

- Колку луѓе ќе го сакаат или ќе имаат потреба од производот/услугата?
- Колку е голем пазарот (во пари или единици) доколку купуваат?

Но, прашањето е како да ги откриете бројките за овој пазар? Дobar извор на информации може да биде Државен завод за статистика, доколку стартапот е веб базиран бизнис тогаш „Google“ ги содржи најголемиот дел од информациите...

За пазарот кој може да се опслужи следниве прашања ќе треба да ги одговорите:

- Колку луѓе имаат проблем/потреба или пак можат да го користат производот?
- Колку луѓе имаат пари (можности) да го купат производот

Креирај и направи

Анализирајте ги трите вида на пазари (вкупен достапен пазар, пазар кој може да се опслужи и целен пазар). Опишете ги тие пазари и истражете за можната големина на истите.

Разбирање на пари/единици се однесува на моќта на овој дел од пазарот изразена преку број на луѓе или ентитети или преку монетарен износ. Тука веќе е потешко да користите готови информации. Ќе треба самите да ги сработите. Едноставно разговарајте со потенцијални купувачи.

За целниот пазар следниве прашања ќе треба да ги одговорите:

- На кого ќе продавам во година 1,2 и 3?
- Колкав број на купувачи се тоа?
- Колкав број се доколку сите купат?

Како да ги одговориме овие прашања? Првин разговарајте со потенцијални купувачи, потоа идентификувајте ги и разговарајте со потенцијалните партнери или конкуренти. Сепак кај нив веќе постојат информации во однос на овие бројки, а за вас сè уште никој не знае дека се подготвувате да го промените светот.

Пример за определување на целен пазар

Да земеме еден бизнис кој сака да настапи локално на пазарот во Македонија и тоа во Скопје во сите поголеми трговски центри.

- **Вкупно достапен пазар** бара одговор на прашањето колку е голем универзумот. Цела Македонија или повеќе од 2.000.000 жители. Во поголемите трговски центри во Скопје доаѓаат од сите градови од земјата. Затоа како почетна бројка на вкупно достапен пазар можеме да ја земаме 2.000.000 луѓе како вкупно достапен пазар.
- **Пазар кој може да се опслужи** е доста потесен во однос на вкупно достапниот пазар. Тука користиме информација дека околу 500.000 луѓе ги посетуваат тие трговски центри.
- Но, **целен пазар** е многу помал од пазарот кој може да се опслужи. Кои се најверојатните купувачи? Луѓе и мажи и жени на возраст од 30 до 50 години, односно 40% од 500.000 или 200.000. Но сепак, не можеме да го земеме фактот дека сите 200.000 ќе купат. По завршување на разговори со купувачи, со партнери и потенцијални конкуренти доаѓаме до сознание дека една половина ќе се заинтересираат за нашите производи или услуги и една половина ќе купат што значи дека целниот пазар е 50.000 луѓе.

Користете ги бесплатните алатки на „Google“ за кои зборувавме во првото поглавје во овие проценки и особено доколку се работи за веб/мобилна апликација. Бреинстормирајте клучни зборови кои еден потенцијален купувач би ги барал за решавање на проблемот.

Маркетинг-микс

Маркетинг-миксот е еден од најважните и најкористените термини во маркетингот. Може да се сретне и како 4P што се однесува на 4 елементи на маркетинг-миксот кои на англиски започнуваат на P.

Елементите на маркетинг-миксот се:

- Производ (Product)
- Цена (Price)
- Дистрибуција (Place)
- Промоција (Promotion)

Производ. Секое претпријатие продава нешто. Тоа нешто може да биде или производ или услуга. Откако ќе се продаде тој производ и/или услуга бизнисот за возврат добива финансиски средства (пари) со кои може да го финансира сопственото работење (плати, набавки, трошоци...). Во овој елемент не е само производ како физички опиплив производ, туку може да биде и услуга или пак некој вид на производ во електронска форма (на пример електронска книга, веб страница итн). Кога го разгледуваме секој производ треба да опфатиме три нивоа

Основа на производот - неопиплив елемент и се однесува на ползите кои луѓето ќе ги имаат од тој производ. На пример храната му овозможува полза на



▲ *Производот е првиот елемент на маркетинг миксот*

корисникот бидејќи му го намалува чувството на глад, дава одредени состојки потребни за нормално функционирање на човеков систем, овозможува внесување на одредени витамини... Автомобилот му овозможува превоз од едно до друго место, му дава чувство на луксузност, чувство на престиж итн. За секој производ и/или услуга мора да има потреба која треба со тој производ и/или услуга да се задоволи.

Вистински производ - ова е нивото кога веќе производот е опиплив и може да се користи. Ова е веќе производот кој можеме да го користиме и да ги задоволуваме нашите потреби со истиот. Како дел од маркетинг-миксот ова ниво на производот мора да обезбеди дека ќе се задоволат потребите од претходното ниво. Тука размислуваме за квалитетот, функционалноста, безбедноста, пакувањето...

Дополнителни придобивки - ова се дополнителните придобивки кои се добиваат со купениот производ како дополнителна услуга, гаранција, инсталација... Квалитетниот маркетинг секогаш бара да истакне некои дополнителни придобивки на тие производи. Купувачите одлуката за купување не ја носат само врз основа на

Размисли и дискутирај

Изберете еден производ/услуга кој се произведува во вашата локална заедница и размислете за трите нивоа на истиот. Дискутирајте за различните вредности кои тој производ/услуга ги нуди.

квалитетот и функционалноста туку бараат и дополнителни придобивки во вид на гаранција, помош при инсталација итн. На пример, треба да избереме помеѓу два автомобили, на едниот цената му е 10.000 евра и даваат 3 години гаранција, а на другиот цената му е 11.000 евра, но даваат 5 години гаранција. Логично е да се избере автомобилот со цена од 11.000 евра бидејќи има гаранција дека две години повеќе нема ништо да се случи или, пак, доколку се случи ќе биде поправено бесплатно. Но, оваа гаранција во очите на купувачите го потврдува и квалитетот на производот. Придобивките од т.н. послепродажен сервис можат да бидат ваша конкурентска предност.

Сите овие нивоа можат да бидат различни за ист производ и заради тоа постојат и различни цени на тие производи. Од друга страна овие нивоа овозможуваат потенцијалните купувачи да гледаат одредена вредност во понудениот производ преку задоволување на одредени потреби, можност за користење и дополнителни придобивки од поседување.

Сето ова маркетингот треба да го искомбинира, така што она што ќе се понуди да биде навистина она вистинското и да креира вистинска вредност на тој производ во очите на купувачите.

Кога станува збор за производот потребно е да се донесе одлука за следниве прашања:

- Колку е висока потребата што ќе ја задоволува тој производ?
- Каков ќе биде квалитетот кој ќе го понуди тој производ и/или услуга?
- Каква ќе биде функционалноста?
- Каков ќе биде изгледот или стајлингот на тој производ?
- Какво ќе биде пакувањето?
- Колкава ќе биде гаранцијата?
- Каква ќе биде безбедноста при употреба на тој производ?
- Ќе се понуди ли одржување и поправка?
- Ќе се понуди ли дополнителна опрема?

Цена. Цената претставува вториот елемент од маркетинг-миксот и игра важна улога во определување на маркетинг стратегијата. Кога станува збор за маркетинг-миксот треба да се напомене дека цената ќе зависи од квалитетот на производот и побарувачката на тој производ.

Кога цените ги разгледуваме како дел од маркетингот ќе мора да се тргне од фактори кои влијаат на политиката на цени која ќе ја избереме. На цените влијаат следниве фактори:

- **Трошоци или цена на чинење** на производот и/или услугата плус трошоци на бизнисот. Накратко секоја цена треба да се формира врз основа на трошоците за производство на тој производ и/или услуга плус трошоците на бизнисот (сите останати трошоци кои не се вклучени во производот и/или услугата) плус саканата добивка. Оваа е основното нешто што треба да биде вклучено во цената. Овие фактори се под контрола на претприемачот и може да ги менува, со што добива поголема моќ во одлучување за избор на политика за цени.
- **Конкуренција.** Ова е навистина нешто што не се контролира и што е надвор од дофат на рацете на претприемачот. Но, доколку не се

Размисли и дискутирај

Изберете еден производ/услуга кој се произведува во вашата локална заедница и размислете за цената. Дискутирајте за стратегија и политика на цени на тој производ. Што сака компанијата да пренесе со таа цена?

