

**UNIVERSITETI I EJK
JHE YHIBEP3ИTET
SEE UNIVERSITY**

South East European University

Faculty of Business and Economics

Finance and Accounting

МАГИСТЕРСКИ ТРУД НА ТЕМА:

**“ПРЕДИЗВИЦИТЕ И МОЖНОСТИТЕ НА МАЛИТЕ И СРЕДНИТЕ
ПРЕТПРИЈАТИЈА НИЗ ЖИВОТНИОТ ЦИКЛУС”**

Изработил

Александар Ѓорчески

Ментор

Assoc.Pr.Dr. Шпреса Сули

Тетово, 2020

Апстракт

До крајот на 1980-тите, големите претпријатија беа доминантен облик на деловна организација, по што учеството на малите и средни Трговски друштва во економиите се зголемува. По финасиската криза во 2007 година се утврди потреба за зајакнување токму на секторот во кој ќе доминираат токму малите и средните претпријатија. Нивниот развој се забрзува и под дејство на технолошката револуција, глобализација на пазарот но и од потребата на мобилизација на вработување на поголема маса на работна сила. Токму тоа преставуваат МСП. Нивната форма на функционирање е литературно опишана од голем број на автори особено сегментот на животниот циклус на компанијата која со себе носи голем број на предизвици, но и можности кој само комплетен менаџер знае да ги препознае. Компаниите во Република Северна Македонија од овој сектор сеуште се многу малку застапени и недоволно искористени во однос на нивната реална моќ за економски развој. Сепак под влијание на надворешните фактори и стопанството во државата се труди да го мобилизира овој сектор со поголем број на програми, стратегии и идеи. Мора да се нагласи дека државата се соочува со мало познавање на реалните можности на оваа форма на водење бизнис и е потребна максимална подршка не само од финасиските туку и од образовните институции во тој поглед. Управувањето во малите и средни Трговски друштва, за разлика од големите претпријатија има свои специфики. Затоа познавањето на фазите на животниот циклус овозможува фокусирање на работење на компанијата според одредени зацртани планови кои мора стриктно и паметно да се следат. Во однос на методологијата која ќе се користи во трудот мора да се напомене дека е предвидено анкетно истражување кое ќе биде насочена кон МСТД и нивниот животен циклус. Сепак врз основа на информациите кои ќе се добијат ќе се покаже дали и колку малите и средните трговски друштва се иднина на економијата во РСМ .

Клучни зборови: економија, мали и средни претпријатија, животен циклус, менаџмент

Abstract

By the end of the 1980s, large enterprises were the dominant form of business organization, after which the share of small and medium-sized companies in economies increased. After the financial crisis in 2007, the need was identified to strengthen the sector in which small and medium enterprises will dominate. Their development is accelerating under the influence of the technological revolution, globalization of the market and the need to mobilize employment of a larger mass of labor. That is what SMEs are. Their form of functioning has been literally described by a number of authors, especially the segment of the life cycle of the company which brings with it a number of challenges, but also opportunities that only a complete manager can recognize. The companies in the Republic of Northern Macedonia in this sector are still very underrepresented and underutilized in terms of their real power for economic development. However, under the influence of external factors and the economy in the country is trying to mobilize this sector with a number of programs, strategies and ideas. However, it must be emphasized that the country is facing little knowledge of the real possibilities of this form of doing business and needs maximum support not only from financial but also from educational institutions in this regard. Management in small and medium-sized companies, unlike large companies, has its own specifics. Therefore, knowing the stages of the life cycle allows focusing on the operation of the company according to certain plans that must be strictly and smartly followed. Regarding the methodology that will be used in the paper, it must be noted that a survey will be conducted that will focus on MSTD and their life cycle. However, based on the information that will be obtained, it will be shown whether and to what extent small and medium-sized companies are the future of the economy in RSM .

Keywords: economics, small and medium enterprises, life cycle, management

Содржина

Вовед.....	6
1. Поим и категоризација на малите и средните претпријатија	8
1.1 Историски контекст на малите и средните претпријатија	8
1.2 Дефинирање на малите и средните претпријатија	10
1.3 Значење на малите и средните претпријатија во транзициските земји ..	16
1.3.1 Предности и недостатоци на малите и средни Трговски друштва ..	18
2. Фази на животниот циклус на малите и средните претпријатија	19
2.1 Појмовно дефинирање на животниот циклус кај малите и средните претпријатија	19
2.2 Литературен преглед на фазите на животниот циклус на претпријатијата	20
2.3 Фази на животниот циклус во малите и средните претпријатија	23
2.3.1 Карактеристики на организацијата во одделни фази на претпријатието	27
2.3.2 Проблеми на малите и средните претпријатија во земјите во развој ..	28
3. Квалификување на предностите и можностите на МСП низ фазите на животниот циклус според моделот на животниот циклус на претпријатијата според Adizes	31
3.1 Фаза на појавување	32
3.2 Детска фаза (ран развој)	33
3.3 Go-go фаза	34
3.4 Адолесценцијата (напреден развој)	35
3.5 Топ форма	38
3.6 Фаза на стабилна организација	39
3.7 Фаза на аристократија	40
3.8 Фаза на бирократија	41
3.9 Фаза на затворање на претпријатието (смрт)	42
4. Зајакнување на МСП во однос на продуктивноста и инклузивниот раст како дел од животниот циклус во фазата на ресурсна зрелост	43
5 Емпириско истражување	45

5.1	Користење на бази на податоци	45
5.2	Цели на истражувањето	48
5.3	Предмет на истражување	48
5.4	Анализа на истражувањето	49
5.4.1	Статистичка обработка на резултати	50
5.5	Симплифицирани заклучоци од спроведеното истражување	63
	Заклучок	65
	Користена литература	67
	Прилог	70

Вовед

Најголем број компании регистрирани на територијата на Европската Унија се малите и средни Трговски друштва. Дури 99% од компаниите, од над 200 милиони компании, се мали и средни. Од тоа, 93% се најмалите, таканаречени микро претпријатија, кои имаат до десет вработени. Ова е главната причина зошто малите и средните претпријатија се главен извор на вработување во трудот и се многу важен извор на создавање богатство во ЕУ.

Малите и средни Трговски друштва се очекуваше да играат клучна улога во процесот на транзиција на земјите од Централна и Источна Европа. Се сметаше дека овој сектор ќе доживее вистински бум, бидејќи ќе се отстранат границите и дека на овој начин ќе се забрза преминот во пазарна економија. Исто така, се претпоставуваше дека индиректно овие компании ќе бидат двигателот на големите компании полесно да се прилагодат на конкуренцијата на пазарот. Истото се очекувало и во Република северна Македонија, но се покажа дека овој процес е многу бавен и слабо се имплементира во економски рамки. Причините за ваквиот застој се смета дека се:

- Малите и средните претпријатија не беа доволни да ги придвижат економските развој и процесите на трансформација во транзиција;
- Секторот за малите и средни Трговски друштва е тешко да се развие доколку нема доволно економски развој и соодветна институционална поддршка, што навистина недостасуваше во земјата.

Овој магистерски труд е посветен токму на предизвиците и можностите на малите и средните претпријатија особено преку фазите на нивниот животен циклус како многу важен елемент од структурното организирање и менаџирање на овие компании.

Во првиот дел ќе се посвети внимание на дефинирање и појмување на тоа што се и кои се малите и средните претпријатија. Потоа ќе се искористи историскиот контекст за да може да се дефинира и елаборира значењето, предностите и недостатоците на МСП. Многу е важно за оваа форма на бизнис да се знаат кои се реалните проблеми со кои се соочуваат претпријатијата и на тој начин да се изнајдат решенија кои соодветно ќе им помогната на компаниите да ги надминат овие проблеми.

Вториот дел е суштинскиот дел од магистерскиот труд: препознавање на фазите на животниот циклус на претпријатието. Овој процес е многу елабориран од страна на врвни авторитети од економската сфера и од многу одамна се воспоставени одредени критериуми според кој се

определуваат овие фази. Литературниот преглед ќе треба да покаже како тие авторитети ја гледаат таа консталација на животниот век на МСП.

Третиот дел ќе биде посветен токму на предизвиците и можностите секоја фаз поединечно со што ќе се дадат и еден вид насоки и препораки до менаџерите како да ги препознаваат фазите и да делуваат позитивно во своите рамки да не дојде до предвременно гаснење на компанијата (смрт). Поимот животниот циклус на една организација е поврзан со поимите традиција и старост на организацијата. Колку подолг е животниот циклус на организацијата, т.е. колку е постара компанијата, се овозможува да се создаде добар деловен имиџ и да се постигне добри деловни резултати.

Четвртиот дел е преглед на придобивките од зајакнување на малите и средните претпријатија значи постигнување високи валоризирани цели и овозможува побрз развој и зголемена инвестиција. Секторот за МСП покажа клучна улога во целокупниот индустриски развој на економијата во земјите каде што постојат такви стратегии за развој и прифаќање на овој вид на компании во целост.

Петиот дел е истражувачкиот сегмент кој преку анкетирање на секторот на мали и средни претпријатија во РСМ ќе треба да се добие сликата за состојбата со истите и потребата во инвестирање во овој сектор преку многу програми и подршка од повеќе области. Акцент ќе биде ставен и на поимот животен циклус на претпријатијата од две причини: првата се однесува на тоа што малите и средни Трговски друштва многу малку внимаваат на она што економските аналитичари во литературата препознаваат кај претпријатијата. и второ: со познавање на реалното функционирање на претпријатијата низ фазите на животниот циклус е можно реагирање и превземање на чекори одредени состојби да се надминат со помалку ризици или да се извлечат поуки во однос на понатамошното работење на компанијата.

Малите и средни Трговски друштва се двигател на економскиот развој. Тие го зголемуваат степенот и обемот на употреба на нови ресурси на една економија, со висок степен на флексибилност и прилагодливост кон новиот пазар и други услови. Тие промовираат приватна сопственост и претприемачки вештини. Тие се двигател на развојот во пазарните економии и земјите во транзиција. Развојот на малите и средни Трговски друштва овозможува: зголемување на социјалниот производ, зголемување на економските субјекти, создавање нови работни места, подигнување на животниот стандард, замена на увозот и поголема извозна конкурентност на домашната економија.

1. Поим и категоризација на малите и средните претпријатија

1.1 Историски контекст на малите и средните претпријати

Малите бизниси не биле во центарот на вниманието низ историјата, иако бројните историски студии за далечното човечко минато водат до заклучоци за постоењето на некои примитивни форми на мали и средни претпријатија. Како и да е, малите и средни Трговски друштва започнале поинтензивно да се дискутираат, особено за нивната важност во економијата на современите земји посериозно при крајот на минатиот век.

Првите познати записи за малите бизниси се забележани пред околу 4000 години, така што можеме да се заклучи дека мал бизнис постоел во скоро сите култури на античките народи. Повеќето од античките народи во кои можеме да се класификуваат Арапите, Вавилонците, Египќаните, Евреите, Грците, Феничаните и Римјаните, постојано развивале мали бизниси.¹ Производите и услугите на претприемачите од тоа време биле многу често со слаб квалитет и лош, така што честопати се случувало клиентите да бидат измамени и украдени.

Најпознатиот преживеан законик на античка Месопотамија од 18 век п.н.е., објавен од вавилонскиот крал Хамураби (1792 п.н.е. - 1750 п.н.е.), се состои од три дела, од кои вториот дел е поделен на 282 статии кои се всушност, специфично законодавство што ги штити потрошувачите и малите бизниси од измама и злоупотреба, меѓу другото. Пред Хамураби, имало и обиди да се донесе единечен правен акт како што е Ур-Наму Кодексот (околу 2050 година п.н.е.), кој се смета за најстариот пишан правен акт, Билаламанскиот законик (1930 година п.н.е.) и Кодексот Липит-Иштар (1870). П.н.е.² Сите овие познати правни акти ги опфаќаат сите важни сегменти на општеството и пропишуваат одредени казни за прекршителите на истиот закон.

Постојат различни дефиниции за малите и средни Трговски друштва во научните книги, а пред да се донесе заедничка дефиниција на ниво на целата Европска унија, различни земји имаа различни дефиниции за малите и средни Трговски друштва. Во Велика Британија, малите бизниси ги вклучиле оние фирми кои имале до 200 вработени, додека за Франција тој број се движел од 6 до 50, а во средни бизниси од 51 до 500 вработени. За да се утврдат малите и

¹ Broom, H.N., Justian G. Longenecker.(2002): „Small business management“, 5th ed., South-Western Publishing Co., Cincinnati

² OECD.(1996): SMEs: Employment, Innovation and Growth – The Washington Workshop, Paris

средни Трговски друштва, Германија го зеде предвид, покрај бројот на вработените и вкупниот годишен приход на претпријатието.³

Постоењето на заедничка дефиниција на малите и средни Трговски друштва на ниво на целата Европска Унија е круцијално бидејќи се користи како основа за одлуки за државна помош и структурни фондови и за целото законодавство на Европската Унија. Ова значи дека мора да се дефинираат различни категории на мали и средни претпријатија (микро, мали и средни претпријатија) со цел да се гарантира економска правичност кај учесниците на пазарот, т.е. правна сигурност, притоа дозволувајќи им на административните системи на земјите-членки лесно да се применат.

Првата официјална дефиниција за малите и средни Трговски друштва за целата Европска Унија е донесена на 3 април 1996 година, а за време на Самитот на претседатели и влади на Европската унија во Лисабон во 2000 година, секторот на МСП (мали и средни претпријатија) беше назначен за еден од клучни фактори за постигнување на целта, Европската Унија да стане најконкурентна и динамична економија во светот до 2010 година. Набргу потоа, беше усвоена Европската повелба за мали претпријатија, повикувајќи ја Европската комисија и сите земји-членки на ЕУ да ги поддржуваат малите бизниси, со цел: ⁴

- ✓ да ги зајакнат иновациите и претприемништвото, со цел да им помогнат на европските бизниси да се справат со предизвиците што следат;
- ✓ создавање правна, даночна и административна рамка, погодна за претприемачки активности со цел да се подобри статусот на претприемништво;
- ✓ побезбеден пристап до пазарите засновани на олеснителни услови;
- ✓ поттикнување на истражување и квалитативна технологија;
- ✓ полесен и поедноставен пристап до извори на финансирање во текот на работењето на компанијата;
- ✓ постигнување на најконкурентен контекст на Европската унија на светско ниво;
- ✓ поголемо внимание на потребите на малите бизниси;
- ✓ промовирање врвна поддршка за малите бизниси.

За да се постигнат овие цели, поставени се основни упатства кои се однесуваат на:⁵

³ OECD.(2017): Small, Medium, Strong. Trends in SME Performance and Business Conditions, OECD Publishing, Paris

⁴ Siropolis,N. C. (1995): „Menadžment malog poduzeća“, Hrvatska tiskara, Zagreb

⁵ Siropolis,N. C. (1995): „Menadžment malog poduzeća“, Hrvatska tiskara, Zagreb

- ✚ образование и обука на претприемачи
- ✚ поевтино и побрзо започнување бизнис - подобро законодавство и регулирање
- ✚ достапност на вештини
- ✚ подобар пристап до Интернет - поголема корист од единствениот пазар
- ✚ оданочување и финансиски прашања
- ✚ зајакнување на технолошкиот капацитет на малите бизниси
- ✚ искористување на успешни модели за е-бизнис и
- ✚ развој на највисок квалитет на форми на поддршка за малите бизниси постигнување
посилна и поефикасна застапеност на интересите на малите бизниси на ниво на Унија и
земјите-членки.

1.2 Дефинирање на малите и средните претпријатија

Малите и средни Трговски друштва претставуваат значаен дел од целокупната економија на секоја земја. Ова е потврдено со фактот дека над 95% од сите компании се мали и средни претпријатија, како во развиените, така и во транзициските земји и во земјите во развој. Според истражувањето на Светската банка, по светската финансиска криза, економиите ширум светот започнале да ги таргетираат малите и средни Трговски друштва, гледајќи ги како генератори на економски раст и работни места.⁶

Честопати, малите и средните претпријатија се сметаат како целина заради бројните сличности во нивниот бизнис. Кога се говори за карактеристиките на малите претпријатија треба да се потенцира дека тие задоволуваат голем дел од побарувачката за стоки и услуги што големите компании тешко можат да ги постигнат. Поради нивната големина, малите бизниси се многу пофлексибилни, што им овозможува да имаат многу еластично снабдување и да се прилагодат на трендовите на побарувачката на пазарот. Понатаму, при вработување, малите бизниси претпочитаат релативно универзален тип на вработени, како и опрема, која, на пример, може да изврши различни задачи во процесот на производство. Исто така, од пракса е очигледно дека тие покажуваат поголема и побрза подготвеност да ја заменат старата технологија со нова.

⁶ Beck, T., Levine, R. (2003): „Small and medium enterprises, growth, and poverty“, Crosscountry evidence (Vol. 3178). World Bank Publications

Постојат многу критериуми во светот за класифицирање на компаниите според големината, односно мали, средни и големи компании, што значи дека дури и во стручната литература нема заеднички став за ова прашање, па затоа е многу тешко да се споредат малите и средните компании помеѓу различни земји, односно различни економии.

Таквите разлики предизвикуваат ситуација каде компаниите можат да се набљудуваат и класифицираат врз основа на:⁷

- ✓ големина на средства,
- ✓ годишни приходи од продажба,
- ✓ број на вработени,
- ✓ обем на остварено производство,
- ✓ ниво на техничка опрема,
- ✓ волумен и карактер на производство и извршени услуги,
- ✓ карактер на управување,
- ✓ сопственост на средства за производство, техничка опрема на компанијата,
- ✓ метод на производство и вид на техники на производство,
- ✓ форма на сопственост,
- ✓ организациска структура
- ✓ припадност кон институцијата со која е регистрирана соодветната компанија, итн.

Како посебен аспект во дефинирање на малите и средните претпријатија како бизнис субјекти може да се спомене Болтоновиот Комитет кој е основан од страна на Владата на В.Британија. Ова тело изградило став, односно т.н. „економска“ и „статистичка“ дефиниција за малите бизниси. Според економската дефиниција за да се смета одреден бизнис за мал, односно среден потребно е да бидат исполнети следниве три критериуми:⁸

- ⇒ бизнисот да има релативно мало учество на пазарот;
- ⇒ со него да управува лично сопственикот/сопствениците;
- ⇒ бизнисот е самостоен, односно независен.

