



UNIVERSITETI I EVROPËS JUGLINDORE
УНИВЕРЗИТЕТ НА ЈУГОИСТОЧНА ЕВРОПА
SOUTH EAST EUROPEAN UNIVERSITY

Магистерски труд на тема:

**„Улога на полот при наследување семејни бизниси - Можности
на жените да водат семејни бизниси во Македонија“**

Кандидат:

Милена Петровска

Ментор

Проф. Д-р Вељанд Рамадани

Скопје, 2018

КРАТКА СОДРЖИНА

АБСТРАКТ

ВОВЕД

I. СУШТИНА НА СЕМЕЈНИ БИЗНИСИ

II. НАСЛЕДУВАЊЕ НА СЕМЕЈНИ БИЗНИСИ

III. СЕМЕЈНИ БИЗНИСИ ВО РЕПУБЛИКА МАКЕДОНИЈА

ЗАКЛУЧОК

ЛИТЕРАТУРА

ПРИЛОГ

Содржина

Абстракт	5
Abstract.....	6
Abstrakti	7
ВОВЕД	8
I. СУШТИНА НА СЕМЕЈНИ БИЗНИСИ	10
1. Историски осврт и развој на семејни бизниси	10
2. Основни карактеристики на семејни бизниси	13
2.1 Модели на семејни бизниси.....	15
2.2 Позитивни страни на семејни бизниси	18
2.3 Проблеми на семејни бизниси	19
3. Економска улога и значење на семејни бизниси.....	20
II. НАСЛЕДУВАЊЕ НА СЕМЕЈНИ БИЗНИСИ	25
1. Начини на избирање наследник.....	25
2. Проблеми при избирање на наследник.....	28
3. Улога на полот при избирање на наследник на семеен бизнис.....	30
3.1 Улога на полот на сопственикот на бизнисот при избирање на потенцијален наследник	34
3.2 Полот наспроти образование и искуство.....	35
3.3 Можности на жени претприемачи да наследат семеен бизнис.....	36
3.4 Карактеристики на жени претприемачи што ги прават добри потенцијални водачи на семеен бизнис	39
III. СЕМЕЈНИ БИЗНИСИ ВО РЕПУБЛИКА МАКЕДОНИЈА	42
1. Историски осврт и развој на семејни бизниси во Република Македонија	42
2. Споредба на семејните бизниси во Република Македонија со оние во развиените европски економии и САД	45
2.1 Сличности кај македонските семејни бизниси со оние во развиените европски економии и САД.....	46
3. Процес на наследување на семеен бизнис во Република Македонија	50
3.1 Карактеристики што играат улога при избирање на наследник на семеен бизнис во Република Македонија	55
3.2 Улогата на полот на потенцијалниот наследник на семеен бизнис – негативно, позитивно или неутрално влијание.....	57
3.3 Можностите што женските претприемачи и потенцијални наследници на семејни бизниси ги добиваат во однос на водење на семеен бизнис во Република Македонија	60

4. Успешни приказни од жени претприемачи кои наследиле семејни бизниси и истите успешно ги водат	61
ЗАКЛУЧОК	66
ЛИТЕРАТУРА.....	67
ПРИЛОГ	72

Абстракт

Фокусот на овој магистерски труд е насочен кон семејните бизниси и, попрецизно, улогата на полот при наследување на семејните бизниси. Имено, семејните бизниси играат огромна улога во економијата на секоја земја, а особено во држава како Македонија каде значителен процент на бизнисите се токму семејни. Тие се под контрола на едно семејство, најчесто една клучна личност, и неретко се пренесуваат од генерација во генерација како незаменливо богатство.

Сепак, од сите интересни аспекти во однос на семејните бизниси, сметам дека најинтересниот е токму наследувањето на еден таков бизнис. Во одредени земји полот игра најголема улога при одредувањето на наследникот, како и возраста. Во многу случаи, од друга страна, она што се цени се образованието, искуството и подготвеноста на потенцијалниот наследник. Во Република Македонија има примери и од едниот и од другиот случај. Сепак, се чини дека во модерната ера сопствениците на семејни бизниси стануваат сè поотворени кон идејата својата доверба да ја дадат на своите ќерки, без истите да ги дискриминираат само поради нивниот пол.

Секако, тоа не значи дека женските претприемачи не наидуваат на голем проблеми на патот кон успехот во кариерата. Напротив, да се биде жена претприемач во држава каде сè уште голем дел од населението очекува од жените првенствено да бидат мајки и домаќинки е голем предизвик. Но, се чини дека често интересот што ќерките го покажуваат за преземање на семејниот бизнис и блискоста на родителите со нивните ќерки го отвора патот кон исполнување на амбициите што инаку би било многу потешко да се остварат.

Вистинско изненадување се резултатите од анкетниот прашалник каде имаше голем број родители кои очекуваат нивните ќерки да го наследат семејниот бизнис или пак веќе им го препишале истиот. Во земја како Република Македонија во која имало десетици, ако не и стотици, истражувања кои ги истакнуваат сите пречки со кои жените претприемачи се сретнуваат, несомнено е успех да се дојде до толку успешни приказни во кои на жените претприемачи им е дадена безусловна доверба и поддршка, па дури иако истата доаѓа од нивните родители.

Клучни зборови: пол, жена претприемач, сукцесија, семеен бизнис

Abstract

The focus of this master thesis is directed at family businesses and, more precisely, the role of gender in the inheritance of family businesses. Namely, family businesses play a huge role in the economy of each country, and especially in a country like Macedonia where a significant percentage of businesses are family businesses. They are controlled by one family, usually one key person, and are often transferred from generation to generation as an indispensable treasure.

However, from all the interesting aspects of family businesses, I think that the most interesting is the process of inheriting such businesses. In some countries gender has the greatest role in determining the heir, as well as age. In many cases, on the other hand, what is valued are the education, the experience and the willingness of the potential successor. In the Republic of Macedonia there are examples of the both cases. However, it seems that in the modern era, family business owners are becoming more open to the idea of trusting their daughters, without discriminating them solely because of their gender.

Of course, this does not mean that female entrepreneurs do not face major problems on their way to career success. On the contrary, being a woman entrepreneur in a country where still much of the population expects women to be primarily mothers and housewives is a great challenge. But it seems that often the interest shown by daughters to take over the family business and the love of parents for their daughters paves the way to meeting ambitions that would otherwise be much harder to accomplish.

A real surprise are the results of the survey questionnaire where there were many parents who expect their daughters to inherit the family business or have already gave it to them. In a country like the Republic of Macedonia where there were dozens, if not hundreds, studies that highlights all the obstacles that women entrepreneurs meet, it is undoubtedly a success to come up with so many successful stories in which women entrepreneurs are given unconditional trust and support, even though it comes from their parents.

Key words: gender, female entrepreneurs, succession, familz business

Abstrakti

Fokusi i këtij punimi të magjistraturës është në bizneset familjare dhe, më saktë, në rolin e gjinisë në trashëgiminë e bizneseve familjare. Domethënë, bizneset familjare luajnë një rol të madh në ekonominë e çdo vendi, veçanërisht në Maqedoni ku një përqindje e konsiderushme e bizneseve janë pikërisht familjare. Ato janë nën kontrollin e një familjeje, më shpesh e një personi kyç dhe transmetohen nga brezi në brez si një pasuri të domosdoshme.

Megjithatë, nga të gjitha aspektet interesante në lidhje me bizneset familjare, konsideroj se më interesant është trashëgimia e një biznesi të tillë. Në disa shtete gjinia luan rolin më të madh në përcaktimin e trashëgimitarit, si edhe mosha. Në shumë raste, nga ana tjetër, ajo që në të vërtetë vlerësohet është arsimi, përvoja dhe gatishmëria e trashëgimitarit të mundshëm. Në Republikën e Maqedonisë ka shembuj edhe nga të dyja rastet. Sidoqoftë, në epokën moderne pronarët e bizneseve familjare janë duke u bërë më të hapur për idenë që besimi t'ia japin bijave të tyre, pa t'i diskriminonë në bazë të gjinisë.

Gjithsesi, kjo nuk do të thotë se gratë sipërmarrëse nuk përballen me probleme të mëdha në rrugën e tyre drejt suksesit në karrierë. Përkundrazi, duke qenë një grua sipërmarrëse në një vend ku ende shumica e popullsisë pret që gratë të jenë kryesisht nëna dhe amvise është një sfidë e madhe. Por, duket se shpeshherë interesi i treguar nga vajzat për të marrë përsipër biznesin familjar dhe afërsia e tyre me prinderit hap rrugën për të përmbushur ambiciet që përndryshe do të ishin shumë të vështira për të arritur.

Një surprizë e vërtetë janë rezultatet e pyetësorit të anketës ku ka pasur shumë prindër që presin që bijat e tyre të trashëgojnë biznesin familjar ose tashmë ua kanë përshkruar. Në një vend si Republika e Maqedonisë ku kishte dhjetëra, nëse jo qindra hulumtime që theksojnë të gjitha pengesat me të cilat gratë sipërmarrëse përballen, është pa dyshim sukses të dëgjohet se ka histori aq të suksesshme në të cilat gratë sipërmarrëse kanë fituar besimin dhe përkrahjen e pakushtëzuar, megjithëse të njëjtat vijnë prej prindërve të tyre.

Fjalët kyçe: gjinia, femra ndërmarrëse, sukcesioni, biznesi familjar

ВОВЕД

Семејните бизниси играат значајна улога во економиите на модерните земји. Многу од познатите брендови ширум светот се токму резултат на макотрпната работа на семејните бизниси кои напорно работат да обезбедат светла иднина за идните генерации. Се верува дека семејните бизниси се всушност најстариот и најчестиот модел на економска организација во кој ризиците се големи, а добивките позначајни.

Според општоприфатена дефиниција семејните бизниси се, како што и самото име навестува, бизниси кои се во целосна сопственост или под контрола на едно семејство.¹ Тие вообичаено се пренесуваат од генерација на генерација и неретко едно обично презиме можат да претворат во препознатлив бренд. Секако, семејните бизниси имаат и позитивни и негативни страни, а во зависност од тоа како се менаџирани многу лесно може да се претворат и во семејна трагедија.

Сепак, тие се една интересна, но не и лесна, тема за истражување. Тука особено значајна улога игра фактот што семејните бизниси различно се развиваат од една држава до друга држава, па така она што се среќава во, на пример, држави како Германија или САД не значи дека ситуацијата во Република Македонија е иста. Во нашата земја се води недоволно или воопшто не се води статистика за бројот на семејни бизниси, нивната стапка на успех или неуспех и слично. Тоа секако го отежнува согледувањето на состојбата и развојот на семејните бизниси на територијата на Македонија. Особено е занемарена улогата на жените во семејните бизниси, а жените претприемачи до пред скоро речиси и да не будеа никаков интерес кај истражувачите.

Ова нè носи и до точката на интерес на оваа магистерска теза која се стреми кон согледувањето и истражувањето на улогата на полот при наследувањето на семејни бизниси како и можностите што жените ги имаат кога е во прашање водење на семеен бизнис. Живееме во време кога правата на жените се нешто што често се споменува, а нееднаквоста силно се критикува. Но, постојат многу малку информации за состојбата во семејните

¹ Entrepreneur, 2018, Available at: <https://www.entrepreneur.com/encyclopedia/family-businesses>, (Accessed: May 18, 2018)

фирми во кои моќта на носење одлуки најчесто припаѓа на основачот, кој најчесто е од машкиот пол.

Со тоа се отвораат важни прашања за дискусија како на пример дали сопствениците на семеен бизнис ги дискриминираат своите ќерки и дали преферираат бизнисите да ги оставаат под контрола на синовите. Исто така, се наметнуваат прашањата дали на сопствениците на семејни бизниси полот на нивните деца или внуци им игра некаква одлука при решавањето кој да ги наследи или тие сепак најмногу се грижат за успехот па ценат други особини како образование и искуство.

Токму затоа, во оваа магистерска теза се обидуваме да одговориме на овие важни прашања и колку што е можно да создадеме реална слика за тоа колку потенцијалните женски наследници на семејни бизниси се дискриминирани или фаворизирани од оние што ја имаат моќта да носат одлуки. Со цел истражувањето да биде релевантно и корисно, ќе се задржиме на ситуацијата во Република Македонија и токму семејните бизниси во рамките на територијата на државата ќе бидат од интерес при изработката на оваа магистерска теза.

Овој магистерски труд има и свои ограничувања, меѓу кои две се најбитни. Прво, примерокот на испитаниците е мал и може да не ја отсликува реалната ситуација во однос на овие прашања, и второ, прашалникот не е дистрибуиран во цела Македонија. Претежно истражувањето е фокусирано во Скопје и Куманово. Ова се должи на фактот дека бевме лимитирани поради прашањето на полот и сукцесијата, респективно неможноста да најдеме соодветни бизниси во кои ќе можеме да го третираме значењето на полт при одлучувањето за бизнис сукцесијата.

I. СУШТИНА НА СЕМЕЈНИ БИЗНИСИ

Семејни бизниси, како што и самото име кажува, се бизниси коишто се управувани од еден или повеќе членови на едно исто семејство. Се верува дека овој тип на бизнис е всушност и најстариот, а како пример за семеен бизнис често може да се најдат фармите. На нив најчесто работеле повеќе членови од едно исто семејство а придобивките од фармите ги користеле сите членови на семејството.

Со оглед на тоа дека семејните бизниси често се успешна приказна која носи благодети неретко и на повеќе генерации од семејството, тие сè уште имаат силно присуство во економиите ширум светот. Доколку во минатото семејните бизниси најчесто биле во една кука и, на пример, продавачите или докторите живееле во истата кука каде и што се наоѓал нивниот мал бизнис, денес постојат многу поразлични примери. Па така, најголемите семејни бизниси на светот, според финансискиот магазин Бизнис Инсајдер, Sun Pharmaceutical и CK Hutchison Holding вредат 36 милијарди долари секој посебно. Секој би се согласил дека овие бизниси се сè освен мали или средни и дека секој член од семејството би бил горд да е дел од истите.

Историскиот осврт и развој на семејните бизниси, како и основните карактеристики на истите ќе бидат подетално разгледани во наредните поднаслови. Исто така, во ова поглавје ќе се разработат моделите на семејните бизниси, позитивните страни на истите како и проблемите кои се јавуваат во нив. Пред да продолжиме со следното поглавје, нема да заборавиме да ја разгледаме и економската улога заедно со значењето на семејните бизниси.

1. Историски осврт и развој на семејни бизниси

Семејните бизниси стануваат се поважни во нашето општество како место каде се создаваат нови можности за вработување и се клучни чинители на добросостојбата на локалните и регионалните заедници. Улогата и местото кое го имале големите фирми во минатото укажува на фактот дека тогаш не постоело место за малите бизниси. Напредните

технолошки процеси, комплицираните и долги производни линии како и високата ефикасност и продуктивност која ја имале големите компании во осумдесеттите години од минатиот век изградиле систем на вредности во кои се верувало дека успехот е во големината, масовно производство, потполна вработеност и целосна контрола од државата. На ова следела големата економска криза, голем број на компании се соочиле со колапс, а економијата полека почнала да се реструктурира и да навлегува од еден во друг систем, односно во капитализам од социјализам. Потребата од самостојност и демократија во донесување на одлуките и големата оптовареност и задолженост на државите полека почнала да создава можности и да ја буди потребата од мали добро структурирани и организирани бизниси. До неодамна преовладуваше мислењето дека големите компании имаат тенденција да прераснат во големи системи коишто ќе го следат технолошкиот развој, зашто имаат висока ефикасност и продуктивност и голема понуда за освојување на светските пазари. Впрочем, тие претставуваа и предизвик на глобалните економии, како и можност за економски развој и просперитет, меѓутоа со промените во условите на работењето и продлабочувањето на кризата на големите компании во светот, од крајот на осумдесеттите години на минатиот век, економските политики на развиените земји започнаа сериозно да се занимаваат со прашањето за развојот на малото стопанство, индустриската конкурентност, приватизацијата и реструктурирањето. Во осумдесеттите години од минатиот век настанаа турбулентни промени во функционирањето на економските системи на одделни национални економии за напуштање на социјалистичкиот систем и поставување на темелите на едно *постабилно демократско општество* (капитализам). Кризата што ги зафати финансиските пазари проследена со високите каматни стапки уште повеќе ја наметна како иманентна појавата на малите и средни претпријатија и нивното значење за интерната економија, според нивната финансиска структура. Во тој период, најпрвин во САД е поттикнато либерално и институционално окружување што поволно се рефлектира врз експанзијата на овие претпријатија, а таквите услови доживуваат експанзија и во останатите земји при што започнува владеењето на претприемачките активности.² Токму поради тоа, овој период ќе остане запаметен поради силниот ефект на претприемачка реконструкција, а економската наука сè повеќе укажува

² Таки Фити, Верица Х. В. Марковска, Милфорд Бејтмен, „Претприемаштво“, Економски факултет, Скопје, 2007.

на значењето на малите и средни претпријатија, кои се сметаат за креатори на нови работни позиции, како и мобилизатори на сите производствени фактори. Токму поради тоа истражувачкиот фокус на дисертацијата е насочен кон проучување на малите семејни и средни претпријатија, со особено внимание обрратено кон улогата што истите ја имаат во реализација на економски активности, како и нивниот придонес за економски развој.

Но, најпрвин, мора да се земе в предвид тоа што има многу теории што ја објаснуваат појавата, организациската поставеност и улогата на фирмите, па затоа се јавуваат и многубројни дилеми за оптималната големина на фирмата. Бидејќи големината на фирмите претставува постојан интерес, особено при донесувањето констатации, се поаѓа од следново³:

Прво – нема унифицирана научна препорака за структурирање на економијата според големината на фирмите;

Второ - не постојат универзални ставови за критериумите за класифицирање на фирмите според големината;

Трето - под организациска големина се подразбира динамичка категорија којашто се менува со текот на времето и променетите услови;

Четврто - со растот на фирмата се зголемува комплексноста, организацијата се усложнува и големите фирми неизбежно стануваат сè покомплицирани за управување;

Петто - менаџментот е оној кој создава планови и ги води сите организациски промени;

Шесто - современата наука ја истакнува потреба од владина поддршка на малите семејни фирми што се многу ранливи во првите години од нивното основање.