контролира може да се следи и да се врши прилагодување на сопствените цени. Во секој случај конкуренцијата има голема улога во избор на политиката на цени. На пример, доколку не постои конкуренција на пазарот ќе се постават цени какви што претприемачот ќе сака. Но, доколку постои конкуренција, што е пореално, ќе мора да се внимава.

- **Понуда и побарувачка.** Третиот фактор кој влијае на цените претставува понуда и побарувачка на таквите производи. Ова значи дека доколку понудата е поголема и цената ќе биде помала, но доколку понудата е голема, а побарувачка голема ќе имаме повисока цена отколку голема понуда, а мала побарувачка. И обратно, со мала понуда, а висока побарувачка имаме и високи цени.
- **Државата.** Државата преку мерки на економска политика кои може да бидат изразени преку даноци, царински стапки или акцизи може да влијае на цената. Во оваа категорија спаѓаат акцизните производи како цигари, алкохол и нафта. Претприемачот при избор на политика на цени ќе мора да ги земе предвид и овие фактори.

Откако ќе ја утврдите политиката на цените преку анализа на сè она што влијае врз цените и кога ќе знаете што сакаме да постигнеме со цените ќе можете да изберете стратегија на цени.

Не мора да изберете само една стратегија, туку може да се направи комбинација од стратегии така што некои производи и/или услуги се продаваат со една стратегија на цени додека други со друга стратегија на цени. Сепак пазарот е оној кој ќе ја покаже вистинската насока. Потребно е да се внимава и на квалитетот како и на дополнителните услуги. Сепак тие може да бидат клучни за избор на некоја од горенаведените стратегии.

Дистрибуција.

Дистрибуција е третиот елемент на маркетинг-миксот кој претставува пренесување на производот и/или услугата од претпријатието што продава до купувачот. Во овој дел од маркетинг-миксот е потребно да се разработат различните канали за дистрибуција кои бизнисот ќе ги користи за доставување на производите и/или услугите до потрошувачите. На пример, дистрибуцијата може да биде во определена физичка локација (продавница), праќање по пошта, сопствена испорака, електронска трговија итн.



▲ *Дистрибуција е третиот елемент на маркетинг миксот*

Клучот или финишот на секоја маркетинг-активност е дистрибуцијата кога ќе се достави производот и/или услугата на купувачот. На

пример, производот е произведен во фабрика, потоа е пренесен до еден посредник, потоа е пренесен до големопродавач (друг посредник), потоа до малопродажна продавница која ги изложува во продажниот простор каде што крајните потрошувачи го разгледуваат и го купуваат тој производ. И тука завршува процесот на дистрибуција. Значи и малопродажниот бизнис е вклучен

во еден поголем синцир на дистрибуција, односно на снабдување. Но, дали малопродажниот објект може да понуди уште еден сегмент во овој канал како што е испорака до дома. Ова, на пример е многу важно за малопродавачите кои продаваат големи или габаритни предмети во малопродажен објект како што се некои производи од бела техника (машини за перење, телевизори, шпорети, печки...). Тоа е веќе дистрибуција како дел од маркетинг-миксот.

Многу често се заборава на дистрибуцијата како елемент од маркетинг-микс. Најчесто се смета дека маркетинг е само промоција. Но, гледаме дека не е точно.

Наједноставно кажано, дистрибуција е процесот кој започнува од завршување на производството до прифаќање на производите и/или услугите од страна на директните корисници на тие производи и/или услуги.

Дистрибуција

процес на доставување на тие производи и/или услуги до крајните купувачи

Значи **дистрибуцијата** претставува активност на дистрибуирање (доставување) на производите и/или услугите до крајните потрошувачи, односно процес на доставување на тие производи и/или услуги до крајните потрошувачи.

Канал на дистрибуција пак, претставува синцир на посредници кој еден од друг ја пренесуваат стоката сè додека на стигне до крајниот корисник. Тоа е синцирот помеѓу производителот и крајниот корисник на производите и/или услугите.

Каналите на дистрибуција може да бидат:

- **Директен канал на дистрибуција.** Овој канал е кога производителот продава директно на крајниот потрошувач.
- **Посреднички канал на дистрибуција.** Овој канал е кога производителот користи посредници за дистрибуција на производите до крајниот потрошувач.
- **Комбиниран канал на дистрибуција.** Овој канал е кога производителот директно комуницира со некои потрошувачи, но користи и посредници за други потрошувачи.

Размисли и дискутирај

Изберете еден производ/услуга кој се произведува во вашата локална заедница и размислете за цената. Дискутирајте за каналите на дистрибуција што тие ги користат.

Кој канал на дистрибуција ќе се избере зависи од пазарот и од видот на бизнисот, односно какви производи и/или услуги продава.

На пример, за една меѓународна компанија поедноставно е за секоја земја каде настапува да избере еден посредник (дистрибутер) отколку самата да започнува. Ова е поради фактот што локалната компанија која ќе биде

како дистрибутер подобро го познава пазарот и потрошувачите и може подобро да ја изведува таа работа.

Каналите на дистрибуција можат да бидат и во следниот облик:

- **Физички** – кога производот патува физички до потрошувачот
- **Електронски** – кога производот по електронски пат стигнува до купувачот.

Денес многу производи како што се CD, DVD филмови, софтвери, книги, курсеви итн. се дистрибуираат директно по електронски пат. Купувачот плаќа со платежна картичка и му се отвора просторот за симнување на електронскиот производ.

Како учесници во каналите на дистрибуција можат да се јават следниве ентитети:

- Производител – оној кој ги произведува производите
- Трговија на големо – преку која се дистрибуираат производите до друг големопродавач или пак директно на малопродавачот
- Трговија на мало – преку која производите се дистрибуираат директно на купувачот
- Транспортери – оние кои го изведуваат физичкиот транспорт од едно на друго место
- Шпедитери – кои ги изведуваат шпедитерските услуги за усогласување на сите транспортни формалности.
- Осигурителни компании – институции преку кои се врши осигурување од ризик при транспортот на стоката.
- Складишта – во кои стоката мирува во процесот на изведување на дистрибуцијата
- Компании кои изведуваат услуги за наплата преку интернет доколку бизнисот врши електронска дистрибуција.



Размисли и дискутирај

Изберете еден производ/услуга кој се произведува во вашата локална заедница и размислете за цената. Дискутирајте за промотивните тактики кои ги користат и пораката која ја испраќаат со нив.

Промоција. Четвртото П од маркетинг-миксот се однесува на промоција. Со помош на алатките на промоција потенцијалните купувачи дознаваат за производот и/или услугата на бизнисот како и за самиот бизнис. Промоцијата претставува и посебен микс како дел од маркетинг-микс. Составена е од повеќе елементи или алатки кои се мешаат во зависност од потребата и изборот на претприемачот. Промоцијата може да бидат од обичен разговор со нов познајник на кој му кажувате за вашиот бизнис преку е-маркетинг до скапи ТВ или радио реклами.

Честопати целокупниот маркетинг се асоцира со овој елемент од маркетинг-миксот притоа заборавајќи ги останатите три елементи како производ, цена и дистрибуција. Ова е погрешно толкување на маркетингот од страна на претприемачите.

Што претставува промоција? Наједноставно кажано **промоција** претставува распространување на информации за бизнисот, производот и/или услугата, брендот и сè што е поврзано во однос на бизнисот.

Целта на промоцијата е да распространи информации за бизнисот до потенцијалните купувачи. Која промотивна тактика ќе се користи и како ќе се користи зависи од видот на бизнисот и пазарот на кој се наоѓа бизнисот.

Пожелно е претприемачите да направат план за промоција на бизнисот и производите и/или услугите коишто ги нуди бизнисот. Планот би требало да содржи:

- цел на промотивна кампања,



Промоција

распространување на информации за бизнисот, производот и/или услугата, брендот и сè што е поврзано во однос на бизнисот



Размисли и дискутирај

Изберете една компанија во вашата локална заедница и разгледајте го нивниот промотивен материјал како (летоци, брошури, каталози, бизнис картички...). Што креаторите на тие материјали направиле за да помогнат во промоција на позитивно чувство за компанијата и вредноста на пазарот? Кои идеи може да се искористат од оваа анализа за креирање на ваш сопствен и уникатен промотивен материјал.