Статистичката дефиниција на Комитетот се однесувала на различни сектори и тоа најмногу во однос на податоците и информациите во финансиските извештаи на компаниите.

⁷ Siropolis, N. C. (1995): „Menadžment malog poduzeća“, Hrvatska tiskara. Zagreb

⁸ Tonge, J., -A. (2001) > Review of Small Business Literature-Part 1: Defining The Small Business Manchester Metropolitan University Business School Working Paper Series, WPS025, ISSN 1471-857X, str.7

Друг аспект при дефинирање на малиот бизнис, реално многу сличен и адекватен на британскиот модел, нуди американскиот Комитетот за економски развој, кој при дефинирањето зема комбинација од различни критериуми, условено со само два исполнети критериуми од можните четири кои се основа на дефиницијата.⁹

- ⇒ сопственикот самостојно раководи и управува со бизнисот
- ⇒ капиталот на претпријатието е обезбеден од страна на поединци или од мала група на поединци
- ⇒ бизнисот е исклучително локален
- ⇒ според основните индикатори за големина (бројот на вработени, висината на средствата, профитот, приходите и сл) бизнисот да е мал во однос на другите бизниси кои работат во истоимениот сектор.

Членките на Европската Унија секоја засебно имаат економски дефиниции за тоа што претставува МСП (мали и средни претпријатија). На пример, според дефиницијата во Германија лимитот е до 255 вработени, додека во Белгија до 100 вработени¹⁰

Како универзални аспекти во дефинирање на термините мали и средни претпријатие се предвидени следниве критериуми:¹¹

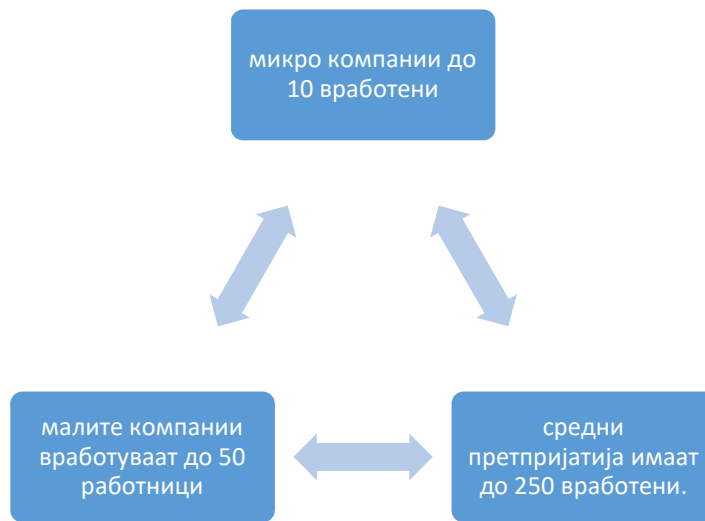
Слика 1 Поделба на малите и средни Трговски друштва според законот за Трговски друштва

⁹ Milisavljević M., Todorović J. (1991): „Strategijsko upravljanje“, Ekonomski fakultet, Beograd, str.87.

¹⁰ World view enterprises number of employees превземено од: <http://www.plazalanesbowlingcenter.com/site/8c781e-world-view-enterprises-number-of-employees>

¹¹ Закон за трговски друштва чл.470

Figure 1 Division of small and medium enterprises according to the Law on Trade Companies

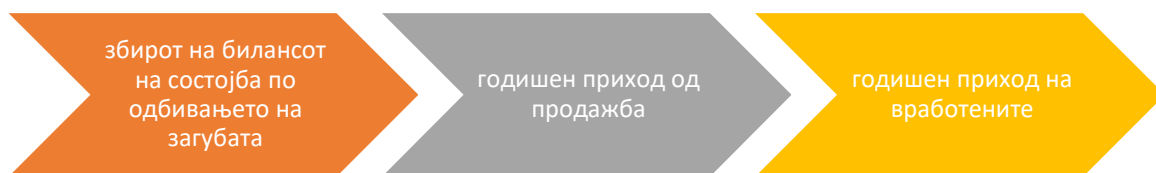


Извор: Закон за трговски друштва, член 470

За класификација на малите и средни Трговски друштва, потребно е да се утврдат основните критериуми, кои се: квантитативни и квалитативни критериуми и критериуми за основање компанија. Како квантитативни критериуми се земаат во повеќето земји:

Слика 2 Квантитативни критериуми за основање претпријати

Figure 2 Quantitative criteria for starting a company

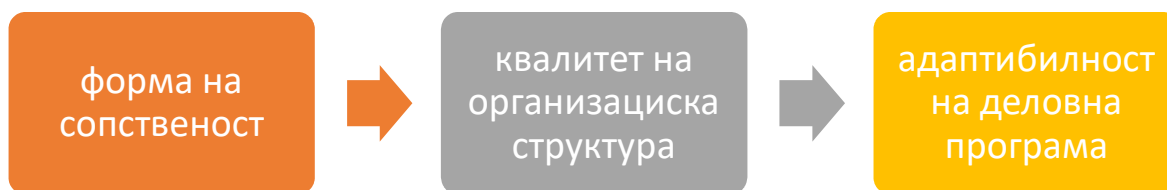


Извор: Watson, J., Everett, J.E. (1993): Defining Small Business Failure. International Small Business Journal, 11(3)

Квалитативни показатели за класификација се:

Слика 3 Квалитативни показатели за класификација на малите и средните претпријатија

Figure 3 Qualitative indicators for the classification of small and medium enterprises



Извор: Watson, J., Everett, J.E. (1993): Defining Small Business Failure. International Small Business Journal, 11(3)

Според D. Meadu, постојат две основни групи на МСП во однос на факторите што влијаат врз нивното основање:¹²

- ⇒ мали и средни претпријатија основани под влијание на снабдувањето кои претставуваат основа за слаб развој. Тие се случуваат како резултат на неуспехот на економијата на една земја дури и во време на рецесија. Мотивот за нивно воспоставување е невработеноста.
- ⇒ мали и средни претпријатија основани под влијание на проширување на побарувачката, кои претставуваат логичен и природен начин на формирање на претпријатијата.

Во Република Северна Македонија, реално во правните акти постојат три основни закони кои ги регулираат малите и средни Трговски друштва: Законот за сметководство, Законот за основање на Агенцијата за поддршка на претприемништвото на Република Македонија (АППРМ) и Законот за трговски друштва. Сите тие ги дефинираат малите и средни Трговски друштва на три различни начини. Токму различните дефиниции предизвикуваат проблеми кај институциите кои обезбедуваат различни специфични услуги за МСП.

Законот за основање на Агенцијата за поддршка на претприемништвото на Република Северна Македонија (Службен весник бр. 60/2003) го утврдува следниот концепт на мали и средни претпријатија: За МСП се сметаат следните правни и физички лица: ¹³

- ⇒ компании кои имаат до 49 вработени,
- ⇒ прават бруто годишен обрт на сретства кој не е поголем од 1,5 милиони евра во денарска противредност и завршна сметка која не е поголема од 1,1 милион евра во денарска противредност,
- ⇒ се независни во својата работа,

¹² Škrtić, M i Mikić, M (2011): Poduzetništvo, Sinergija-nakladništvo d.o.o., Zagreb

¹³ Законот за основање на Агенцијата за поддршка на претприемништвото на Република Северна Македонија (Службен весник бр. 60/2003)

- ⇒ имаат барем 51% во приватна сопственост;
- ⇒ индивидуални претприемачи;
- ⇒ занаетчи;
- ⇒ други даватели на услуги.

Во следната табела ќе биде прикажана основната класификацијата според број на вработени и обрт на средства на МСП во Законот за Трговски Друштва (мај 2004)

Табела 1 Дефиниција на МСП во Законот за Трговски Друштва

Table 1 Definition of SMEs in the Law on Companies

Категорија на претпријатие	Број на вработени	Обрт на средства	Просечна вредност на вкупни средства
Мали	< 50	≤ € 2 милиони	≤ € 1 милион
Средни	< 250	≤ € 10 милиони	≤ € 2 милиони

Извор: Закон за трговски друштва – Службен весник бр.28/2004

Во следната табела ќе биде прикажана поделбата на големината на претпријатијата според дефиниција на МСП во Законот за Сметководство (1993, 1995, 1996, 1998, 1999, 2001).¹⁴

Табела 2 Дефиниција на МСП во Законот за Сметководство

Table 4 Definition of SMEs in the Law on Accounting

Категорија на претпријатие	Број на вработени	Годишен приход	Просечна вредност на актива
Мали	< 50	< 8.000 просечни месечни бруто плати	< 6.000 просечни месечни бруто плати
Средни	< 250	< 40.000 просечни месечни бруто плати	< 30.000 просечни месечни бруто плати

Извор: <http://www.pravo.org.mk/documentDetail.php?id=548>

Следната табела ќе ја покаже Препораката на ЕК за дефиницијата на МСП (мај 2003)¹⁵

¹⁴ Закон за сметководство превземено од: <http://www.pravo.org.mk/documentDetail.php?id=548>

Табела 3 Препораката на ЕК за дефиницијата на МСП

Table 3 EC Recommendation on the definition of SMEs

Категорија на претпријатие	Број на вработени	Обрет на средства	Биланс на состојба
Мали	< 50	< 10 милиони евра	< 10 милиони евра
Средни	< 250	< 50 милиони евра	< 43 милиони евра

Извор: The activities of the European Union for small and medium – sized enterprise (SMEs), Commission of the European Communities, Brussels, 8.2.2005, SEC(2005)170

1.3 Значење на малите и средните претпријатија во транзициските земји

Малиот бизнис е најголемиот активатор на економскиот развој во секоја држава. Од достапната анализа на пазарот е очигледно дека на Република Северна Македонија и недостасува иницијатива за претприемништво, претприемачки дух и желба да успее. Секако, претприемачите треба да бидат поддржани од концептот до реализација на вложување бидејќи нивниот личен успех создава придобивки за целото општество. Од овој начин на размислување произлегува мотото на Европската унија за малиот бизнис: „Ставањето мали бизниси пред сите или малите бизниси пред сè“. Важноста на малите и средни Трговски друштва за социјалниот и економскиот напредок на секоја земја е од суштинско значење, затоа развојот на малите и средни Трговски друштва е главен фактор за проширување на пазарната економија на Европската унија. Во Европа, застапеноста на малите и средни Трговски друштва на пазарот е 97,8% од вкупниот број на европски компании, вработувајќи 68,1% од работниците во приватниот сектор, а во 2012 година Европската инвестициска банка ги финансираше овие компании со приближно 32 милијарди евра.¹⁶

Малите и средните претпријатија имаат особено значење за економијата во земјите во развој. Тоа најмногу се однесува на :¹⁷

- Намалување на невработеноста

¹⁵ The activities of the European Union for small and medium – sized enterprise (SMEs), Commission of the European Communities, Brussels, 8.2.2005, SEC(2005)170, p.7

¹⁶ Васиљевић М.(2015): „Компанијско и трговинско право“, Приручници за полагање правосудног испита, Београд, стр.233

¹⁷ Borza, A.(2009): „Entrepreneurship: the management of small and medium enterprises“, Cluj-Napoca: Risoprint

Овој аспект се однесува на можноста за самовработување и вработување на разновидна работна сила која е достапна на пазарот на труд со што се зголемува конкурентноста на пазарот и апсорпција на вишокот на работна сила.

➤ Фаворизирање на иновации и флексибилност

Многу нови производи и технолошки процеси се направени токму од малите и средни Трговски друштва, затоа што големите претпријатија имаат тенденција да ги насочат своите напори за подобрување на старите производи, и покрај тоа што имаат силни одделенија за истражување, сепак тежнеат да ги произведат во поголеми количини, добивајќи општи предности во димензионалната економија. Големите претпријатија немаат иста флексибилност како малите и средни Трговски друштва. За да постигнат успех, малите и средните претпријатија ги насочуваат своите напори за создавање нови производи и услуги, со што можат да го прилагодат своето производство побрзо на променливите потреби на пазарот.

➤ Стимулирање на конкуренцијата

МСП имаат активна улога во создавање нова поздрава и поконкурентна економија. Тие ја поттикнуваат конкуренцијата во однос на цените, дизајнот на производите и ефикасноста. Без малите и средни Трговски друштва, големите претпријатија ќе го задржат монополот на повеќето области на активност.

➤ Ефикасно производство на добра и услуги

Фактот дека малите и средните претпријатија продолжуваат да преживуваат во конкурентно економско опкружување е доказ за нивната ефикасна активност. Ако не би биле ефикасни и не би имале корисен придонес во економијата, тогаш тие би биле проголтани од нивните силни конкуренти.

Студијата направена во САД покажува дека малите и средните претпријатија имаат профит четири пати поголем за еден долар инвестиран од големите компании.

1.3.1 Предности и недостатоци на малите и средни Трговски друштва

Корпоративното управување е долгорочен процес кој се обидува подобро да ги насочи и користи ресурсите за да оствари профит и да обезбеди стабилна позиција на пазарот. Секоја компанија е особено независна од својот бизнис и големина. Исто така, секоја форма на бизнис има свои предности и недостатоци кои го определуваат рокот на траење и водење бизнис во деловната околина.

Предности на малите и средните претпријатија

- ✓ Безбедност на работа - сè додека компанијата работи позитивно без отпуштања, особено што станува збор за претпријатија каде работниците се задржуваат подолг период од својот работен век;
- ✓ Добра комуникација и размена на информации меѓу вработените
- ✓ Независност - претприемачот одлучува и е одговорен за својата работа и одлуки
- ✓ Полесна прилагодливост кон промените на пазарот и условите на бизнис делување
- ✓ Способност за поедноставно реализирање на иновативни идеи
- ✓ Овозможува предизвик - стимулација, психолошко задоволство, самоактуелизирање
- ✓ Семејно вработување - исто така влијае на работната атмосфера во организацијата и се овозможува добра средина за делување.

Недостатоци на малите и средни Трговски друштва

- Едно лице врши повеќе активности одеднаш
- Зголемена одговорност - и сопственик и менаџер
- Поголема одговорност во однос на вработените
- Недостаток на знаење и стручност - нема специјализација и поделба на трудот
- Можност за неуспех - голем број мали бизниси не успеваат, односно неуспешно ги поминуваат фазите на животниот циклус на претпријатието
- Финансиска слабост - тешко да се најдат финансиери
- Силна зависност од движењата на пазарот - малите бизниси многу потешко можат да ги издржат сезонските или другите флукуации во деловниот циклус
- Зависност од конкуренцијата - и покрај успешниот почеток, успехот на овој вид на претпријатија може да го наруши појавата на конкуренција во околината
- Немоžност за регрутирање висококвалитетна работна сила.

2. Фази на животниот циклус на малите и средните претпријатија

2.1 Појмовно дефинирање на животниот циклус кај малите и средните претпријатија

Моделите на животниот циклус ги опишуваат различните фази на животот на компанијата. Секоја компанија се одгледува и се развива според природен животен циклус, соочувајќи се со предвидливи проблеми во секоја фаза по нивниот пат. Сите организации, како и сите живи организми, имаат животен циклус и се подложени на предвидливи и повторливи модели на однесување како што растат и се развиваат. Во секоја нова фаза на развој, една организација се соочува со различни предизвици. Колку добро или лошо може управувањето да одговори на овие предизвици, ја утврдува нивната иднина, успехот или неуспехот на организацијата.

Животното траење на организациите покажува цикличен процес. Според Szirmai (2002) животот на една компанија или организација е збир на нови предизвици, кои можат да се решат успешно или неуспешно.¹⁸ Овие одговори ќе го одредат патот за раст или пад на претпријатијата. Животниот век на претпријатијата може да се смета како процес, циклус или збир на циклуси.

Според Jávör (1993) подобро е да се земат предвид животните циклуси, затоа што животот на компаниите не е постојан процес на развој, туку циклус, во кој периодите на стагнација се зголемуваат и намалуваат периодично.¹⁹

Овие модели можат несомнено да помогнат да се дефинира точното место на претпријатијата во фазите на животниот век; згора на тоа, овие модели на животниот циклус ги покажуваат различните предизвици и можности во различните фази, што може да им дадат практична помош на претпријатијата со превземање потребни чекори во менаџирање на организациите.

Chandler (1962) развива еден од најраните модели на животен циклус на компаниите. Ова препознавање во животниот циклус на компанијата направи основа за последователни истражувања за врските помеѓу животниот циклус на компанијата и нивните влијанија врз стратегијата, управувањето со човечките ресурси, оперативните практики итн. на текот на

¹⁸Szirmai, P. (2002): „Lifecycle stages of small enterprises, conflicts of changes between stages“ Összefoglaló. Budapest, pp. 1-14.

¹⁹Jávör I. (1993): „Growth of enterprises in organizational sociology aspects“, MVA Vállalkozáskutatási füzetek. 4. Sz, pp.77

целокупниот животен циклус.²⁰

Кај некои еминентни автори на пример, Adizes (1979) моделските циклуси на животниот циклус не вклучуваат фаза на организациски пад и затворање на бизнисот (смрт).²¹

2.2 Литературен преглед на фазите на животниот циклус на претпријатијата

Во табелите кои следат се сумирани и споредени избраните модели на животниот циклус со цел да се посочат нивните сличности и разлики:

Табела 4 Споредба на различни модели на животниот циклус во поглед на растот на компанијата

Table 4 Comparison of different lifecycle models in the view of corporate growth

ФАЗИ	Модел на Adizes	Модел на Timmons	Модел на Hisrich & Peters	Модел на Greiner
Фаза на развој	Појавување и додворување; Почетен успех (Infancy); Напредување (go-go)	Инкубација; Егзистирање и опстанок; Ран раст.	Сличен пристап како кај Timmons со поголемо значење на фазата на инкубација	Креативност; Насоченост
Преродба и зрелост	Адолесценција и ресурсна зрелост	Зрелост; Стабилност	Сличен пристап како кај Timmons со поголемо значење на стабилноста	Делегирање; Координација; Соработка.
Опаѓање	полетување; стабилност промена во ставот опаѓање			

Извор: Adizes, I. (2004): „Managing Corporate Life Cycles“. 2nd Ed. Adizes Institute

²⁰ Chandler, A.A., Jr. (1962): „Strategy and Structure. Chapter in the History of American Industrial Enterprise“, The MIT Press, Cambridge, MA

²¹ Adizes, I. (2004): „Managing Corporate Life Cycles“. 2nd Ed. Adizes Institute

Моделите на животниот циклус ги прикажуваат фазите на живот на претпријатијата и организациите како низа од различни фази, кои апсолутно се базираат едни на други. Овие модели не само што ги одредуваат општите карактеристики на различните фази, туку и различните оперативни и управувани проблеми на секоја фаза и методите што можат да им помогнат на претпријатијата да се справат со транзицијата периоди полесно се земаат предвид и од нив. Испитаните модели покажуваат многу разлики во нивните фази, имено во нивните главни карактеристики, нивниот број и нивните детали.