Голем дел од националните економии сè уште го немаат надминато процесот на транзиција, па како иманентна појава е зголемувањето на невработеноста, при што како

³ Мери Карчова, „Фактори кои влијаат на растот на малите претпријатија“, Универзитет „Гоце Делчев“ – Штип, Штип, 2015

нормална реакција кај граѓаните во такви нарушени социјални и економски односи се интензивира појавата и регистрацијата на малите бизниси.

Од друга страна пак, во делото *“Богатството и сиромаштијата”* Гилдер ја акцентира потребата од појавата на мали и средни претпријатија со цел надминување на проблемите поврзани со инфлацијата и сиромаштијата.⁴ Тој тврди дека во такви мигови е неопходно зголемување на обем и ефикасност на производствениот процес, нешто што може да резултира од храбри, креативни и енергични претприемачи, сопственици на мали семејни и средни претпријатија. Според Гилдер, разликите кај фирмите во однос на продуктивноста зависат од разликите во мотивираноста, управувањето и упорноста, односно од низа X фактори што тешко можат да се измерат. Тој смета дека појавата на претприемаштвото ќе го реши проблемот со сиромаштијата, па затоа се залага за повлекување на државата од економскиот живот.

2. Основни карактеристики на семејни бизниси

Покрај формалните дефиниции на семејните бизниси, има повеќе особини кои ги прават различни од останатите видови на претпријатија. Многу од истите укажуваат на тоа дека управувањето со една мала компанија неретко е мошне различно управувањето со големи фирми.

За малите семејни претпријатија карактеристични се следните особини⁵:

Сопственоста е најчесто на едно или две лица. Ваквите клучни лица се оние што дошле до замислата и идејата, го основаат претпријатието, ги надгледуваат неговите дневни активности, вработуваат друг кадар, одлучуваат што ќе се продаде и на крајот се одговорни ако активностите престанат.

⁴ George Gilder, *“Wealth and Poverty”*, Basic Books, New York, 1981.

⁵ Мери Карчова, „Фактори кои влијаат на растот на малите претпријатија“, Универзитет „Гоце Делчев“ – Штип, Штип, 2015

Сопственикот го обезбедува финансирањето. Наоѓање екстерни инвеститори е тешко, па поголемиот дел од основачкиот и обртниот капитал е обезбеден од страна на сопственикот и од задржаниот профит од претпријатието.

Ограничен удел на пазарот. Повеќето мали семејни претпријатија се фокусирани на ограничен број на купувачи.

Животниот век им е ограничен. Мал број компании можат да се пофалат дека опстојале 10-15 години или повеќе. Со чесни исклучоци, животот на малите семејни претпријатија е обележан со висока стапка на затворање на бизнисот

Понекогаш функционираат на хонорарна основа. Многу фирми, особено оние коишто се управуваат од дома, често се компании кои имаат скратено работно време и се на извор на неформален приход.

Нето добивката е на ниско ниво. Иако не се исклучени можностите за високи добивки, кога станува збор за семејни бизниси тие најчесто имаат ниско ниво на нето добивка.

Понудата на услуги и/или производи е ограничена. Семејните фирми најчесто се стремат да се специјализираат во една или две работи коишто ги прават најдобро. Ваквите фирми често се фокусираат на едно поле, а тоа е нешто што им овозможува да опстанат покрај поголемите противници.

Канцелариите се во домот. Стационирање на бизнисот во домот на сопственикот е честа појава.

Не поседуваат многу бизнис простории. Семејните бизниси најчесто се стационирање на едно место и не се разгрануваат на повеќе локации.

Се работи за семеен бизнис. Честопати, главните улоги во фирмата ги држат членови од семејството. Доколку има надворешни вработени, тие веројатно немаат значајни позиции.

Опстојуваат во приватниот сектор. Иако малите семејни фирми можат да бидат присутни во јавниот, приватниот или непрофитниот сектор, тие сепак во главноопстојуваат

во приватниот сектор. Сопствениците на мали претпријатија обично имаат еден (или неколку) силни вештини коишто го предизвикале започнувањето на бизнисот. Сепак, тоа не е доволно за управување на поголеми фирми во останатите сектори, како на пример управување во човечки ресурси, финансии и слично. Дополнително, малите семејни претпријатија имаат ограничени финансиски средства. Малите семејни бизниси колективно можат да вработат многу луѓе и споредувајќи го износот на пари инвестирани во малите бизниси. Со оглед на тоа што малите семејни претпријатија немаат големи финансии за маркетинг, тие се креативни и се служат со маркетинг стратегии за кои е потребен мал буџет, а кои лесно го добиваат вниманието на можните потрошувачи.⁶ Важна карактеристика на сопственикот на малиот семеен бизнис, е тоа што тој презема вкалкулиран ризик и е доста претпазлив. Дополнително, семејните бизниси имаат особина на брзо приспособување што кај големите заради бирократијата потешко се изведува и поради тоа претставува вистинска предност на малите. Семејните бизниси се поблиски со потрошувачите и на секој потрошувач (голем или мал) можат да му обрнат посебно внимание при услужување што претставува предност во однос на големите бизниси.

2.1 Модели на семејни бизниси

Современите услови на работење што се карактеризираат со динамични и структурни промени, развивање на нови и напредни технологии, фрагментирање на пазарот како и зголемување на несигурноста наметнаа една потреба за постојан развој на динамичниот сектор на мали и средни претпријатија.⁷ Всушност, самите процеси на глобализација индицираат амбиент што радикално се менува и притоа светот станува еден голем пазар каде што националните, регионалните и локалните пазари губат од традиционалното значење.

⁶ Ludovica Ioana Savlovischi, Nicoleta Raluca Robu, "The Role of SMEs in Modern Economy", Vol. 14, Issue 1, *The Bucharest Academy of Economic Studies*, Bucharest, 2011

⁷ Мери Карчова, „Фактори кои влијаат на растот на малите претпријатија“, Универзитет „Гоце Делчев“ – Штип, Штип, 2015

Повеќето бизниси уште од самиот почеток го бираат видот на настап на пазарот кој се формира во најголем дел од случаите во зависност од почетничкиот капитал потребен за основање на субјектот. Доколку сопственикот располага со доволно средства за отпочнување самостоен бизнис истиот се одлучува да формира компанија како единствен сопственик: Како еден од можните начини на кој може да се претстави реалната слика на вкупните предности, слабости и недостатоци кои ги сноси малиот бизнис е шаблонското прикажување на истите застапени кај постоечките видови на организација на малиот бизнис и тоа: бизнис на еден сопственик, партнерство, корпорација и фамилијарен бизнис.

Единствен сопственик - означува бизнис кој е во сопственост само на една индивидуа. Малото претпријатие обично го управува сопственикот. Тоа е наједноставна форма на организирање. Поединци ангажирани во оваа форма на организација работат за своја сметка. Истовремено, сопственикот презема ризик од работењето до вредноста на целиот имот, имотот на претпријатието и личниот имот. Фирмите кои се основани од страна на едно лице можат да бидат поттикнати и од приоритетите за самовработување или регистрирање како независни изведувачи. Формирањето на ваков вид бизнис нуди флексибилност, како и предизвици поврзани со самото работење и управување.

Предности на единствен сопственик - лесно се започнува со работа, профитот на сопственикот, неограничен авторитет, сопственик и менаџер, минимум правни ограничувања, лично задоволство, ослободување од даноци на корпорацијата.

Недостатоци на единствен сопственик - ограничен раст, ограничен капитал, временски континуитет, неограничена одговорност, ограничена можност за дополнителен капитал, лични опасности, ограничени можности за вработување. Здружувањето на паричниот капитал на повеќе поединци, како и пропорционалното распределување на ризикот и одговорностите кои ги носи работењето, а притоа и можноста за взаемно одлучување го формираат вториот вид на управување со бизнисот во форма на партнерство.

Партнерството - бизнис во сопственост на двајца или повеќе поединци. Кај ваквиот вид на настап карактеристично е тоа што сопствениците можат да се одлучат за заедничко купување на веќе постојан бизнис, да соработуваат во сфери од типот на онлајн компании каде има потреба од две или три различни професии како економист или воедно маркетер,

информатичар и финансиер кои на свој начин ќе допринесат во растот и развојот на бизнисот, а притоа ќе извршат умножување на капиталот.

Предности на партнерството - поделба на профитот, лесно се основа, поголем почетен капитал, минимум правни ограничувања, флексибилност, менаџерски проблеми.

Неостатоци на партнерство - помал кредитен потенцијал, подобри шанси за раст, во однос на единствениот, сопственик, зголемување на капиталот, поделба на авторитетот, континуитет на работењето, поделба на работата.

Корпорација - деловно претпријатие, кое постои како правен ентитет и им обезбедува ограничена одговорност на сопствениците.

Предности на корпорација - лесно преносливо сопствеништво, подобри можности за раст, постои континуитет, специјализиран менаџмент, можност за зголемување на капиталот, ограничена одговорност, континуитет на претпријатието, правен ентитет, корист за вработените

Несостатоци на корпорација - скапа форма на организација, правни барања, двојно оданочување, сложена правна регулатива, намалена контрола над работењето, загрозеност на малцинските акционери.

Семејниот/фамилијарен бизнис од аспект на сопственоста се дефинира како бизнис кој е во сопственост и е управуван од страна на фамилијата која вработува неколку членови, или фамилијарниот бизнис означува компанија која е во сопственост и е контролирана од страна на фамилијата и во која еден или повеќе роднини се вклучени во менаџментот. Треба да ги напоменеме и можностите за основање на невладини организации каде сопствениците можат да настапат индивидуално или како партнери, формирање на “зелени” бизниси кои имаат единствена цел да се насочат кон заштита на животната средина и искористување на оптимално количество на природни ресурси, а со помош на нивна преработка можност за добивка на природни материјали, сировини, био горива и сл. Тука се и бизнисите кои својата работа ја базираат врз база на франшизи и лиценци, старт-ап бизниси и бизниси кои се во

моментален подем, уште попознати како нови модерни бизниси кои својот пораст ќе го доживуваат во текот на годините кои доаѓаат.⁸

2.2 Позитивни страни на семејни бизниси

Голем број студии имаат покажано дека компаниите во семејна сопственост имаат подобри перформанси од исти компании кои не се во семејна сопственост во поглед на продажба, профит и други мерки на развој. Студија на Thomson Financial за Newsweek споредува семејни фирми со нивните ривали во погледна шесте главни индекси на Европа и покажа дека семејните компании имале подобри перформанси од своите ривали по сите индекси, од FTSE од Лондон до IBEX од Мадрид. Thomson Financial создаде единствен индекс за семејните и несемејните бизниси во секоја земја, и ги следеше во период од 10 години до декември 2003 година.⁹ Во Германија семејниот индекс се зголеми за 206 проценти додека не-семејните акции се покачија за само 47 проценти.¹⁰ Во Франција семејниот индекс скокна за 203 проценти додека ривалите пораснаа за само 76 проценти. Семејните бизниси исто така имаа подобри перформанси од на нив сличните компании во Швајцарија, Шпанија, Британија и Италија. Овие високи перформанси се резултат на вродените силни страни кои семејните бизниси ги имаат во споредба со на нив сличните фирми. Некои од овие силни страни се следните¹¹:

Посветеност. Докажано е дека кога едно семејство поседува бизнис, истото има огромна посветеност и вложува голем труд за бизнисот да биде успешен. Многу често, членовите на семејството се сметаат за важен дел од бизнисот и подари тоа имаат мотивација и желба да вложат труд, па дури и средства во истиот.

Прнесување и зачувување на знаење. Поради тоа што семејниот бизнис често се смета за наследство за новите генерации, сопствениците посветуваат многу време да

⁸ Kelly LeCouvie Jennifer Prendergast, “Family Business Succession: Your Roadmap to Continuity”, Palgrave Macmillan, New York, 2014

⁹ Newsweek, Available at: <http://www.newsweek.com/best-best-125007>, (Accessed on: May 18, 2018)

¹⁰ Denis Leach and John Leahy. “Ownership Structures, Controls and the Performance of large British Companies”, *Economic Journal*, Vol. 101, No. 409 (Nov. 1991), pp. 1418-1437

¹¹ Newsweek, Available at: www.msnbc.msn.com/id/4660477/site/newsweek, (Accessed: January 10, 2018)

нивното знаење и искуство го пренесат заедно со бизнисот на наследниците. Па така, можните наследници се вклучуваат во бизнисот на млади години и така учат и се подготвуваат за сериозната улога што ги чека.

Гордост и сигурност. Поради тоа што името и репутацијата на членовите на семејството се поврзани со нивните производи и услуги, тие се стремат кон зголемување на квалитетот на нивната работа и кон одржување на добри односи со нивните партнери (клиенти, снабдувачи, вработени, заедницата и т.н.)

2.3 Проблеми на семејни бизниси

Можеби најчесто споменуваната карактеристика на семејните бизниси е дека голем број од нив не се одржливи на долг рок. Навистина, околу две третини до три четвртини од семејните бизниси или се ликвидираат или се продаваат од нивниот основач во текот на нивното управување. Само 5 до 15 проценти продолжуваат во третата генерација во рацете на наследниците на основачот. Оваа висока стапка на неуспех на семејните бизниси се припишува на голем број на причини. Некои од овие причини се исти како оние кои што можат да придонесат кон неуспехот на секој бизнис како лошо управување, недоволно готовина за финансирање на развојот, несоодветна контрола врз трошоците, индустријата и други макро услови.¹²

Меѓутоа, семејните бизниси покажуваат одредени слабости кои се особено важни за нивната природа. Некои од овие слабости се¹³:

Сложеност. Семејните бизниси вообичаено се посложени во управувањето од нивните противници поради додавањето на нова променлива вредност:семејството. Додавањето на семејните емоции проблеми во бизнисот ја зголемува сложеноста на прашањата со кои треба да се справуваат овие бизниси. Членовите на семејствата играат

¹² Adrian Cadbury, “Family Firms and Their Governance: Creating Tomorrow’s Company from Today’s”, Egon Zehnder International, London, 2000

¹³ Newsweek, Available at: www.msnbc.msn.com/id/4660477/site/newsweek, (Accessed: January 10, 2018)

повеќе улоги во нивниот бизнис, што понекогаш може да доведе до несогласувања во мотивите меѓу членовите на семејството.

Неформалност. Поради тоа што најголемиот број семејства самите го водат бизнисот (барем во текот на првата и втората генерација) вообичаено има многу малку интерес за поставување на јасно одредени деловни практики и постапки.

Немање доволно дисциплина. Планирање на позицијата на Главен извршен директор и другите клучни менаџерски позиции, вклучување на членови на семејството во фирмата и привлекување на обучени надворешни соработници се нешта што често се игнорираат во мали семејни бизниси. Ваквото потфрлување може лесно да доведе до сериозни проблеми или целосен неуспех на компанијата.

3. Економска улога и значење на семејни бизниси

Неизвесното окружување и динамичните промени во современото работење се оние кои поттикнуваат развој на малите и средни претпријатија.

Малите и средни претпријатија имаат значајна улога во многу земји. Тие се значаен извор на способности, работни позиции и иновации. Во ЕУ, 23 милиони мали и средни претпријатија обезбедуваат 75 милиони работни места во 28 земји членки и се 99% од вкупниот број на претпријатија.¹⁴

Создавањето и развојот на МСП е значаен поради тоа што тие се главен генератор на нови работни места, работат на нови технологии и изуми, се карактеризираат со флексибилност и користат локални ресурси.

Економското значење на малите семејни претпријатија е големо и суштествено во вкупниот економски развој на една земја.

¹⁴ Мери Карчова, „Фактори кои влијаат на растот на малите претпријатија“, Универзитет „Гоце Делчев“ – Штип, Штип, 2015

Постојат различни дефиниции за малите семејни претпријатија во различни земји и економии во светот. Сепак, онаа дефиниција обезбедена од Европската комисија се смета за најопшто прифатена. Според истата, малите бизниси се дефинирани според три главни критериуми: број на вработени, големина на обртот и вкупна вредност на деловната актива. Па така, мали претпријатија имаат до 50 вработени, нивниот годишен обрт не надминува 10 милиони евра и деловната актива им е до 10 милиони евра.¹⁵

Сите овие фактори се од особено значење, бидејќи на позитивен или негативен начин влијаат на малиот семеен бизнис.

Еве неколку важни улоги кои ги имаат малите семејни претпријатија во економијата¹⁶:

- создаваат можности за вработување,
- често се следна генерација на големи компании,
- гарантираат постоење на конкуренција,
- иновативни центри,
- често нудат специјализирани услуги и/или производи,
- нудат поддршка на големите компании на пазарот,
- создаваат можности за децентрализација,
- флексибилност.

Малото претпријатие е релевантно за сите национални економии, поради тоа што, пред сè обезбедува можности за вработување на луѓето.

