

УНИВЕРЗИТЕТ „ГОЦЕ ДЕЛЧЕВ“ – ШТИП
ЕКОНОМСКИ ФАКУЛТЕТ

ISSN: 1857- 7628



**ГОДИШЕН ЗБОРНИК
2013**

YEARBOOK

ГОДИНА 5

VOLUME V

GOCE DELCEV UNIVERSITY - STIP
FACULTY OF ECONOMICS



**ГОДИШЕН ЗБОРНИК
ЕКОНОМСКИ ФАКУЛТЕТ
YEARBOOK
FACULTY OF ECONOMICS**

За издавачот:
Проф. д-р Ристо Фотов

Издавачки совет Editorial board

Проф. д-р Саша Митрев	Prof. Sasa Mitrev, Ph.D
Проф. д-р Лилјана Колева - Гудева	Prof. Liljana Koleva - Gudeva, Ph.D
Проф. д-р Ристо Фотов	Prof. Risto Fotov, Ph.D
Проф. д-р Трајко Мицески	Prof. Trajko Miceski, Ph.D
Проф. д-р Круме Николоски	Prof. Krume Nikoloski, Ph.D
Доц. д-р Крсте Шајноски	Ass. Prof. Krste Sajnoski, Ph.D
Пом. асс м-р Влатко Пачешкоски	Assist. Vlatko Paceskoski, M.Sc
Асс. д-р Тамара Јованов Марјанова	Assist. Tamara Jovanov Marjanova, Ph.D

Редакциски одбор Editorial staff

Проф. д-р Ристо Фотов	Prof. Risto Fotov, Ph.D
Проф. д-р Трајко Мицески	Prof. Trajko Miceski, Ph.D
Проф. д-р Круме Николоски	Prof. Krume Nikoloski, Ph.D
Доц. д-р Крсте Шајноски	Ass. Prof. Krste Sajnoski, Ph.D

Главен и одговорен уредник Managing & Editor in chief

Проф. д-р Трајко Мицески	Prof. Trajko Miceski, Ph.D
--------------------------	----------------------------

Јазично уредување Language editor

Даница Гавриловска-Атанасовска (македонски јазик)	Danica Gavrilovska-Atanasovska (Macedonian)
--	--

Техничко уредување Technical editor

Славе Димитров	Slave Dimitrov
Благој Михов	Blagoj Mihov

Редакција и администрација Address of editorial office

Универзитет „Гоце Делчев“ - Штип	Goce Delcev University
Економски факултет	Faculty of Economics
бул „Крсте Мисирков“ бб	Krste Misirkov b.b., PO box 201
п.фах 201, 2000 Штип, Македонија	2000 Stip, R of Macedonia



СОДРЖИНА CONTENT

д-р Ристе Темјановски ПРИМЕНАТА НА МЕТОДОТ НА ГРАФОВИ ВО РЕШАВАЊЕТО НА ПРОСТОРНО-ЕКОНОМСКИТЕ ПРОБЛЕМИ	7
д-р Ристе Темјановски, д-р Весна Георгиева-Свртинов ЕКОНОМСКАТА АКТИВНОСТ, ТРГОВСКИТЕ ТЕКОВИ И ГРАВИТАЦИОНИОТ МОДЕЛ	21
д-р Весна Георгиева-Свртинов, д-р Оливера Горгиева-Трајковска, д-р Александар Костадиновски ПРАШАЊА И ДИЛЕМИ ВО ВРСКА СО КАПИТАЛНАТА ЛИБЕРАЛИЗАЦИЈА-ПОСЕБЕН ОСВРТ НА РЕПУБЛИКА МАКЕДОНИЈА	33
д-р Стефан Габер, м-р Василка Габер ОСНОВНИТЕ ПРИНЦИПИ ЗА ВОДЕЊЕ НА ОПТИМАЛНА МОНЕТАРНА ПОЛИТИКА	47
м-р Емилија Митева-Кацарски, м-р Костадинка Чабулева ВЛИЈАНИЕТО НА ДОГОВОРОТ ЗА „ДОБРОВОЛНО“ ОГРАНИЧУВАЊЕ НА ИЗВОЗОТ ВРЗ ГЛОБАЛНИТЕ ТРГОВСКИ ТЕКОВИ	63
MSc. Kostadinka Cabuleva, MSc. Emilija Miteva Kacarski, MSc. Marina Radosavljevik Bojceva WESTERN BALKANS TARIFF SYSTEMS ON NON- AGRICULTURAL PRODUCTS	71
д-р Стеван Габер, м-р Василка Габер УЛОГАТА НА ФИСКАЛНАТА ПОЛИТИКА ВО РАМКИТЕ НА КРИЗАТА ВО МЕКСИКО ИЛИ “TEQUILA CRISIS” ОД 1994 – 1995 ГОДИНА	83
д-р Јанка Димитрова, д-р Оливера Горгиева-Трајковска УЛОГАТА НА ИНТЕРНАТА РЕВИЗИЈА ЗА УСПЕШНО МЕНАЦИРАЊЕ СО КОМПАНИИТЕ	93
д-р Ристо Фотов, м-р Катерина Фотова СДИ И НИВНОТО ВЛИЈАНИЕ КАКО АКЦЕЛЕРАТОРИ НА ЕКОНОМСКИОТ РАЗВОЈ	101