Моделот на Adizes ги дефинира различните фази на животниот циклус во споредба со фазите на животот. Најважната карактеристика на моделот е тоа што ги дава најсериозните проблеми и закани, што може да го загрозат претпријатието на таа возраст. Моделот на Adizes нагласува дека лидерите на компанијата ќе можат да ја препознаат разликата помеѓу конвенционалните проблеми во дадена фаза на животниот циклус на организацијата и оние неконвенционални и штетни проблеми што можат да доведат до криза или тотален пад на компанијата.

Според Adizes, конвенционалните проблеми можат да бидат решени со внатрешните ресурси на организацијата доколку овие проблеми може да бидат предвидени, додека за решавање на неконвенционални проблеми или дисфункции е потребна надворешна помош.

Без оваа дополнителна помош, организациите може да се соочат со неповратна состојба. Посебен карактер на моделот на Adizes е што се тој се однесува и на можно затварање на претпријатијата.²²

Моделот на „Timmons“ не ги следи класичните животни фази и не дава премногу детали за животниот циклус, неговиот модел не се занимава со фазата на опаѓање или престанок со работа на претпријатијата. Во моделот Timmons не се презентираат само различните фази на животот на компанијата, туку се однесува и на дадената година од работењето на компанијата.²³ Hisrich & Peters ги користат истите карактеристики како и моделот „ Timmons “, но тие ја надополнија стадиумот пред стартување (т.е. период на инкубација) со повеќе детали.

Во моделот на Greiner, постојат различни фази (како во моделот Adizes), но тој се занимава само со растот на компанијата и ги изоставува фазите на опаѓање или затварање. Greiner

²² Adizes, I.(2004): „Managing Corporate Life Cycles“. 2nd Ed. Adizes Institute

²³ Timmons, J. (1990): New Venture Creation: Entrepreneurship in the 1990s. 3rd edition. Richard D. Irwing. Homewood, IL, pp.704

поставил главно внатрешен модел, во кој растечката организација се движи низ пет различни фази: креативност, режија, делегирање, координација и соработка. „Секоја фаза е и ефект од претходната фаза и причина за следната фаза. Ставот на Greiner беше дека „иднината на една организација може да биде помалку зависна од надворешните сили, отколку што е во рамките на историјата на организацијата“. Во моделот на Greiner, циклусот на живот на компанијата зависи од возраста и големината на компаниите.²⁴

Табела 5 Споредба на различни модели на животниот циклус во поглед на растот на компанијата (1)

Table 5 Comparison of different lifecycle models in the view of corporate growth(1)

ФАЗИ	Модел на Jávor	Модел на Kocziszky	Модел на Szerb	Модел на Salamonné
Фази на развој	Појавување; Формирање; Освојување на пазарот.	Основен раст; Растечки успех	Синтетизиран модел	Синтетизиран модел
Преродба и зрелост	1. Бавен раст 2. Акумулација 3. Знаци на криза 4. Консолидација 5. Диверзификација во пазарот 6. Диверзификација на капиталот 7. Формирање на организациска мрежа 8. Формирање на политички и финансиски односи на пазарот	Диференцијација Консолидација		
Опаѓање	/	/	/	/

Извор: Greiner, L.E. (1998): „Change of evolution and revolution stages in corporate growth process“, Harvard Business Review.

Моделот на Jávor го анализира животниот циклус на многу детален начин. Главниот концепт на овој модел е да се утврдат што е можно повеќе фази и да се обрне внимание на различните

²⁴ Greiner, L.E. (1998): „Change of evolution and revolution stages in corporate growth process“, Harvard Business Review. 5-6. sz. pp. 65-87

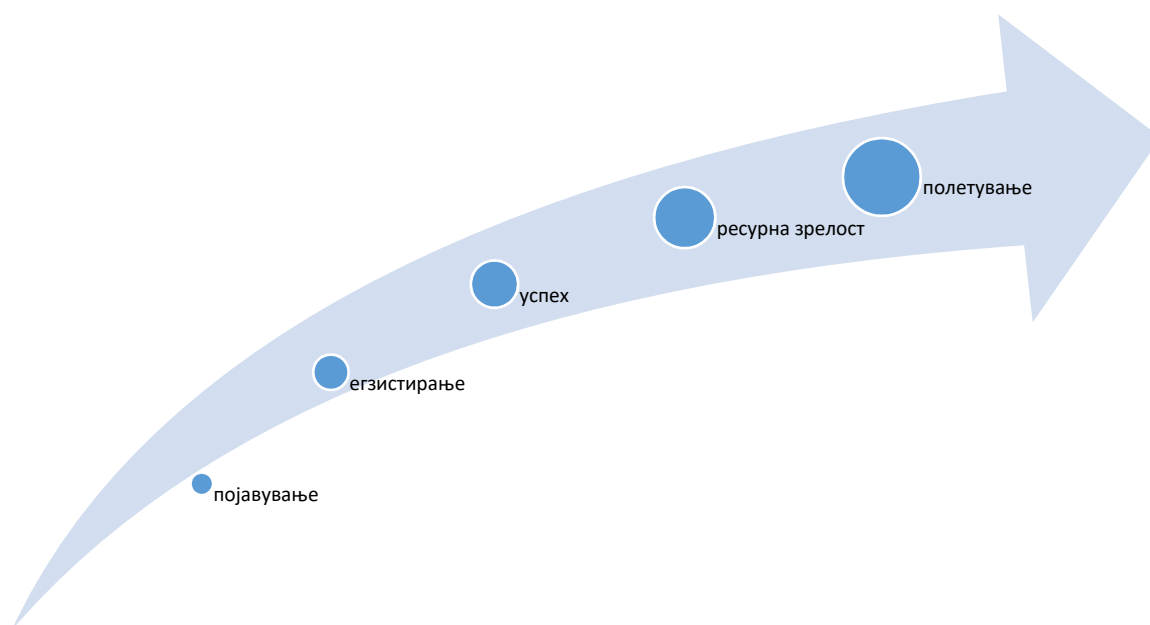
организациски проблеми од различните фази и се однесува на различните знаци на можна криза, што може да го загрози растечкиот процес на претпријатијата.²⁵

Kocziszky (1994), во својот модел, обрнува внимание на тоа дека должината на секоја фаза е под влијание и од внатрешните фактори - одлуките на менаџерите и сопствениците - и надворешните фактори - пр. макро опкружување на компаниите.²⁶

2.3 Фази на животниот циклус во малите и средните претпријатија

Концептот на животниот циклус на малите и средните претпријатија се заснова на бихевиорален пристап во однесувањето, кој ја пренесува почетната точка на животниот циклус како и кај човечките суштества така и кај малите и средните претпријатија. Според одредени автори јасно е дека овие организации имаат препознатливи фази на животниот циклус.

Според Шуклев овој циклус се состои од пет фази и тоа:²⁷



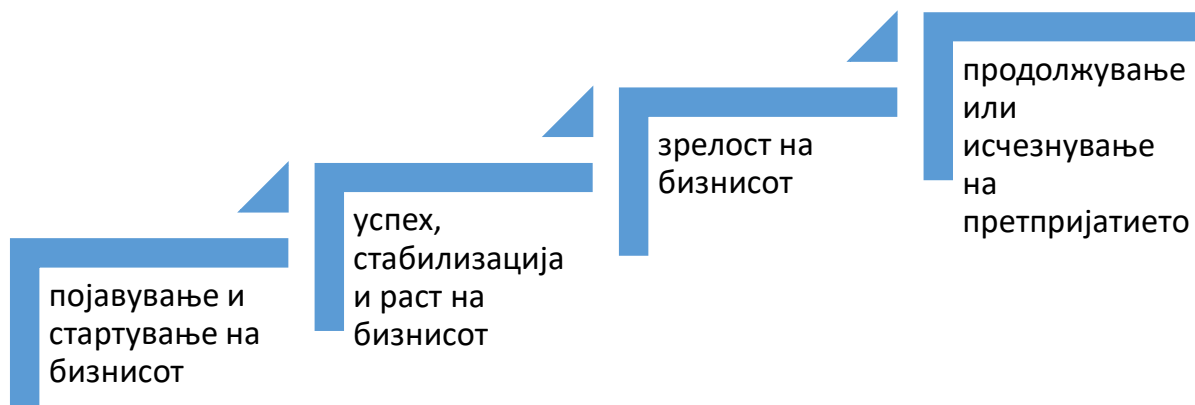
Според Buble овој циклус се состои од реални четири фази кои се:²⁸

²⁵ Jávör I.(1993): „Growth of enterprises in organizational sociology aspects,, MVA Vállalkozáskutatói füzetek. 4. Sz

²⁶ Kocziszky Gy. (1994): „Adalékok a vállalkozások életgörbe elméletéhez“. Vezetéstudomány. 25. évf. 7. sz. pp. 12-20

²⁷ Шуклев,Б.(2015):„Менаџмент на малиот бизнис“,Универзитет „Св.Кирил и Методиј“,Скопје,стр.33

²⁸ Buble, M, (2003.): „Management malog poduzeća“, Ekonomski fakultet u Splitu, Split



Појавата, старт-ап и опстанокот на компанијата е прва фаза, т.е. еден вид раѓање на компанија во која главната цел на компанијата поставена од основачите е да се започне одреден бизнис.

Оваа фаза се карактеризира со висок финансиски ризик, ниско ниво на организација, генерален недостаток на потребни ресурси и слаба конкурентска позиција. Активностите во оваа фаза се насочени кон пронаоѓање на пазарот, опстанок и евентуалното создавање предуслови за стабилизирање на деловните активности. Најчесто го следат фазата на младо деловно семејство и фазата на мнозинска сопственост на компанијата од страна на основачите.

Успехот, стабилизацијата и растот на бизнисот означува втора фаза во која се постигнува внатрешна организациска стабилност. Оваа фаза се карактеризира со потреба од зајакнување на деловното планирање насочено кон препознавање на потенцијални проблеми и барање соодветни стратегии за развој.

Зрелоста на менаџментот на претпријатието е фаза во животниот циклус во која во организацијата се воведуваат правила, процедури и системи за контрола. Профитабилноста опаѓа, а успехот станува сè потежок за постигнување.

Во оваа фаза, понатамошниот развој на компанијата зависи од нови идеи и креативност на менаџерите.

Најчесто е придружено со фаза на заедничко делување на менаџментот со останатите вработени, институции и препознавање на конкурентноста на пазарот.²⁹

Продолжувањето или исчезнувањето на малите или средните претпријатија претставува фаза во која е донесена одлука дали деловната активност ќе продолжи или не. Конкурентната позиција на компанијата во оваа фаза е исклучително слаба и потребно е да се вложат многу напори за да се продолжи бизнисот. Се појавуваат многу предизвици меѓу кои се пронаоѓање и надминување на недостатоците во компанијата и бирање на вистинскиот начин за продолжување на зацртаниот пат или пак потпаѓање на проблемите и исчезнување на претпријатието. Малите претпријатија според Шуклев имаат животен циклус од пет години кои можат да се продолжат или пак тука да се престане со деловната активност.

Сепак бидејќи литературата има разновиден поглед кон оваа тематика јасно е дека авторите ги бараат вистинските одговори на предизвиците кои ги поставуваат делувањето на малите и средните претпријатија кои преставуваат основа на секоја добра и здрава економија. Оттука фазите на животниот циклус кај овој тип на организација може да се разгледува и од следниов аспект:³⁰

➤ Фаза на претприемништво,

Оваа фаза е дефинирана преку тоа што сака компанијата и кои се целите што сака да ги постигне. Во таа фаза се утврдува целта на постоењето на организацијата. Фаза на претприемништво е фаза на создавање на претпријатие, кога производот што се произведува или услугата што треба да се обезбеди е дефиниран и компанијата бара важен пазар и извор на својата предност. Организацијата е флексибилна, нема специфична организациска структура, а сопственикот на организацијата е исто така и управител.

Фазата се карактеризира со мал број на вработени кои најчесто се технички или претприемачки ориентирани и заземаат раководни позиции, но немаат знаење и вештини за извршување на работата. Но, како што расте организацијата, има потреба да ангажираме нови вработени, кои не се толку мотивирани и не се посветени на организацијата. Во фазата на претприемништво, системите за управување и процесите не се дефинирани, што често доведува до лидерска криза и се јавува потреба да се најдат менаџери со потребните знаења и вештини за воведување на нови деловни методи и техники на управување. Како што расте компанијата, треба да се воведи професионално лидерство.

²⁹ Buble, M, (2003.): „Management malog poduzeća“, Ekonomski fakultet u Splitu, Split

³⁰ Sikavica, P.(2011):„Organizacija“ , Školska knjiga, Zagreb

➤ Фаза на колективен дух

Оваа фаза се нарекува и фаза на раст затоа што во него има значителен раст на организацијата. Во оваа фаза, постои одредена формализација и специјализација во рамките на организацијата, се формираат нови организациони единици и се воведува функционална организациска структура, се усвојуваат систем на наградување, буџет и работни стандарди. Фазата на колективен дух се карактеризира со висока кохезија во рамките на организацијата, исклучителен колективен дух во рамките на организацијата, чувство на заедница и соработка меѓу членовите и нивна поврзаност со организацијата. Како што расте бизнисот на организацијата, највисокото раководство не може да се грижи за сите организациони единици и се јавува делегација на работа.

➤ Фаза на формализација

Оваа е многу важен дел од постоењето на претпријатието. Токму сега компанијата воведува правила, процедури и системи за контрола во организацијата. Така, преку формализирање на организациите, се повеќе се бирократизира. Комуникацијата се одвива преку формални канали. Врвниот менаџмент се повеќе се фокусира на стратешките прашања и планирање, додека сите оперативни задачи ги извршува средното управување. Кризата што се јавува во оваа фаза е поврзана со задушување на иницијативата на менаџерите на средно ниво. Организацијата се чини повеќе административна и премногу голема за успешно водење во строга согласност со формалната постапка.

➤ Фазата на елаборација

Оваа е делот во работење на малите и средните претпријатија кога административните навики на делување ги достигнува своите граници. Организацијата е поделена на голем број области на активности со цел да ги искористи малите организации. Во оваа фаза на развој, нејзиниот статус и углед се невообичаено важни. Кризата што се јавува во оваа фаза се јавува како потребата за ревитализација. Оваа потреба се јавува во компаниите на секои 15-20 години. Во процесот на ревитализација, организацијата го спроведува и процесот на иновации. Во оваа фаза, тој обично го менува и врвниот менаџмент, затоа што се смета дека овој персонал дал најмногу што можел до тогаш. Бизнисите кои не успеваат да се ревитализираат, обично и не успеваат.

2.3.1 Карактеристики на организацијата во одделни фази на претпријатието

При водење на претпријатие од мал и среден тип, не е типично за една организација секогаш да има единствена организациска структура, или одредени карактеристики, во текот на целиот животен циклус, но како што се развива организацијата, нејзината структура, стил на управување, карактеристиките на организацијата и производите што ги произведува се менуваат.

Пазарот каде делуваат овие субјекти е променлив и нестабилен, има постојана потреба од иновации во технологијата и иновациите, а организациите мора да се прилагодат на овие промени ако сакаат да преживеат на пазарот. Секоја организација започнува бизнис како мала компанија, структурата е неформална, мал број на вработени и во почетната фаза единствената цел е да се промовираат и естаблираат на пазарот.³¹ Како што расте претпријатието, станува формална организација и притоа е ангажиран и соодветниот персонал со цел на дејствување на бизнисот повеќе години.

Токму тие фази на развојот не зависат само директно од начинот на кон функционира претпријатието, туку постојат и разни екстревртни ризици кои компанијата мора да ги предвиди ако сака да го продолжи циклусот на функционирање.

Со развојот на науката и технологијата, се појавија нови пазарни фактори кои исто така имаат влијание врз организацијата и на кои организацијата мора да се прилагоди ако сака да преживее на пазарот. Овие фактори се: глобализација, нови технологии, економија на знаење, хипер-конкуренција, барања за социјална одговорност.³²

Следната табела ги прикажува карактеристиките, структурата, производите или услугите и иновациите во секоја фаза од животниот циклус.

Табела 6 Карактеристики на претпријатијата во фазите на животниот циклус

Table 6 Characteristics of enterprises in the stages of the life cycle

Фази на развој на претпријатието	Фаза на претприемништво (почетен развој)	Фаза на колективен дух (фаза на раст)	Фаза на формализација (фаза на диференцијација)	Фаза на елаборација (фаза на консолидација)
Карактеристики	Небирокуратски	Предбирокуратски	Бирокуратски	Многу бирокуратски
Структура	Неформална – еден	Повеќе формално-	Формални	Тимска работа

³¹ Шуклев, Б. (2015): „Менаџмент на малиот бизнис“, Универзитет „Св. Кирил и Методиј“, Скопје

³² Galetić, L. (2011): „Organizacija velikih poduzeća“, Sinergija nakladništvo d.o.o., Zagreb, str. 140.