Семејните бизниси се основата и главниот двигател на развој во голем број, ако не и во најголемиот број на економии. Поради нивната природа, семејните бизниси се соочуваат со голем број на дополнителни предизвици за разлика од на нив сличните компании. Некои

¹⁵ European Commission, Available at: http://ec.europa.eu/growth/smes/business-friendly-environment/sme-definition_en, (Accessed: May 18, 2018)

¹⁶ Мери Карчова, „Фактори кои влијаат на растот на малите претпријатија“, Универзитет „Гоце Делчев“ – Штип, Штип, 2015

од овие предизвици можат да се решат со усвојување на добра структура на корпоративно управување во компанијата. Оваа управна структура треба јасно да ги дефинира улогите, одговорностите, правата и интеракцијата меѓу главните органи на управување на компанијата. Општо, одговорноста за задачите на корпоративното управување во еден семеен бизнис е поделена меѓу сопствениците, одборот на директори и високиот менаџмент. Меѓутоа, членовите на семејството веројатно носат поголема одговорност нивниот бизнис да се управува на начин кој ќе го направи способен за опстанок и одржлив на долгорочен план. Дополнително, должноста на членовите на семејството не е ограничена само на управувањето со нивната компанија туку и на одговорноста за управување со нивното семејство и неговиот однос кон бизнисот. Поставување на добар семеен систем на управување рано во животниот циклус на семејството ќе помогне во предвидувањето и решавањето на можните конфликти меѓу членовите на семејството во поглед на деловните прашања. Ова ќе им помогне на членовите на семејството да се концентрираат на други клучни прашања како развој на бизнисот. Во дополнение на нивното сопствено управување, членовите на семејството треба да воспостават соодветна структура за одборот на директори и високиот менаџмент на нивната компанија. Добро обучен, претежно независен и добро организиран одбор на директор и ќе овозможи одредување на вистинска стратегија за компанијата и соодветен надзор над работењето на менаџментот. Исто така, професионален и мотивиран менаџмент е неопходен во водењето на секојдневните активности на компанијата.¹⁷

Изборот на директори и повисоки менаџери треба да се заснова на нивните квалификации и перформанси, а не на нивните врски со семејството. На крајот, многу е важно семејствата кои водат бизнис да ја разберат важноста на овие прашања и да започнат со градење на соодветни структури за корпоративно управување што е можно поскоро. Ако се чека, решавањето на веќе постоечките конфликти меѓу членовите на семејството ќе стане многу потешко. Навремено поставена и јасна структура на управување во голема мера ќе го олесни одржувањето на семејната кохезија и интересите на неговите членови во семејството и бизнисот. Трошоците кај малите претпријатија се помали во однос на оние трошоци за креирање на работни места кај големи компании. Дополнително, се смета дека е

¹⁷ Oliver Hart D., John Moore, "Property Rights and the Nature of the Firm", *Journal of Political Economy*, Vol.98, No. 6, 1990, pp. 1119-1158

невозможно да постои нова генерација на големи фирми, без да има мали бизниси. Исто така, малите претпријатија создаваат и конкуренција и иновации. Со тоа тие стимулираат подобрување на производите и/или услугите што се нудат на пазарот, а и промовираат новости кои го олеснуваат работењето и ја зголемуваат ефикасноста.¹⁸

Исто така, ваквите претпријатија често се користат како средство за креирање на иновации, во случај кога големите корпорации или владата не сакаат да го преземат тој ризик. Малите претпријатија даваат голем и активен придонес во иновацискиот процес. Тие покажуваат голема способност да откриваат, замислуваат нови идеи и технологии, како и да ја подобрат технолошко-информациската мрежа. Експертите потврдуваат дека социјалните мрежи, било формални и неформални, се од посебн значење во иновациските процеси на малите претпријатија. Потоа, алите семејни компании воспоставуваат регионални мрежи полесно за разлика од големите компании. Креативноста на малите семејни компании претставува двигател на претприемачкиот дух и економскиот раст.¹⁹

Некои претпријатија, за да не пропаднат, мораат да се прошират надвор од нивните домашни пазари. Па така, ако се земе за пример Сингапур, ќе се види дека голем број компании се присутни на индонезискиот и малезискиот пазар поради фактот што сингапурскиот сам по себе е доста мал. Друга важна улога што ја имаат малите претпријатија е онаа поврзана со големите компании. Имено, големите компании често се потпираат и ги користат малите компании како логистичка поддршка, снабдувачи и сл.²⁰

Голем дел од економските активности се случуваат во градовите поради нивната инфраструктура, трошоци и поголем пазар на труд. Следствено, оние кои живеат по мали градови или села чиешто преживување зависи токму од малите семејни бизниси. За овие луѓе, малите семејни претпријатија се основно средство за обезбедување на добра и за наоѓање вработување. Токму таквите бизниси обезбедуваат баланс со што се спречува да целото богатство припадне на неколку големи компании кои ќе го доминираат целиот

¹⁸ Sander Weenekers, Roy Thurik, "Linking Entrepreneurship and Economic Growth", *Small Business Economics*, Vol. 13, 1999, pp. 27-55

¹⁹ Martin Fransman, "Information Knowledge, Vision and Theories of the Firm", *Industrial and Corporate Change*, Vol. 3, Issue 3, 1994, pp. 713-757

²⁰ Mel Hudson, Andi Smart, Mike Bourne, "Theory and practice in SME performance measurement systems", *International Journal of Operations and Production Management*, Vol. 21 Issue 8, 2001, pp.1096-1115

пазар.²¹ Улогата на овие мали претпријатија е добро позната низ целиот свет, пред сè поради придонесот кој го дава за постигнување на различните социо-економски цели. Истражувањата откриваат дека над 55% од БДП и над 65% од вкупната вработеност во земји со големи приходи доаѓа од малите претпријатија. Малите и средни претпријатија, како и неформалните претпријатија, учествуваат со повеќе од 60% од БДП и повеќе од 70% од вкупната вработеност во земјите со ниски приходи. Дополнително, тие се заслужни за над 95% од вкупната вработеност и околу 70% од БДП во земјите со среден приход.²²

Малите семејни претпријатија имаат и значаен придонес во извозот и на растот на продуктивноста. Тие се доста флексибилни и се способни да се прилагодат на променливите услови на конкуренцијата и иновациите и во многу студии се сметаат за клучни актери во зголемувањето на конкурентскиот и иновативен капацитет на земјите/регионите. Може да се каже дека важноста на малите претпријатија може да се пресмета со помош на три показатели: нивно учество во создавање работни места, учеството на истите во креирање на додадена вредност како и улогата што ја имаат при формирањето на бруто домашниот производ. Се смета дека во САД и Европската Унија малите и средни претпријатија се заслужни за над 60% во вработувањето, од 40% до 60% БДП и од 30% до 60% извоз. Само во Европа, улогата што МСП ја имаат за БДП се движи од високи 90% во Швајцарија до 80% во Грција. Истражувањата покажуваат дека процентот на вработување е правопрпорционален со висината на придонес на МСП во БДП.²³

²¹ Ludovica Ioana Savlovischi, Nicoleta Raluca Robu, “The Role of SMEs in Modern Economy”, *The Bucharest Academy of Economic Studies*, Vol. 14, Issue 1, 2011

²² OECD, Istanbul, 2004, Available at: <http://www.oecd.org/cfe/smes/31919278.pdf>, (Accessed on: May 18, 2018)

²³ European Commission, “Annual report on European SMEs 2013/2014 - A Partial and Fragile Recovery”, Final Report, European Union, 2014 Available at: file:///C:/Users/milen/AppData/Local/Temp/annual-report-smes-2014_en.pdf, (Accessed: May 18, 2018)

II. НАСЛЕДУВАЊЕ НА СЕМЕЈНИ БИЗНИСИ

Семејните бизниси се од големо значење за развојот и конкурентноста на економијата на една држава, но за нивно успешно пренесување од генерација на генерација потребно е да се воспостави систем кој ќе овозможи визијата од основачот да се пренесе на неговите наследници. Она што е важно да се каже за семејните бизниси и нивните потреби на наследување се начините како една визија да се пренесе од основачот на неговите наследници, да се избере соодветна стратегија за да се одговори на современите текови. Според голем број студии, семејните компании имаат подобри перформанси од компаниите кои не се во семејна сопственост како во поглед на продажбата така и во поглед на профитот и другите мерки на раст.²⁴

Важно е да се воспостави систем за да може бизнисот да се пренесува од генерација на генерација. Пренесувањето на семејниот бизнис на следната генерација треба да биде заеднички проект меѓу старата генерација која треба да биде подготвена да замине и новата генерација која треба да се обучува за да биде подготвена да го преземе бизнисот.

Во земјите од Европската унија е проценето дека постојат околу 17 милиони компании кои го имаат карактерот на семејни компании и кои вработуваат околу 45 милиони луѓе.²⁵ Во САД околу 150 најголеми семејни компании вработуваат речиси шест милиони луѓе. Третина од овие компании котираат и на берзата.

1. Начини на избирање наследник

Во споредба со другите бизниси каде бизнисот не е воден од семејство туку учествуваат во него работници кои се вработени според поседувани класификации и не се семејно поврзани, семејните бизниси имаат свои специфичности по кои се препознатливи. Семејните бизниси во голема мера се разликуваат од несемејните, откако ќе ја утврдат

²⁴ Paul Burns, Jim Dewhurst, "Small business and entrepreneurship", *Macmillan Small Business*, Vol. 2, London, 1996, p. 47

²⁵ Martin Mendelsohn, "Franchising in Europe", Cassell, London, 1992

позицијата на пазарот. Се појавуваат разлики во однос на културата на компанијата, сопствеништвото и во однос на проблемот со наследување на бизнисот. Семејните бизниси имаат една голема предност што секогаш се споменува, а тоа е свеста за тоа каква иднина ги очекува со оглед на тоа што фирмите се пренесуваат од една на друга генерација. Исто така, се прашуваат и како да ги шират мрежите на раководење. Фактот што целото семејство е дел од бизнисот ќе влијае врз усвојување на долгорочна политика за организацијата и бизнисот. Како што се подобрува репутацијата на фирмата, така се зголемуваат и очекувањата и стандардите што им се поставуваат на вработените лица и на бизнисот. Исто така, може да се претпостави дека претприемачот ќе се обиде да им ја пренесе страста кон бизнисот на своите наследници. Културата на бизнисот е под големо влијание на семејството и се поврзува со појава на лојалност меѓу членовите на семејството и вработените лица. Се констатира дека семејниот бизнис со себе понесува голем ризик и одговорност пред се бидејќи вработените работат за себе и секоја одлука треба да биде донесена од нивна страна, поради што тие ќе бидат тука да се соочат и со наследниците.²⁶

Еволуцијата на сопствеништвото и управувањето во поголемиот број семејни бизниси поминува низ следните фази²⁷:

- **Фаза 1: Основачот(ите)** - Ова е почетниот чекор на постоењето на семејните бизниси. Бизнисот е во целосна сопственост и под целосна управа од основачот(ите). Поголемиот број на основачи бараат помош од мал број на надворешни советници и/или деловни партнери но сами го донесуваат најголемиот дел на клучните одлуки. Оваа фаза вообичаено се карактеризира со силна посветеност од основачот(ите) кон успехот на нивната компанија и со релативно едноставна структура на управување. Свкупно, оваа фаза содржи ограничени прашања на корпоративното управување во споредба со наредните две фази поради тоа што и контролата и сопствеништвото врз компанијата сеуште се во рацете на истото лице(а): основачот(ите) Можеби најважното прашање кое треба да се реши во текот на животот на основачот е планирање на наследувањето. За семејниот бизнис да опстане до наредната фаза, основачот треба да го вложи неопходниот напор за планирање на своето

²⁶ Дејвид Дикинс, Марк Филс, „Претприемништво и мали фирми“, Три, Скопје, 2010, стр. 234-237

²⁷ Kelin E. Gersick, John A. Davis, Marion McCollom Hampton, Ivan Lansberg, “Generation to Generation: Life Cycles of the Family Business”, Harvard Business Press, USA, 1997

наследување и да почне да го пренесува знаењето и искуството на следните лидери на компанијата.

- **Фаза 2: Партнерство на браќа и сестри** - Ова е фазата во која управувањето и сопствеништвото се префрлени на децата на основачот(ите). Поради вклученоста на поголем број членови на семејството во компанијата, прашањата на управувањето стануваат посложени отколку во почетната фаза на постоењето на бизнисот. Некои од вообичаените предизвици на фазата на партнерство на браќа и сестри се: одржување на хармонијата меѓу браќата и сестрите, формализирање на деловните процеси и постапки, воспоставување на ефикасни канали за комуникација меѓу членовите на семејството, и планирање на наследувањето на клучните менаџерски функции.
- **Фаза 3: Конфедерација на роднини** - Во оваа фаза, деловното управување станува посложено поради непосредното или посредното вклучување на се поголем број на членови на семејството во бизнисот, вклучувајќи деца на браќата и сестрите, братучеди и роднини по брак. Поради тоа што голем број од овие членови припаѓаат на различни генерации и различни гранки на семејството, можат да имаат различни идеи за водењето на компанијата и за одредувањето на севкупната стратегија. Дополнително, сите конфликти кои што претходно постоеле меѓу браќата и сестрите веројатно ќе се пренесат и на генерацијата на роднини. Како последица на горенаведеното, оваа фаза вклучува најмногу прашања од областа на семејното управување. Некои од најчестите прашања со кои се соочуваат семејните бизниси во оваа фаза се: вработување на членови на семејството; акционерски права во семејството; акционерска ликвидност; политика за дивиденди; улога на членовите на семејството во бизнисот; решавање на конфликти во семејството; и мисијата и визијата на семејството за бизнисот.

Табела 1. Клучни карактеристики на трите фази кои се појавуваат во животниот циклус на семејните бизниси

Фаза на сопствеништво	Фаза 1: Основачот(ите)	Фаза 2: Партнерство на браќа и сестри	Фаза 3: Конфедерација на роднини
Најважни акционерски прашања	- Пренос на лидерство - Наследување - Планирање на имот	- Одржување на работата во тим и хармонија - Одржување на сопствеништвото на семејството - Наследување	- Алокација на капиталот на компанијата: нивоа на дивиденди, долгувања и профит - Акционерска ликвидност - Решавање на конфликти во семејството - Мисија и визија на семејството - Семејна деловна врска со бизнисот

Извор: Kelin E. Gersick, John A. Davis, Marion McCollom Hampton, Ivan Lansberg, “*Generation to Generation: Life Cycles of the Family Business*”, Harvard Business Press, USA, 1997

2. Проблеми при избирање на наследник

За среќа, кога зборуваме за семејните компании, нестрпливоста на втората генерација сè уште не го достигнала тоа ниво. Со текот на времето, таа станува сè понестрплива и желна за промени, а таа нестрпливост влијае на односите меѓу членовите во компанијата и во семејството.

Преку трансферот на сопствеништвото, во преносна смисла, првата генерација ќе биде „покриена“ и ќе ја изгуби лидерската позиција и во компанијата и во семејството. Оттука, нејзиниот отпор е разбирлив. Доколку семејството одлучи и понатаму да ја задржи фирмата, разговорите и планирањето на преносот на сопствеништвото и на лидерството стануваат есенцијални проблеми за одржливост на компанијата. Да се пронајде соодветниот, вистински наследник, е поголем предизвик и од водењето на компанијата.

Истражувањата од областа транзиција на семејните претпријатија сведочат дека трансферот на сопствеништвото и на лидерството е најважниот проблем, со кој се соочува семејната компанија. Успешната сукцесија најмногу зависи од планирањето на тој процес. Сепак, и покрај неговата важност, исклучително мал број семејни претпријатија се занимаваат со тој проблем и го вклучуваат во бизнис-стратегииите. Досегашните истражувања укажуваат дека од 100 семејни компании, повеќе од 70 отсто не успеваат да го преживеат трансферот од првата на втората генерација, а само од 4 до 6 отсто доживуваат трета генерација. Со оглед на распространетоста на овој облик на претприемништво, јасно е што неуспешната транзиција може да им направи на сопствениците, нивните семејства, работниците, бизнис-партнерите и, конечно, на националната економија.²⁸

Семејното претприемништво е уникатно и лично. Не постојат универзални совети, затоа што не постојат две идентични семејни компании. Секоја од нив е детерминирана од историјата, културата и обележјата на семејството, што стои зад бизнисот. Сепак, можно е да се издвојат некои препораки, кои ќе го претворат овој процес во помалку стресен. Голем број бизнис-консултантите советуваат дека истовремено со развојот на деловниот план, претприемачите треба да градат и стратегија за излез.

Транзицијата е процес за кој не треба да се размислува тогаш кога првата генерација е подготвена да си замине, туку тогаш кога втората генерација е подготвена да води.

Животната доба на постариот менаџер има големо влијание на времето на транзиција. Секако дека и релативната доба на партиципантиот силно влијае на одредувањето кога семејството ќе пристапи кон процесот на наследување. Затоа, потребно

²⁸ Donald F. Kuratko, Richard M. Hodgetts – “*Entrepreneurship: A Contemporary Approach*”, Fort Worth: Harcourt College Publishers, Ohio, 2001

е да се разберат развојот на животниот циклус и психологијата што стои зад овој феномен. При изборот на новиот лидер, претпријатието повеќе е насочено кон минатите потреби, отколку кон предвидување на идните. Но, стилот на водење и стратешките цели на претходната генерација може да бидат бесмислени во светот на константните промени.

Една од главните причини за неуспех на многу семејни компании е опаѓањето на силата и на концентрацијата на претприемачот, како и неспособноста одвреме-навреме да ја процени стратешката насока. На конечниот избор на наследник, мора да му претходи стратешки план, кој ќе ги сугерира најважните барања за новиот лидер.

Континуитетот во семејните компании зависи од вградувањето на чувство на одговорност во секоја генерација. Замката, во која може да паднат многу семејни компании и да не стигнат до планираната сукцесија е позната: егоманијата на основачот и одбивањето на навременото делегирање, старите семејни ривалства кои се прошируваат од семејството на бизнисот, фалењето со различни „играчки“ и хобија, несвесниот отпор на старите лидери кон излегувањето од работа.

Сите овие фактори може да влијаат на континуитетот на компанијата, ако основните лекции и вредности на компанијата не се вградени во младите уште од најрана возраст. Одговорноста на новите млади потомци е да ѝ се предадат на работата дури и повеќе од претходната генерација.²⁹

3. Улога на полот при избирање на наследник на семеен бизнис

Карактеристиките на успешни претпримачи повеќе им се препишуваат на мажите отколку на жените. Тие произлегуваат од традиционалното сфаќање дека претприемништвото е машка работа и мажите имаат поголемо работно искуство поради *биолошките функции на жените* (раѓањето и одгледувањето на деца), кое влијае на помалото образование и работно искуство. Не треба да се мисли дека жените се помалку

²⁹ Michael Harvey, Rodney E. Evans, “*Family Business and Multiple Level of Conflict*”, Jossey-Bass Publishers, Oklahoma, 1994

способни за бизнис од мажите. Заради тоа, ќе ги разгледаме разликите т.е. сличностите помеѓу женското и машкото претприемништво.