- што треба да се постигне со истата
- тип на промотивна кампања
- буџет за истата
- период во кој ќе се спроведува

Различна промотивна форма различно влијае на потенцијалните купувачи. Вистинскиот избор на миксот на пропагандните елементи може да допринесе до зголемување на влезот на потенцијалните купувачи во продажната инка на бизнисот. Потребно е многу добро да се дизајнира промоцијата од страна на претприемачот за да може ефективно и ефикасно секој денар вложен да се врати неколкукратно во полза на бизнисот.

Интернет-маркетинг

Интернетот е создаден од повеќе меѓусебно поврзани компјутерски мрежи. Владите, универзитетите и корпорациите создаваат и менаџираат свои сопствени компјутерски мрежи. World Wide Web претставува сет од интернет страници кои можат да прикажат графички елементи, звук и текст. Интернет страниците се креираат многу лесно и можат да бидат многу корисни за вашиот бизнис.

Милиони луѓе насекаде низ светот се поврзани со интернетот. Вашата маркетинг-порака може да биде само мал дел од пазарот но сепак и тоа претставува многу луѓе. Подобрено кажано, он-лајн пазарот е организиран во специјални групи на интерес така што не е тешко да се одреди каде да се промовира вашиот бизнис.

Постојат повеќе начини да се рекламира вашиот бизнис на интернет како што се:



Креирај и направи

Креирајте неколку верзии на реклами за Facebook и Google Adwords. Фокусирајте се на истражување на клучни зборови и таргетирање на вистинскиот сегмент на купувачи (целен пазар) базирани на веќе генерираните бизнис-модел.

Интернет базирани реклами. Интернет базирани реклами може да бидат во повеќе облици. Најраспространетите реклами се таканаречените ППК (PPC, Pay Per Click - Плаќање по клик) кои како што кажува самото име, се плаќа само кога ќе биде реализиран кликот. Пример на таквите реклами се Google Adwords и Facebook реклами. Друг начин на промоција е преку поставување на така наречени банери кои се прикажуваат на

попосетените сајтови за кој се плаќа месечен износ за определена позиција на банерот.

Онлајн сервис – Онлајн сервисите нудат класифицирани реклами, билборди и онлајн трговски центри. Разговарајте со маркетинг-агент во вашиот онлајн сервис за да поставите своја продавница во таков трговски центар. Онлајн сервисите исто така имаат т.н. форуми на специјален интерес каде што можете да најдете луѓе кои можеби ќе се заинтересираат за вашиот бизнис.

Форуми – Форуми претставуваат групи каде што луѓето оставаат пораки еден за друг на одредена тема. Овие пораки формираат разговор каде што иако не можете директно да го рекламирате вашиот бизнис, сепак можете да ги запознаете останатите учесници и да спроведете неформални истражувања на пазарот.



▲ *Маркетинг преку е-пошта претставува трошошно ефикасно промотивно средство*

период се испраќаат до потенцијалниот купувач. На пример, по регистрација добива една порака, по една недела се добива втората порака, по еден месец третата порака, по три месеци четвртата порака... Освен овие претходно подготвени пораки се користат и промотивни пораки кои може да се испратат во кое било време, а ќе се однесуваат на специјална промоција, настан, попустен купон... Електронската пошта е брза и лесна за користење но постои и можноста за бомбардирање на потенцијални корисници со неа. Повеќето луѓе имаат одбивност кон несредено електронско поштенско сандаче. Ако вие користите ваков тип на адвертајзинг тоа треба да биде информативно и забавно, така што на купувачите ќе им биде корисно да ја добиваат поштата. Секако вие можете да изработите и листа на корисници кои сакаат да ја примаат поштата за вашиот бизнис.

Веб-страница - Ова е базата на еден мал бизнис каде може да се најдат соодветни информации за бизнисот, производитите, брендот, можност за контакт и нарачки... Иако во минатото овој начин на промоција беше многу скап денес претставува еден од најевтините. Во секој случај многу луѓе веќе бараат информации на интернет, не би било добро доколку потенцијалниот купувач нема да може да го најде вашиот бизнис. Денес со зголемување на бројот на паметни телефони и достапноста на интернет доведе да стане неминовност постоење на мобилна верзија на една веб-страница. Затоа внимавајте да постои можност за луѓето кои ќе стигнат до вашата веб-страница преку мобилен телефон да можат да ги прочитаат и разберат пораките коишто ги праќате.

Блог - Блог претставува еден вид на онлајн дневник преку кој се објавуваат едукативни, информативни или промотивни содржини кои се актуелни за бизнисот. Блогот како надополнување на една веб-страница ѝ дава динамичност на базата на еден бизнис на интернет. Бидејќи блогот е место кое почесто се ажурира за разлика од веб-страницата, се очекува и повеќе посетители како потенцијални купувачи да бидат генерирани од него. Затоа и претставува едно од најмоќните промотивни орудија за еден претприемач. Од друга страна блогот е двонасочна комуникација каде и потенцијалните купувачи (посетители

Маркетинг преку е-пошта - Еден начин на градење листа претставува можност луѓето самите да се регистрираат и да побараат да добиваат информации од претпријатието.

Вообичаено се користат претходно подготвени пораки кои подесени на определен временски

Размисли и дискутирај

Разгледајте ги различните начини на кои производитите/услугите во индустријата (базирана на вашата избрана идеја) се промовираат. Кои се најефикасните промотивни тактики со кои се опфаќаат најмногу потенцијални купувачи и се реализираат најмногу продажби? Врз основа на откритијата од оваа анализа, кои би биле двете најефективни промотивни медиуми кои може да се користат за промоција на вашиот производ/услуга?

и читатели) ќе можат да дадат свое видување на информациите кои ги споделуваат.



▲ Социјалните медиуми претставуваат моќни промотивни алатки во рацете на претприемачите денес

Социјални медиуми - Facebook, Twitter, Google+, YouTube, Instagram, Pinterest и безброј други претставуваат моќни алатки во рацете на еден претприемач. Со помош на едукативна, информативна и промотивна содржина на Facebook, Twitter и Google+ малиот бизнис може да генерира една солидна база на потенцијални купувачи. Од друга страна со помош на YouTube веќе скапите видео реклами за телевизите се

достапни и за малите бизниси кои едноставно можат да ја испратат сопствената порака.



Вежба: 37Signals

Лоцирани во Чикаго, 37Signals обезбедува алатки за менаџирање проекти како што е Basecamp којшто компаниите може да го користат заради подобрување на процесот на менаџирање на проекти. Во раните денови компанијата започна со блогот насловен како Signal vs Noise. Тие постојано го ажурирале нивниот блог со квалитетна содржина и поради тоа читателите ја споделувале нивната содржина преку е-пошта и преку социјални медиуми. Поради оваа вирозност, блогот на 37 Signals за клучните зборови се појавувале на првата страна на Google и на таков начин успеале да привлечат над три милиони корисници.

Доколку ја посетите нивната веб-страница ќе забележите дека воопшто не е во форма на традиционалните веб-страници како брошури за компанијата. На почетната страна ќе се видат производите кои ги нудат, линкови до блогот и други корисни информации од индустријата во која се наоѓа компанијата.

- Разгледајте го сајтот на 37Signals.com и создадете приказна зад целите на компанијата кои се поставени пред таа веб-страница.
- Каков вид на информација споделува компанијата на нивниот блог? Дали се тоа само информации за производите и услугите кои ги нудат или и останати едукативни информации од индустријата?
- Дискутирајте за различните видови на информации кои се споделуваат на веб-страницата.

Брендирање

Брендот на едно претпријатие може да одигра голема улога за еден производ или услуга. Затоа секој претприемач се обидува да изгради сопствен, уникатен и препознатлив бренд кој ќе помогне неговите производи или услуги да се разликуваат од останатите на пазарот.