	менаџер е главен	процедурална	процедури- поделба на трудот	наспроти бирографијата - филозофијата на „мала“ компанија
Производи или услуги	Еден производ или услуга	Главни услуги или услуги со варијации	Линија на производи или услуга	Голем број на производи или услуги
Иновации	Сопственик - менаџер	Вработени и менаџери	Посебни иновативни активности	Институционални истражувања и развој
Цел	Преживување	Раст и развој	Внатрешна стабилност и пазарна експанзија	Реноме на организација
Стил на лидерство	Индивидуалистички	Харазматичен	Контролира- чки	Тимски пристап

Извор: Galetić, L(2011): „Organizacija velikih poduzeća“, Sinergija nakladništvo d.o.o., Zagreb

Горенаведените карактеристики го дефинираат животниот циклус на малите и средните претпријатија и со тоа помагаат или содржат препораки како да се поминат овие фази побезболно и со помалку недостатоци и препреки кои секако се неизбежни во работењето на секоја организација. Но препознавањето на особеностите се од корист на менаџерскиот тим да не наидува на непознати состојби, иако економијата е сепак поле каде не секогаш се предвидливи условите за пазарно делување.

2.3.2 Проблеми на малите и средните претпријатија во земјите во развој

Земјите во развој се земји со ниско ниво на економски, политички и социјален развој и покрај малиот напредок во современиот свет и количината на природни ресурси со кои располагаат. Порано се нарекуваа неразвиени земји, но тоа име стана неприфатливо во современиот свет. Новото име, односно земји во развој, односно транзиција ги истакнува развојните потреби на овие земји и нивните напори да ги надминат сите економски, политички и социјални пречки со кои се соочуваат. Глобализацијата обезбедува најмногу можности за земјите во развој, што може да доведе до побрзи промени во технологијата, финансиите и комуникациите, но исто така може да понуди можности за економски напредок со префрлување на компаниите од

развиените земји во земјите во развој, со што се зголемува конкурентноста на овие претпријатија.

Инвестициите во транспорт, енергија и инфраструктура во животната средина, како и во стекнување вештини, истражување и иновации, се потребни за зајакнување на потенцијалот за раст на економијата. Лошите страни на земјите во развој се:³³

- недоволна примена на современи технологии;
- ниска стапка на развој;
- слаба трговска размена;
- недоволно развиен финансиски сектор;
- слаб комуникациски сектор;
- недоволна примена на современа организација на работата;
- неразвиена политичка култура;
- слаба транспортна инфраструктура;
- ниск стапка на образовано население.

Малите и средни Трговски друштва во земјите во транзиција се карактеризираат со: тежок пристап до нето работен капитал и прифатливи долгорочни заеми, законски и правни ограничувања, несоодветна инфраструктура, високи трошоци за трансакција и делумно лошо управување заради немање искуство.

Дополнителни тешкотии што се јавуваат во земјите во транзиција се поврзани со недостаток на финансирање за мали и средни претпријатија. Главните извори на финансирање за малите и средни Трговски друштва можат да се најдат во неколку основни форми како што се сопствени средства (заштеди), средства позајмени од пријатели и семејство, средства позајмени од индивидуални инвеститори и трговски банки. Макроекономското опкружување во земјите во транзиција е такво што инвеститорите немаат доволно заштеди на располагање, не можат да позајмуваат средства од горенаведените извори. Инвеститорите немаат друг избор освен да позајмуваат средства од банки во форма на заеми за кои е потребена гаранција.³⁴

Големите проблеми што се случуваат во земјите во транзиција се проблемите со информации што преставуваат голема пречка за бизнисот. Ефектите од морална опасност може да доведат до рационализирање на кредитите на банките.

³³ Horvat, Đ.; Tintor, Ž.(2006.: „Poduzetnička ekonomija“, Zagreb: Trgovačka akademija

³⁴ Авлијаш, Р.(2008):„Предузетништво и менаџмент малих и средњих предузећа“, Универзитет у Новом Саду

Затоа, банките ги зголемуваат каматните стапки и ја ограничуваат понудата на кредит при ризични услови, а како последица на ваквото дејствување се зголемуваат трансакциските трошоци за двете страни. Малите и средните компании во земјите во транзиција најчесто користат внатрешни извори на финансирање, затоа што надворешното финансирање, како што се банкарски заеми, финансиски извори реализирани на пазарот на капитал, грантови (субвенции) и неформални заеми, се потежок начин за пристап во овој сегмент.³⁵

Поголемите компании се соочуваат со помали проблеми од неколку причини: тие можат и имаат имаат посилни врски со банките, поголемите деловни единици кои вработуваат голем број на луѓе, така што може да доцнат со исплати преку буџетот и слично. Помалите компании се лишени од такви можности, особено ако се нови на пазарот. Исто така, банките се заинтересирани за поголеми заеми затоа што ваквите заеми имаат помал удел во фиксните трошоци. Компаниите кои немаат „сериозна“ репутација, историја или соодветен биланс на состојба многу лесно можат да бидат отфрлени при одобрување на заем. Исто така, компаниите кои се претежно во странска сопственост имаат подобар углед од домашните, особено ако инвеститорот е некоја голема мултинационална компанија со добар кредитен рејтинг.³⁶

Земјите во транзиција започнаа со формирање на програми за развој на мали и средни претпријатија со цел да ги избегнат ограничувањата кои произлегуваат од недостаток на целосно развиени и ефикасни банкарски и финансиски системи. Бидејќи квалитетот и обемот на финансиското посредување во земјите во транзиција е далеку понизок отколку во развиените земји, земјите во транзиција се свртија кон странски извори на финансирање заради недостаток на сопствени средства. Странските директни инвестиции (СДИ) се специјална форма на финансирање која вклучува капитални инвестиции во износ поголем од 10% од обични акции или право на глас, капитал на реинвестираната заработка на директен инвеститор и друг капитал со директен влог, кој се состои од заеми помеѓу директорот и неговата подружница. Во земјите во транзиција, СДИ се покажаа како постабилен извор на финансирање од која било друга форма на финансирање од странски извори, а оваа форма на финансирање главно не создава долг на девизи. СДИ е од големо значење заради увозот на производство и организациско знаење на странски компании (know-how) што е важно заради реструктуирање на економиите во транзиција кон поконкурентен систем. Олеснетиот пристап

³⁵ Фити, Т. Хаџи-Василева Марковска, В. Беитман, М. (2007): „Претприемништво“, Економски факултет-Скопје

³⁶ Beck, T., Demirguc-Kunt, A. (2006): „Small and medium-size enterprises: Access to finance as a growth constraint“. Journal of Banking & Finance, 30(11), pp.2931-2943.

до други пазари е исто така исклучително важен. И покрај голем број на проблеми за малите и средни Трговски друштва, истражувањето покажа дека оние економии кои се фокусираат на финансискиот и институционалниот развој им го олеснуваат пристапувањето на малите и средните претпријатија на пазарот на капитал, придонесува за општ економски развој на земјата.

3. Квалификување на предностите и можностите на МСП низ фазите на животниот циклус според моделот на животниот циклус на претпријатијата според Adizes

Постои бесконечна разновидност на мали и средни претпријатија (МСП) во деловниот свет, кои се разликуваат по големина и капацитетот за раст и се соочуваат со огромен спектар на различни предизвици и можности. Значи може да изгледа невозможно да се категоризираат проблемите и моделите на раст со кои се соочуваат малите и средни Трговски друштва на систематски начин што е корисен за претприемачите и сопствениците на мали бизниси. Сепак, овие бизниси честопати доживуваат слични предизвици и можности што се појавуваат во слични фази во нивниот развој. Овие точки на сличност може да се организираат во рамка што го зголемува разбирањето за природата, карактеристиките и проблемите на малите и средни Трговски друштва. Финансирањето отсекогаш било, и сè уште останува, еден од клучните предизвици во секоја фаза на развој за претприемачите и малите и средни Трговски друштва. Одредувањето на финансиските потреби и соодветноста на опциите за финансирање на соодветното ниво на развој или фаза на раст е тешко за сопствениците на деловни активности - и тоа важи без оглед на регионот или секторот каде делува субјектот.

Секоја фаза е одредена од различни карактеристики, уникатни или многу слични решенија за одреден проблем, специфични деловни процеси и различен стил на лидерство.

Клучна точка за ефикасност и управување со квалитетот е познавање на динамиката на фазата во која е организацијата, како и изготвување на организациско решение што ќе придонесе за постигнување на организациските цели во секоја фаза. Предизвиците и можностите кои се појавуваат пред менаџерскиот тим се одлика на секоја фаза на животниот циклус поединечно и тие треба да се препознаат и искористат на најдобар можен начин. Таквото идентификување овозможува квалитетно и кванитативно искористување на

можностите и зајакнување на претпријатието на пазарот или во најдобар начин проширување на организацијата од мал во среден субјект – претпријатие.

Во квалификување на предностите и можностите на малите и средните претпријатија ни фазите на животниот циклус ќе се користи моделот на животниот циклус на организацијата според Adizes, каде дефинирани се следниве фази: ³⁷

1. Додворување
2. Детска фаза (ран развој)
3. Go-go фаза
4. Адолесценција (напреден развој)
5. Топ-форма
6. Стабилна организација
7. Бирографија
8. Смрт на организацијата

3.1 Фаза на појавување

Оваа фаза се однесува на размислување на поединецот да основа мало претпријатие и да започне со деловна активност. Во оваа фаза кој е уште наречена фаза на додворување, организацијата сè уште не е формирана, таа постои само како идеја со основачите. Основачот во оваа фаза само зборува за неговиот иден бизнис и ги тестира своите идеи за другите. Оваа фаза е придружена со преземање ризик и решеност на основачот за започнување бизнис.

Токму во оваа предпозитивна фаза постои голем предизвик за основачот во однос на идејата која ја има и можноста таа да се реализира. Основачот се соочува со голем број на дилеми, почнувајќи од состојбата на пазарот во однос на идејата, преку потребата да се регрутира соодветна работна сила, па се до финансискиот ризик. Но потребата од самовработување особено кај младите луѓе е голема и преставува предизвик сама за себе. Според Шуклев дури 80% од младите изразиле интерес за поседување сопствена фирма.³⁸

Можноста за инвестирање во сопствената идеја е можност која особено образуваните претприемачи ја ставаат како важен сегмент од нивниот живот. Имајќи предвид дека и самиот

³⁷ Adizes, I.(2004): „Managing Corporate Life Cycles“. 2nd Ed. Adizes Institute

³⁸ Шуклев, Б.(2015): „Менаџмент на малиот бизнис“, Универзитет „Св.кирил и Методиј“, Скопје

основач и инвеститор е свесен дека секторот за МСП игра исклучително важна улога во модерната економија, е доволен предизвик и исклучителна можност да се влезе на тој терен во економскиот развој каде малите претпријатија се едногласно признати за важен сегмент. Започнувањето на бизнисот е макотрпна работа и бара посветеност и токму затоа менаџерите се покажуваат највредни во првите фази од животниот циклус на претпријатието.

3.2 Детска фаза (ран развој)

Оваа фаза во која фокусот повеќе не е на идејата, туку на создавање резултати во форма на продажба. Ризикот е голем и затоа работата на основачите е тешка. Во оваа фаза, организацијата е неформална, нема пишани политики, правила или процедури, а вработувањето се врши кога се јавува потреба, нема планирање на потребните човечки ресурси. Фокусот е ставен на краткорочните, а не долгорочните цели. Токму тука се појавува потребата од создавање квалитетен тим на вработени, но компанијата се насочува кон пополнување на работните места и со помалку стручни лица од две главни причини: поевтина работна сила и искористување на одредени бенефиции и субвенции од државата и институциите во однос на вработувањето. Тоа значи можност одредени финаснски средства да се насочат кон други сегменти од работењето.

Малите и средните претпријатија обично создаваат можности за работа низ географските области и сектори, користејќи широк сегмент на работната сила, вклучително и работници со ниско квалификувани лица и овозможуваат можности за развој на вештини.

Како такви, малите и средните претпријатија кои генерираат работни места со додадена вредност и квалитетни работи претставуваат важен канал за вклучување и намалување на сиромаштијата, особено, но не исклучиво во новите економии и со ниски приходи.³⁹

Покрај тоа, можностите за претприемништво претставуваат важен вектор за економско и социјално учество дозволувајќи им на загрозените или маргинализираните групи, вклучително и млади, жени, постари лица, мигранти, етнички малцинства и инвалиди, да учествуваат во економијата.

³⁹OECD (2017): Enhancing Productivity in SMEs, OECD Working Party on SMEs and Entrepreneurship, Paris, October 2017

Друг предизвик со кој се соочуваат компаниите во оваа фаза е секако немањето конзистентна политика во однос на организациската структура. Тоа најмногу се однесува на тоа што најчесто постои еден менаџер кој цврсто стои на својата функција и извршува и многу други функции во организацијата. Тоа е навистина комплицирана состојба која бара разграничување на функциите, создавање среден менаџмент и поделба на трудот. Така организациски средена состојба ветува фиккусирање на производот или идејата и барање на пазари и клиенти преку квалитетно и содржајно маркетинг презентирање. Можноста во оваа фаза на менаџерот да ги распредели обврските и да се насочи кон целите на претпријатието.

3.3 Go-go фаза

Продажбата рапидно расте, а ситуацијата изгледа идеално, без проблеми, со многу можности. Најважните улоги во овој период се улогите на производителите и претприемачите. Сопственикот сака да ја делегира одговорноста, но сепак сака да го контролира донесувањето одлуки. Оваа фаза е многу важна во развојот на компанијата.

Многу често оваа фаза ја покажува силината на компанијата да се справи со ризиците, конкуренцијата и препреките кои се наоѓаат во работење на малите компании.

Токму затоа малите претпријатија имаат потреба од поголемо профилирање на својата иновативност во однос на големите компании. Дигиталните технологии им овозможуваат на малите и средните претпријатија да ја подобрат позицијата на пазарот и да пристапат до глобалните пазари и мрежи на знаење по релативно ниска цена. Дигиталната транзиција го олеснува појавувањето на мали бизниси и обезбедува нови можности за МСП да ја зајакнат својата конкурентност на локалните и глобалните пазари, преку иновации на производи или услуги и подобрени процеси на производство. Понатаму, преку користењето на можноста на анализата на податоци се даваат широк спектар на ред предности за малите и средни Трговски друштва, овозможувајќи подобро разбирање на процесите во фирмата, потребите на нивните клиенти и партнери и целокупното деловно опкружување. До денес, голем број на МСП не биле во можност да ги искористат придобивките од технолошката транзиција, исто така, како резултат на ограниченото усвојување на дигиталните технологии.

Денес е-трговијата преставува идеална можност особено за малите и средните претпријатија да го освојат глобалниот пазар со помали трошоци и се изложени на помали ризици. Големите

компаниите реално немаат проблем во користење на технолошките иновации како што се софтверските апликации за планирање на ресурси за управување со деловните информации.

Според OECD истражувањето од 2016 година дури 78% од фолемите компании ја користат ваквата можност, но тој процент е само 28% од МСП.⁴⁰ Тоа најмногу се должи на високите режиски трошоци на инвестиција во информатичката технологија.

Посилното учество на малите и средни Трговски друштва на глобалните пазари создава можности за зголемување и продлабочување на продуктивноста, забрзување на иновациите, олеснување на ширењето на технологијата и менаџерското знаење како, проширување и продлабочување на вештината.

Меѓународната изложеност, без оглед дали е преку увоз, извоз или странски директни инвестиции (СДИ), честопати оди заедно со поголема продуктивност и плати. На пример, во земји каде малите и средните претпријатија имаат релативно висок удел во извозот, разликите во просечните плати помеѓу МСП и поголемите компании се помали.

Оваа фаза е фаза на ран успех во постигнување на целите, но бара голема посветеност и концентрација насочена кон исполнување на тие цели. Структурата на самата организација е повеќе формална процедурална, менаџерот кој се бара треба да биде харизматичен лидер насочен кон поголем број производи или услуги и нивни варијации.

3.4 Адолесценцијата (напреден развој)

Оваа фаза на животниот циклус во кој има преродба на компанијата, одговорноста е делегирана, има промени во стилот на управување и промени во целите. Претприемачите во управувањето се заменуваат со професионални менаџери. Основачите се стремат да остварат профит со зголемување на продажбата, додека менаџерите сметаат дека е неопходно да се реструктурира организацијата со цел да се намалат трошоците и со тоа да се зголемат профитите.

Стартапите и малите и средните претпријатија обично се зависни од големите компании од нивниот деловен систем и, заради нивните внатрешни ограничувања, се поранливи на

⁴⁰OECD (2017),: Enhancing Productivity in SMEs, OECD Working Party on SMEs and Entrepreneurship, Paris, October 2017

ризиките на пазарот, неефикасности на политики и недоследности, кои можат да се појават во различни области на општественото живеење. Оваа фаза во развојот на претпријатието бара соодветна средина каде што може да функционира. Предизвиците во оваа фаза се многу поголеми затоа што многу често малите претпријатија по првиот успешен бран на функционирање се засилуваат не само во однос на идејата, туку и со поголем број на вработени и ширење, што бара сепак вистински план и програма за да може организацијата тоа да го поднесе и прилагоди.

Особено, студиите на ОЕЦД илустрираат дека транспарентно регулаторно опкружување, ефикасно регулирање на банкрот и судски систем се неопходни за поддршка на растот на почетните и малите и средните претпријатија, особено во иновативни, високо-ризични сектори.

⁴¹

Факторите коишто го детерминираат растот на претпријатието во оваа фаза во литературата се познати како: надворешни или егзогени фактори, односно внатрешни или ендегени фактори.

⁴²

Егзогените фактори потекнуваат од опкружувањето на претпријатието, и тоа не може да ги контролира истите. Во оваа група на фактори се вклучени елементи од макро и микро опкружувањето, односно, социолошкото, економското, технолошкото, политичкото опкружување, државата (со различните видови на поддршка за малите бизниси), локалната економија, пазарот, конкуренцијата и така натаму.