- д-р Трајко Мицески, д-р Силвана Пашовска**
РЕИНЖЕНЕРИНГОТ КАКО МЕТОД И ПРИСТАП ЗА
АДАПТИРАЊЕ ПРИ ОРГАНИЗАЦИСКИТЕ ПРОМЕНИ113
- д-р Трајко Мицески, м-р Наташа Стојовска**
ПОЗНАВАЊЕТО НА ПОТРОШУВАЧИТЕ КАКО КЛУЧЕН
ЧЕКОР ВО ФОРМУЛИРАЊЕ НА МАРКЕТИНГ СТРАТЕГИЈА127
- д-р Трајко Мицески, м-р Наташа Стојовска**
ПРОМЕНИТЕ ВО НАТАЛИТЕТОТ И ОЧЕКУВАНОТО ТРАЕЊЕ
НА ЖИВОТОТ КАКО ФАКТОР ЗА ПРИСПОСОБУВАЊЕ НА
МАРКЕТИНГ СТРАТЕГИЈАТА КОН ОДНЕСУВАЊЕТО НА
ПОТРОШУВАЧИТЕ139
- д-р Виолета Мацова, Деница Михајлова**
ТРЕТМАНОТ НА ОПЕРАТИВНИОТ РИЗИК ВО
МАКЕДОНСКОТО БАНКАРСТВО149
- д-р Тамара Јованов Марјанова, д-р Љупчо Давчев**
ПРИМЕНА НА МОДЕЛИ ЗА УТВРДУВАЊЕ НА
КОНКУРЕНТСКАТА ПОЗИЦИЈА НА ПРЕТПРИЈАТИЈАТА НА
ПАЗАРОТ165
- д-р Јанка Димитрова**
СЛИЧНОСТИ И РАЗЛИКИ ПОМЕЃУ ЕКСТЕРНИТЕ И
ИНТЕРНИТЕ РЕВИЗОРИ173
- д-р Виолета Мацова, Тања Арсова**
ПРОФИТАБИЛНОСТА НА МАКЕДОНСКИТЕ БАНКИ ВО
ВРЕМЕ НА ФИНАНСИСКА И ДОЛЖНИЧКА КРИЗА183
- д-р Круме Николоски**
ОД МЕТОДИ И ПОСТАПКИ НА МЕНАЏМЕНТОТ ДО
ЕКОНОМСКИ РАЗВОЈ195
- д-р Татјана Атанасова-Пачемска, Лилјана Василева**
МОДЕЛ ЗА УПРАВУВАЊЕ НА ЗАЛИХИТЕ БАЗИРАН НА
ПЛАНИРАЊЕ НА ПОТРЕБИТЕ ЗА МАТЕРИЈАЛ (MATERIAL
REQUIREMENT PLANNING – MRP)209
- д-р Трајко Мицески, д-р Круме Николоски**
ЛИДЕРОТ КАКО КРЕАТОР И МОБИЛИЗАТОР ВО
ИЗВРШУВАЊЕ НА СТРАТЕГИЈАТА НА ПРЕТПРИЈАТИЕТО.....217