Ќе можете да го изградите сопствениот бренд користејќи ги следниве чекори:

- **Изберете име на бизнисот кое лесно се помни и го опишува бизнисот.** Потребно е да се обезбеди дека името на вашиот бизнис ќе влезе лесно во мозокот на потенцијалните купувачи кога тие имаат потреба која вашиот производ или услуга ја задоволува. Тоа треба да биде кратко, а да претставува синоним за бизнисот.
- **Креирајте лого кое го симболизира вашиот бизнис кај купувачите.** Лого претставува идентификационен симбол на производ/услуга или бизнисот како целина.
- **Постојано развивајте добра репутација.** Брендот не може да се изгради само со добро бизнис-име и лого. Потребно е да се гради репутација на брендот за тој да биде препознатлив кај купувачите. Репутација значи дека купувачите имаат добро мислење за вашиот бизнис, производ или услуга, даваат позитивна оценка за истите и ги идентификуваат како нешто навистина вредно. Доколку обезбедите висококвалитетен производ, ги третирате купувачите на вистински начин тие ќе се чувствуваат добро кога ќе помислат на вашиот бренд или кога ќе слушнат нешто за истиот.
- **Креирајте ваши уникатни бренд-карактеристики.** Бренд-карактеристики претставуваат емотивни врски на еден бренд со личност, во овој случај идеалниот купувач за бизнисот. На пример, бренд-карактеристика на Волво е безбеден и сериозен. Со таквите бренд-карактеристики купувачите брзо реагираат и се поврзуваат себеси со нив.
- **Комуницирајте ги вашите бренд-карактеристики.** Сите промотивни материјали мора да ги комуницираат тие ваши уникатни бренд-карактеристики. Едноставно така може да се дознае за нив и вашиот бренд.

Секогаш презентирај се себеси и твојот бизнис на таков начин што луѓето ќе имаат доверба во твоите производи или услуги.

Користете ги следниве седум совети за да го изградите и одржувате вашиот бренд:

- Обезбедете високо-квалитетни производи и услуги.
- Одржувајте високи етички стандарди.
- Јасно дефинирајте го вашиот производ и услуга.
- Однесувајте се добро кон вашите вработени.
- Направете вашиот промотивен материјал да биде информативен и позитивен.
- Обидете се да се поврзете со неколку добротворни проекти.
- Активно бидете инволвирани во вашата заедница.

Креирај и направи

Создадете електронска верзија на вашиот промотивен материјал како лого, летоци, брошури... Фокусирајте се на комуникација на препознатлив бренд и различните миксови на бои кои ќе се користат.

Лого и трговска марка како дел од вашата промоција. Без разлика дали го промовирате вашиот бизнис преку промотивни летоци или преку интернет потребно ви е препознатливо лого. Кога логото ќе биде регистрирано во Службата за патентирање за да се заштити од користење од страна на други компании тоа се нарекува трговска марка. Компанијата ја користи трговската

марка со цел луѓето да го препознаат производот без да мораат да го прочитаат името на компанијата. Правата за трговската марка се резервирани ексклузивно само за нејзиниот сопственик. Крадењето на трговската марка од страна на друго претпријатие е незаконски.

За да се регистрира трговската марка треба следните документи да се поднесат во службата за патентирање:

- Формулар за апликација
- Цртеж на трговската марка
- Три примероци кои го покажуваат користењето на трговската марка и нејзината поврзаност со производот или услугата на претпријатието
- Паричен надомест

Логото им помага на купувачите да донесат брзи одлуки. Тие немаат многу време да ги разгледуваат сите производи пред да се одлучат каде да ги потрошат своите пари. Ако можете постојано да нудите квалитетни производи или услуги и креирате лого коешто успешно ја претставува вашата компанија, ќе постигнете успех. Со текот на времето вашето лого ќе биде поврзано со вашиот бизнис. На вас останува да се потрудите да го уверите клиентот дека кога ќе го види вашето лого ќе види квалитет. Тоа ќе претставува ваша предност во однос на другите конкуренти.

Маркетинг-план



▲ Jay Conrad Levinson - таткото на герила маркетингот

Сржта на секоја маркетинг програма на секој бизнис па и на малиот бизнис е квалитетен маркетинг-план. Како претприемачи често го избегнуваме и целокупно ги базираме нашите маркетинг активности на случајноста.

Според Џеј Конрад Левинсон (Jay Conrad Levinson) популарно познат и како „таткото на герила маркетингот“ и автор на бестселерот „Герила Маркетинг“, како најголеми грешки во однос на маркетингот кои ги прават претприемачите ги издвојува следниве две:

- немање на маркетинг-план и
- доколку претприемачот има маркетинг-план не се обврзува да го спроведе истиот.

Доколку сте претприемач и имате мал бизнис одговорете си на прашањето дали имате некаков вид на маркетинг-план за вашиот бизнис и доколку го имате колку го исполнувате?

Џеј Конрад Левинсон е и еден од креаторите на маркетинг кампањата на „Marlboro“ во 1960-тите години кога „Marlboro“ станува бренд број еден во светот од една просечна компанија (Таа кампања се однесува на каубојот со „Marlboro“). И ден денес „Marlboro“ како бренд е препознатлив по тој каубој и цигара. Но, она што Џеј го напоменува е дека тој маркетинг-план не бил долг и комплексен туку само целосно обврзувачки за менаџментот и компанијата воопшто.

Она што можеме да го извлечеме од препораката на овој експерт е тоа што не е важен изгледот или формата на вашиот маркетинг-план, туку важно е да имате едноставен план кој секогаш ќе го реализирате.

Маркетинг-планот може да се изработи во 7 реченици:

- **Целта на маркетингот.** Првата реченица се однесува на вистинската цел на вашиот маркетинг. Одговорете на прашањето зошто ви е потребен маркетинг-планот или што сакате да постигнете со маркетингот.
- **Конкурентска предност.** Втората реченица е конкурентската предност која сакате да ја истакнете за да потенцијалните купувачи преку вашата маркетинг кампања направат нешто. Запрашајте се која е вашата конкурентска предност во облик на бенефит за потенцијалните купувачи.
- **Целен пазар.** Секој маркетинг има целен пазар кој треба да ја прими маркетинг пораката врз основа на која вие како претприемач сакате потенцијалниот купувач да преземе некоја акција. Во една реченица претставете го тој целен пазар.
- **Маркетинг средства.** Четвртата реченица е најдолга и всушност не претставува реченица туку листа на маркетинг средствата кои ќе ги користите за да ја исполните целта.
- **Што претставувате вие за вашата пазарна ниша?** Оваа реченица треба да го претстави она што вие како бизнис или пак како претприемач претставувате за вашиот пазар односно вашата пазарна ниша.
- **Идентитет.** Шестата реченица која треба да ја содржи секој маркетинг-план е за вашиот идентитет како претприемач и идентитетот на вашиот бизнис.
- **Буџет.** Последната, односно седма реченица е буџетот односно колку пари планирате да потрошите во одреден временски период за кој се однесува маркетинг-планот. Најдобро е маркетинг-буџетот да го изразите како процент од бруто продажба. На пример доколку имате 300.000 денари продажба и изберете 5% маркетинг буџет, тогаш значи дека ќе потрошите 15.000 денари за маркетинг на месечно ниво.

Едноставно со помош на овие седум реченици вие ќе имате функционален и ефикасен маркетинг-план. Значи не е важен обликот важно е што ќе содржи и дали ќе се имплементира.

Креирај и направи

Креирајте маркетинг план кој ќе содржи освен традиционалните промотивни средства и средства базирани на интернет и социјални медиуми.

Методи на продажба

Секој бизнис живее од продажба. Без продажба, нема ни бизнис бидејќи едноставно сите бизниси се базираат на продажба на производ или услуга на купувачите за да бизнисот оствари добивка.