Иако не постојат големи разлики меѓу мажите и жените претприемачи, ќе го разгледаме она што е најкарактеристично по што се издвојуваат жените претприемачи од мажите. Од гледна точка на поголемо искуство во стартување на бизнис, мажите се сметаат за поiskusни при стартување на бизнисот и поседуваат поголеми очекувања. Постои и разлика во искуството во работа во различни сектори. Жените претприемачи имаат поголемо искуство во продажбата, личните услуги, учителството, а додека мажите претприемачи имаат подобро претприемачко искуство во индустријата, финансискиот менаџмент и во примена на модерните технологии. Мотивационите причини кај мажите и жените претприемачи за започнување на бизнис се претежно исти. Тие се однесуваат на независноста, автономијата, достигнувањето, повисок профит, признание. Како разлика е тоа дека мажите првенствено го започнуваат бизнисот поради економски причини, а додека жени поради семејни потреби. Додека мажите гледаат на претприемништвото како бизнис одлука, жените гледаат на него како избор во животот – начин на поврзување на семејните и кариерните потреби.³⁰

Наредна разлика е во поглед на образованието. Нивото на образование помеѓу мажите и жените претприемачи е речиси исто. Тоа го покажуваат статистичките податоци од повеќето земји објаснети во наредниот дел од трудот. Од статистичките податоци за различни земји констатирано е дека процентот на дипломирани студенти е поголем кај жените. Низ различни истражувања утврдено е дека постои разлика во типот на образование. Мажите претприемачи се позастапени во техничките науки, а додека жените претприемачи повеќе се ориентираат на административните и услужните работи. Овде може да се спомене и тоа дека жените значително повеќе читаат книги од мажите. Жените преферираат бизниси со понизок ризик. Жените добиле повеќе поени во поглед на автономијата и промените, а помалку во поглед на енергијата и прифаќање на ризикот. Женските и машките претприемачи се разликуваат во начинот на кој тие ги финансираат нивните бизниси. Жените имаат поголеми бариери во однос на стекнувањето на start-up

³⁰ James R. Evans, William M. Lindsay, “*The Management and Control of Quality*”, Thomson/South Western, Ohio, 2008

капиталот. Тие бариери се поради дискриминацијата на жените претприемачи од страна на финансиските институции.³¹ Исто така, интересно е тоа што жените се одлучуваат да започнат бизнис со помалку пари. Главно жените својот бизнис го започнуваат со сопствени заштеди, со помош на бизнис партнери, со помош на сопругниците, родителите, а помалку со банкарски заеми, кои денес почнуваат полека, но сигурно да се интензивираат при промоција на женското претприемништво. Мажите и жените претприемачи работат во различни сектори. Жените претприемачи во поголем степен се застапени во малопродажбата, домашните ракотворби, шиењето, услужните сектори, козметички услуги, личните услуги, како и работи кои можат да се извршуваат од дома. Мажите претприемачи преферираат да работат во производството, трговијата на големо, финансиските услуги. Исто така, жените претприемачи често се подршка на група на луѓе, било за пронаоѓање на работа или за други активности.

Од аспект на големината на бизнисот, жените претприемачи имаат помали бизниси од мажите. Главно, причината за помал бизнис се должи на неколку причини и тоа: помали профити, помал број на вработени, како и помалиот почетен капитал. Втора работа е желбата на жените да ја имаат контролата во свои раце на бизнисот што го поседуваат и го одржуваат на нивото кое им овозможува задоволство при работење. На пример, во САД бизнисите на жени во 2007 година оствариле приходи од 1190 милијарди долари, во однос на фирмите на мажите кои оствариле приходи од 8508 милијарди долари. Главната цел на мажите претприемачи е големината и растот на нивниот бизнис, додека пак, оваа цел кај жените претприемачи е на второ место. Но, има и бизниси што ги поседувале жените кои започнале како мали, а подоцна прераснале во голем бизнис. Во разни истражувања е утврдено дека помеѓу половите не постојат разлики во поглед на желбата за успех, автономија, истражувањата, агесијата, независноста, конформизмот, сфаќањето на целта, самодовербата, раководењето и контролата.

Жените по својата интелигенција, способност, снаодливости не заостануваат зад мажите. Има мислења дека жените не се доволно воинствени, меѓутоа и да се покаже како точна оваа констатација жените со упорноста и истрајноста можат да надоместат на

³¹ Dennis Leach, "Ownership Structures, Control Type Classifications and the Performance of Large British Companies", *Economic Journal*, Vol. 101, Issue 409, 1991, pp. 1418-37

борбениот дух. Некои типични женски особености, како на пример емпатијата, емоции, силно изразена желба за интеграција, изразениот талент за комуницирање, снаодливоста и слично се плус или минус во женското претприемништво. Докажано е дека жените полесно прифаќаат совети од мажите, како и обрнуваат внимание на детали. Професорката по психологија од САД, *Alice Eagly*, која ги разработува разликите меѓу мажите и жените, наведува разлики во стилите на лидерство меѓу бизнис мажи и бизнис жени и тоа³²:

- *Бизнис мажите се карактеризираат со следните стилови:*
 - о Ориентирани кон задачата;
 - о Автократски;
 - о Команда и контрола;
 - о Ориентирани кон казна.
- *Бизнис жените се карактеризираат со следните стилови:*
 - о Тимски играчи;
 - о Демократски;
 - о Трансформационо лидерство;
 - о Ориентирани кон награда.

Постојат мислења дека жените потешко можат да се прочитаат од мажите, што во деловните разговори може да биде значајна предност во т.н. невербално комуницирање. Тајни, мислења, идни насоки за дејствување, стратегии и планови ќе останат неоткриени од претприемачот од другата страна, што е силна предност во фаза на преговарање и договарање. Очекувањата за успех и желбата за опстојување на бизнисот се еднакви кај двата пола. Секој претприемач има желба за успех и опстојување на својот бизнис. Жените го дефинираат успехот различно од мажите.³³ За жените успехот означува поседување контрола над нивните сопствени судбини, градење тековни односи со клиенти и работење

³² Alice Eagly, Mary C. Johannesen-Schmidt, "The Leadership Styles of Women and Men", *Journal of Social Issues*, Vol. 57, Issue 4, 2002, pp. 781-797

³³ Thomas W. Zimmerer, Norman M. Scarborough, "Essentials of Entrepreneurship and Small Business Management", Pearson Education International, 2005, p. 35

нешто исполнително. За мажите, да се биде претприемач е бизнис стратегија. Додека за жените, да се биде претприемач е животна стратегија. Сепак и покрај наведените разлики меѓу мажи и жени претприемачи, не постојат големи разлики меѓу истите. Повеќето разлики произлегуваат од самото потенцирање дека постојат разлики меѓу мажи и жени претприемачи.

3.1 Улога на полот на сопственикот на бизнисот при избирање на потенцијален наследник

Светските и балканските трендови покажуваат дека 70 отсто од семејните компании пропаѓаат или се продаваат по првата генерација сопственици, иако покажуваат висок степен на развој. Главна причина за ваквата состојба е тоа што најголемиот дел од основачите на фирмите во клучниот момент немаат визија за нејзиниот натамошен развој, не ја професионализираат, структурно не ја организираат и, што е најважно, не избрале кој ќе ја наследи. Основачите на семејните фирми најчесто ги поседуваат сите информации врзани со фирмите и многу малку размислуваат за тоа што ќе се случи по нивното заминување или пензионирање. Дали и кој ќе ги наследи, дали се нивните деца или професионални менаџери? Дури немаат информација за вредноста на фирмата и дали ќе ја продадат или не. Со еден збор, тие не размислуваат што ќе се случи со фирмата после нив и затоа најчесто по нивното заминување, фирмата пропаѓа или се продава.³⁴

Најчеста грешка што ја прават основачите на фирмите е тоа што најчесто го прифаќаат италијанскиот модел на семеен бизнис, во кој наследници на фирмата мора да бидат нивните деца без да имаат афинитети за водење на бизнисот, наместо да го прифатат германскиот модел, според кој на прво место е бизнисот и неговото опстојување, а потоа семејните врски.

Може да се има успешно наследување на бизнисот, само ако втората генерација, односно децата, имаат желба да се вклучат во работата на бизнисот и имаат визија за негов

³⁴ Norman M. Scarborough, Thomas W. Zimmerer, *“Effective Small Business Management”*, Prentice Hall, New Jersey, 1996, p. 73

развој. Најдобро е кога децата се вклучуваат во бизнисот како вработени и да се искачуваат постепено по скалилата до врвот, но притоа треба да се раздвои односот родители - деца од професионалниот однос директор - вработен за да се постигне успех. Наследниците, доколку сакаат да се вклучат во веќе афирмирана фирма на своите родители, прво да имаат желба за тоа, да бидат образовно подготвени и да имаат идеи и визија за развој на фирмата која ќе успеат да ја реализираат.³⁵

Мажите и жените имаат различни особини во поглед на управувањето на фирмата. Поради различните размислувања кои постојат кај клиентите, банките, добавувачите, вработените, дека менаџерските способности се препишуваат на мажите, жените се соочуваат со проблеми и пречки при управување на фирмата. Сите претходно наведени имаат тенденција да не ја гледаат жената во улога на менаџер. Често пати, не може да се комбинираат улогите на менаџер, мајка и лице кое се грижи за семејството. Меѓутоа, се смета дека жените имаат способност да се справат со сите тие улоги и имаат доволно добри и изразени менаџерски карактеристики.

3.2 Полот наспроти образование и искуство

Соодветното образование и тренинг се клучни елементи за поттикнување на претприемачкиот дух. Навистина, професионалниот и личниот избор се под силно влијание на социјализацијата, каде што образованието е еден од главните фактори. Меѓутоа и покрај тоа што образованието е моќна алатка при промовирање на еднакви можности, истото има тенденција да ги регулира постоечките општествени структури, вклучувајќи ги тука и половите стереотипи.³⁶ Образовните програми кои вклучуваат менаџмент и претприемачки вештини и кои нудат исти можности за учење за двата пола, можат во голема мера да придонесат за промовирање на претприемаштвото. Ова понатаму, вклучува исти можности за жените како што се истражување и развој, наука, производство, технологија и сл. Во исто време, промените се многу често потребни во едукативните методи и педагогијата, со цел

³⁵ Peter F. Drucker, *"Innovation and Entrepreneurship: Practice and Principles"*, Harper & Row, 1985

³⁶ Thomas W. Zimmerer, Norman M. Scarborough, *"Essentials of Entrepreneurship and Small Business Management"*, Pearson Education International, 2005, p. 35

поголем фокус кон персоналниот развој како и квалитетите и способностите кои ќе им овозможат на жените да бидат флексибилни и креативни. Адекватна стручна обука во претприемаштвото, во различните фази од развој на бизнисот, осигурува здобивање со неопходните вештини за успешен почеток, водење, раст и развој на истиот. Додека повеќето жени претприемачи имаат повисок степен на образование споредбено со нивните мажи колеги, тие многу често имаат помало работно искуство во управувањето на бизнисот. Согласно, обуките од областа на менаџментот можат да бидат од голема важност за поттикнување на претприемачката култура меѓу жените.³⁷ Менторството, се покажало како ефикасно средство за обезбедување на жените претприемачи со неопходните знаења, вештини и насоки кои водат до успех на самиот бизнис.

3.3 Можности на жени претприемачи да наследат семеен бизнис

Претприемништвото е движечка сила за раст на економијата и затоа е неопходно да се подигне свеста за негов развој и разбирање. Претприемништвото во најширока смисла на зборот претставува континуиран процес на реорганизација и реалокација на сите можни ресурси, како што се финансиските, физичките и човечките ресурси од „местата на општествената репродукција каде што тие недоволно и нерационално се користат, кон местата каде што ќе дадат далеку поголеми ефекти“.³⁸ Зборовите претприемништво и претприемач се дел од францускиот јазик од 12 век и многу француски автори го поврзуваат терминот *entrepreneur* со средновековниот период, често во врска со бруталната војна. Во 17 век, за *entrepreneur* се сметала личност која презема ризик, но сепак не сите индивидуи кои преземале ризик се сметале за претприемачи. Во тоа време, во Француските речници за *entrepreneur* се сметало личност која има договор да извршува одредени задачи по фиксна цена.³⁹ Знаеме и сме сретнале многу дефиниции за претприемништвото, претприемачот и за малиот бизнис, но главно според експертите по бизнис како наједноставна дефиниција за

³⁷ Business Case Studies, Available at: <https://businesscasestudies.co.uk/nfte-uk/the-importance-of-entrepreneurship-in-small-businesses/the-importance-and-benefits-of-small-businesses-today.html>, (Accessed: May 18, 2018)

³⁸ Jean-Baptist Say во Leo-Paul Dana, Veland Ramadani, “*Family Businesses in Transition Economies – Management, Succession and Internationalization*”, Springer International Publishing Switzerland, 2015

³⁹ Friederike Welter, David Smallbone, Nina B. Isakova, “*Enterprising Women in Transition Economies*”, Ashgate Publishing Limited, Burlington, 2005

претприемништвото е дека тоа едноставно е комбинирање на идеи, напорна работа и прилагодувања на промените на пазарот.

Жена претприемач е личност која има дух и креативност, поседува и раководи некое препријатие, притоа носејќи се со сите предизвици и ризици при раководењето. Исто така, жена претприемач е личност која е доволно храбра да преземе ризик сопствената идеја да ја претвори во стварност. Како мотивациони фактори на жените претприемачи се: желбата да се направи нешто, потребата од независност, достапност до финансии, финансиски тешкотии.⁴⁰ Жените се еден од најпознатите неискористени извори во светот на креативноста и растот. Жените и нивната улога во претприемништвото добиваат сè поголема актуелност како во развиените земји, така и во земјите во транзиција. Жените по својата интелигенција, способност, снаодливост во никој случај не заостануваат зад мажите. Значи, тие реално заслужуваат да бидат наследници на семејните бизниси. Карактеристиките на жените претприемачи може да бидат вродени и стекнати.⁴¹ Но, во секој случај, она што треба да ја краси една личност која е двигател на еден бизнис, меѓу другото е и:

- **Храброст** - доволно се храбри да преземат ризик;
- **Флексибилност** - доволно се флексибилни во односот со вработените и в партнерите;
- **Поседување визија** - поседуваат визија која ја претвораат во реалност;
- **Поседување знаење и вештини** - образовани се и се надградуваат;v Одлучност - одлучни се во донесувањето одлуки;
- **Енергија** - ја користат целата своја енергија за работата;
- **Самодоверба** - веруваат во себе и не се плашат од неуспех;

⁴⁰ European Commission, “European Network to Promote Women’s Entrepreneurship, Activities Report 2008”, Brussels, 2009, Available at: <http://aei.pitt.edu/85754/1/2008.pdf>, (Accessed: May 18, 2018)

⁴¹ Greg Watson, “Entrepreneurship, Education, and Ethics; Definition and Current Research Entrepreneurship”, 2010, Available at: www.gregwatson.com/entrepreneurship-definition/research. (Accessed: February 18, 2018)

- **Енергија** - поседуваат голема количина енергија што е одржлива во текот на подолг временски период;
- **Доследност** - доследни се во своите одлуки и ги спроведуваат на дело;
- **Оптимизам** - секогаш позитивно гледаат на работите;
- **Иницијатива** - во секој момент се подготвени да преземат иницијатива;
- **Комуникативност** - поседуваат комуникативни способности;
- **Снаодливост** - во секој момент бараат излез од некоја непредвидена ситуација;
- **Иновативност и креативност** - креативни се и иновативни, силно гив донесуваат одлуките, способни брзо да размислуваат;
- **Тимска работа** - работат во тим и го почитуваат мислењето на другите;
- **Постојано учење** - постојано се надградуваат читајќи и посетувајќи обуки;
- **Ориентираност кон резултатите** - убедени се дека ќе ја постигнат целта;
- **Независност** - економски се независни.

Жените не се преодредени да бидат само мајки, сопруги, домаќинки и сл. туку континуирано влегуваат во сите пори на општеството. Но, не сите држави гледаат на жените така. Денес, сè уште има држави кои ги ставаат жените во многу неповолна положба, дури од друг агол гледано во положба на робови, каде им се скратени сите права за едукација, политика, спорт, музика и др. Во тие средини сè уште постои мислење дека жените се задолжени за домашните работи, а не за бизнис, при што се кршат основните човечки права на жената.

3.4 Карактеристики на жени претприемачи што ги прават добри потенцијални водачи на семеен бизнис

Женското претприемаштво треба да се истражува доста темелно и внимателно, главно поради две причини. Согласно првата, женското претприемаштво почнало да се поставува во центар на вниманието во последнава декада и на истото почнало да се гледа како на значаен неискористен извор за економски раст. Жените претприемачи креираат нови работни места како за себе така и за другите. Со самото тоа што се различни, тие осигуруваат уникатни начини за решавање на низа проблеми, па оттука и искористување на можностите кои се среќаваат во општеството. Но и покрај тоа, жените повторно претставуваат малцинството во претприемачкиот свет. Во поново време се вложени одредени напори од страна на OECD (2000) како одговор на недостатокот од информации и знаење, кои своите активности ги насочиле токму кон креаторите на политиките и истражувачите на оваа значајна тема. Целта на таквиот извештај е унапредување на напорите и проширување на знаењата за тоа, како присуството на жените влијае врз економскиот раст и развој.

Втората причина се однесува на запоставувањето на важноста на присуството и учеството на жените во претприемачкиот процес⁴². Исто така, не само што присутноста на жените во претприемаштвото е значително помала од онаа на мажите, туку тие и генерално одбираат бизниси, во индустрии различни од оние во кој мажите се вклучуваат и партиципираат⁴³. Индустриите (примарно оние на мало, образование и други услужни дејности) кои жените ги одбирале се често, или пак до пред некое време биле гледани како помалку значајни за економскиот раст и развој, споредбено на пример со високо технолошките и производствени дејности. Понатаму, главните истражувања, политики и програми многу често не ги земаат во предвид специфичните потреби кои жената како претприемач ги има. Како последица на тоа, изедначувањето на потребите кои мажите и жените како претприемачи ги имаат, сеуште не е реалност. За да се олесни напредокот треба

⁴² Candida Brush, Robert Hisrich, "Women-Owned Businesses: Why Do They Matter?", In Zoltan Acs., "Are Small Firms Important? Their Role and Impact", Kluwer Academic Publishers, 1999, p. 111-127

⁴³ Paul Reynolds, S. Michael Camp, William D. Bygrave, Erkko Autio, Michael Hay, "Global Entrepreneurship Monitor – 2001 Executive Report", Babson College, London, 2001

да се преземат низа на чекори и тоа се со цел подобро разбирање на влијанието кое жените претприемачи го имаат во различни нивоа на економски развој.