Тоа графички може да се претстави на следниов начин:

⁴¹OECD (2017): Enhancing Productivity in SMEs, OECD Working Party on SMEs and Entrepreneurship, Paris, October 2017

⁴²Карчова,М.(2015): „Фактори кои влијаат на растот на малите претпријатија“,Универзитет „Гоце Делчев” - Штип Економски факултет – Штип

Chart 1 An overview of the exogenous factors that determine enterprise growth



Извор: Карчова,М.(2015): „Фактори кои влијаат на растот на малите претпријатија“,УГД,Штип

Ендогените фактори кои делуваат на организацијата потекнуваат од внатрешноста на самото претпријатие со што директно и недвосмислено влијание врз нив и да ги контролира. Како такви фактори можат да се детерминираат следниве менаџментот (планирањето, менаџерот, обука, едукација, мотивација, неговото искуство), инвестиционата политика, профитабилноста итн.⁴³

⁴³ Карчова,М.(2015): „Фактори кои влијаат на растот на малите претпријатија“,Универзитет „Гоце Делчев” - Штип
Економски факултет – Штип

3.5 Топ форма

Топ форма фаза се карактеризира со следново: функционален систем и организациска структура, вниманието е насочено кон задоволување на потребите на клиентите, организацијата ги дефинира идните планови, организацијата расте и развива, постигнува зголемување на продажбата и профитот.

Оваа фаза за претпријатијата значат време кога се осовременува целиот организациски и производствен процес. Растот може да се поттикне за да се задоволи поголемо зголемување на побарувачката, да се зајакне конкурентската позиција или да се искористат нови можности на пазарите и може да се формираат различни форми, вклучувајќи органски (т.е. внатрешно генериран) и неоргански раст (т.е. преку спојувања и аквизиции, здружени- вложувања или сојузи). Малите и средни Трговски друштва се клучни за колективната цел за зголемување на продуктивниот потенцијал, намалување на нееднаквоста и обезбедување споделување на придобивките од зголемената глобализација и технолошкиот напредок во економијата. Воведен е систем за стимулирање, вработените се стекнуваат со сертификати за управување со квалитетот во текот на оваа фаза, како резултат на професионалното знаење, искуства и мотивација на лидерите, компанијата може успешно да реагира на промените на пазарот, со што и нивниот приход и пазарот се зголемија.⁴⁴

Во оваа фаза компаниите воведуваат систем за стимулирање, се стекнуваат со сертификати за управување со квалитетот во текот на оваа фаза, како резултат на професионалното знаење, искуства и мотивација на лидерите, компанијата може успешно да реагира на промените на пазарот, со што и нивниот приход и пазарот се зголемија.

Предизвиците во оваа фаза кај малите и средните претпријатија се големи имајќи предвид дека компанијата е фокусирана на висок степен на развој што од една претставува реноме за компанијата, а од друга страна е многу важно ова да се задржи на ниво кое е зацртано во плановите на менаџерскиот тим.

Можностите се сега достапни особено кога станува збор за финансиски средства, затоа што претпријатијата кои се естаблирани на пазарот полесно доаѓаат до посакуваните средства. Ресурната зрелост на претпријатието овозможува стабилност на подолг рок, со услов

⁴⁴ OECD (2017): Enhancing Productivity in SMEs, OECD Working Party on SMEs and Entrepreneurship, Paris, October 2017

сопствениците да не стана безгрижни.⁴⁵ Акцентот е ставен на тимската работа што стекнува нови идеи и започнува нови организациони единици.

Пристапот до финансии е клучен предуслов за развој на динамични и продуктивни МСП во контекст на сè глобализираниот и дигиталниот свет. Сепак, долгогодишните предизвици во пристапот до финансии го ограничуваат растот на малите и средни Трговски друштва во многу земји. Иако пристапот на малите и средни Трговски друштва до финансиски средства во голема мера се опорави по финансиската криза, под влијание на европските нормативи и освестувањето дека токму овој тип на претпријатија е основата на здрава економија. Покрај тоа, финансиската криза ја илустрираше ранливоста на многу мали и средни претпријатија од промените во кредитниот циклус и поригорозните прудентни правила ги натераа банките да го модифицираат својот деловен модел и да усвојат построги критериуми за избор на кредит. Како резултат на тоа, и покрај тоа што каматните стапки значително се намалија во голем број на земји, а податоците за анкетите илустрираат посоодветни услови за кредитирање, просечните каматни стапки на МСП и на големите фирми се корегираа на завидно ниво. Токму во оваа фаза за МСП пристапот е полесен и подостапен што овозможува оваа фаза да се задржи најдолго кај компаниите.⁴⁶

Топ формата како фаза од животниот циклус на претпријатијата е фаза кога компанијата се наоѓа на ниво кога е во можност да го дикттира пазарот, но тоа бара пресметување на сите ризици и можности кои само добар лидерски тим знае како да ги искористи.

3.6 Фаза на стабилна организација

Стабилна организација е организација која постепено почнува да старее. Старењето се рефлектира во намалувањето на распределбите за истражување и развој, буџетот за истражување на пазарот, сите со цел зголемување на профитабилноста. Стабилната фаза е позиционирана на врвот на кривата на циклусот на животниот век, бидејќи компаниите кои се во стабилна фаза започнаа да ја губат својата виталност и стареат.

Карактеристики на оваа фаза се дека не се очекува висока стапка на раст и освојување на нови пазари, акцентот е ставен на она што е постигнато во минатото, а не на идните визији.

⁴⁵Шуклев, Б. (2015): „Менаџмент на малиот бизнис“, Универзитет „Св. Кирил и Методиј“, Скопје, стр. 34

⁴⁶Nicolescu, O. (2007): „The SME management“, Bucharest: Economica.

Сепак токму заради ваквите карактеристики претпријатијата имаат можност и најчесто во оваа фаза од циклусот ги поттикнуваат иновациите кои се најчесто форма на зразување токму на малите претпријатија.

Во економската реалност, постојат два вида на мали и средни претпријатија: малото традиционално претпријатие, кое, во најголем дел, нема стратегија на долг пат, туку мал пазар, процес на правење стоки да се наследува од генерација на генерација; и современите МСП кои користат висока технологија, се во постојан потрага по нови пазари и, по конкурентност, бараат да се зголеми ефикасноста на нивните активности.

Доказите сугерираат дека промените во однесувањето на претприемништвото имаат значајни последици врз нивото на раст и иновации. Успешното претприемништво и растот на деловните активности бараат проширена вештина за канализирање на комплексностите на денешните економии: од комерцијални (на пр. маркетинг и служење на нови понуди), до управување со проекти (на пр. логистика, организации на настани), финансиски (на пр. управување со капитал и готовински тек) и вештини за стратешко размислување (на пр. градење на внатрешно лидерство, координирање на активности за исполнување на нови стратешки цели).⁴⁷ Ова може да биде особено предизвикувачко малите и средните претпријатија, особено во оваа фаза а политиките што им овозможуваат на МСП да развиваат, привлекуваат и задржуваат квалификувани вештини, како во и преку границите, така и за надградување на раководните капацитети и практики, затоа се препознатливи за зајакнување на растот.

Можностите и предизвиците во оваа фаза се однесуваат исклучително на потребата оваа фаза што подолго да се живее и искористи во претпријатието. Затоа менаџерскиот тим мора токму овој аргумент да го користи во своето организациско уредување и деловно работење.

3.7 Фаза на аристократија

Аристократијата е фаза во која капиталот се троши на контрола и награди, се зема предвид физичкиот изглед и начинот на кој се облечени вработените, акцентот е ставен на тоа како се прави, а не што и зошто се прави. Недостаток на иновации, промена се избегнува. Во оваа

⁴⁷ OECD (2017): Enhancing Productivity in SMEs, OECD Working Party on SMEs and Entrepreneurship, Paris, October 2017

фаза, цените на производите растат, а кога цените ќе достигнат одредено ниво, компанијата влегува во следната фаза на стареење.

Токму оваа фаза е многу значајна за компаниите и преставува надолна линија во растот на претпријатијата. Комфорноста која компанијата ја чувствува е краткотрајна ако не се посегне по реалната цел на деловното работење. Исполнувањето на сите претпочитани цели не е врв на компанијата и затоа се потребни промени во однос на структурата и принципите на компанијата.

Можностите претпријатието да остане во добра кондиција и да придонесува за економскиот развој на географскиот простор каде делува најдобро ќе се искористат ако се формира нов тип на целни групи или целните групи да се обезбедат со нови производи или услуги, или да бидат надополнување на стариот асортиман.

3.8 Фаза на бирократија

Раната бирократија се карактеризира со конфликти во организацијата, акцентот е ставен на тоа кој го предизвикал проблемот, а не како да го реши. Ова доведува до конфликт и менување на одговорноста за постапките, со што се намалува вниманието што треба да го привлече клиентот. Поради оваа состојба, менаџерите ја напуштаат организацијата, а остануваат само менаџери-администратори.

Во бирократската организација има многу системи и процедури, функционалноста е слаба, сите правила се познати, но не се знае зошто тие постојат. Организацијата се изолира од својата околина и се фокусира само на себе, одделите не соработуваат едни со други.⁴⁸

Предизвиците на оваа фаза се многу големи и се однесуваат на момент кога главниот менаџер покажува авторитарски стил, односно е неприкосновен во зачувување на позицијата на компанијата на своето место на пазарот. Директните наредби и посочување на целите се морална обврска на сопствениците кои најчесто се веќе сопственици на среден тип на претпријатие.

⁴⁸ Adizes, I.(2004): „Managing Corporate Life Cycles“. 2nd Ed. Adizes Institute

Во Република Северна Македонија овие компанија имаат веќе акционерска композиција и затоа е многу тешко да се контролираат сите во тој пакет. Тоа значи дека е подобро да се зачува добрата волја, потоа да не се занемаруваат знаците кои ја покажуваат состојбата и да се делува инвазивно во решавање на проблемите.

3.9 Фаза на затворање на претпријатието (смрт)

Затворањето (смртта) на една организација се јавува кога никој не е заинтересиран за организацијата да преживее повеќе. Во фазата на бирократија, смртта се одложува затоа што веќе не постои обврска кон клиентите, туку само интерес на поединци кои ќе ја одржат организацијата во живот од политички причини.

Како што споменавме порано, многу е сложен проблем да се препознае одредена фаза на животниот циклус на едно претпријатие, бидејќи разликите помеѓу фазите во повеќето случаи не се одвоени со остри линии. Така, раководството на претпријатието треба да кобрне внимание на предупредувачките знаци за очекуваните промени.

Постојат ред на корисни алатка за утврдување на најважните и најспецифичните карактеристики на различните фази на животниот циклус, бидејќи клучните карактеристики, процеси и закани може да бидат препознаени со должно внимание и притоа потребни идеи кои можат да дадат решение за проблемите. Субјективното оценување е причина многу често причина за предвреме затворање на компанијата, пред ада бидат исложени сите факти и аргументи кои ќе овозможат продолжување на животниот циклус на претпсријатието. Малите и средните претпријатија се неопходни за економскиот развој на секоја држава. Но воедно се субјекти кои се реално тешки за одржување заради нивните предности и недостатоци.

4. Зајакнување на МСП во однос на продуктивноста и инклузивниот раст како дел од животниот циклус во фазата на ресурсна зрелост

Развој на МСП и претприемништво во современата економска литература е нагласена како посебна придобивка за неа, затоа што овозможува: ⁴⁹

- Создавање на голем број новоотворени бизниси;
- Создавање подобри производи на пазарот;
- Вршење подобра услуга на клиентите;
- Зголемување на конкурентноста на пазарот;
- Зголемување на стапката на вработеност;
- Користење на ресурсите на трудот и друго.

Придобивките од зајакнување на малите и средните претпријатија значи постигнување високи валоризирани цели и овозможува побрз развој и зголемена инвестиција. МСП имаат голема улога во зголемувањето на вработеноста во многу европски земји. Како пример може да се зема Данска, која земја-членка на ЕУ во која има висок процент на вработеност е економија со значителна карактеристика на голем број на мали и средни претпријатија во сопственост на дански земјоделци кои произведуваат храна три пати повеќе отколку што е потребно на данската популација. Во Германија 70,7% од вработените се во секторот на мали и средни претпријатија. Во Франција, од седумдесеттите години до денес, бројот на МСП се зголемил за 54%, вработувајќи 65% од вкупното вработено население. Во Јапонија, малите и средни Трговски друштва вработувале 60%, додека во Ирска 90%.⁵⁰

МСП исто така ќе апсорбираат повеќе од 60-70% од идните регрути. Многу важна предност на МСП е капацитет за вработување и ризичен капитал со помали вредности.

Ако се зема фактот кој укажува дека МСП честуваат со 90% од вкупните претпријатија, јасно е дека во повеќето економии се поставени на оваа основа во однос на вработувањето и извозот кско генаратори на повисок економски развој. Секторот за МСП покажа клучна улога во

⁴⁹ Гошевска, Л., Поповски, В., Марковски, Г. (.), „ Улогата и влијанието на претприемништвото врз растот и проширувањето на малите и средни 2013 претпријатија во Република Македонија“ пристапено кон: https://www.researchgate.net/publication/306528803_The_role_and_influence_of_entrepreneurship_on_the_growth_and_expanding_of_small_and_medium_enterprises

⁵⁰ Гошевска, Л., Поповски, В., Марковски, Г. (2013): „ Улогата и влијанието на претприемништвото врз растот и проширувањето на малите и средни Трговски друштва во Република Македонија“ пристапено кон: https://www.researchgate.net/publication/306528803_The_role_and_influence_of_entrepreneurship_on_the_growth_and_expanding_of_small_and_medium_enterprises

целокупниот индустриски развој на економијата во земјите каде што постојат такви стратегии за развој и прифаќање на овој вид на компании во целост. Во последните години, малите и средните претпријатија регистрираат висока стапка на раст во однос на целокупниот индустриски сектор. Со неверејотната агилност, динамика и прилагодливост се покажа дека е можно токму ваквите претпријатија да се поимуни на економските кризи, во овогодишниот случај на пандемиски кризи кои покажаа голема можност за туркање на светската економија во рецесија. Јасно е дека малите и средните претпријатија се карактеризираат со можна прилагодливост кон условите на пазарот и следење на промените. Малите и средните претпријатија се многу важни при вработување на ниско квалификувана работна сила, развој на семејни бизниси и самовработување. Ваквата констатација е многу веродостојна кога станува забор и за македонската економија.

За подобрување на ефикасноста на деловните субјекти, Владата на Република Северна Македонија изработи „НАЦИОНАЛНА СТРАТЕГИЈА ЗА МАЛИ И СРЕДНИ ПРЕТПРИЈАТИЈА (2018-2023)“ во која се става посебен акцент на малите и средни Трговски друштва, имајќи предвид дека тие се најчестите форми на структурни претпријатија во Република Северна Македонија. Најважните цели во стратегијата се следниве :⁵¹

- Поедноставување на законската регулатива и регулаторното опкружување;
- Подобрување на пристапот до финансии;
- Поедноставување на оданочувањето;
- Подобрување во креирањето политики;
- Промоција на информатичка и комуникациска технологија;
- Промовирање на претприемништво, развој на претприемачки дух и претприемачка култура;
- Унапредување на конкурентноста и иновациите;
- Подобрување на условите за развој на бизнисот;
- Интернационализација на деловните активности.

⁵¹ Национална стратегија за мали и средни претпријатија (2018-2023) пристапено кон: <http://economy.gov.mk/Upload/Documents/Strategija%20za%20MSP%20-%20finalna%20verzija%2003%2004%202018%20.pdf>

5 Емпириско истражување

5.1 Користење на бази на податоци

Како и во светот така и во Република Северна Македонија главен двигател на стопанството и економскиот развој се должи на малите и средните претпријатија. Овој тип на компании преатвува главен извор на претприемнички способности, иновации, како и вработување. Тоа најмногу се однесува на тоа што МСП се главен генератор на нови работни места, ги активираат и вработуваат сите расположливи локални ресурси, се далеку пофлексибилни во однос на динамичните промени на пазарот, се извор на иновации итн. Реалноста прифатена во светот е таа што МСП се од големо и суштествено значење во вкупниот економски развој на една земја. И Европската Унија тоа го препознава особено по финасиската криза во 2007 година и забрзано спроведува голем број на иницијативи за развој токму на овој сектор. И македонските државни органи свесни за трендот на развој на МСП се приклучуваат кон оваа иницијатива и посветуваат поголемо внимание преку разни сетови на финасиски мерки и услуги. Но колку тоа е доволно за развој на овој тип на претпријатија во македонската економија зборуваат бројките од статистичките податоци кои следат.

Бројот на активни деловни субјекти во последните фискални години во државата и на пазарот варира. Тоа се должи најмногу на економската и политичката нестабилност во која реално функционираат претпријатијата во државата, но и од менување на културата во однос на работните места кои најчесто се бараа во државната администрација. Сега со новите стратегии се предлагаат мерки кои предизвикуваат интерес кај младите претприемачи за основање сопствен бизнис. Постојењето на динамичен екосистем на претприемништво и иновации во којшто новите иновативни претпријатија во основање се поттикнуваат и поддржуваат се поволен сигнал за младите за креирање сопствен бизнис.