ПРЕДГОВОР

Економскиот факултет во Штип е основан на 27 март 2007 година како дел од Универзитетот „Гоце Делчев“ - Штип. Почетоците на оваа високообразовна институција ги карактеризира силен елан и ентузијазам, преточени во голема желба да се твори и придонесе во унапредување на високообразовните процеси во Република Македонија. Се разбира, сето ова е во согласност со евроинтегративните процеси на постојана примена на усвоените европски методи и стандарди во научно-образовниот процес за обезбедување на квалитетно образование за нашите студенти.

Пред вас е петтото издание на Годишниот зборник на Економскиот факултет. Зборникот претставува потврда за остварувањето на целите на Економскиот факултет, а тие се образование на научно-стручни кадри од областа на меѓународна економија, здравствен менаџмент, финансиски менаџмент, банкарство, финансии и осигурување; сметководство, финансии и ревизија и менаџмент и претприемништво на прв циклус на студии и економија на Европска унија, здравствен менаџмент и МБА-менаџмент на втор циклус на студии. Се разбира дека на тој начин придонесуваме во промовирање на научноистражувачката работа, со што се поттикнува унапредувањето на научната и развојната мисла во функција на нивна примена во секојдневниот живот. Особено радува фактот што со свои трудови се појавуваат нашите млади научноистражувачки кадри.

Штип, 2013 година

Проф. д-р Ристо Фотов



УДК: 332.12:711.73]:519.17(497.7)

Стручен труд

ПРИМЕНАТА НА МЕТОДОТ НА ГРАФОВИ ВО РЕШАВАЊЕТО НА ПРОСТОРНО-ЕКОНОМСКИТЕ ПРОБЛЕМИ

д-р Ристе Темјановски¹

Апстракт

Овој труд опфаќа различни методи во просторно-економските истражувања. Од економски аспект во практиката има повеќе од стотина методи, но нашето внимание е да се опфатат методите што наоѓаат своја примена во просторната економија, посебно во економската географија, меѓународната трговија, регионалната економија, просторното планирање итн.

Значењето на овој метод во планирањето, скицирањето и анализирањето инфраструктура, како транспортната инфраструктура (посебно патната мрежа), хидрологијата (речните системи), телекомуникациските системи и големите и малите регионални целини. Резултатите од оваа анализа претставуваат значаен фактор во моделирањето на географските простори. Можеме да добиеме прецизни резултати во планирањето на патната мрежа во урбаните и руралните населби.

Трудот е структуриран во четири дела. Првиот дел е посветен на нодалните мрежи, вториот се занимава со теоријата на графот, а во третиот се дискутира за примената на методот на графови во транспортната мрежа на Република Македонија.

Клучни зборови: теорија на графот, нодална мрежа, најкраток пат, патна мрежа.

1) Д-р Ристе Темјановски, вонреден професор. Економски факултет, Универзитет „Гоце Делчев“, Штип. riste.temjanovski@eurm.edu.mk
Associate Professor, Riste Temjanovski, Goce Delcev University, Faculty of Economics, Stip, Republic of Macedonia, riste.temjanovski@ugd.edu.mk



APPLICATION OF GRAPH METHOD IN SPATIAL ECONOMIC PROBLEMS

Riste Temjanovski, Ph.d.¹

Abstract

This paper describes different methods for spatial economic research. From economical aspect in practise there are more than hundred methods, but our focus is to describe the methods implemented in spatial economy, especially in the economic geography, international trade, regional economy, spatial planning etc.

The meaning of this method in planning, drafting and analysing of linear infrastructure, such as traffic infrastructure (particular road network), hydrology (river systems), telecommunications systems and bigger or smaller regional parts. The result of this analysis present significant factor in future modelling of geographical area. We can obtain very precision results in planning of roads network in urban and rural settlements.