Познато е дека женското претприемаштво во земјите во транзиција и оние во развој е квалитативно различно споредено со веќе развиените земји. Така, проблемите со кои се соочуваат жените претприемачи во Источна Европа се значајно различни бидејќи, нивните економии помилале или пак уште се во процес на промени, во насока на прилагодување кон пазарната економија. Во земјите во кои владеел комунистичкиот режим мажите и жените наводно биле еднакви во сите аспекти на општеството. Меѓутоа со падот на истиот, структурните нееднаквости меѓу нив станале евидентни, заедно со предизвикот да се открие и осознае функционирањето на пазарната економија. Ова ги ставило жените, особено оние високо образованите, во многу тешка позиција. Во земјите во развој, комбинацијата на сиромаштија, ниско ниво на формално образование и нискиот социјален статус на жените, креирале специфични предизвици со кои тие требале да се соочат доколку сакале да пенетрираат во претприемачкиот свет.⁴⁴

Притоа, со цел соодветно креирање на профилот на женското претприемаштво неопходно е обезбедување на значајни квалитативни, статистички, демографски податоци, понатаму податоци за постоечки бариери за отпочнување со сопствен бизнис, можности за раст на веќе постоечки бизниси и сл. Ова, исто така ќе придонесе за промовирање и подигање на свеста за улогата која жените претприемачи ја имаат во однос на економскиот раст. Предизвиците кои доаѓаат од глобалната конкуренција и обидите за глобализација и либерализација во голема мера ја модифицираат бизнис средината во која фирмите егзистираат и функционираат. Со цел да се придонесе, учествува и управува работата на било кој бизнис, да се биде креатор на политиките, неопходно е да се разбере кои мерки треба да се преземат во насока на справување со таквите предизвици. Од сето претходно наведеното како главни предлози за унапредување на женското претприемаштво се издвојуваат:

- Поттикнување на претприемачката култура за жените преку едукација, обука за управување и промени во општествените вредности;

⁴⁴ Erin Kepler, Scott Shane, "Are Male and Female Entrepreneurs Really That Different?", Shaker Heights, Ohio, 2007

- Подобрување на знаењето за финансирање на бизнисите во сопственост на жени и отстранување на пречките во оваа област;
- Зголемено учество на бизнисите во сопственост на жени во меѓународната трговија и глобалната економија, особено преку користењето на новите технологии и меѓународното вмрежување;
- Подобрување на знаењето за женското претприемаштво и неговата улога во општеството и економијата (особено преку собирање на информации и податоци за бизнисите во сопственост на жени).

Развојот во последните две декади, посебно во економската сфера, создал еден нов редослед во бизнис секторот, креирајќи истовремено трговски парадигми во целиот свет. Светот сведочи за акцелерација на интеграцијата во глобалната економија, како и унапредување и зголемување на комплексноста на производствениот систем. Денес се потребни поединци кои се способни да видат можности и таму каде што навидум не постојат, способност за креирање и развој, иницијатива и достигнувања. Се повеќе се става акцент и станува национален приоритет поддршката и развојот на специфични знаења и вештини како кај мажите така и кај жените, кои имаат потенцијал, а особено неискористен да предвидуваат и поттикнуваат иновации.⁴⁵

Претприемништвото има единствена улога во економскиот развој на една нација, особено кога невработеноста, сиромаштијата и нееднаквоста го попречуваат таквиот развој и напредок. Како најприфатлива алтернатива се јавува самовработувањето и бенифициите кои произлегуваат од истото.

Инвестирањето во капацитетот на женското претприемаштво и унапредување на нивните способности, претставува еден значаен начин за придонес кон економски раст и развој. Мора да се истакне дека значаен момент во осигурување на сопствен прогрес и удел во економијата се континуираните напори на жените да ги надминат оние традиционални граници кои сеуште постојат во многу општествени заедници.⁴⁶

⁴⁵ Elena Bardasi, C. Mark Blackden, Juan Carlos Guzman, "Gender, Entrepreneurship and Competitiveness in Africa", *The World Economic Forum*, Geneva, 2007, pp. 69-85

⁴⁶ Jeffry A Timmons, Stephen Spinelli, "New Venture Creation Entrepreneurship for 21 Century", 6th Edition, McGraw-Hill Education, Ohio, 2004

III. СЕМЕЈНИ БИЗНИСИ ВО РЕПУБЛИКА МАКЕДОНИЈА

Иако семејните бизниси отсекогаш имале важно место во Македонската економија, дури од неодамна се започна со искажувањето на поголема заинтересираност за нивната целокупна важност за стопанството. Долготрајната и висока стапка на невработеност во Македонија, како и важноста која малите и средните претпријатија ја добиваат од страна на Европската Унија ја поттикнаа македонската политика подлабински да навлегува во структурата и развојот на малите бизниси. Македонската економија е во фаза на креирање и усовршување на мерки за да се обезбеди побрз и подобар развој на секторот на *МСБ* (мали семејни бизниси). Ова е процес кој во многу аспекти бара одреден период во кој ќе се видат сите придобивки и плодови на целокупните вложувања, потебно е време за да се увидат сите пропусти кои се направиле и истите да се регулираат. Законската рамка има еден добар флексибилен опфат во кој е дозволено пазарот да ги диктира одредбите и актите, истите постојано се цел на расправа и разгледување со цел подобрување на внатрешната и надворешната клима на работа на стопанствениците на малиот сектор.

1. Историски осврт и развој на семејни бизниси во Република Македонија

Развојот на малите и средни претпријатија во Република Македонија започна во 1990 година. Во Македонија, во 2017 година според Државниот завод за статистика, бројот на активни деловни субјекти, односно активни мали и средни претпријатија изнесува 71 419, односно за 0.1% помал од 2016.

Најголемо учество во структурата имаат секторите: Трговија на големо и трговија на мало; поправка на моторни возила и мотоцикли со 32.7% и Преработувачка индустрија со 11.0%. Најмала застапеност имаат секторите: Снабдување со електрична енергија, гас, пареа и климатизација со 0.2% и Рударство и вадење на камен со 0.3%.⁴⁷

⁴⁷ Државен Завод за Статистика, Достапно на: <http://www.stat.gov.mk/PrikaziSoopstenie.aspx?rbtxt=79> (Пристапено: Мај 18, 2018)

Податоците за структурата на активните деловни субјекти според бројот на вработени покажуваат дека најголемо учество од 85% имаат деловните субјекти со 1-9 вработени. Значењето на овие фирми е големо и лесно се согледува со фактот што во македонската економија истите играат доминантна улога.

Економските активности во националната економија се реализираат преку деловните субјекти т.е. бизнис активностите се формализираат преку отворање нови деловни субјекти. Ако во ерата на индустријализацијата најважно прашање беше развојот на индустриската дејност, денес во постиндустриското општество едно од најважните прашања е развојот на малите семејни претпријатија. Причините за тоа се должат на развојот на информациската техника и технологија, потреба да постои децентрализација и деконцентрација, потреба од флексибилност, дисперзија и слично. По политичкото и економското осамостојување на Република Македонија сè повеќе се иницира потребата од развој на малите семејни претпријатија. Всушност, првите почетоци на развојот на малото стопанство се забележани во макроекономската политика на Р. Македонија уште во 1996 година и, во тој контекст, клучниот акцент е ставен кон следниве аспекти: создавање услови за поефикасно стопанисување и побрз развој на малите семејни претпријатија, усогласување на одделните прописи со коишто се регулираат условите за вршење стопански активности на малите семејни претпријатија и поедноставување на постапката за нивното отворање, отворање агенции и консултантски центри за малите семејни претпријатија, намалување на основата за пресметка на данокот на добивка (профитот) за износот на забрзаната амортизација на опремата кај производствените мали семејни претпријатија во индустријата, занаетчиството и земјоделството, но најмногу до висината што за 50% ја надминува утврдената амортизација, намалување на даночната основа за пресметка на данокот на добивка (профитот), потоа за реконструкција и модернизација и за инвестирање во нови објекти (до 30%) од средствата на буџетот, од компензацискиот фонд на PHARE и користење кредитни линии од *странските финансиски институции* (Европската банка за обнова и развој - 22.100.000 евра, од СР Германија – 5.000.000 евра,

5.000.000 евра од Буџетот на Република Македонија за инвестиции во мали и средни претпријатија, од Светската банка, како и други кредитни линии.)⁴⁸

Во Република Македонија малите деловни субјекти, најчесто, се организирани како ДООЕЛ или ДОО, и покрај големиот број предности што ги имаат акционерските друштва. Вообичаени причини за тоа се недоволната информираност за предностите од емисија на акции, стравот од јавно објавување на финансиските извештаи и преземањето на сопственоста и управувањето со друштвото. Класификацијата на деловните субјекти во Р. Македонија, според нивната големина, се врши во согласност со ревидираната дефиниција на Европската комисија од мај 2003 година, така што се земаат предвид следниве критериуми: бројот на вработени, обртот на средствата или билансната состојба.

Економскиот раст има значајна улога врз креирањето економски амбиент за развој на малите семејни претпријатија. Имено, малите претпријатија имаат позитивни ефекти врз развојот на економијата во земјата, а поголемиот економски развој имплицира и поголеми можности за развој на МСП. Во тој контекст, Република Македонија честопати е окарактеризирана како земја со стабилност. Макроекономските услови што Р. Македонија ги наследи се сметаат за неповолни. Тие вклучуваат лоши стапки на раст на БДП, висока невработеност како и генерално висок внатрешен, а и надворешен долг. Понатаму, за време на транзицијата земјата има и негативни надворешни влијанија. Некои од нив се ембаргото од Грција во периодот февруари 1994 па сè до септември 1995 година, кризата во 1999 со косовските бегалци, внатрешениот конфликт во 2001 година кој траеше шест месеци, па дури и економска криза која ја зафати светската економија во 2008 година. Сите тие негативно влијаеја и на можностите за развој, а и на стабилноста. Но, истовремено со транзицијата се спроведува и процесот на приватизација, нешто што претставува можност за заживување на приватниот сектор, т.е. малите семејни претпријатија.⁴⁹

⁴⁸ Анета Ристеска, „Влијанието на малите и средни претпријатија врз економскиот развој, со посебен осврт на Република Македонија“, Универзитет „Св. Климент Охридски“ – Битола, Економски Факултет – Прилеп, Прилеп, 2013

⁴⁹ Горица Фотова Калевска, „Систем за поддршка на развојот на мали и средни претпријатија“, Универзитет „Гоце Делчев“ – Штип, Економски Факултет, Финансии и Банкарство, Штип, 2015

2. Споредба на семејните бизниси во Република Македонија со оние во развиените европски економии и САД

Несомнено е дека *малите семејни претпријатија и претприемништвото (MSSP)* стана важен лост на економскиот развој во Македонија. Сега на сметката на "мал бизнис" отпаѓаат околу две третини од вкупниот промет и 60 проценти од бруто додадена вредност. Овој сектор во последните неколку години нуди нови работни места, денес 67 проценти од сите вработени во економијата отпаѓаат на малите бизниси што значи дека MSSP имаат апсолутна доминација во вкупниот број на бизниси. Од околу 74.424те регистрирани активни фирми во оваа група се однесува дури 99,8 проценти.⁵⁰ Малите семејни претпријатија во рамките на Европската унија кое се наоѓа во тешка макроекономска средина како резултат на Светската економска криза, продолжија со превземање мерки и активности за закрепнување од истата. Помеѓу самите земји-членки постојат различни видови перформансии кои се применувани од страна на малите семејни претпријатија во изнаоѓањето решенија. Во 2011 година само Австрија, Германија и Малта успеаа да го зголемат бројот, а вооедно и вработувањата во малите и средни претпријатија во однос на 2008год. Додека Белгија, Финска, Франција и Луксембург резултираа со ниво на мали семејни претпријатија исто како во 2008 год. Во останатите земји на ЕУ, малите семејни претпријатија не забележаа никаков раст и се соочија и со уште пониско ниво во однос на 2008год.⁵¹ При спроведените анализи направени со цел да се открие згледувањето на активностите и вработеноста кај малите семејни претпријатија во Австрија и Германија, во однос на другите земји од ЕУ, забележано е влианијето на три главни фактори и тоа: Вработувањето во малите семејни претпријатија е концентрирано врз основа на hightech техниката и високиот степен на технолошко производство; Зголемена продуктивност на трудот. Зголемените инвестициски вложувања, зголемениот извоз на стоки, како и развиениот технички-технолошки производствен процес влијае вработените да го дадат својот максимум во остварување на целите на претпријатијата.

⁵⁰ Поликсена Булеска, „Состојби и перспективи за развој на малиот бизнис во Општина Охрид“, Универзитет „Св. Климент Охридски“ Битола, Економски факултет – Прилеп, Прилеп, 2014

⁵¹ ILS, “Eurozone Job Crisis: Trends and Policy Responses”, ILS, Geneva, 2012, Available at: http://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/@dgreports/@dcomm/documents/publication/wcms_184965.pdf, (Accessed on: May 18, 2018)

Во рамките на ЕУ може да констатираме дека раст на мали семејни претпријатија е забележано кај услужните дејности и трговијата, а кај рударството и градежништвото забележано е драстично намалување. Во однос на бруто додадената вредност, забележан е пораст во областа на производството и трговијата и тоа пред се се должи на растот на продуктивноста. Со оглед на фактот дека high-tack начинот на производство дава позитивни резултати во работењето на МСП. Малите претпријатија се движечка сила на економијата во светот, денес во најголем дел од државите со развиена економија од типот на САД, Кина, Германија, Франција и др. Голем дел од аналитичарите се занимаваат со проблематиката на малите семејни бизниси на глобално ниво од нивните статистики можеме да констатираме дека во 2011 година во САД влијанието на малите бизниси во државната економија е високо застапено по сите економски и финансиски проблеми кои ги зафатија државите од овој сојуз.

2.1 Сличности кај македонските семејни бизниси со оние во развиените европски економии и САД

Малите семејни претпријатија имаат релевантна улога и за економскиот раст и развој на земјите во развој. Секторот на малите и семејни претпријатија е доминантен во земјите во развој, како што се Бугарија, Романија итн., а најголем дел од малите семејни бизниси работат во секторот трговија. Според анализи спроведени во Бугарија кои се однесуваат на периодот помеѓу 2003 и 2010 година, најголем дел од претпријатијата во земјата се микро, мали и средни. Во просек тие опфаќале 99,7% од вкупниот број на компании, 72,8% од вработеноста и 72,8% учество во вкупната додадена вредност.⁵²

Преку истражување на МСП секторот во Латвија, се дознава, исто така, дека најголем дел од претпријатијата се микро, мали и средни. Според податоците за периодот помеѓу 2003 и 2010 тие сочинувале 99,7% од претпријатијата, опфаќале 72,3% од

⁵² SBA Fact Sheet Bulgaria, European Commission, Enterprise and Industry, 2008
Available at: http://ec.europa.eu/enterprise/policies/sme/facts-figures-analysis/performance-review/files/countries-sheets/2008/bulgaria_en.pdf (Accessed: February 14, 2018)

вработеноста и учествувале во вкупната додадена вредност со 71,9%.⁵³ Слична е ситуацијата и во другите земји, каде овој тип на претпријатија е многу застапен и значаен.

Познавајќи ги предностите и ефектите од малите претпријатија, земјите во развој претпочитаат политика насочена кон преземање на одредени мерки, економски реформи и имплементирање на стратегии и национални програми во насока на поттикнување на развојот на малите семејни претпријатија. За таа цел, на малите претпријатија на земјите во развој, им стојат на располагање: национални и регионални агенции, претприемнички зони, иновациски центри, бизнис инкубатори, консултантски мрежи, кредитно-гарантни фондови, слободни зони, формални како и неформални институции за образование, универзитетски центри итн.

Земји во транзиција се сметаат оние кои вршат трансформација на компаниите спрема пазарната економија. Тука се следниве земји⁵⁴: Албанија, Ерменија, Азарбејџан, Белорусија, Босна и Херцеговина, Чешка, Естонија, Грузија, Унгарија, Казакстан, Киргистан, Литванија, Русија, Србија, Црна Гора, Словачка, Словенија, Таџикистан, Македонија, Туркменистан, Украина и Узбекистан.

Основни политички и економски трансформации на било која од земјите во транзиција се креирање на приватен сектор, развој на претприемништвото и креирање мали семејни претпријатија. Овие претпријатија се верува дека имаат важна улога кога е во прашање економскиот развој бидејќи стимулираат претприемачки вештини, приватна сопственост, флексибилност итн. Благодарение на сите овие нивни карактеристики, дополнети со иновативноста што често ја прикажуваат, многу мали семејни претпријатија успеваат да прераснат во големи компании.⁵⁵

Досегашниот развој на МСП и зголемувањето на нивниот број во пазарната економија ја докажа нивната стратешка важност од следниве причини:

⁵³ EMCC, Available at: <https://www.eurofound.europa.eu/sk/observatories/emcc/comparative-information/national-contributions/latvia/latvia-erm-comparative-analytical-report-on-public-policy-and-support-for-restructuring-in-smes>, (Accessed on: May 18, 2018)

⁵⁴ Leo-Paul Dana, Veland Ramadani, *“Family Businesses in Transition Economies – Management, Succession and Internationalization”*, Springer International Publishing Switzerland, 2015

⁵⁵ SBA Fact Sheet Latvia, European Commission, Enterprise and Industry, 2013
Available at: http://ec.europa.eu/enterprise/policies/sme/facts-figures-analysis/performance-review/files/countries-sheets/2013/latvia_en.pdf (Accessed: February 14, 2018)

- Поддршката на развојот на МСП помага во реструктурирањето на големите неефикасни претпријатија;
- МСП го ублажуваат монополот на големите претпријатија и нудат конкурентна роба и услуги кои се во согласност со промените во модерните економии;
- Карактеристика на малите индустриски претпријатија е дека тие произведуваат првенствено за домашниот пазар, користејќи локално ресурси.