Во табелата која следи ќе се види состојбата со активни деловни субјекти за периодот од 2011-2019 година:

Табела 7 Број на активни деловни субјекти од 2011-2019 година

Table 7 Number of active business entities from 2011-2019

Година	Број на активни деловни субјекти
2011	73118
2012	74424
2013	71290
2014	70659
2015	70139
2016	71519
2017	71419
2018	72 315
2019	75 914

Извор: Централен регистар на РМ

Според Државниот завод за статистика во 2019 година кај активните деловни субјекти според бројот на вработени се воочува дека најголемо учество од 80.7% имаат деловните субјекти со 1-9 вработени. Потоа следат деловните субјекти без вработени или субјекти со неутврден број на вработени (без податок за вработени) со 10.0 %, па субјектите со 10 - 19 вработени со 4.2 %, потоа субјектите со 20-49 вработени чие учество изнесува 2.9 %, со 1.8 % учествуваат субјектите со 50-249 вработени и само 0.3 % од активните деловни субјекти имаат над 250 вработени.⁵²

Деталната слика за структурната квалификација на деловните субјекти во 2019 година може да се погледне од следната табела со податоци од државниот завод за статистика:

⁵² Државен завод за статистика пристапено кон: http://www.stat.gov.mk/pdf/2020/6.1.20.16_mk.pdf

Табела 8 Број на активни деловни субјекти по сектори на дејност според Националната класификација на дејностите
- НКД, рев. 2 и според бројот на вработени, 2019 година

Table 8 Number of active business entities by sections of activity according to the National Classification of Activities NKD Rev. 2
and by number of persons employed, 2019

Сектори на дејност		Вкупно Total	%	Број на активни деловни субјекти според бројот на вработени					
				Number of business entities by number of persons employed					
				0 ¹⁾	1-9	10-19	20-49	50-249	250 +
	Вкупно	75 914	100.0	7 565	61 265	3 211	2 237	1 404	232
A	Земјоделство, шумарство и рибарство	2 605	3.4	180	2 305	53	37	26	4
B	Рударство и вадење на камен	221	0.3	29	141	28	15	4	4
B	Преработувачка индустрија	8 362	11.0	356	6 535	569	515	326	61
Г	Снабдување со електрична енергија, гас, пареа и климатизација	224	0.3	57	146	8	3	7	3
Д	Снабдување со вода; отстранување на отпадни води, управување со отпад и дејности за санација на околината	260	0.3	19	150	27	24	30	10
Г	Градежништво	5 270	6.9	365	4 341	313	185	58	8
Е	Трговија на големо и трговија на мало; поправка на моторни возила и мотоцикли	23 140	30.5	1 211	20 488	836	427	152	26
Ж	Транспорт и складирање	5 780	7.6	203	5 046	309	158	54	10
З	Објекти за сместување и сервисни дејности со храна	4 777	6.3	275	3 992	301	170	39	-
С	Информации и комуникации	2 041	2.7	338	1 403	154	93	46	7
И	Финансиски дејности и дејности на осигурување	470	0.6	65	326	24	22	25	8
Ј	Дејности во врска со недвижен имот	645	0.8	166	437	22	14	5	1
К	Стручни, научни и технички дејности	7 636	10.1	451	6 886	184	92	21	2
Л	Административни и помошни услужни дејности	1 962	2.6	622	1 148	72	60	41	19
Љ	Јавна управа и одбрана; задолжително социјално осигурување	264	0.3	2	24	42	86	83	27
М	Образование	1 289	1.7	88	655	50	170	323	3
Н	Дејности на здравствена и социјална заштита	3 241	4.3	32	2 836	128	94	124	27
Њ	Уметност, забава и рекреација	1 753	2.3	772	842	42	50	36	11
О	Други услужни дејности	5 974	7.9	2 334	3 564	49	22	4	1

Од горенаведените податоци за 2019 година јасно се гледа дека бројот на мали и средни претпријатија во стопанската слика на Република Северна Македонија е мал во однос на светските економии. Од вкупниот број на активни субјекти 75.914 само 5.348 регистрирани претпријатија влегуваат во класата на мали претпријатија, а 1.404 субјекти во средни претпријатија според Националната класификација на дејности и број на вработени. Малите претпријатија најмногу се од дејноста „трговија на големо и трговија на мало; поправка на моторни возила и мотоцикли“ и преработувачката индустрија, додека средните претпријатија најмногу се застапени во преработувачката индустрија со 326 субјекти и кај образованието со 323 деловно активни субјекти.

5.2 Цели на истражувањето

Главна цел на ова истражување во рамките на магистерскиот труд е да се видат и спознаат условите и можностите за функционирање на МСП во рамките на економијата на Република Северна Македонија. Од резултатите кои ќе се добијат се очекува и можност за предложување на одредени мерки за подобрување на состојбата, односно да се имплементираат бројните стратегии кои се предлагаат и усвојуваат од страна на државните институции заедно со коморите на приватните претприемачи и стопанственици.

Главните аспекти кои овој труд ќе има за цел да ги опфати се:

- Да се проучат ставовите на стопанствениците во однос на деловното опкружување за развој на малиот и среден бизнис;
- Колкаво е познавањето на менаџерите во однос на стратешкиот менаџмент и животниот циклус на претпријатијата како важен сегмент од функционирање на претпријатијата;
- Да се препознае моментот на пресврт во животниот циклус;
- Препознавање на потребата од финансиска и друг вид на соработка со државните институции;
- Да се спознае ставот на менаџерите за нивните очекувања за подобрување на бизнис климата во земјата во однос на интеграцијата во ЕУ и НАТО.

5.3 Предмет на истражување

Предмет на ова истражување ќе биде можноста на развој на малите и средните претпријатија во Република Северна Македонија. Со добивање на информации од истражувањето се

очекува дека кај претприемачите е можно да се влијае директно во однос на економската конкурентност преку зголемување на претприемачкиот и иновативниот капацитет на МСП.

Акцент ќе биде ставен и на поимот животен циклус на претпријатијата од две причини: првата се однесува на тоа што малите и средни Трговски друштва многу малку внимаваат на она што економските аналитичари во литературата препознаваат кај претпријатијата. и второ: со познавање на реалното функционирање на претпријатијата низ фазите на животниот циклус е можно реагирање и превземање на чекори одредени состојби да се надминат со помалку ризици или да се извлечат поуки во однос на понатамошното работење на компанијата.

Токму затоа овој труд е посветен на овој тип на организации каде фазите на животниот циклус се препознатливи и најчесто станува збор за компании каде има можност за квалификуваните менаџери да воспостават ред и да направат компанијата безболно да расте и да се развива. Имајќи ја предвид непридвидливата економска и политичка состојба во државата јасно е дека е потребна висока капацитативност на менаџерскиот тим во однос на работење на компанијата, пристап до финасиски средства, кооперативна соработка со државните институции во однос на подршката на МСП, познавање на пазарите во кои што работат и секако користење на стратегии за зголемување на нивното учество во вредносните синџири на секторите со висока стапка на раст.

5.4 Анализа на истражувањето

Примерокот на ова истражување е направен со намера/намерен примерок. Од испратените анкетни прашалници, повратни одговори со пополнети прашалници беа добиени од 40 претпријатија токму поради можноста прашалникот да биде целосно пополнет, ова истражување ги опфаќа, реализира и обработува одговорите на овие испитаници.

Истражувањето беше спроведено преку испраќање на анкетниот прашалник на е-мејл адреси кај 60 мали и средни претпријатија на територијата на Република Северна Македонија, во периодот од февруари – март 2020 година. Но имајќи ја предвид здравствената ситуацијата со Корона вирусот, јасно е зошто само мал дел од претпријатијата одговорија на анкетниот прашалник.

Методи и техники користени при истражувањето се: дескриптивна анализа и анкетен прашалник. Ова истражување се спроведе преку пополнување на анкетен прашалник што се состои од 14 поединечни прашања.

Главен инструмент за изработка на ова истражување е релевантната информација и обработка на примарни податоци кои ќе помогнат во дефинирањето и објаснувањето на предметот на овој магистерски труд. Со оглед на фактот што во Република Северна Македонија постои слаба статистичка информираност во овој поглед, јавните информации од ваков тип се слабо достапни и затоа има потреба од ваков тип на истражување.

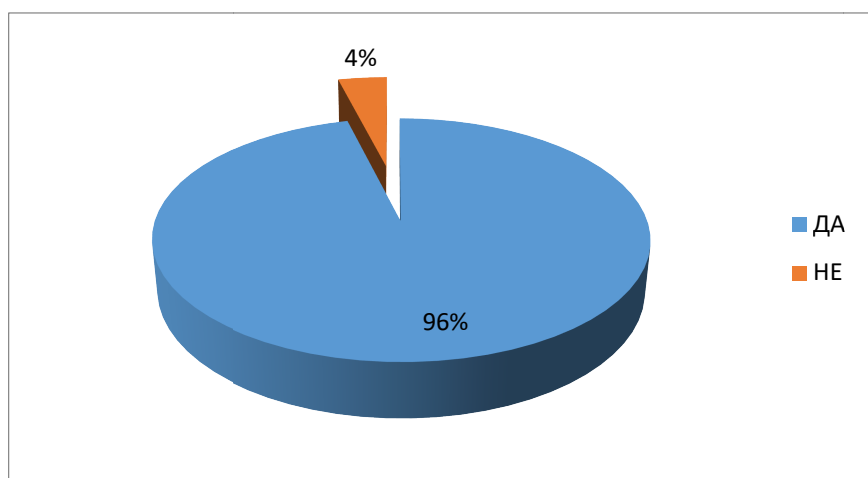
5.4.1 Статистичка обработка на резултати

Податоците кои беа добиени во ова истражување беа кодирани и внесени во табела со Microsoft Office Excel. Потоа е спроведена дескриптивна анализа во која има процентуален приказ на дадените одговори.

Во ова истражување беа вклучени исклучиво мали и средни претпријатија. На испратената покана за учество во истражувањето малите претпријатија покажаа поголем интерес од средните претпријатија. Односно само 25% од контактираните средни претпријатија одговорија на анкетниот лист, додека малите претпријатија одговорија со високи 41%.

Првото истражувачко прашање се однесува на релативната можност да се води сопствен бизнис во Република Северна Македонија.

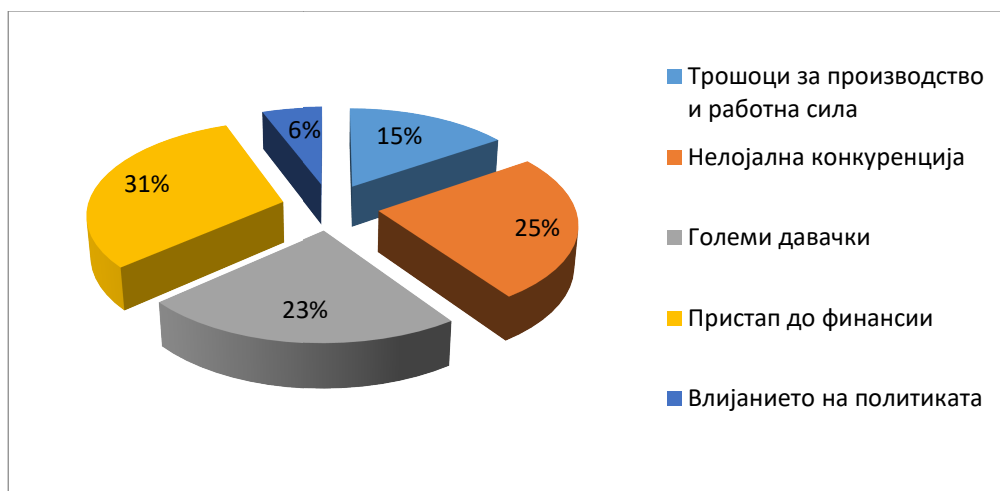
Дали е можно во Р.Северна Македонија да се води сопствен бизнис



Дури 96% од анкетираните одговориле позитивно и сметаат дека е можно да се води сопствен бизнис, а само незначителни 4% сметаат дека не може да се води сопствен бизнис во оваа земја. На овој начин се добива позитивна слика за можностите на младите претприемачи во однос на креирање на сопствен бизнис.

Второто прашање од анкетниот прашалник се однесува на тоа: Кои се предизвиците со кои се соочуваат малите и средни Трговски друштва во Р.Северна Македонија? Во анкетниот лист им беа предложени пет можни одговори. Од следниот графикон ќе се видат и предизвиците на менаџерите на малите и средните претпријатија при работење во економски услови какви што се во државата:

Кои се предизвиците со кои се соочуваат малите и средни Трговски друштва во РСМ?



На ова прашање се добија интересни согледуваа и тоа : 31% од испитаните сметаат дека пристапот до финансии се најголема пречка, потоа 25% проблемот го гледаат во нелојалната конкуренција, 23% големите давачки, 15% трошоците за производство, и високи 6% влијанието на политиката.Очигледно малите и средните претпријатија имаат предизвици кои доаѓаат од разни аспекти и нивоа.

Следното прашање е многу суштинско кога станува збор за МСП. Тоа најмногу се однесува на подобрување на пристапот до финансии, потоа подобрување на услугите за деловен развој, поддршка на развојот на вредносниот синџир и сл. Затоа информациите кои ќе се добијат од

ова прашање ќе можат да наметнат предлози за подобрување на соработката меѓу државата и овој сектор. Графиконот кој следи ги презентира одговорите кои се добиени:

Колкава е поддршката на малите и средни Трговски друштва од страна на државата ?

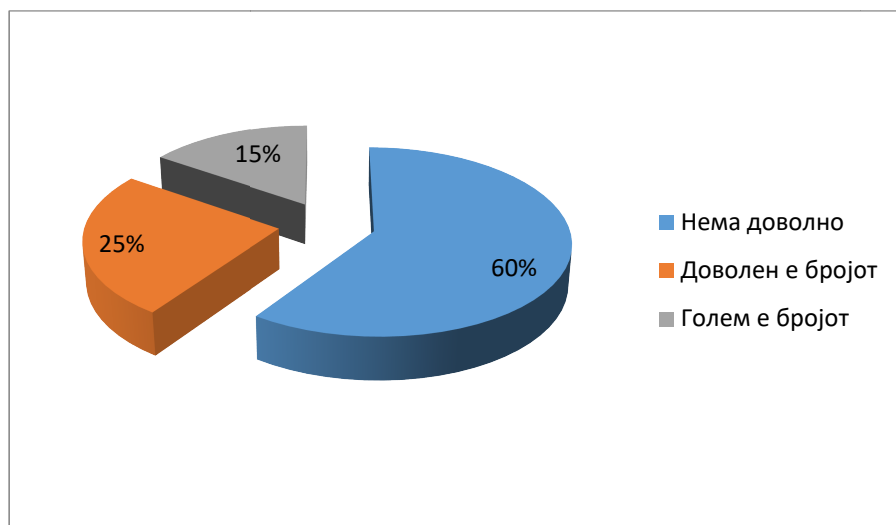


Одговорите содејствуваат со реакциите на малопостапствениците дека имаат мала поддршка од државата. Дури 77 % сметаат дека е така, а само 2% дека таа поддршка е доволна. Затоа е потребно подобрување на креирањето на политиките и координацијата меѓу МСП и државните институции, но и воедно остварување на заеднички проекти и собирања искуства од земјите каде оваа соработка е многу поголема и позначајна. Планот за економски раст опфаќа поддршка на претпријатијата во период 2018-2023 на неколку нивоа и тоа на поддршка на секое ново отворено работно место, поддршка за воспоставување и унапредување на соработка со добавувачи од Република Северна Македонија, поддршка за воспоставување на организациони облици за технолошки развој и истражување, поддршка за инвестициски проекти од значаен економски интерес, поддршка за пораст на капитални инвестиции и приходи; и поддршка за откуп на средства од претпријатија во потешкотии.⁵³

Четврттото прашање се однесува токму на бројот на мали и средни претпријатија кои функционираат во РС Македонија како активни деловни субјекти.

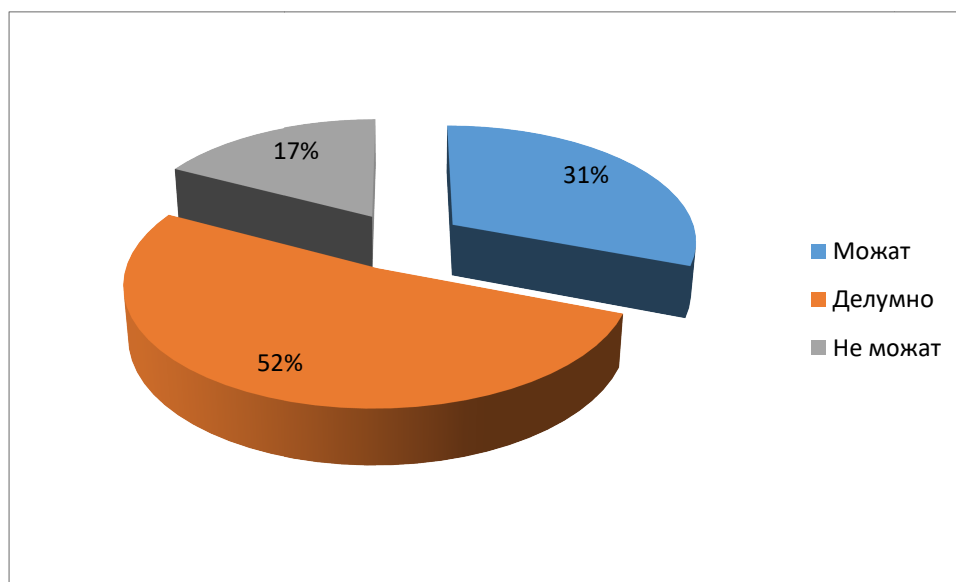
⁵³ НАЦИОНАЛНА СТРАТЕГИЈА ЗА МАЛИ И СРЕДНИ ПРЕТПРИЈАТИЈА (2018-2023) пристапено кон: <http://economy.gov.mk/Upload/Documents/Strategija%20za%20MSP%20%20finalna%20verzija%2003%2004%202018%20.pdf>

Дали мислите дека во р. Северна македонија има доволен број на мали и средни претпријатија?



Одговорите кои се добиени на ова прашање ја потврдуваат тезата дека овие претпријатија и се многу потребни на македонската економија и можат да бидат стожер на економски раст како и кај европските земји и други земји во развој. Дури 60% сметаат дека токму овие претпријатија не се застапени со доволен број, наспроти 15 % кои сметаат дека бројот на МСП е голем. Со тоа се укажува на потребата од имплементација на стратегиите донесувани од страна на државните институции за поддршка на овој сектор како што е последната донесена 2018 година „НАЦИОНАЛНА СТРАТЕГИЈА ЗА МАЛИ И СРЕДНИ ПРЕТПРИЈАТИЈА (2018-2023)“ од страна на Министерството за економија.⁵⁴ Ваквата ситуација укажува и на уште еден показател. А тоа се фазите на животниот циклус на МСП кој се многу очигледни во работењето на претпријатијата во РСМ. Потребата од поголем број на овие претпријатија е повеќе од јасна, но голем број од домашните претпријатија згаснуваат пред да ги поминат сите фази на животниот циклус.