Прашањето е какви видови на продажби постојат. Врз основа на тоа како се изведува продажбата следниве методи на продажба се најраспространети:

- **Продажба во продажни простории** – Едноставно купувачот доаѓа во продавница, разгледува, избира што ќе купи со или без помош на продавачот, купува и си излегува.
- **Продажба преку закажување на состанок** – Овој вид на продажба бара продавачот да закаже состанок заради продажба и на состанокот да го презентира и демонстрира производот со цел да склучи купопродажен договор.
- **Продажба без закажување на состанок** – Честопати од страна на продавачите се користи и овој вид на продажба кога продавачот едноставно стигнува до купувачот или комуницира преку кое било средство за комуникација за да реализира продажба без притоа претходно да закаже состанок со купувачот.
- **Продажба по каталог** – Преку овој вид на продажба претпријатието изготвува каталози кои ги праќа до потенцијалните купувачи, а купувачите можат едноставно да го нарачаат онаа што ќе сакаат да го купат.
- **Продажба по телефон** – Во овој случај продавачот се јавува на телефон на купувачот и се обидува да му продаде специфичен производ или услуга.
- **Е-трговија** – Овој вид на продажба станува еден од најпопуларните во последно време и се одвива така што купувачот избира производ од веб-продавницата на продавачот, плаќа со кредитна картичка преку интернет, а продавачот му го испраќа купениот производ на домашна адреса.
- **Продажба на саеми** - Честопати од компаниите се користи овој вид на продажба, при што во специфичен временски интервал продавачот ги изложува своите производи на саеми кои се однесуваат на специфична гранка од индустријата. Овој вид на продажба обезбедува доста таргетиран сегмент на купувачи. Потенцијалните купувачи имаат можност да ги видат изложените производи, да ги пробаат, да разговараат со продажниот тим и да одлучат да купат.

За успешна реализација на процесот на продажба потребна е добра подготовка од страна на продажниот тим. Затоа е добро да се изработи и мапира процесот на изведување на продажба во едно претпријатие.

Секој продажен процес започнува со **пронаоѓање на потенцијален купувач** до кој може да се дојде на следниве начини:



▲ *Мапа на продажен процес*

- **Промотивни тактики.** Потенцијалниот купувач контактира со претпријатието затоа што бил привлечен преку промотивниот материјал на претпријатието.
- **Препораки.** Исто така освен промотивните тактики до потенцијални купувачи се доаѓа и преку препораки од задоволни купувачи.
- **Повик без закажување.** Едноставно имаме листа на потенцијални купувачи и им се јавуваме со цел да добиеме информации за тоа дали можеме да продолжиме со процесот.

Вториот чекор во процесот е **анализа и проценка на секој потенцијален купувач** до кој сме дојдени со цел да ги отфрлиме оние за кои понатамошното учество во процесот би било трошење на време без резултати. Не секој потенцијален купувач ќе стане или може да стане купувач.

На пример, може да се постават прашања како:

- Дали лицето е дел од мојот целен пазар?
- Дали лицето има потреба од мојот производ?
- Дали ова лице може да си го дозволи мојот производ?

Третиот чекор е **контактирање на потенцијалниот купувач** со цел:

- да се запознае потенцијалниот купувач со производот или услугата,
- да се закаже состанок за демонстрација и пробување или, пак,
- да се обиде да се затвори продажбата.

Четвртиот чекор е **затворање на продажбата**, односно кога нарачката ќе биде спроведена и плаќањето ќе биде реализирано.

Но, продажниот процес не завршува тука. Потребен е и петтиот чекор кој се однесува на **после продажни активности**. На пример, обезбедување дека се е онака како што е договорено, обид за повторување на продажба итн.

Креирај и направи

Дизајнирајте мапа за продажниот процес за бизнис моделите кои ги генериравте. Презентирајте го и дискутирајте го дизајнот пред одделението.

Управување на односите со купувачи

Вашиот бизнис ќе има потреба постојано да биде во контакт со тековни и потенцијални купувачи. Затоа и ќе сакате да ги управувате активности кои ги преземате во однос на тековните купувачи за да бидете сигурни дека сè е онака како што треба да биде и дека тие се задоволни од работата со вашиот бизнис. Исто така секогаш ќе сакате да го проширите вашиот бизнис со додавање на нови купувачи контактирајќи ги тие потенцијални купувачи за вашиот бизнис.

Како да ја реализирате оваа едноставна, но важна задача за вас и вашиот бизнис? Одговорот е дека ќе ви треба еден систем за управување на односите со купувачите. Овој систем се нарекува и CRM (Customers Relationship Management) систем.

Зошто ви треба CRM?

Целта на еден CRM систем е да овозможи вашиот бизнис, односно вие едноставно:

- да ги идентификувате и таргетирате најдобрите купувачи,
- да направите сегментација на купувачите,

- да ги менаџирате различните маркетинг-кампањи за различни сегменти,
- да ги следите мерките на конверзија, односно степенот на премин на потенцијалните купувачи во вистински фази од една во друга фаза,
- да градите персонализирани односи со купувачите за да го зголемите нивното задоволство и да го максимизирате профитот,
- да го зголемите знаењето за купувачите,
- да научите повеќе за купувачите,
- да знаете што купувачите сакаат, а што не сакаат,
- да знаете точно кои се вашите купувачи, а кои се потенцијални купувачи,
- да знаете кои треба да бидат идните чекори со купувачите, а кои со потенцијалните купувачи,
- да знаете како секој купувач го дефинира квалитетот, а потоа да дизајнирате услужна стратегија за секој купувач базирано на овие индивидуални барања и очекувања,
- да знаете како да креирате пакет на производи/услуги за целна група на купувачи.

Информациската технологија игра важна улога во овозможување на компаниите да ја максимизираат профитабилноста преку попрецизно таргетирање на сегментите од пазарот.

Технологијата може значајно да послужи во менаџирање на податоците потребни за разбирање на купувачите. Затоа, користењето на информациската технологија може да овозможи собирање на неопходните податоци за стекнување на купувачи, задржување и нивната животна вредност за бизнисот.

Успехот на еден претприемач, како и успехот на еден бизнис се мери во тоа колку профит ќе обезбеди тој бизнис. Профитот доаѓа од продажбата, а продажбата зависи од одлуките на купувачите. Врз основа на тоа какво е однесувањето на тие купувачи ќе биде и однесувањето на вашите маркетинг и продажни активности.

При користење на CRM решенија и секако односот со секој купувач бизнисот лесно може да знае какви односи како допринесуваат во успехот на бизнисот. Кога станува збор за купувачите за кои веќе постојат доста информации, тие треба да се складираат и организираат на еден начин кој би овозможил да се следи нивното задржување како купувачи во бизнисот.

Но, и самото задржување не значи многу нешто за еден претприемач. Не е исто да имате купувачи кои купуваат еднаш месечно во износ од по 100.000,00 денари и купувачи кои купуваат еднаш годишно во износ од 200.000 денари. Првиот купувач за една година ќе плати 1.200.000,00 денари додека вториот ќе плати само 200.000,00 денари иако тоа едно купување е поголемо од едно купување на првиот купувач.

CRM систем треба да ги идентификува различните купувачи и врз основа на тоа да се обезбеди дека претприемачот ќе донесе правилна одлука за идниот развој на односи и комуникација со тие купувачи.

За една ваква анализа се користи RFM анализа. Таа се користи за соодветно извршување на сегментација на листата со купувачи за да се оствари, максимален профит.

Прашањето на кое одговара RFM формулата е: Доколку имаме можност да ги избираме нашите купувачи кого би избрале? Дали би избрале некој кој никогаш не купувал нешто што ние го продаваме или би ги избрале оние кои често купуваат таков тип на производ или услуга? На успешните претприемачи

одговорот би бил втората група од прашањето – оние кои често купуваат таков тип на производ или услуга.

Значи првото нешто што го посакуваме е дека посакуваме купувачи кои купуваат често.

Второ прашање: Дали би избрале некој кој купува само еден производ или услуга или оној кој купува повеќе производи или услуги кои се слични и кои ние ги нудиме? На успешните претприемачи одговорот би бил втората група од прашањето – оние кои купуваат повеќе од таков тип на производи или услуги.

Значи сакаме купувачи кои купуваат често и тоа повеќе производи и/или услуги.

Трето прашање: Дали би избрале купувачи кои трошат малку пари или би избрале купувачи кои трошат многу пари? На успешните претприемачи одговорот би бил втората група од прашањето – оние кои трошат повеќе пари.

Значи сакаме купувачи кои купуваат често и тоа повеќе производи и/или услуги и кои трошат повеќе пари.

RFM формула претставува акроним од почетните букви на:

- **Recency (последно купување)** – Временска рамка на нарачки од страна на потрошувачите?
- **Frequency (зачестеност на купување)** – Колку нарачки направиле потрошувачите?
- **Monetary Value (паричен износ на купување)** – Колкава е паричната вредност на нивните нарачки?



▲ *RFM анализа – Анализа на број на нарачки, време на нарачки и потрошени пари од страна на еден купувач*

оваа алатка.