Главен социјален проблем за владите и земјите во транзиција се чини дека била невработеноста. За среќа, многу од нив успева да ја препознаат важноста на малите семејни претпријатија и нивната улога во реконструирање на економијата и индустриите. Долгогодишното искуство на таа тема ги открива следниве работи:

- МСП поттикнуваат економскиот развој;
- Нивниот развој е клучен елемент во реструктурирање на индустриите.

Сепак, секогаш има опасност приватизацијата наместо инструмент за подобрување на економијата да се гледа како економска трансформација. Па така, во Југоисточна Европа дури сега започнува креирањето на политика во однос на развој на МСП секторот (БиХ, РМ). Пред да дојде до политичките и економските промени, во Централна и Источна Европа поимот мали семејни претпријатија може да се каже дека не постоеше. МСП се сметаат за лулка на капитализмот.⁵⁶

Многу земји во транзиција ја прифатија Европската повелба за малите семејни претпријатија. Во основата на повелбата се наоѓа дефинирање на МСП за секоја земја за којашто е наменета.

Сè со цел стимулирање на развојот на претприемништвото во повелбите се наоѓаат десет подрачја кои се значајни за подобрување на деловното окружување и кои треба да се подобруваат, усогласуваат и унапредуваат на земјите во транзиција од страна на нивните влади. Тие подрачја се:

⁵⁶ Radoslav Avlijaš, “*Preduzetništvo i menadžment malih i srednjih preduzeda*”, Univerzitet Singidunum, Beograd, 2018

1. Образование и обука за претприемачите;
2. Поволно и брзо започнување на бизнисот;
3. Подобро законодавство и прописи;
4. Расположливи способности;
5. Унапредување на online-пристапот;
6. Унапредување на работењето на малите и средни претпријатија на домашните и странските пазари;
7. Даноци и финансиски прашања;
8. Јакнење на технолошките капацитети во малите претпријатија;
9. Модели на успешно електронско функционирање и првокласна поддршка на малиот бизнис;
10. Развивање на силно и ефикасно претставување на интересите на.

Со цел да се оцени развојот на МСП секторот во земјите во транзиција, UNECE (United Nations Economic Commission for Europe) вовеле индекс на развојот на МСП којшто претставува комплекс од економските индикатори кои го инкорпорираат уделот на МСП секторот во вкупните перформанси на националната економија заснован на три економски индикатори⁵⁷:

- Удел на приватната сопственост
- Удел на МСП во БДП
- Удел на работната сила во МСП секторот во однос на работната сила на целата држава

Во минатите години, во државата беа спроведени реформи за да се унапреди бизнис климата за развој на мали претпријатија како и да се поттикне основањето на истите. Па така, Република Македонија забележува значителен напредок во поглед на подобрувањето на условите за раст и развој на малите семејни претпријатија. Со цел за поддршка на малите

⁵⁷ UNECE, “*Small and Medium-Sized Enterprises in Countries in Transition*”, United Nations, New York and Geneva, 2005, Available at: <http://insme.org/files/568>, (Accessed on: May 18, 2018)

претпријатија во Македонија, финансиска или нефинансиска, беа создадени многу институции од кои најпозната и релевантна е Агенција за поддршка на претприемништвото на Република Македонија (АППРМ). Дополнително, како важен дел од оваа агенција е и Фондот за развој на човекови ресурси, чија улога е да ги зајакне менаџерските способности и вештини на раководните тимови на малите претпријатија.⁵⁸

Соединетите држави можат да се сметаат за лулка на претприемништвото и тоа има доживеано најголем подем токму овде.

Малите семејни претпријатија во САД:⁵⁹

- имаат генерирано 60% до 80% од новите работни места во последната декада,
- се заслужни за околу 50% од вработувањата во приватниот сектор,
- претставуваат 97% од извозниците и
- претставуваат 99,7% од сите фирми.

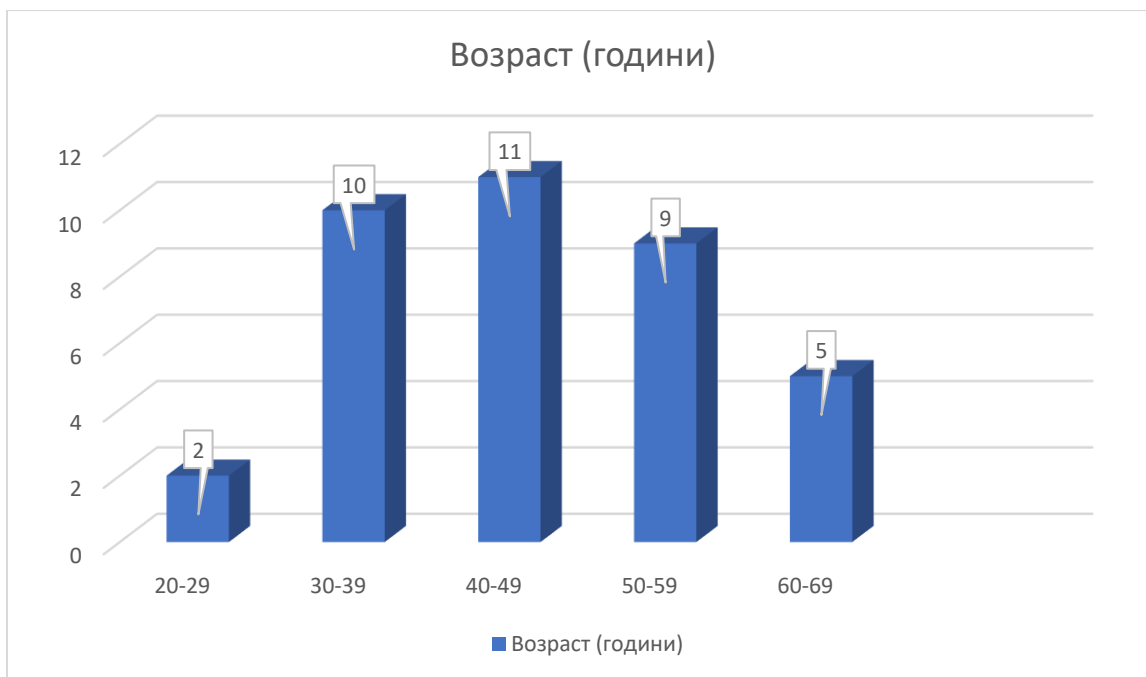
3. Процес на наследување на семеен бизнис во Република Македонија

Процесот на наследување семејни бизниси во Република Македонија е релативно сличен како и кај другите држави. Сопствениците најчесто преферираат да имаат контрола врз бизнисот колку што е можно подолго, а можниот наследник постепено го вклучуваат во бизнисот со цел да стекне искуство во работата. Во одредени случаи, можно е поради неочекувани здравствени проблеми или смрт да е потребно фирмата да ја преземе наследник кој не секогаш е задолжително да биде дел од семејството. Тоа сепак зависи од ситуацијата, образованието, подготвеноста и можноста на лицата од семејството да се соочат со големиот предизвик наречен семеен бизнис.

⁵⁸ Државен Завпд за Статистика, Достапно на: <http://www.stat.gov.mk/PrikaziSoopstienie.aspx?rbtxt=79> (Пристапено: Февруари 17, 2018)

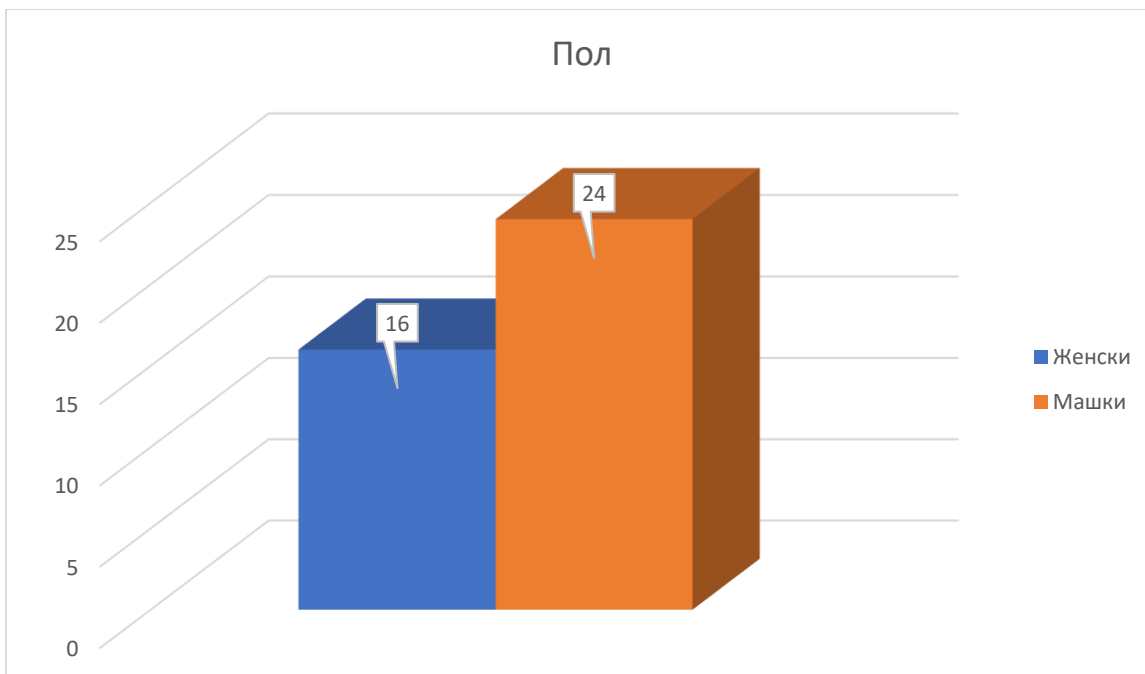
⁵⁹ Stuart Basefsky, Sean Sweeney, “*Employment Relations in SMEs: The United States*”, Cornell School of Industrial and Labor Relations, New York, 2006

Пред да се осврнеме на поинтересните прашања од анкетниот прашалник (Прилог 1), како и резултатите од истите, прво би сакала да обезбедам неколку информации околу лицата кои го пополнија прашалникот. Па така, во следните неколку графици ќе може да дознаете повеќе за 40-те испитаници кои имаат семеен бизнис во Република Македонија.



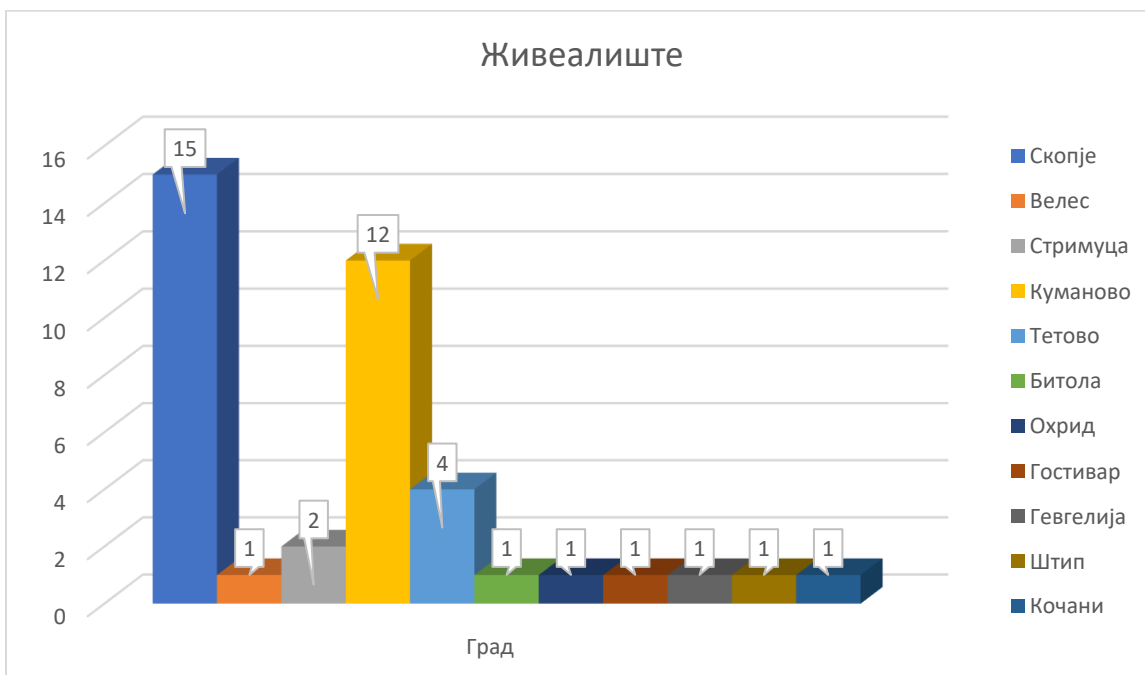
Графикон бр. 1 – Возрасни групи на испитаниците

Како што може да се забележи на Графиконот бр. 1, најголем дел од испитаниците припаѓаат на третата возрасна група односно помеѓу 40 и 49 години. Втората возрасна група е и вторзастапена со 10 испитаници помеѓу 30 и 39 години. Девет испитаници се од третата возрасна група, а пет испитаници се од петтата возрасна група. Само двајца од испитаниците имаат помеѓу 20 и 29 години.



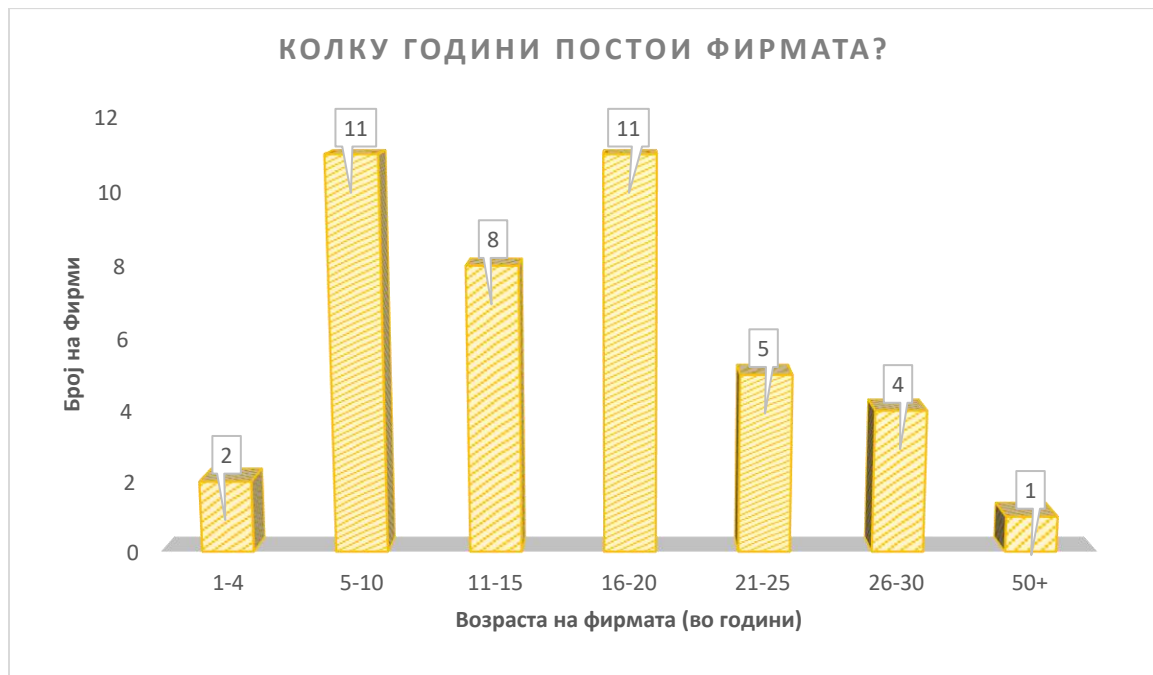
Графикон бр. 2 – Пол на испитаниците

Графиконот број 2 се осврнува на полот на испитаниците. Како што може да се забележи, повеќе од 50%, односно 24 испитаници од вкупно 40 се машки, а останатите женски пол.



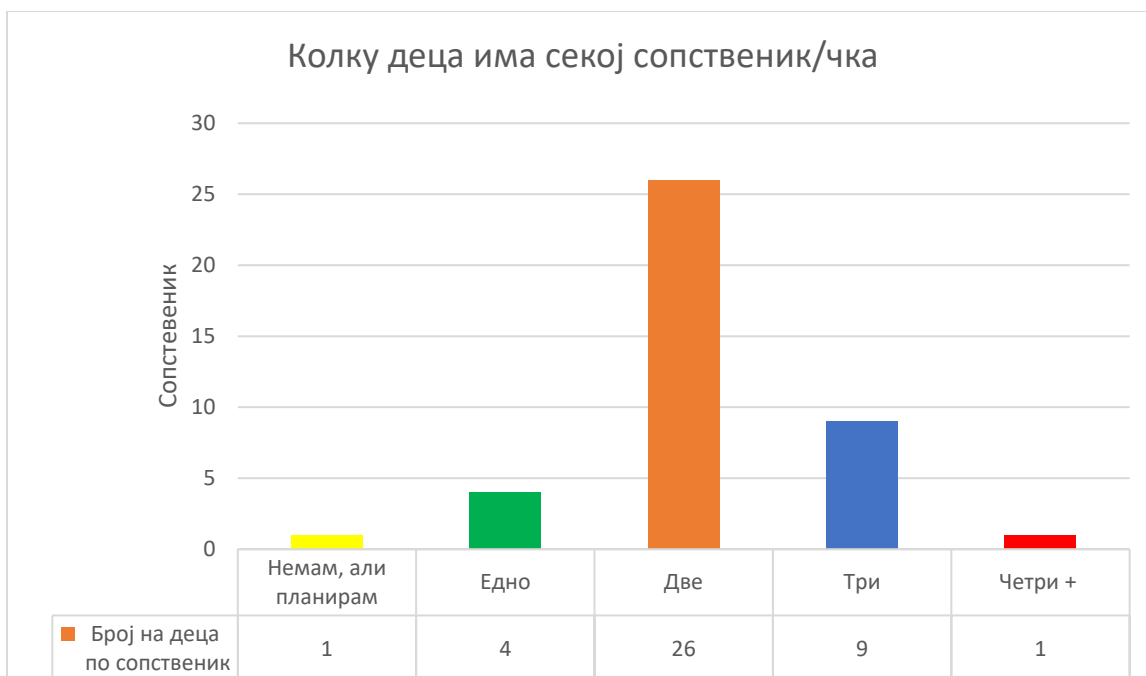
Графикон бр. 3 – Живеалиште

Во однос на живеалиштето, дури 15 испитаници имаат семејни бизниси во Скопје, а 12 во Куманово. Следни на листата се Тетово и Струмица од каде има четири односно два испитаника. Други градови кои се застапени со по еден испитаник се Велес, Битола, Охрид, Гостивар, Гевгелија, Штип и Кочани.