⁵⁴НАЦИОНАЛНА СТРАТЕГИЈА ЗА МАЛИ И СРЕДНИ ПРЕТПРИЈАТИЈА (2018-2023) пристапено кон: <http://economy.gov.mk/Upload/Documents/Strategija%20za%20MSP%20%20finalna%20verzija%2003%2004%202018%20.pdf>

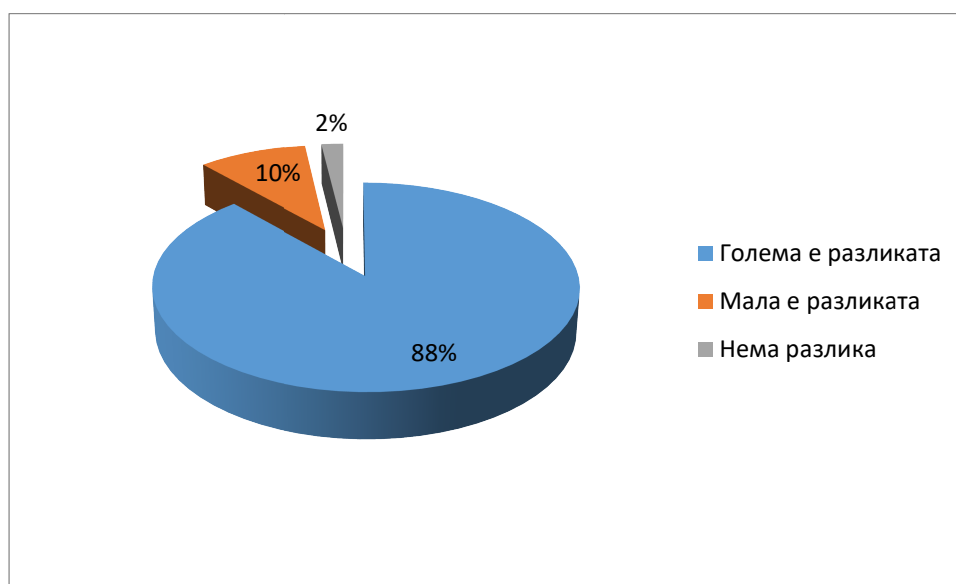


Ова прашање е симптоматично одговорено затоа што дури 52% од испитаниците одговориле дека може делумно да прераснат во големи, 31% сметаат дека таква можност постои и 17 проценти одговориле дека тоа не е можно. Јасно е дека овој тип на претпријатија за да прераснат во големи субјекти е потребна високо морална лидерска композиција и производи или услуги кои се иновативни и препознатливи на пазарот. Само новите модели на глобален пазар доведуваат до окрупнување на бизнисот и промена на категоризацијата. Во Република Северна Македонија во 2019 година само 0.3% од вкупниот број активни деловни субјекти се големи субјекти однос само 232 претпријатија влегуваат во големи претпријатија.⁵⁵

Следното прашање е важен елемент на истражувањето токму поради компарацијата на европските и македонските МСП и нивната важност.

⁵⁵ Државен завод за статистика пристапено кон: http://www.stat.gov.mk/pdf/2020/6.1.20.16_mk.pdf

Колкава е разликата на малите и средни Трговски друштва кај нас во однос на земјите од Европската Унија?



Ова прашање има помалку е со реторичка важност, затоа што многу е јасно дека претпријатијата во ЕУ имаат поинаков начин на функционирање и се на многу високо на агендите на економските совети во своите земји затоа што тие се навистина стожер на економијата во својата земја. И начите претприемачи се свесни за ова и затоа сметаат дека разликата постои и е многу голема, но од друга страна глобализацијата на пазарот овозможува самите менаџерски тимови да ги следат тие претпријатија и да ги имплементираат нивните стратегии во своите акциски планови.

Следното прашање е многу значајно затоа што очекувањата, но и искуствата на земјите од регионот кои пристапиле кон ЕУ и НАТО се позитивни и затоа ставовите на анкетираниите се важен показател за тоа какви се очекувањата на МСП од пристапот во овие сојузи.

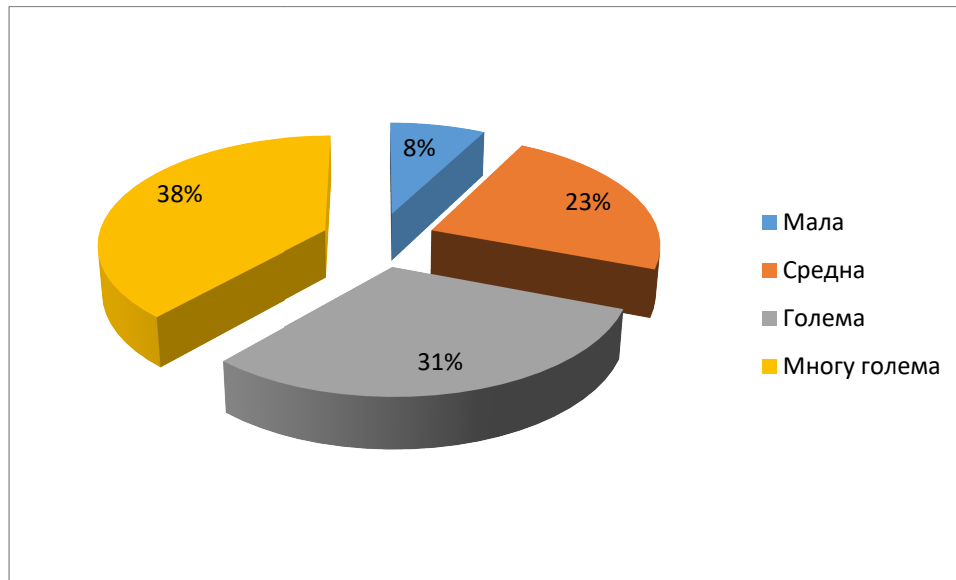
Дали со пристапувањето на Р.Македонија во Европската Унија и Нато ќе се подобрат условите за работа на малите и средни Трговски друштва?



Долготрајното исчекување на позитивни резултати од апликациите кон овие организации делумно ја намали вербата дека ЕУ и НАТО ќе влијат позитивно на економскиот рас на земјата и стандардот на граѓаните. Но сепак дури 69% од испитаниците сметаат дека ќе има делумно подобрување на условите во кои работат МСП и само 12% сметаат дека тоа нема да делува позитивно врз нивната работа.

Графиконот кој следи е приказ на реалност која го минимизира трудот за чесните претприемачи и покажува дека РСМ има уште многу пат за чекорење кон вистинска пазарна економија.

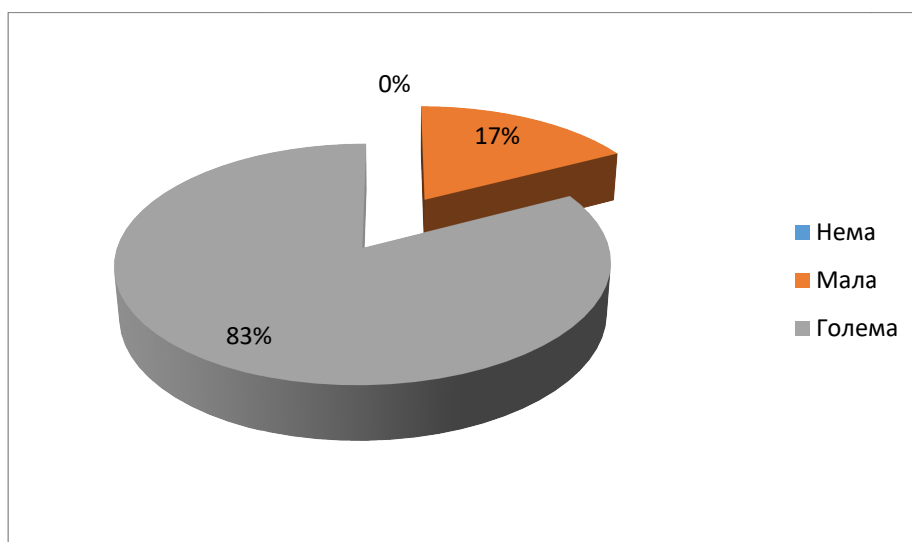
Колкаво е влијанието на политиката врз работата на малите и средни Трговски друштва?



Ова прашање е многу важен показател за предизвиците со кои се соочуваат малите и средни Трговски друштва. Проблемите од овој тип кој потоа продолжуваат со мито и корупција е главен проблем во секој извештак на Европската комисија за проширување. Затоа многу е јасно дека резултатите дониени на ова прашање коросподираат со реална ситуација со која се соочуваат МСП. Дури 38% од испитаниците се согласни дека политиката многу влијае врз работата на МСП во земјата.

Следното прашање од анкетниот лист кој беше доставен до испитаниците е во врска со внатрешната структура и улогата на вработените. Многу е важно мислењето на менаџерите во однос на вработените и нивната улога во развојот и растот на малите и средните претпријатија.

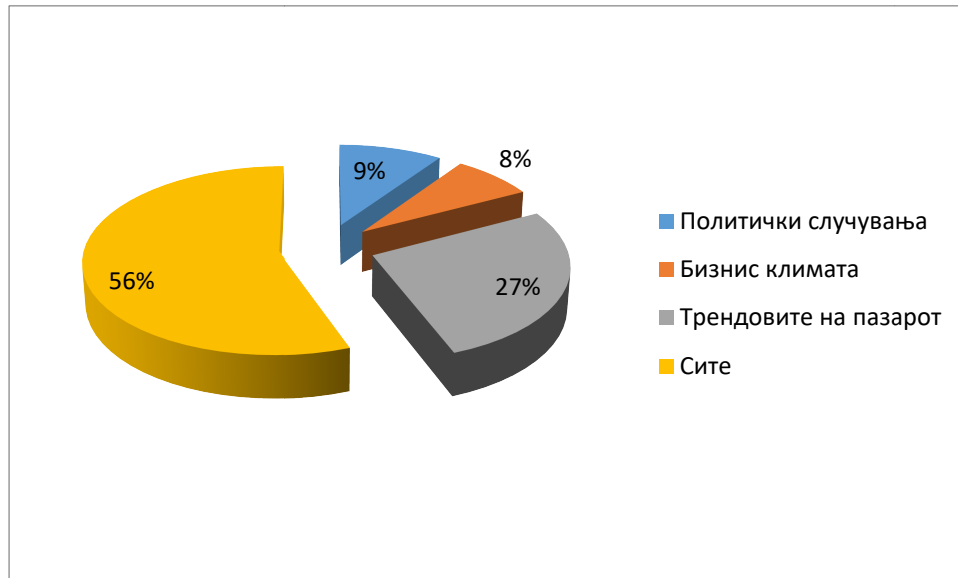
Колкава е улогата на вработените врз растот на претпријатието?



Вработените се неизбежен дел на организациите и многу често во МСП преставуваат клучен фактор за успех на претпријатието и целокупниот животен циклус на истото. Затоа и одговорите добиени од анкетираниите јасно укажуваат на големината на улогата на вработените во растот и развојот на претпријатието. Најимпресивно во ова прашање е тоа што ниту еден испитаник не се изјаснил негативно за улогата на вработените.

Следното прашање е суштинско во однос на темата на овој магистерски труд. Тоа се однесува токму на животниот циклус на претпријатието и стратегиите кои би биле потребни да се имплементираат за да се избегнат недостатоците на секоја фаза од циклусот. Како одговор ме апонудени 4 варијанти.

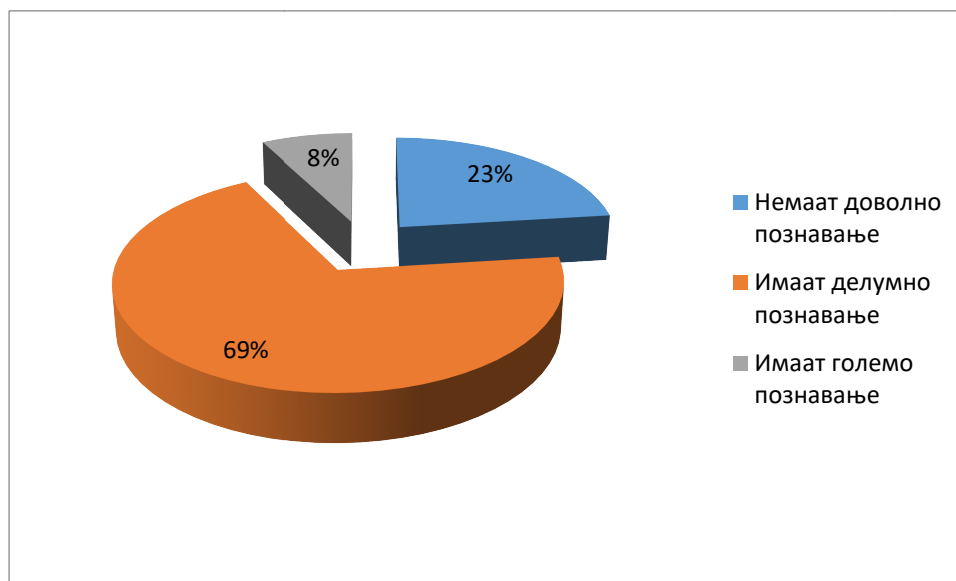
Од што зависи изборот на стратегијата во однос на животниот век на претпријатието?



Според анкетираниите дури 56% сметаат дека изборот на стратегија зависи од сите наведени причини, 27% сметаат дека тоа зависи од трендовите на пазарот, 9% од политичките случувања и 8% од бизнис климата. Јасно е дека е потребна конзистентна соработка кај претпријатијата за да се спознаат предизвиците и можностите во фазите на животниот циклус на претпријатијата. Потребна е соработка со научно образованата структура и бизнис заедницата за препознавање на недостатоците во работењето на компанијата за да може да се делува навреме да се избегне прерана „смрт“- затварање на бизнисот.

Ова може и да се препознае и во следното прашање кое беше концепирано во анкетниот прашалник.

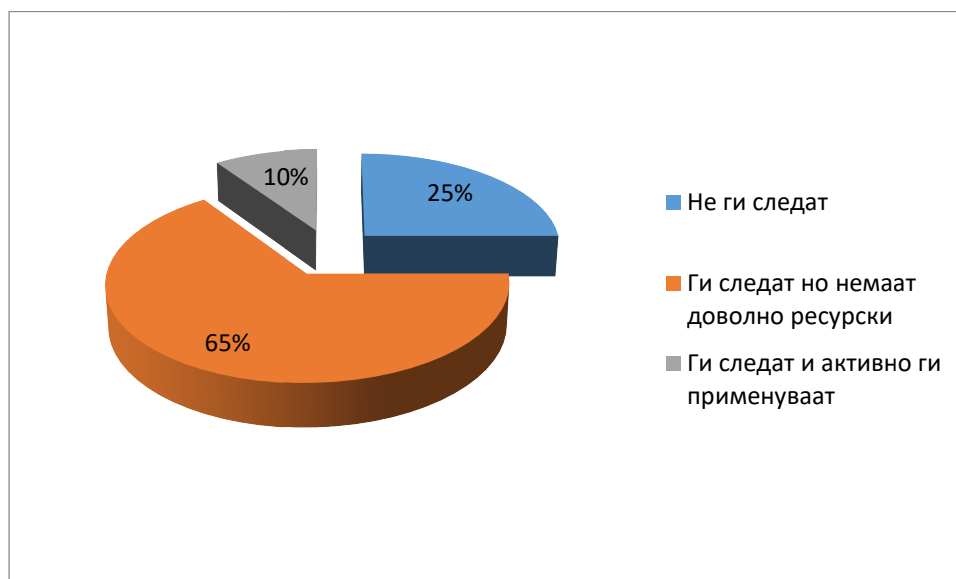
Колкави се познавањата на менаџментот на претпријатијата во Македонија за примена на соодветна стратегија врз основа на животниот тек на претпријатието?



Менаџерите сметаат дека имаат делумно познавање на изборот на стратегија и воопшто животниот циклус на претпријатието. Дури 69% се со таков став. Тоа наметнува потреба за дообразование или проширување на претприемништвото во образованието и обуката, ја промовира надградбата на вештините во МСП и на сите облици на иновации, ги конципира правилата во согласност со принципот „Прво мисли на малите“ и сл.

Следното прашање на кое одговараа испитаниците се однесува токму на фазите на животниот циклус на претпријатието како важен дел со кој менаџерите треба да се занимаваат во своето водење на компанијата.

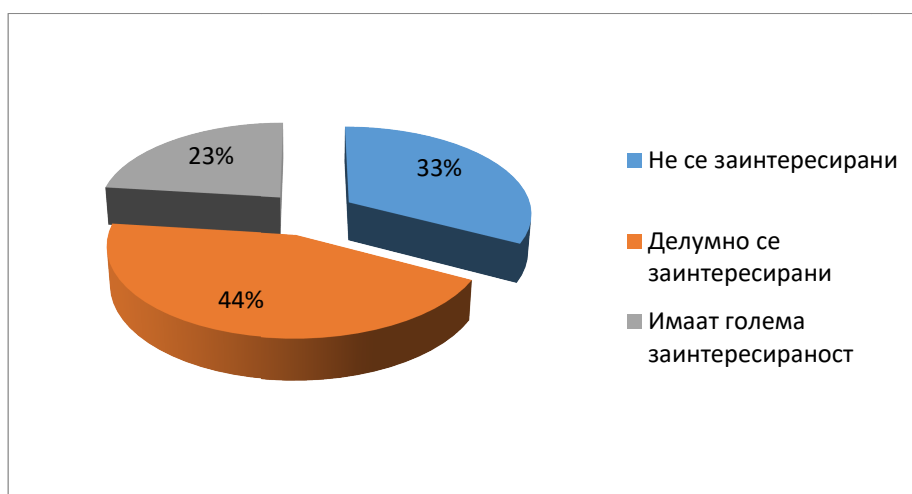
Колку македонските претпријатиа ги следат светските трендови во креирање на стратегии во однос на животен тек?



Ова прашање и одговорите добиени во анкетата поттикнуваат потреба за усогласување на образовните и стопанските чинители кога станува збор за МСП. Дури 65% одговориле дека ги следат светските трендови, но немаат доволно ресурси да ги имплементираат, 25% го користат традиционалниот начин на работење и со тоа многу често подлежат на животниот циклус на бизнисот и само 10% сметаат дека ги следат и активно ги применуваат светските искуства. Затоа е повеќе од неопходно едуцирани менаџери и млади претприемачи кои волја за имплементација и успешно совладување на предизвиците во сите фази на животниот циклус на претпријатието.