Кога ќе бидете сигурни дека веќе имате доволно податоци можете да започнете со самиот процес:

Анализа на податоци која за секој купувач ќе ја покаже временската рамка на нарачки, број на нарачки во еден временски период (на пример 3 месеци) и просечната парична вредност на една нарачка. Вообичаено оваа анализа дава категоризација на купувачите со определување на класите од сите три елементи кои се анализираат. На пример, 555 оценка значи дека скоро тој

RFM анализата е метод на анализа на претходното однесување на купувачите која има за цел да го предвиди идното однесување како и да го подобри однесување на оние „послаби“ сегменти.

За да можете да ја користите оваа моќна алатка за квалитетна сегментација на вашата листа ќе мора да имате CRM систем во кој ќе биде наведено и соодветното однесување на купувачите преку датуми на нарачка (купување), парична вредност на секоја нарачка од страна на секој купувач.

Ова се доволни податоци за да може да се искористи

купувач купувал, често купува и просечниот приход од него е доста висок и обратно 111 ќе значи дека одреден временски период тој купувач не доаѓа, просечниот број на купувања во анализираниот период се многу малку и просечниот износ на пари кои ги оставил во бизнисот е многу мал.

Избор на групи на сегменти. Откако ќе ги имате податоците од анализата ќе можете да ги определите групите на сегментите на купувачите. На пример, најважни, средно важни и најслабо важни купувачи. Ова е само еден пример, вие можете да ги определите групите и како неактивни, активни или хиперактивни купувачи.

Распределба на купувачи во соодветната група. Секој купувач врз база на анализата ставете го во соодветна група (сегмент) кој го определите во претходниот чекор.

Купувач	Последна трансакција	Број на трансакции	Износ	R	F	M	RFM
Купувач 1	30.12.2014	459	3,764,833.00ден	5	5	5	555
Купувач 2	28.12.2013	98	3,409,709.00ден	5	5	4	554
Купувач 3	27.12.2013	62	3,156,943.50ден	5	5	3	553
Купувач 4	31.12.2013	63	1,686,681.00ден	5	5	2	552
Купувач 5	28.12.2013	42	3,554,013.00ден	5	4	5	545
Купувач 6	30.12.2013	45	2,681,953.50ден	5	4	4	544
Купувач 7	30.12.2013	48	2,053,298.00ден	5	4	3	543
Купувач 8	30.12.2013	50	2,021,624.50ден	5	4	2	542
Купувач 9	30.12.2013	41	1,208,636.00ден	5	4	1	541
Купувач 10	27.12.2013	34	1,092,831.00ден	5	3	5	535
Купувач 11	30.12.2013	38	1,052,526.00ден	5	3	4	534
Купувач 12	27.12.2013	27	781,853.50ден	5	3	3	533
Купувач 13	30.12.2013	21	272,107.50ден	5	3	2	532
Купувач 14	30.12.2013	16	1,823,093.00ден	5	2	5	525
Купувач 15	30.12.2013	20	541,465.00ден	5	2	4	524
Купувач 16	27.12.2013	17	394,799.00ден	5	2	3	523

▲ Пример на RFM анализа

Определување на конкретни чекори. И на крај секако најважното – да ги определите конкретните чекори за секој сегмент. Оние кои се со најдобрите оценки ќе бараат најголемо внимание од твојот бизнис, тоа се оние кои го одржуваат бизнисот во живот. Оние во средната група ќе бараат да се имплементираат одредени стратегии со кои би преминале во првата група. Додека оние од најслабата група би требало да се префрлат во средната или целосно се елиминираат како безначајни за бизнисот.

Целта е најважните сегменти да ги задржиме, додека со определени наши чекори од неактивните или најслабите сегменти да започнеме полека да ги префрлуваме потрошувачите во оние подобрите сегменти или пак некои сосема да ги отфрлиме како трошошно неефективни за преземање на некои активности во иднина.



Креирај и направи: Развивање на реклами на Фејсбук (Facebook) и Гугл Адвордс (Google AdWords)

Разработете неколку верзии на Фејсбук реклами и Google AdWords кампањи.

Фокусот на истражување нека биде на неколку клучни зборови, како и насочување кон пристапување на соодветните сегменти на клиенти врз основа на веќе генерираните бизнис модели во претходните вежби. Презентирајте пред целото одделение и тестирајте ги рекламите преку вашите мобилни телефони или компјутерите во училищата.



Креирај и направи: Маркетинг-план и продажба

Врз основа на претходно спроведените вежби спроведете ги следниве активности:

- Изработете маркетинг-план за бизнис-моделите кои ги генериравте во третото поглавје.
- Изработете дијаграм на продажниот процес за генерираните бизнис-модели.
- Подгответе презентација на маркетинг-планот и продажниот процес при што ќе го опишете процесот на нивно генерирање и позадината на вашите одлуки.
- Поттикнете дискусија при презентацијата за идеи за подобрување на маркетинг-планот и продажниот процес. Постојат ли некои други подобри решенија? Како ќе ја мерите имплементацијата?
- Побарајте предлози од страна на соучениците.

Нешто повеќе за интернет маркетингот

Интернет маркетингот на производи и услуги за некој бизнис може да биде еден од најефикасните и најпрофитабилни начини за генерирање на продажба, но само доколку тоа се направи правилно. Постојат неколку основни принципи за успешно рекламирање на производите и услугите на Интернет. Овие принципи се основата врз која може да се изгради профитабилен и одржлив бизнис користејќи ги можностите кои ги нуди интернетот и социјалните медиуми:

1. Претприемачко размислување

Да се размислува како претприемач. Претприемачите не се плаќаат за своето потрошено време. Тие заработуваат во зависност од вредноста што ја донеле на пазарот. Потребно е време да се креираат производи и услуги и да се постават правилни системи кои ќе испорачуваат вредност, но штом претприемачот ќе го направи тоа, бизнисот ќе биде во состојба да започне да генерира приходи. Интернет-маркетингот не се разликува од овој базичен бизнис концепт. Како човек кој креира развива интернет маркетинг за да реализира некаква продажба, парите (платата) не доаѓа како награда за времето што се троши во креирање на разни маркетинг кампањи, туку наградата доаѓа во зависност од постигнатите резултати од реализираните кампањи – остварената продажба. Ако нема резултати, нема заработка на пари.

2. Добро да се познава која е публика (целниот пазар)

Најдобро е да се пронајде пазар кој е „гладен“ за производ или услуга. Успехот како претприемач и како продавач бара комбинација од понуда на вистинскиот производ, изработка на вистинска порака и доставување на таа порака пред вистинската публика. Ако маркетинг кампањата не донесе позитивен поврат на инвестицијата, можеби се пропуштени некои, ако не и сите од овие компоненти.

3. Да се создаде „сообраќај“

„Сообраќајот“ е мерка со која се определува бројот на луѓе што ја посетуваат веб-страницата (или страниците на социјалните медиуми) на компанијата или наменски креираната интернет страница за продажба. Ако никој не го види тоа што компанијата го нуди, нема клиенти и нема кој да ги купи производите или услугите. Слично како што некоја продавница која се наѓа во прометен трговски центар или во центарот на голем град, сака да привлече внимание и многу луѓе да поминуваат покрај изложите на продавница, така и веб-страница и социјалните медиуми се интернет продавницата на бизнисот. Затоа е потребно да се креира **интензивен сообраќај** (многу луѓе кои ја посетуваат веб-страница), **постојан сообраќај** (конзистентност која помага при предвидување на приходите) и **насочен сообраќај** (посетители кои се токму целниот пазар на компанијата).

4. Да се подготви список со e-mail адреси

Многу луѓе веруваат дека оние кои имаат најголеми списоци со e-mail адреси заработуваат најмногу. Ова не мора да е секојпат точно. Големината на листа не е толку важна како правилниот односот и внимателно таргетирање на секоја email адреса (тоа е потенцијален клиент). Важно е да се воспостави систем што ги „претвора“ посетителите на веб-страницата или социјалните медиуми на компанијата во членови на e-mail листата. Потоа, континуирано да им доставувате на вашите корисници вредни инфомрации кои би им помогнале во решавањето на нивните проблеми. Ова помага корисниците со текот на времето да стекнат доверба во компанијата и нејзините производи и услуги. Кога клиентите ќе и веруваат на компанијата, тие ќе купуваат нејзините производи и услуги.