Графикон 4. Годици на постоење на семеен бизнис

Последниот графикон – Графикон бр. 4 – покажува колку години постојат семејните бизниси на испитаниците. Застапени се релативно млади фирми кои постојат помеѓу една и четири години, како и семејни бизниси со традиција од повеќе од 50 години (дедото на сопственикот бил забар, а традицијата сè уште трае). Сепак, најмногубројни се семејни бизниси што постојат помеѓу 16 и 20 години.



Графикон бр. 5 – Број на деца на сопственикот на семеен бизнис

Дополнително, може да се забележи во Графикон број 5 дека најголем дел од испитаниците имаат две деца. Сепак, има и такви кои го пополниле прашалникот размислувајќи на иднината, односно лица кои сè уште немаат деца но планираат да имаат.



Графикон бр. 6 – Дали имате ќерки?

Исто така, 38, односно најголем дел од испитаниците имаат женски деца додека еден испитаник се изјаснил дека нема, а еден испитаник ги истакнал снаите како идни наследници на семејниот бизнис.

3.1 Карактеристики што играат улога при избирање на наследник на семеен бизнис во Република Македонија

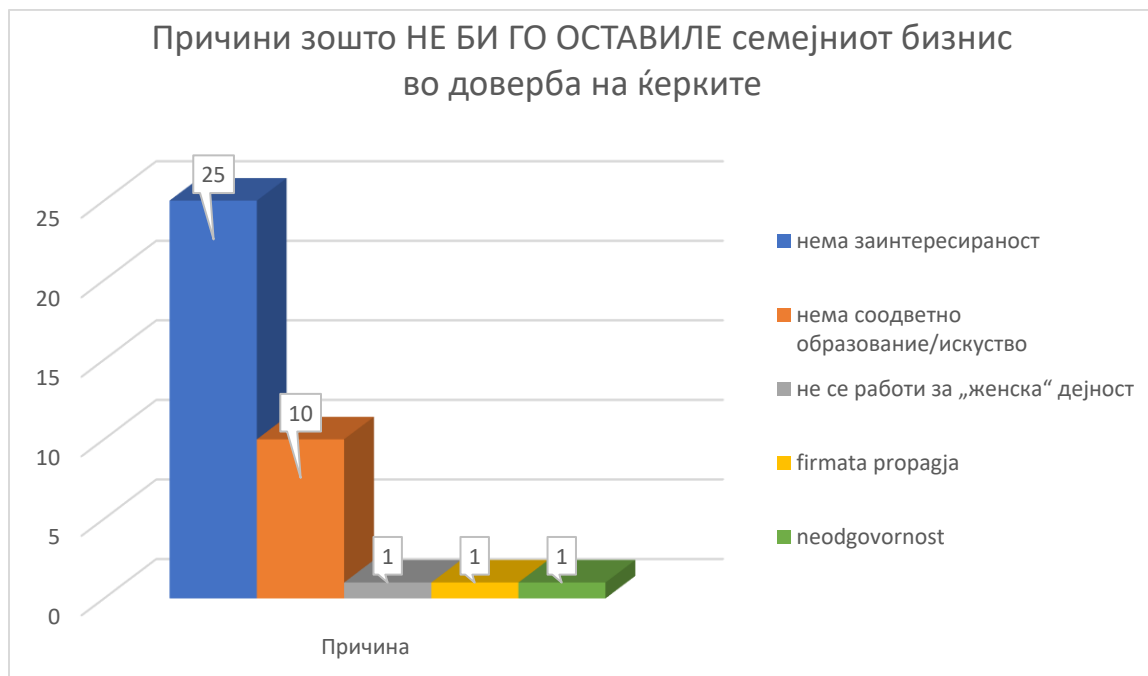
Пред да преминеме на значајното прашање, односно улогата на полот при наследување на семејни бизниси, добро е прво да ги анализираме податоците во однос на тоа кои карактеристики играат улога при избирањето на наследник на семеен бизнис во Република Македонија.



Графикон бр. 7 – Важни карактеристики на иден наследник

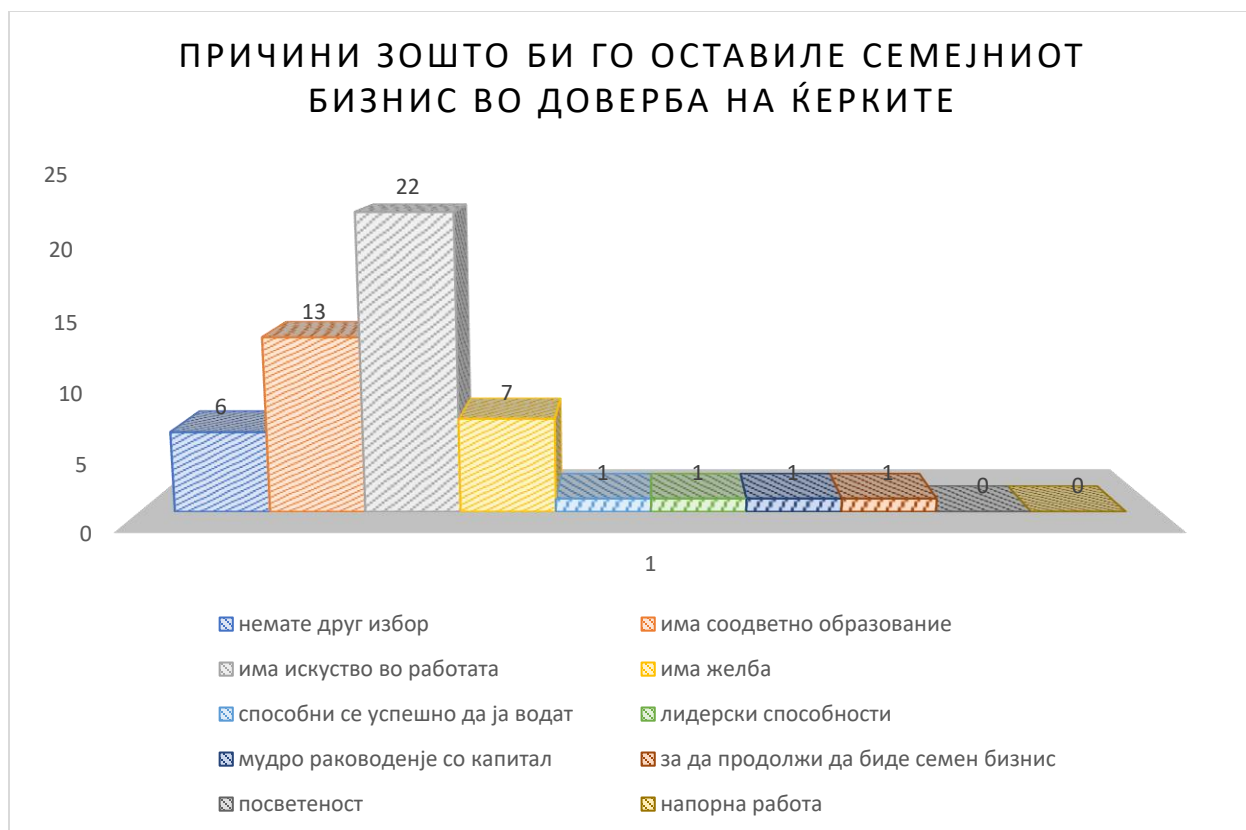
Очигледно е дека на прашањето што најмногу се цени при избирање на наследник на семеен бизнис се карактеристики кои би допринеле за успешно водење на истиот во иднината. Па така, според Графикон број 7, на родителите им е важно нивниот наследник да има првично желба (30 испитаници го истакнале ова како важно), а воедно се цени и образованието (22). Следно нешто што игра голема улога е искуството (21), а еднакво важни

се возраста и дејноста на фирмата кои добиле по пет гласови од испитаниците. Само двајца навеле дека обрнуваат внимание на полот, нешто што ќе забележите подолу дека не соодветствува со одговорите дадени за Графикон бр. 10.



Графикон бр. 8 – Зошто не би го оставиле бизнисот на ќерките?

Како причини зошто не би решиле семејниот бизнис да го остават на ќерките се наведени немањето на заинтересираност и немањето на соодветно образование и искуство. Само еден испитаник навел дека не би ја оставил фирмата на женско дете доколку не се работи за „женска дејност“, а по еден глас добиле и опциите фирмата пропаѓа и неодговорност кај наследничката.



Графикон бр. 9 – Зошто би го оставиле бизнисот на ќерката?

Од друга страна, способноста успешно да го водат бизнисот како и соодветното образование се најсилни причини зошто родителите би ја оставиле фирмата во рацете на ќерката. Голема улога, исто така, игра и желбата на можната наследничка да се вклучи во бизнисот, а дури 6 гласови се дадени на опцијата немање друг избор. Останати одговори вклучуваат способност, лидерски способности, напорна работа, посветеност и да се продолжи традицијата на бизнисот.

3.2 Улогата на полот на потенцијалниот наследник на семеен бизнис – негативно, позитивно или неутрално влијание

Земајќи ја во предвид темата на оваа мастер теза, може да се каже дека оваа точка е веројатно и најважната.



Графикон бр. 10 – Улога на полот при наследување семејни бизниси

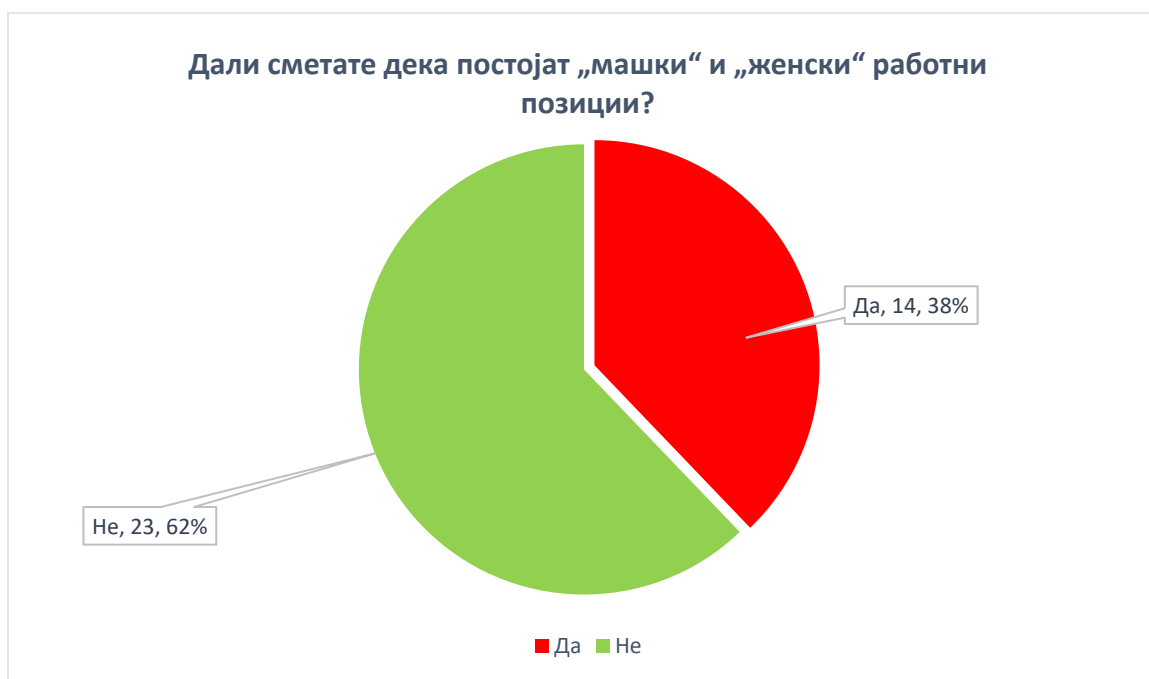
Тука, на мое изненадување, дури 90% од испитаниците, односно 36 од нив изјавуваат дека полот на нивното дете НЕ игра улога во одлуката на тоа кој ќе го наследи семејниот бизнис. Па така, со анализа на податоците од ова истражување може да се дојде до заклучок дека најголемиот дел од сопствениците на семеен бизнис повеќе се посветени на тоа бизнисот да продолжи да постои и да се развива отколку на тоа дали ќе го наследни машко или женско дете. Секако, постои можноста дека во 21-виот век некои од испитаниците можеби не се чувствувале пријатно да одговорат на ова прашање, иако анкетните листови не се објавуваат во јавноста.

Уште поинтересен е горниот графикон, на којшто јасно се гледа се ниту еден од испитаниците не одговорил негативно на прашањето „Дали сметате дека вашата ќерка може успешно да го води семејниот бизнис“? Дури 35 испитаници, односно 89,7% се изјасниле дека полот на нивното дете не влијае при избирање на наследник. Како што беше увидено претходно, тие повеќе се интересираат за желба, образование и искуство отколку за полот на детето. Само четири испитаници, односно 9,3% одговориле дека е потребно уште време за да се даде соодветен одговор со оглед на тоа дека нивните ќерки се сè уште многу млади. Еден испитаник не одговорил на ова прашање.



Графикон бр. 11 – Дали сметате дека женските деца можат успешно да го водат семејниот бизнис?

Сепак, интересен пресврт се добива кога ќе се погледне следниот графикон којшто се осврнува на тоа дали испитаниците сметаат дека постојат „машки“ и „женски“ работни позиции.



Графикон бр. 12 – Дали сметате дека има „машки“ и „женски“ работни позиции?

Иако според погорните графикони јасно се гледа дека сопствениците на семејни бизниси не ги дискриминираат своите ќерки иако нивните бизниси се од секаков вид (градежни фирми, продажба на санитарии и сл.), ова прашање дава нова слика на состојбата. Имено, од 40 испитаници, дури 14, односно 38% рекле дека сметаат дека постојат „машки“ и „женски“ работни позиции. Иако некои од испитаниците допишувале објасненија како „таквите позиции не се многу, но постојат“, сепак се истакнува различниот пристап кога станува збор за сопствениот бизнис и сопствените деца наспроти општо прашање кое личните гледишта ги одделува од чувствата кон ќерките. Па така, голем дел од оние што се изјасниле дека полот не игра улога при избирање на наследник, на ова прашање одговориле позитивно што секако може да биде предмет на интересна дебата.

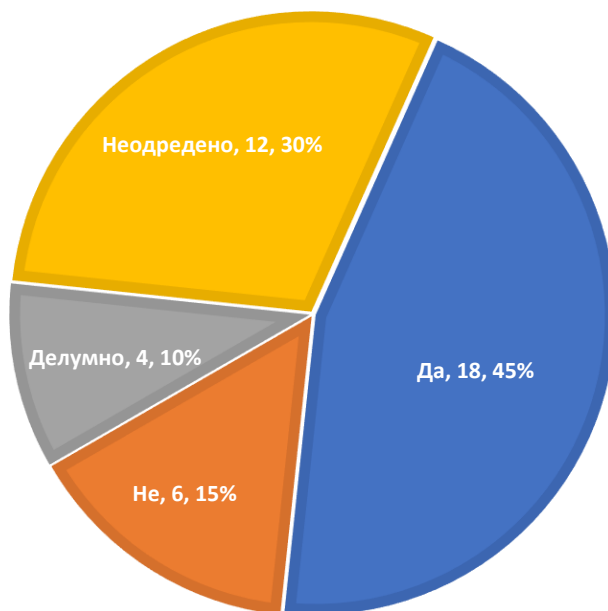
3.3 Можностите што женските претприемачи и потенцијални наследници на семејни бизниси ги добиваат во однос на водење на семеен бизнис во Република Македонија

Според досегашните резултати, се чини дека женските деца имаат големи шанси да го наследат семејниот бизнис или во најмала рака активно да учествуваат во него сè додека имаат желба, искуство и образование за тоа. Сепак, следниот графикон што ќе го споделим во овој научен труд треба подобро да ја прикаже состојбата во однос на тоа дали и колку ќерките се заинтересирани за нешто такво.

Графиконот бр. 13 покажува дека најголемиот дел од ќерките на испитаниците, односно 45% покажале интерес да бидат дел од работата и надежно да го наследат бизнисот. Многу од испитаниците имаа гордо допишувано дека нивните ќерки се вклучени во работата, а некои истакнале дека ќерките речиси и да го имаат преземено бизнисот. Мал процент, односно 10% истакнале дека нивните ќерки делумно покажале интерес, меѓутоа недоволен за да одговорот позитивно на прашањето.

**ДАЛИ ВАШАТА ЌЕРКА ПОКАЖАЛА ЗАИНТЕРЕСИРАНОСТ ДА СЕ
ВКЛУЧИ И ДА ГО НАСЛЕДИ СЕМЕЈНИОТ БИЗНИС?**

■ Да ■ Не ■ Делумно ■ Неопределено



Графикон бр. 13 – Дали вашата ќерка покажала заинтересираност да се вклучи во семејниот бизнис?

Дури 12 испитаници одговориле со неопределено или бидејќи децата им се сè уште многу мали или зошто не се сигурни дали нивните ќерки би сакале во иднината да се вклучат иако во моментот не се дел од бизнисот. За крај, шест испитаници односно 15% негативно одговориле на прашањето бидејќи нивните ќерки покажале незаинтересираност за наследување на фирмата или пак поради немање соодветно образование (стоматолошка ординација или адвокатска канцеларија).

4. Успешни приказни од жени претприемачи кои наследиле семејни бизниси и истите успешно ги водат

Иако Република Македонија е релативно млада економија, сепак може да се најдат многу примери каде родителите за свои наследници ги избрале своите ќерки и со тоа

направиле одличен избор. Се чини дека токму таа желба ги мотивира сопствениците соодветно да ги обучат и мотивираат нивните ќерки, наместо да ги ставаат во подредена позиција ризикувајќи семејниот бизнис да згасне.



Графикон бр. 14 – Дали очекувате бизнисот да продолжи по вашето пензионирање?