This paper is structured in four parts. The first part is dedicated to the nodal network; the second argue about graph method, the third discusses about implementation of graph method in transport network in Republic of Macedonia

Key words: *graph theory, nodal network, the shortest path, road network.*

Вовед

Основен методолошки проблем на секоја наука, како природна, така и општествена, е да овозможи непосредно запознавање со внатрешните движења и преку нив да ги открие движечките сили кои ги даваат основните законитости.

Методологијата се дефинира како збир од сознанија, средства и начини за водење на истражувачките процеси и процесите на синтеза, заклучување, конципирање и експликација. Во тој контекст, во услови на постоење на т.н. „асиметрија“ на информации, контролата и управувањето со информации претставува еден од најважните услови за донесување оптимални одлуки.

Науката инсистира на факти, на спознаени вистини што можеме да ги прифатиме. Иако перманентниот стремеж кон осознавањето на вистината, на објективното, на она што е, на она што реално постои, е битна, иманентна карактеристика на науката, но науката не е прост, едноставен, механички збир на факти. Науката формулира, дефинира категории,



утврдува закони, а за да биде вистинска наука е неопходно категориите и законите да ги „лоцира“, да ги поврзе вологичен и конзистентен систем од знаења.

Откривањето, осознавањето и формулирањето на научните закони е цел кон која се стреми секоја наука. Притоа, законите, како степени на човековото сознание, укажуваат и упатуваат на внатрешните причинско-последични врски меѓу предметите и појавите во природата и општеството, тие се сведуваат на определни генерални формулации, воопштувања, кои редовно откриваат егзистенција на константни соодноси меѓу испитаните феномени. Нивното перманентно конфронтирање со емпириски факти, нивното постојано проверување, верифицирање, е насушна потреба на науката и траен, суштински, услов за нејзината виталност и нејзиниот понатамошен развој.²

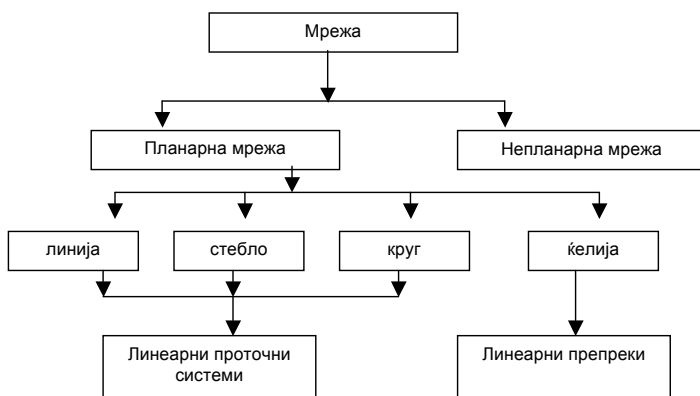
Економската наука истражува комплексни, сложени прашања, процеси и феномени. Притоа, таа користи строга истражувачка процедура што се нарекува научен метод. Истражувачката процедура, синтетички гледано, опфаќа три фази:³

- опсервирање, набљудување на економскиот феномен;
- развивање модел, односно теорија што ја изразува суштината на феноменот;
- тестирање на теоријата и нејзино потврдување или отфрлање.

За таа цел, во истражувањата на економската проблематика, а особено во просторната економија се користат најразлични методи. Во ова истражување се применети неколку методи за работа. Некои од методите се применети во нивниот основен облик, а некои во зависност од потребите и целта на истражуваната материја се комбинираат со други методи. Во овој труд вниманието ќе биде насочено кон методот на нодалните региони и теоријата на графови.

2) Фити Т.: Економија: основи на економијата. Скопје: Економски факултет, 2006.стр. 15

3) Ibid. str.11.



Слика 1. Тополошка класификација на транспортни мрежи

Нодални региони

Во рамките на општата теорија на системите нодалните региони се опфаќаат како отворени системи без постоење на јасни граници во кои градовите, селата, стопанските објекти се поврзани низ кружно движење на луѓе, стока и информации. Во анализата на таквите региони и подрачја (било да се тие мали просторни единици или големи целини) постојат неколку степени⁴.