Следното прашање е директно поврзано со младите претприемачи и нивната желба за отпочнување на сопствен бизнис.

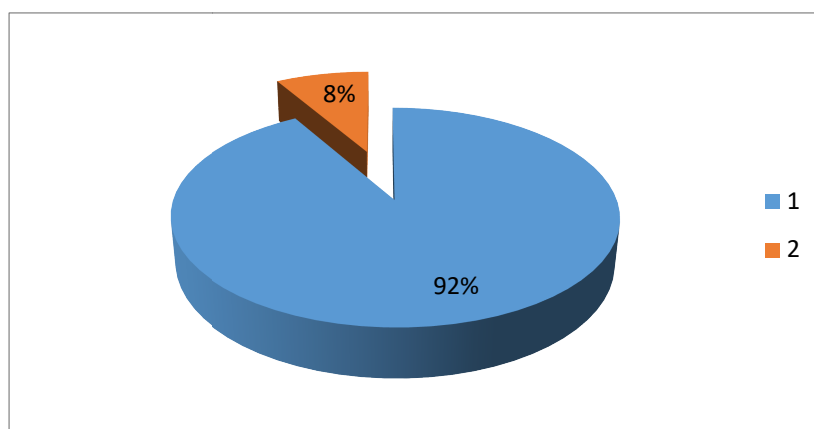
Колку младите во Македонија се заинтересирани за отпочнување со сопствен бизнис?



Резултатите од ова прашање не се повољни кога станува збор за можностите кои младите ги гледаат во својата земја. Со само 23% заинтересираност од анкетираниите е јасно дека проблемот со миграцијата на младите и образовани кадри ќе продолжи, ако не се изнајде начин како тие да се задржат дома и тука да се развиваат и напредуваат.

Токму такви и негативни одговори се добија и во последното прашање од анкетниот прашалник

Дали би се осмелиле да формирате мало или средно претпријатие?



Имајќи ги предвид сите погоре добиени информации јасно е дека и ова прашање доби несоодветен одговор за придобивките и можностите кои ги имаат формите на МСП. Дури високи 92% од анкетираниите дека се соочуват со недоверба за функционирање на овој тип на бизнис во државата.

5.5 Симплифицирани заклучоци од спроведеното истражување

Истаржувањето кое беше спроведено во корист на магистеркиот труд посветен на предизвиците на МСП покажа резултати кои бараат внимание не само од страна на приватниот, туку и од јавниот сектор. Она што во останатите развиени земји се смета како двигател на економијата, тука во Република северна Македонија сеуште се граничи со многу мала застапаност на малиот и среден сектор. Информациите добиени од анкетниот прашалник алудираат на тоа дека земјата сеуште се соочува со миграција на младата и образована структура, наспроти тоа да истите отпочнуваат свој бизнис и придонесуваат за домашната економија.

Несомнено резултатите покажаа дека малите и средните претпријатија се соочуваат и со недостиг на државна помош, туку сеуште постои голема политичко влијание при водење бизнис во замјата што ги одвраќа младите за таков начин на стопанисување. Сепак јасно е дека постојат голем број на потешкотии во однос на потребите на малите и средни компании не само во однос на потребната финасиска помош, туку и структурно, технолошки и образовно постои потреба од поголема соработка во тој поглед. Тоа најмногу се однесува на правилно образование на менаџерите, деловната клима, следење на трендовите на развиенот запад во однос на креирање лидерска политика кај организациите. Тоа најмногу се однесува на познавање на стратемскиот менаџмент, потоа композицијата на работење на малите и средните претпријатија преку фазите на животниот циклус на компаниите. Придобивките и можностите за развој на МСП се многубројни и само целосно посветениот менаџер и лидер може да ги усогласи и искористи за да се води едно такво претпријатие.

Статистички гледано во светски рамки, околу 50% од новите компании пропаѓаат во првите пет години од оснивањето, во Македонија нешто помалку од половина, поточно 43,2% од новосоздадените компании во ги издржуваат тие пет години и фазите на животниот циклус, покажале последното истражување на Државниот завод за статистика.⁵⁶ Поточно 79,4% од новоформираните фирми ја преживуваат првата година, 52,6% првите две, 48,1% првите три години.

⁵⁶ Државен завод за статистика пристапено кон: http://www.stat.gov.mk/pdf/2020/6.1.20.16_mk.pdf

При одредени истражувања се покажало дека првата година ја преживеале најмногу фирми отворени во здравствената и социјалната заштита, и тоа дури 92,8%, Трговијата на големо со информатичко – комуникациска технологија, 91,7%, Снабдување со електрична енергија, гас, пареа, 91,4%, Финансиски дејности и дејности на осигурување, 90%, итн.⁵⁷

Информациите добиени во ова истражување покажуваат слаба запознаеност на менаџерите со стратегиите кои треба да ги имплицираат низ текот на животниот циклус само затоа што многу слабо ги следат трендовите на развој на МСП во развиените земји. Малите и средни Трговски друштва имаат сè подоминантна улога во развојот на националната економија. Тоа е тренд кој ќе продолжи како резултат на процесите на глобализација, либерализацијата на условите за тргување и предностите на информациската технологија учеството на МСП на меѓународниот пазар е поголемо од кога било досега.⁵⁸

Од горенаведеното произлегува дека улогата на МСП во Република Северна Македонија сеуште не е на вистинското место и е потребна комплетна реставрација на тој процес по принципот на ЕУ која МСП ги става на прво место во експанзијата на помошта токму на тој сектор. Затоа е потребно поедноставување на правното и регулаторното окружување, зајакнување и институционализирање на социјалниот дијалог и координирање на податоците за МСП и на следењето и оценувањето на нивната деловна активност.

⁵⁷ Државен завод за статистика пристапено кон: <http://www.stat.gov.mk/pdf/2020/6>

⁵⁸ Karpak, B., Topcu, L.(2010): "Small medium manufacturing enterprises in Turkey: An analytic network process framework for prioritizing factors affecting success" ,International Journal Production Economics, Vol. 125, pp. 60–70

Заклучок

Економската состојба во светот во последната половина на 2020 година влезе во рецесија поради пандемијата со Корона вирусот и тоа се гледа на сите полиња и сите сфери. Тоа истотака се случува и во македонската економска слика. Пандемијата покажа колку е ранлива економијата особено во земјите во развој како нашата. Но затоа развиените земји изнаоѓаат ефикасни мерки овој период побезболно да се помине и тоа најмногу потпирајќи се на секторот на малите и средните претпријатија. Нивното значење во економијата е главен стожер на растот и развојот, потоа е генератор на голем број вработувања. За жал состојбата во РСМ покажува дека овој сектор е сеуште недоволно развиен и сфатен не само од државните институции, туку и од самите претприемачи.

Трговските друштва во РСМ се најголем дел од секторот на мали

и средни трговски друштва. Многу од нив низ текот на фазите на животниот циклус или успеале успешно да се прилагодат благодарени на менаџерската успешност и да прераснат во средни и големи препријатија или пак ги снемало од деловната средина. Сепак е неизбежен фактот дека е потребна консолидација на овој сектор не само затоа што ЕУ и други земји исклучително многу го потпомагаат овој сектор, туку се покажа и оправданоста од таквите чекори. И нашите економски аналитичари сметаат дека тоа е иднината и на нашето стопанство, но е потребна заедничка соработка меѓу младите претприемачи, образовниот сектор, стопанските комори и државата за формирање на овој стожер на економскиот раст. Образованите менаџери ќе знаат да ги следат трендовите за формирање деловна околина, потоа да се даде предност на иновациите и користење на предностите на глобалниот пазар и технологијата. Единствено кое загрижува, а тоа и го покажа истражувањето во овој труд е малата заинтересираност на младите образовани кадри на ова тло да ја насочат својата енергија особено во приватниот сектор. Тоа најмногу се должи на недостигот од информации, финасиска помош, крајно нестабилната економска ситуација и политичките влијанија кои како што се виде од анкетата се многу големи и влијателни.

Познавањето на структурната поставеност, фазите на животниот циклус на трговските друштва ќе овозможи секторот на МСП во Република Северна Македонија да одговори на предизвиците на деловното работење и да се искористат можностите кои ги овозможува сопствениот бизнис.

Како многу важен фактор во опстојување на МСП е улогата на менаџерските тимови, нивната образованост и способност за препознавање на сите проблеми во текот на сите фази на животниот циклус на претпријатието. Оние менаџери – сопственици кои се надградуваат, ги следат промените во деловниот свет и отворениот пазар успеваат да опстојат и покрај тешките услови на економијата во Република Северна Македонија. Сеапк мора да се нагласи дека радува соработката која почна да се остварува меѓу секторот на МСП и владините институции. На таков начин може да се очекува дека бројните стратегии кои се предвидени нема да останат само неостварени проекти, туку преку Стопанските комори, потоа и самите менаџери ќе настојуваат таа соработка да се оствари во име на Трговски друштвата кои треба да бидат најголемите работодавци за да може една економија да се зацврсне и подобри. Фазите на животниот циклус на МСП се индикатор на пракса, а не само на теорија и затоа нивното познавање ќе овозможи менаџерите да побараат помош од државата и финансиските азари навреме и пред да настане надолен тек во циклусот.

Токму овој труд е наменет како еден вид на рефлексивна не само на состојбата во секторот на МСП во државата, туку и значењето на истите за економијата преку дискриптивна анализа на малите и средните Трговски друштва, нивното значење, функционирање и симплифициран пристап кон сите фази на животниот век на Трговски друштвата поединечно.

Користена литература

1. Adizes, I.(2004): „Managing Corporate Life Cycles“. 2nd Ed. Adizes Institute
2. Авлијаш, Р.(2008):„Предузетништво и менаџмент малих и средњих предузећа“, Универзитет у Новом Саду
3. Beck,T.,Demirguc-Kunt, A.,(2006):„Smallandmedium-sizeenterprises: Access to finance as a growth constraint“. Journalof Banking &Finance, 30(11)
4. Beck,T.,Levine,R..(2003):„Smalland medium enterprises, growth, andpoverty“, Crosscountryevidence (Vol. 3178). World Bank Publications
5. Borza, A.(2009):„Entrepreneurship: the management of small and medium enterprises“, Cluj-Napoca: Risoprint
6. Broom, H.N., Justiu G. Longenecker.(2002): „Small business management“, 5th ed., South-Western Publishing Co., Cincinnati
7. Buble, M, (2003.): „Management malog poduzeća“, Ekonomski fakultet u Splitu, Split Sikavica, P.(2011):„Organizacija“, Školska knjiga, Zagreb
8. Business Review. 5-6. sz.
9. Chandler, A.A., Jr. (1962):„Strategy and Structure. Chapter in the History of American Industrial Enterprise“, The MIT Press, Cambridge, MA
- 10.Државен завод за статистика пристапено кон:
http://www.stat.gov.mk/pdf/2020/6.1.20.16_mk.pdf
- 11.Galetić,L(2011):„Organizacija velikih poduzeća“, Sinergija nakladništvo d.o.o., Zagreb
- 12.Greiner, L.E. (1998):„Change of evolution and revolution stages in corporate growth process“, Harvard
- 13.Ѓошевска,Л.,Поповски.В.,Марковски,Г.():„ Улогата и влијанието на претприемништвото врз растот и проширувањето на малите и средни 2013 Трговски друштва во Република Македонија“ пристапено кон:
https://www.researchgate.net/publication/306528803_The_role_and_influence_of_entrepreneurship_on_the_growth_and_expanding_of_small_and_medium_enterprises
- 14.Jávor I. (1993):„Growth of enterprises in organizational sociology aspects,, MVA Vállalkozáskutatási füzetek. 4. Sz

15. Karpak, B., Topcu, L.(2010): "Small medium manufacturing enterprises in Turkey: An analytic network process framework for prioritizing factors affecting success" ,International Journal Production Economics, Vol. 125, pp. 60–70
16. Kocziszky Gy. (1994): „Adalékok a vállalkozások életgörbe elméletéhez“. Vezetéstudomány. 25. évf. 7. Sz
17. Карчова, М.(2015): „Фактори кои влијаат на растот на малите Трговски друштва“, Универзитет „Гоце Делчев“ - Штип Економски факултет – Штип
18. Milisavljević M., Todorović J.(1991): „Strategijsko upravljanje“, Ekonomski fakultet, Beograd, str.87.
19. Nicolescu, O.(2007): „The SME management“, Bucharest: Economica
20. Национална стратегија за мали и средни Трговски друштва (2018-2023) пристапено кон: <http://economy.gov.mk/Upload/Documents/Strategija%20za%20MSP%20-%20finalna%20verzija%2003%2004%202018%20.pdf>
21. OECD (2017): Enhancing Productivity in SMEs, OECD Working Party on SMEs and Entrepreneurship, Paris, October 2017
22. OECD.(1996): SMEs: Employment, Innovation and Growth – The Washington Workshop, Paris
23. OECD.(2017): Small, Medium, Strong. Trends in SME Performance and Business Conditions, OECD Publishing, Paris
24. Siropolis, N C. (1995): „Menadžment malog poduzeća“, Hrvatska tiskara. Zagreb
25. Škrtić, M i Mikić, M (2011): Poduzetništvo, Sinergija-nakladništvo d.o.o., Zagreb
26. Szirmai, P. (2002): „Lifecycle stages of small enterprises, conflicts of changes between stages“ Összefoglaló. Budapest
27. The activities of the European Union for small and medium – sized enterprise (SMEs), Commission of the European Communities, Brussels, 8.2.2005, SEC(2005)170, p.7
28. Timmons, J. (1990): New Venture Creation: Entrepreneurship in the 1990s. 3rd edition. Richard D. Irwing. Homewood, IL
29. Tonge, J.,-A.(2001)>Review of Small Business Literature-Part 1: Defining The Small Business Manchester Metropolitan University Business School Working Paper Series, WPS025, ISSN 1471-857X
30. Васиљевић М.(2015): „Компанијско и трговинско право“, Приручници за полагање правосудног испита, Београд

31. Watson, J., Everett, J.E. (1993): Defining Small Business Failure. International Small Business Journal, 11(3)
32. Закон за сметководство превземено од:
<http://www.pravo.org.mk/documentDetail.php?id=548>
33. Закон за трговски друштва – Службен весник бр.28/2004
34. Законот за основање на Агенцијата за поддршка на претприемништвото на Република Северна Македонија (Службен весник бр. 60/2003)
35. Фити,Т. Хаџи-Василева Марковска,В.Беитман,М.(2007):„Претприемништво“ , Економски факултет-Скопје
36. Фити,Т. Хаџи-Василева Марковска,В.Беитман,М.(2007):„Претприемништво“ , Економски факултет-Скопје
37. Шуклев,Б.(2011)„Менаџмент на малиот бизнис“, Економски факултет
38. World view enterprises number of employees превземено од:
<http://www.plazalanesbowlingcenter.com/site/8c781e-world-view-enterprises-number-of-employees>

Прилог

Анкетен прашалник за состојбата со малите и средните Трговски друштва во Р.Северна Македонија

Анонимен анкетен прашалник за потребите на истражувачкиот дел на магистерски труд на тема „ПРЕДИЗВИЦИТЕ И МОЖНОСТИТЕ НА МАЛИТЕ И СРЕДНИТЕ ТРГОВСКИ ДРУШТВА НИЗ ЖИВОТНИОТ ЦИКЛУС“. Целта на прашалникот е да се добијат податоци за можностите за функционирање на сопствениот бизнис во услови на домашната економија, предизвиците со кои се соочуваат МСП, стратегиите и трендовите кои се користат низ животниот циклус на МСП и состојбата со младите претприемачи во македонската економија.

1. *Дали е можно во Р.Северна Македонија да се води сопствен бизнис*
 - ДА
 - НЕ
2. *Кои се предизвиците со кои се соочуваат малите и средни Трговски друштва во РСМ?*
 - Трошоци за производство и работна сила
 - Нелојална конкуренција
 - Големи давашки
 - Пристап до финансии
 - Влијание на политиката
3. *Колкава е поддршката на малите и средни Трговски друштва од страна на државата?*
 - Нема никаква поддршка
 - Мала е поддршката
 - Доволна е поддршката
 - Има голема поддршка
4. *Дали мислите дека во Р. Северна Македонија има доволен број на мали и средни Трговски друштва?*
 - Нема доволно
 - Доволен е бројот
 - Голем е бројот
5. *Можат ли во Р. Северна Македонија малите и средни Трговски друштва да прераснат во големи?*
 - Можат

- Делумно
 - Не можат
6. Колкава е разликата на малите и средни Трговски друштва кај нас во однос на земјите од Европската Унија?
- Голема е разликата
 - Мала е разликата
 - Нема разлика
7. Дали со пристапувањето на Р.Македонија во Европската Унија и Нато ќе се подобрат условите за работа на малите и средни Трговски друштва?
- Нема воопшто да се подобрат
 - Делумно ќе се подобрат
 - Ќе се подобрат во голема мера
8. Колкаво е влијанието на политиката врз работата на малите и средни Трговски друштва?
- Мала
 - Средна
 - Голема
 - Многу голема
9. Колкава е улогата на вработените врз растот на претпријатието?
- Нема
 - Мала
 - Голема
10. Од што зависи изборот на стратегијата во однос на животниот век на претпријатието?
- Политички случувања
 - Бизнис клима
 - Трендови на пазарот
 - Сите
11. Колкави се познавањата на менаџментот на претпријатијата во Македонија за примена на соодветна стратегија врз основа на животниот тек на претпријатието?
- Немаат доволно познавања
 - Имаат делумно познавање
 - Имаат големо познавање

12. Колку македонските претпријатиа ги следат светските трендови во креирање на стратегии во однос на животен тек?

- Не ги следат
- Ги следат но немаат доволно ресурси
- Ги следат и ги применуваат

13. Колку младите во Македонија се заинтересирани за отпочнување со сопствен бизнис?

- Не се заинтересирани
- Делумно се заинтересирани
- Има голема заинтересираност

14. Дали би се осмелиле да формирате мало или средно претпријатие?

- Да
- Не