Како што покажаа резултатите од анкетниот лист, речиси сите сопственици на семеен бизнис кои имаат ќерки очекуваат нивниот бизнис да продолжи со работа дури и по нивното пензионирање.



Графикон бр. 15 – Дали очекувате некое од вашите деца да го наследи семејниот бизнис?

Графиконот број 15, за крај, покажува дека 36 од испитаниците, односно 90%, очекуваат некое од нивните деца да го наследи семејниот бизнис.

Па така, преку спроведувањето на анкетата, се отвори можност за откривање многу интересни, па дури и несекојдневни приказни за семејните бизниси во нашата држава. Токму затоа, овој дел е посветен на таквите успешни приказни кои би требало да ги мотивираат сите жени претприемачи, а воедно и сопствениците на семејни бизниси, и да ги охрабрат на нивниот пат кон успехот. За пример⁶⁰ се земено случаи каде семејниот бизнис или е веќе предаден на раководство на женско дете или пак каде женското дете е вклучено и добро запознаено со бизнисот. Целта е да се покаже дека не само што женските деца можат успешно да се вклучат во бизнисот и успешно да раководат со истиот, туку и дека тоа можат да го прават дури и во дејности кои општо не се сметаат за „женски“. Токму таков ќе биде првиот пример, посветен на фирмата Е-Д на П. Ѓ.

⁶⁰ Имињата на фирмите и лицата не се целосно напишани на барање на сопствениците. Се работи за реални примери, лица и фирми кои постојат на македонскиот пазар.

Пример 1 – Е-Д

Со мал дуќан во центарот на Скопје, фирмата Е-Д постои веќе 17 години. Нејзин основач е П. Ѓ., татко на две ќерки. Семејниот бизнис на г-дин Ѓ. на прв поглед не е дејност во којашто жените би се снашле. Имено, Е-Д се занимава со гравирање, изработка на клучеви, печатење итн. Историски гледано, сите овие дејности, особено изработка на клучеви и гравирање, претежно биле прв избор на мажите. Сепак, како што и покажуваат одговорите од анкетниот лист на г-дин Ѓ., тоа не го спречило да ги обучи и внесе во бизнисот неговите две ќерки.

Во анкетниот лист може да се забележи дека полот на детето не му е важен на г-дин Ѓ. при избирање на наследник на бизнисот и дека она што тој го цени се искуство во работата и желба. Па така, без предрасуди кон ќерките, тој прво ја вклучува постарата ќерка С. во бизнисот која на почеток го учи занаетот и собира искуство при раководењето со работата. Нејзиното образование и интерес кон уметноста совршено се вклопуваат во духот на работата, особено во делот печатење маици, чадори, капи, приврзоци и слично. По одреден период поминат во дуќанот во којшто работи и г-дин Ѓ., успехот на нејзиното работење е награден со отворање на втор дуќан во близина на првиот. Тука, С. добива шанса да искуси како изгледа самостојно раководење со бизнисот и да биде „сам свој газда“.

Според кажувањата на двајцата, и С. и нејзиниот татко се задоволни од тоа како се развива бизнисот, а веќе и помалата сестра М. полека ја вклучуваат во истиот. Па така, наместо целиот товар од бизнисот да го сноси сам, г-динот Ѓ. го направил вистинскиот чекор да има доверба во своите ќерки. Со тоа, барем според досегашното работење, се чини дека си обезбедил добра и сигурна иднина за неговиот семеен бизнис Е-Д.

Пример 2 – Успешна компанија од Велес

Една успешна компанија од Велес работи успешно веќе 13 години. Во моментот, на чело на фирмата е М. К. С., која се согласи да пополни анкетен лист за потребите на ова истражување. Г-ѓа К. С. сè уште нема деца, но планира да има и очекува истите да го наследат семејниот бизнис. Таа смета дека полот нема апсолутно никаква поврзаност со

способноста на една личност да води семеен, или било каков друг, бизнис. Она што се цени според нејзино мислење е образованието и желбата.

Таа не верува дека постојат „машки“ и „женски“ работни позиции, нешто што и самата го докажува со успешното водење на фирма која се занимава со производство на свежо месо и месни преработки. Според г-ѓа К. С., нејзините деца, доколку сакаат да го наследат семејниот бизнис, ќе треба да имаат лидерски способности, желба за учество во семејниот бизнис и склоност кон тимска работа. Дополнително, тие ќе треба да ги почитуваат нивните вработени и да знаат мудро да раководат со капиталот на фирмата.

Но, вистинската причина зошто компанијата од Велес е наведена како втор пример за семеен бизнис во кој успешно се вклучени женските деца не е желбата на г-ѓа К. С. истиот да го остави на своите деца, без разлика на нивниот пол, туку фактот дека нејзиниот татко е генерален менаџер на компанијата и веќе ја вклучил неговата ќерка во нејзините активности. Токму така, оваа фирма која е основата пред 13 години е под раководство на П. К., кој е сигурен дека неговата ќерка може успешно да го замени на чело на компанијата кога ќе дојде време за тоа.

ЗАКЛУЧОК

На крајот од овој индивидуален научен труд би сакала да изнесам неколку заклучоци што ги добив по истражувањето и анализирањето на анкетите.

Прво, би сакала да истакнам дека во Република Македонија, исто како и кај останатите напредни економии, семејните бизниси играат значајна улога на пазарот и за економијата на државата. Нашиот народ ја цени традицијата на семејните бизниси и тие неретко никнуваат во препознатливи локални, па некогаш дури и меѓународни брендови кај потрошувачите.

Второ, би сакала да кажам дека според резултатите од истражувањето, улогата на полот при наследување на семејни бизниси во Република Македонија е многу мала и незначителна. Многу мал процент од испитаниците се изјасниле дека обрнуваат внимание на полот на нивното дете, додека најголемиот број од испитаниците се фокусираат на други работи како што се образование, искуство и желба за раководење со семејната фирма.

Трето, мора да се истакне дека бројот на испитаници не е голем и веројатноста со нови испитаници да се добијат различни резултати е голема. Исто така, сметам дека фактот што живееме во 21-иот век е можно да влијаел при давањето на одговори на анкетните прашалници со оглед на тоа дека 90% се изјасниле дека полот не игра улога при избирање на наследник, а дури 38% одговориле дека постојат „машки“ и „женски“ работни позиции.

Во секој случај, јас лично како истражувач бев позитивно изненадена од резултатите добиени од моето истражување и сметам дека со истото се отвораат нови дебати на тема улога на полот при наследување семејни бизниси како и можностите на женските деца да ги водат истите. Се покажа дека не сите ќерки сакаат да се вклучат во семејните бизниси, но исто така се покажа дека постојат многу примери каде довербата била дадена на женските деца и тоа се покажало како одличен чекор.

ЛИТЕРАТУРА

- Анета Ристеска, „Влијанието на малите и средни претпријатија врз економскиот развој, со посебен осврт на Република Македонија“, Универзитет „Св. Климент Охридски“ – Битола, Економски Факултет – Прилеп, Прилеп, 2013
- Горица Фотова Калевска, „Систем за поддршка на развојот на мали и средни претпријатија“, Универзитет „Гоце Делчев“ – Штип, Економски Факултет, Финансии и Банкарство, Штип, 2015
- Дејвид Дикинс, Марк Филс, „Претприемништво и мали фирми“, Три, Скопје, 2010, стр. 234-237
- Мери Карчова, „Фактори кои влијаат на растот на малите претпријатија“, Универзитет „Гоце Делчев“ – Штип, Штип, 2015
- Поликсена Булеска, „Состојби и перспективи за развој на малиот бизнис во Општина Охрид“, Универзитет „Св. Климент Охридски“ Битола, Економски факултет – Прилеп, Прилеп, 2014
- Таки Фити, Верица Х. В. Марковска, Милфорд Бејтмен, „Претприемаштво“, Економски факултет, Скопје, 2007
- Alice Eagly, Mary C. Johannesen-Schmidt, “The Leadership Styles of Women and Men”, *Journal of Social Issues*, Vol. 57, Issue 4, 2002, pp. 781-797
- Candida Brush, Robert Hisrich, “Women-Owned Businesses: Why Do They Matter?”, In Zoltan Acs., “Are Small Firms Important? Their Role and Impact”, Kluwer Academic Publishers, 1999, p. 111-127
- Dennis Leach, “Ownership Structures, Control Type Classifications and the Performance of Large British Companies”, *Economic Journal*, Vol. 101, Issue 409, 1991, pp. 1418-37
- Donald F. Kuratko, Richard M. Hodgetts – “Entrepreneurship: A Contemporary Approach”, Fort Worth: Harcourt College Publishers, Ohio, 2001
- Elena Bardasi, C. Mark Blackden, Juan Carlos Guzman, “Gender, Entrepreneurship and Competitiveness in Africa”, *The World Economic Forum*, Geneva, 2007, pp. 69-85
- Erin Kepler, Scott Shane, “Are Male and Female Entrepreneurs Really That Different?”, Shaker Heights, Ohio, 2007

- Friederike Welter, David Smallbone, Nina B. Isakova, *“Enterprising Women in Transition Economies”*, Ashgate Publishing Limited, Burlington, 2005
- George Gilder, *“Wealth and Poverty”*, Basic Books, New York, 1981
- James R. Evans, William M. Lindsay, *“The Management and Control of Quality”*, Thomson/South Western, Ohio, 2008
- Jeffry A Timmons, Stephen Spinelli, *“New Venture Creation Entrepreneurship for 21 Century”*, 6th Edition, McGraw-Hill Education, Ohio, 2004
- Kelin E. Gersick, John A. Davis, Marion McCollom Hampton, Ivan Lansberg, *“Generation to Generation: Life Cycles of the Family Business”*, Harvard Business Press, USA, 1997
- Kelly LeCouvie Jennifer Prendergast, *“Family Business Succession: Your Roadmap to Continuity”*, Palgrave Macmillan, New York, 2014
- Leo-Paul Dana, Veland Ramadani, *“Family Businesses in Transition Economies – Management, Succession and Internationalization”*, Springer International Publishing Switzerland, 2015
- Ludovica Ioana Savlovischi, Nicoleta Raluca Robu, *“The Role of SMEs in Modern Economy”*, Vol. 14, Issue 1, *The Bucharest Academy of Economic Studies*, Bucharest, 2011
- Martin Fransman, *“Information Knowledge, Vision and Theories of the Firm”*, *Industrial and Corporate Change*, Vol. 3, Issue 3, 1994, pp. 713-757
- Martin Mendelsohn, *“Franchising in Europe”*, Cassell, London, 1992
- Mel Hudson, Andi Smart, Mike Bourne, *“Theory and practice in SME performance measurement systems”*, *International Journal of Operations and Production Management*, Vol. 21 Issue 8, 2001, pp.1096-1115
- Michael Harvey, Rodney E. Evans, *“Family Business and Multiple Level of Conflict”*, Jossey-Bass Publishers, Oklahoma, 1994
- Norman M. Scarborough, Thomas W. Zimmerer, *“Effective Small Business Management”*, Prentice Hall, New Jersey, 1996, p. 73
- Oliver Hart D., John Moore, *“Property Rights and the Nature of the Firm”*, *Journal of Political Economy*, Vol.98, No. 6, 1990, pp. 1119-1158
- Paul Burns, Jim Dewhurst, *“Small business and entrepreneurship”*, *Macmillan Small Business*, Vol. 2, London, 1996, p. 47

- Paul Reynolds, S. Michael Camp, William D. Bygrave, Erkko Autio, Michael Hay, “*Global Entrepreneurship Monitor – 2001 Executive Report*”, Babson College, London, 2001
- Peter F. Drucker, “*Innovation and Entrepreneurship: Practice and Principles*”, Harper & Row, 1985
- Radoslav Avlijaš, “*Preduzetništvo i menadžment malih i srednjih preduzeta*”, Univerzitet Singidunum, Beograd, 2018
- Sander Weenekers, Roy Thurik, “Linking Entrepreneurship and Economic Growth”, *Small Business Economics*, Vol. 13, 1999, pp. 27-55
- Sir Adrian Cadbury, “*Family Firms and Their Governance: Creating Tomorrow’s Company from Today’s*”, Egon Zehnder International, London, 2000
- Stuart Basefsky, Sean Sweeney, “*Employment Relations in SMEs: The United States*”, Cornell School of Industrial and Labor Relations, New York, 2006
- Thomas W. Zimmerer, Norman M. Scarborough, “*Essentials of Entrepreneurship and Small Business Management*”, Pearson Education International, 2005, p. 35

Веб страни

- Државен Завод за Статистика, Достапно на: <http://www.stat.gov.mk/PrikaziSooopstenie.aspx?rbtxt=79> (Пристапено: Maj 18, 2018)
- Business Case Studies, Available at: <https://businesscasestudies.co.uk/nfte-uk/the-importance-of-entrepreneurship-in-small-businesses/the-importance-and-benefits-of-small-businesses-today.html>, (Accessed: May 18, 2018)
- EMCC, Available at: <https://www.eurofound.europa.eu/sk/observatories/emcc/comparative-information/national-contributions/latvia/latvia-erm-comparative-analytical-report-on-public-policy-and-support-for-restructuring-in-smes>, (Accessed on: May 18, 2018)
- Entrepreneur, 2018, Available at: <https://www.entrepreneur.com/encyclopedia/family-businesses>, (Accessed: May 18, 2018)
- European Commission, “Annual report on European SMEs 2013/2014 - A Partial and Fragile Recovery”, Final Report, European Union, 2014 Available at: file:///C:/Users/milen/AppData/Local/Temp/annual-report-smes-2014_en.pdf, (Accessed: May 18, 2018)

- European Commission, “European Network to Promote Women’s Entrepreneurship, Activities Report 2008”, Brussels, 2009, Available at: <http://aei.pitt.edu/85754/1/2008.pdf>, (Accessed: May 18, 2018)
- European Commission, “SME definition - User Guide and Model Declaration”, European Union, 2015, Available at: <http://ec.europa.eu/DocsRoom/documents/15582/attachments/1/translations>, (Accessed: May 18, 2018)
- European Commission, Available at: http://ec.europa.eu/growth/smes/business-friendly-environment/sme-definition_en, (Accessed: May 18, 2018)
- Examiner. Characteristics of a small business, 2011,
- Available at: <http://www.examiner.com/article/characteristics-of-a-small-business>, (Accessed: January 10, 2018)
- Greg Watson, “Entrepreneurship, Education, and Ethics; Definition and Current Research Entrepreneurship”, 2010, Available at: www.gregwatson.com/entrepreneurship-definition/research. (Accessed: February 18, 2018)
- IILS, “Eurozone Job Crisis: Trends and Policy Responses”, IILS, Geneva, 2012, Available at: http://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/@dgreports/@dcomm/documents/publication/wcms_184965.pdf, (Accessed on: May 18, 2018)
- Newsweek, Available at: www.msnbc.msn.com/id/4660477/site/newsweek, (Accessed: January 10, 2018)
- Newsweek, Available at: <http://www.newsweek.com/best-best-125007>, (Accessed on: May 18, 2018)
- OECD, Istanbul, 2004, Available at: <http://www.oecd.org/cfe/smes/31919278.pdf>, (Accessed on: May 18, 2018)
- SBA Fact Sheet Bulgaria, European Commission, Enterprise and Industry, 2008
- Available at: http://ec.europa.eu/enterprise/policies/sme/facts-figures-analysis/performance-review/files/countries-sheets/2008/bulgaria_en.pdf (Accessed: February 14, 2018)
- SBA Fact Sheet Latvia, European Commission, Enterprise and Industry, 2013

- Available at: http://ec.europa.eu/enterprise/policies/sme/facts-figures-analysis/performance-review/files/countries-sheets/2013/latvia_en.pdf (Accessed: February 14, 2018)
- Summary of Size Standards by Industry Sector, 2014, The U.S. Small Business Administration, Available at: <https://www.sba.gov/document/support-table-size-standards>, (Accessed: May 18, 2018)
- UNECE, “Small and Medium-Sized Enterprises in Countries in Transition”, United Nations, New York and Geneva, 2005, Available at: <http://insme.org/files/568>, (Accessed on: May 18, 2018)

ПРИЛОГ

Прашалник за потребите на изработка на мастер теза на тема „Улога на полот при наследување семејни бизниси - Можности на жените да водат семејни бизниси во Македонија“ од страна на Милена Петровска.

Сите информации од овој прашалник се строго доверливи, нема да бидат споделувани со трети лица, а личните информации на испитаниците ќе бидат вклучени во тезата само со нивна дозвола. Во спротивно, ќе се пишува како за испитаник којшто преферирал да остане анонимен.

Ви благодарам за помошта! ☺

Дали се согласувате Вашето име и името на фирмата да бидат вклучени во мастер тезата?

1. Име и презиме:

Возраст:

Пол:

2. Град во кој живеете:

3. Име на фирма:

4. Дејност на фирма:

5. Колку години постои фирмата?

6. Дали очекувате фирмата да продолжи да работи и по вашето пензионирање или повлекување?

7. Колку деца имате?

8. Дали имате ќерка/и?

9. Дали очекувате некое од вашите деца го наследи вашиот семеен бизнис?

Доколку на претходното прашање сте одговориле со ДА, продолжете со следните прашања.

10. Дали полот на вашето дете игра улога во одлуката кој да го наследи семејниот бизнис?

11. Дали сметате дека вашата ќерка може успешно да го води семејниот бизнис?

12. При одредувањето наследник на што обрнувате најмногу внимание:

а) пол б) образование в) искуство г) желба д) возраст е) дејност на фирмата

Запишете ги сите букви што сметате дека се точни:

13. Дали сметате дека постојат „машки“ и „женски“ работни позиции?

14. Доколку НЕ БИ ГО ОСТАВИЛЕ семејниот бизнис во доверба на вашите ќерки, наведете неколку причини зошто сте ја донеле таквата одлука.

Пример: нема заинтересираност, нема соодветно образование/искуство, не се работи за „женска“ дејност итн.

15. Доколку БИ ГО ОСТАВИЛЕ семејниот бизнис во доверба на вашите ќерки, наведете неколку причини зошто сте ја донеле таквата одлука.

Пример: немате друг избор, има соодветно образование, има искуство во работата итн.

16. Дали вашата ќерка покажала заинтересираност да се вклучи и да го наследи семејниот бизнис?