5. Маркетингот треба во континуитет да испраќа јасни и недвосмислени пораки

Особено е важно маркетинг настапот и комуникацијата со целата околина и целниот пазар да имаат иста порака. Ако пораката постојано се менува, или не е конзистентна кај сите различни платформи што ги користи компанијата за да го рекламира бизнисот, односно производите или услугите (веб-страница, е-пошта, социјални медиуми, итн.), ќе предизвика забуна кај купувачите. А, збунетите луѓе не купуваат.

6. Правилно да се менаџира времето и фокусот на работата

Претприемачот треба да си го цени своето време. Тој или таа мора да научи да бидете продуктивени со вашето време за да може да успее. Работата треба да биде фокусирана и поголемиот дел од времето треба да се помине на активности кои резултираат во приход, односно фокусот да биде на активности што даваат најголем поврат на инвестицијата. Успешниот претприемач ги делегирај сите активности кои но немаат директна корелација со создавањето на приход (дополнителни услуги кон на клиентите, графички дизајн, итн.).

7. Да се постават правилни индикатори кои ќе го мерат прогресот во работењето

Најуспешните системи за интернет маркетинг следат буквално сè. Тие знаат колку луѓе ги гледаат рекламите, колку луѓе кликнуле на рекламата на веб страницата, а колку на социјалните медиуми. Колку луѓе се на список за е-пошта и добиваат промо материјали за компанијата. Ваквите системи особено

знаат колкава е продажбата од различни производи и услуги на бизнисот. Затоа е особено важно да се развие правилен систем на индикатори кои ќе се следат (метрика), кои многу често ќе овозможат да се донесуваат вистински одлуки во вистинско време согласно барањата на целниот пазар и различните сегменти на клиенти.



Прашања за проверка на знаењето

1. Што претставува маркетинг?
2. Објаснете го поимот целен пазар.
3. Кои се елементите на маркетинг миксот?
4. Објасни ги трите нивоа на производ.
5. Како државата може да влијае на цените на производи/услуги?
6. Што претставува дистрибуција?
7. Какви може да бидат каналите на дистрибуција?
8. Што претставува промоција?
9. Што треба да содржи планот за промоција?
10. Какви начини постојат за промоција на бизнисот на интернет?
11. Зошто брендот и брендирање се важни за едно претпријатие?
12. Објаснете ги термините лого и трговска марка?
13. Кои документи се потребни за регистрација на трговска марка?
14. Кои 7 елементи треба да ги содржи маркетинг планот?
15. Какви видови на методи на продажба може да се користат?
16. Кои се чекорите на продажен процес? Објаснете ги.
17. Која е целта на CRM - систем за менаџирање на односи со купувачите?
18. Што претставува RFM формула?
19. Од кои чекори се состои процесот за изработка на RFM анализиата?

Поимник на нови зборови

Амбиција	силна желба да се постигне нешто
Авторски права	заштита на секаков вид на авторство на индивидуалец или компанија во однос на авторската креација
Бизнис-идеја	нешто што можеби ќе реши некој проблем на пазарот, желба или потреба на некој купувач
Бизнис можност	бизнис-идеја која ќе генерира атрактивни производи/услуги за купувачите, кои пак може да си дозволат да ги купат, а од друга страна претприемачот може да ја реализира таа идеја, а пазарот да ја вреднува
Варијабилни трошоци	трошоци кои зависат од количината на произведените производи или пак од количината на продадени производи за непроизводствени компании
Глобализација	процес на меѓусебно влијание, комуникација, и размена на идеи, производи и услуги помеѓу луѓе, компании и влади од различни земји без некои пречки поради географската локација
Готовински тек	движење на парите во и надвор од бизнисот, односно циклус на прилив и излив на готовина
Дистрибуција	процес на доставување на тие производи и/или услуги до крајните купувачи
Електронски права	права да се реобјави нечија работа на интернет
Економија	систем користен од страна на општеството за да се распределат производите и услугите помеѓу луѓето во тоа општество
Желба	производ или услуга којшто луѓето силно го посакуваат
Интелектуална сопственост	интелектуална креација со која може да се заработат пари
Закон на побарувачка	кога цените се зголемуваат, количините барани од купувачите се намалуваат, и обратно
Закон на понуда	доколку сè останато е исто, бизнисот ќе понуди повеќе производи по повисока цена отколку со пониска цена
Канали	начини на кој бизнисот ќе дојде до купувачи за да комуницира и го испорача решението
Маржа	збир од трошоците на бизнисот и посакуваниот профит
Маркетинг	секаков вид на комуникација која се изведува од страна на претпријатието за да се стигне до купувачите и да се натераат да купуваат од претпријатието

Обврски	долгови кои ги има претпријатието
Пазарна економија	снабдувачите произведуваат производи или услуги кои тие сакаат да ги произведат и поставуваат цена базирана на тоа колку купувачите се спремни да платат за тие производи или услуги
Пазарна цена	цена која купувачот е спремен да ја плати и продавачот е спремен да ја понуди за иста количина на производи
Патенти	ексклузивно право да се произведува, користи или продава некој производ или пак процес
Побарувачка	количините на производите или услугите кои купувачите се спремни да ги купат по соодветна цена во соодветно време
Понуда	Понуда - количина на производи и услуги кои претпријатието е спремено да ги продаде на пазарот по соодветна цена во соодветно време
Потреба	Потреба - чувство на недостиг на нешто
Претпријатие	Претпријатие - бизнис организација која продава производи или услуги во замена за приходи и профит
Претприемачка страст	се чувствуваат возбудено, имате ентузијастички емоции и позитивен афинитет за бизнис-идејата, бизнисот и работата која ќе треба да ја изведете
Проблем	препрека која го отежнува остварувањето на целта
Промоција	распространување на информации за бизнисот, производот и/или услугата, брендот и сè што е поврзано во однос на бизнисот
Процес	група на активности кои користат ресурси во форма на луѓе, системи и алатки за да го трансформираат влезот во самиот процес во резултат со додадена вредност
Ресурси	доволна количина на пари, репроматеријал, информации, кадри и друг имот за кој има потреба претпријатието за да функционира нормално
Снабдувачки синџир	мрежи на претпријатија, низ кои се движат материјалите се до добивање на готовиот производ и пристигнување на истиот во рацете на купувачот
Средства	сè она што го поседува компанијата
Стандард	ниво на квалитет или постигнување во однос на определена карактеристика
Стартап	привремена организација, дизајнирана за барање на повторлив и способен за развивање бизнис модел
Суровини	физички ресурси како репроматеријал за производство потребен за добивање на готов производ откако ќе го поминат производствениот процес
Трговска марка	заштита на симболи, односно знак за или пак слоган на самата компанија

Трошоци	паричен израз на трошоците за суровини, репроматеријали, плати на работниците и сл.
Фиксните трошоци	трошоци кои не зависат од количеството на произведени или продадени производи и се појавуваат без разлика на продажбата
Финансирање	процес на обезбедување или зголемување на износот на финансии во претпријатието
Франшиза	континуирано сродство помеѓу продавачот на франшизата и купувачот на франшизата, во коешто целокупно знаење, имиџ, успех, производствени и пазарни техники на продавачот на франшизата се доставени до купувачот на франшизата за разгледување
Целен пазарот	Целен пазарот - група на купувачи за кои постои најголема веројатност дека ќе го купат производот или услугата

Литература:

1. Blank S., Dorf B.: *The Startup Owner's Manual: The Step-By-Step Guide for Building a Great Company*, K & S Ranch; 1 edition, March, 2012, California
2. Barringer B., Ireland D.: *Entrepreneurship – Successfully Launching New Ventures* (2nd ed.), Pearson International Edition, New Jersey, 2008
3. Brown D.: “Career Information, Career Counseling and Career Development 9th ed.”, Pearson Education, Boston, 2007
4. Carol Roth, Michael Port: *The Entrepreneur Equation: Evaluating the Realities, Risks, and Rewards of Having Your Own Business*, BenBella Books, March, 2012
5. Cooper B., Vlaskovits P.: *The Entrepreneur's Guide to Customer Development: A cheat sheet to The Four Steps to the Epiphany*, Cooper-Vlaskovits, July, 2010
6. Davidovski I., Gecevska V.: *Integrating Lean & Agile in Software Development: A Combination for Product Success*, Proceedings of 1st International Scientific Conference on Lean Technologies (LEAN Tech'2012), September 2012, Serbia
7. Дуковски В.: „Менаџмент на развојот на нови производи“, Машински факултет, УКИМ, Скопје, 2001
8. Gecevska V.: „Cost Management“, Chapter VI-1 in Scientific monography; *Intelligent Manufacturing Systems*, 2007
9. Gecevska V., Cus F., Lombardi F., Chiampo F.: *Product Lifecycle Management Competitive Technology Solution*, Chapter 15 in Scientific monograph, “TOWARDS TECHNICAL EDUCATION ON RESOURCES SAVINGS FOR INDUSTRIAL DEVELOPMENT”, June 2015
10. Gecevska V., Cus F., Polenakovic R., Chiabert P.: *Process of Innovation in Product Lifecycle Management Business Strategy*, International cross-industry research Journal of Perspectives of Innovation, Economics and Business, Volume 9, Issue 3, 2011
11. Orcik A., Anisic Z., Gecevska V., Veza I.: *PLM as a Framework for New Product Development*, Annals of the Faculty of Engineering Hunedoara – International Journal of Engineering, Year 2012, Tome X, Fascicule 3, September 2012
12. Gecevska V., Cus F., Vasilevska P. S., Anisic Z.: *Product Lifecycle Management: Business Strategy for Innovation and Competitiveness*, Proceedings of International Conference on Entrepreneurship, Education, Innovations (ENEDIN 2011), University of Maribor, June 2011, Maribor, Slovenia
13. Gecevska V., Veza I.: *Sustainable and Innovative Business Processes through Lean PLM Approach*, Proceedings of 15 International Scientific Conference on Industrial Systems (IS'11), University of Novi Sad, Faculty of Technical Sciences, September 2011, Novi Sad, Serbia
14. Gibson R.: *The 4 Lenses of Innovation: A Power Tool for Creative Thinking*, John Wiley & Sons, Inc, Hoboken, New Jersey, 2015
15. Jovanovski B., Gecevska V., Polenakovic R., Sutevski D., Stankovska I.: “Business Model as a Success Factor for the Companies Growth”; ANNALS of Faculty Engineering Hunedoara – International Journal of Engineering, Tome XIII [2015] – Fascicule 3, August 2015
16. Кралев Т., Поленаковиќ Р.: “Менаџмент – работна тетратка: тестови, задачи, прашања, студии на случај”, ЦИМ, Скопје, 2002

17. Кралев Т.: „Основи на менаџмент – 1 и 2 дел“, ЦИМ, Скопје, 2005
18. Кралев Т., Чубровиќ И.: „Менаџмент на претприемничкиот бизнис“, ЦИМ, Скопје 2003
19. Krstev D., Gecevska V., Polenakovik R.: Engineering and economic analysis of costs and their evaluation for domestic products, Proceedings of XVI International Conference of Industrial Systems 2014 (IS'14), October 2014, Serbia
20. Лазаревска Т., Недановски Л., Михајловски Г., Поленаковиќ Р., Курчиев А., Јовановски Б., Велковски Т., Јовановски Б.: “Претприемништвото во Македонија (GEM 2013 Извештај за Македонија)”, MRFP принт, Скопје, 2009
21. Mariotti S., Glackin C: Entrepreneurship: Starting and Operating a Small Business (2nd Edition), Prentice Hall, January, 2009
22. Mariotti S.: The Young Entrepreneur’s Guide to Starting & Running a Business – Turn Your Ideas Into Money, National Foundation for Teaching Entrepreneurship, 2014
23. Maurya A.: Running Lean: Iterate from Plan A to a Plan That Works (Lean Series), O’Reilly Media, Second Edition edition, March 6, 2012
24. Norman J.: “What No One Ever Tells You About Starting Your Own Business (2nd ed.)”, Dearborn Trade Publishing, Chicago, 2004
25. Osterwalder A., Pigneur Y.: Business Model Generation: A Handbook for Visionaries, Game Changers, and Challengers, Wiley; First edition, July, 2010
26. Поленаковиќ Р. и соработници: „Како до сопствен бизнис?“, Центар за развој на нови бизниси, Машински факултет, Универзитет Св. Кирил и Методиј, Скопје, 2007
27. Поленаковиќ Р. и соработници: „Како се бара работа?“, Центар за развој на нови бизниси, Машински факултет, Универзитет Св. Кирил и Методиј, Скопје, 2008
28. Поленаковиќ Р., Заразанкова – Потевска М., Данаиловска И.: “ Како да станеш претприемач? – Чекори да започнеш сопствен бизнис?”, SECI проект, Скопје, 2009
29. Поленаковиќ Р., Велковски Т.: “Човечките ресурси во малите претпријатија (наставни материјали)”, УНЕСКО катедрата за претприемачки студии, Универзитет во Нови Сад, Нови Сад, Србија, 2009
30. Поленаковиќ Р. (уредник): “Жените претприемачи во Македонија - извештај”, НЦРИПУ принт, Скопје, 2010
31. Поленаковиќ Р., Шутевски Д.: Иновации за IX одделение, Прирачник за наставниците и учениците за предметот ИНОВАЦИИ во IX одделение основно образование, НЦРИПУ Принт, 2014
32. Поленаковиќ Р., Шутевски Д.: Иновации и претприемништво, НЦРИПУ Принт, 2012
33. Polenakovik R., Gecevska V., Sutevski D., Jovanovski B.: Analysis of the Business Model’s Impact to the Success of Macedonian SMEs, Chapter 17, Part 5-Society and Economic Development, Scientific Monograph, “METHOD AND TECHNIQUES FOR INDUSTRIAL DEVELOPMENT”, September 2015
34. Reardon R., Lenz J., Sampson J., Peterson G.: “Career Development and Planning – A Comprehensive Approach”, Thomson Corporation, New York, 2006

35. Ries E.: The Lean Startup: How Today's Entrepreneurs Use Continuous Innovation to Create Radically Successful Businesses, Crown Business, September 13, 2011
36. Robbins S.P., Coulter M.: Management, Prentice Hall, 10 edition, November, 2008
37. Sharf R.: "Applying Career Development Theory to Counseling", Thomson Wadsworth, Belmont, 2006
38. Stojanova T., Mirakovski D., Gecevska V.: Customer Involvement into Product Creation Process in Macedonian Companies, Proceedings of 6th International Conference on Mass Customization and Personalization in Central Europe (MCP-CE 2014), September 2014, Serbia
39. Фити Т., Хаџи Василева-Марковска В., Бејтмен М.: Претприемништво, Универзитет Св. Кирил и Методиј, Економски факултет, Скопје, 2007
40. Фортунато А., Магниола М., Поленаковиќ Р., Страно А.: "Извештај на Иновативната Унијата за Република Македонија 2010", Министерство за Економија на Република Македонија, Скопје, 2011
41. Шуклев Б.: Менаџмент на малиот бизнис, Економски факултет, Скопје, 2003
42. Шутевски Д., Поленаковиќ Р.: Бизнис план водич, НЦРИПУ Принт, 2012
43. Шутевски Д.: 40 Совети да брејнстормирате бизнис идеи, Претприемач, Јуни, 2010 (<http://www.pretpriemac.com/2010/06/16/40-soveti-brainstorming-biznis-idei>)
44. Шутевски Д.: Теорија на бизнис идеи, Претприемач, Јануари, 2012 (<http://www.pretpriemac.com/2012/01/10/teorija-na-biznis-idei>)
45. Шутевски Д.: 3 Елементи кои секоја бизнис идеја мора да ги има, Претприемач, Октомври, 2009 (<http://www.pretpriemac.com/2009/10/21/3-elementi-biznis-ideja/>)
46. Шутевски Д.: Бизнис идеја преку одговор на 50 прашања, Претприемач, Ноември, 2009, (<http://www.pretpriemac.com/2009/11/04/biznis-ideja-preku-50-prasanja/>)
47. Шутевски Д.: Успешен претприемач - Одлучувачки фактори, Претприемач, Ноември, 2009 (<http://www.pretpriemac.com/2009/11/25/uspesen-pretpriemac-faktori-rezultati/>)
48. Welsh Assembly Government, Dynamo, Crown Copyright 2006