Тие можат да бидат изразени во форма на движења, мрежа, јазли, хиерархиски и во вид на површини и полиња. Од аспект на систематско сфаќање на нодално-функционалните региони, значајна е и теоријата на графови како една од новите аналитички техники во прикажување и анализа на структурата на еден регион како отворен систем.

Она што е посебно значајно за нас е примената на графовите во економско-географските истражувања посебно во прикажување и анализа на транспортните мрежи, просторната циркулација на луѓе стока, услуги и капитал, а посебно во анализа на нодалните региони.

Теорија на графови

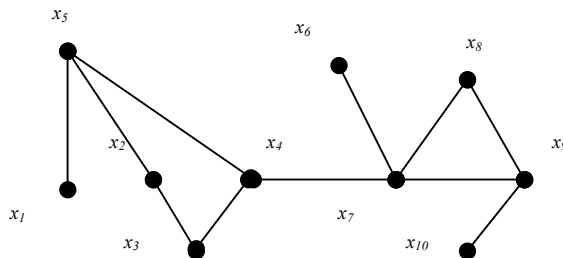
Теоријата на графови е математичка дисциплина, гранка на топологијата која има широка примена во разни области на науката и човековата дејност. Таа, како посебна математичка дисциплина, се смета дека е основана во 1936 година, кога е објавена монографијата на Д.Кениг

4) Hagget P. (1965): Locational analysis in Human Geography, London

(D. König: “Theorie der endlichen und unendlichen Graphen, 1936; II edition, New York, 1950), и покрај тоа што многу понапред големиот швајцарски математичар Леонард Ојлер (1707-1783), со активирањето на дискусијата на Кенигсбершките мостови, ги поставил темелите на теоријата на графови.

Се поставува прашањето што е граф и во што е суштината на неговата примена?

Граф е фигура составена од математички збир на точки (темиња на графот) кои може да бидат *неповрзани, делумно поврзани или пак целосно поврзани со линии* (ребра или рабови на графот). Според тоа, графот се состои од два основни елемента: јазол (нод) и врска.⁵



Слика 2. Структура на граф

Јазлите можат да означуваат вредност на локација, големина, капацитет, додека врските можат да означуваат оддалеченост помеѓу јазлите, односно капацитет на врската. Кај нодалната регија јазлите можат да бидат градови, села, објекти, а врските можат да бидат патишта, железнички пруги, речни текови, нафтоводи, телефонски врски, авионски коридори, правци на трговска размена и сл. Мрежата што ја формираат јазлите и врските со теоријата на графови се прикажува како цртеж. Тоа практично значи дека информацијата што се однесува на циркулацијата и особините на врската се занемарува за да се посвети поголемо внимание на важните просторни елементи на мрежата.

5) Во математиката елементите на графот се нарекуваат темиња и ребра. Темињата се означуваат со буквите x, y, z или со индекси $-x_j, y_j, z_j$;

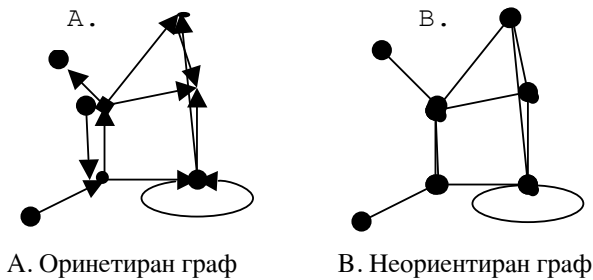
$j=1,2,\dots$ Ребрата се означуваат со (x,y) или $u, v, w, u_i, v_i, i=1,2,\dots, x_i$, а често пати и со само една буква u, v .

Во географската терминологија графот го сретнуваме како „збир на географски локалитети меѓусебно поврзани со бројни врски во систем“ (Kansky, 1963).



За прикажување и анализа на патната мрежа можат да се применат *ориентирани* и *неориентирани* графови.

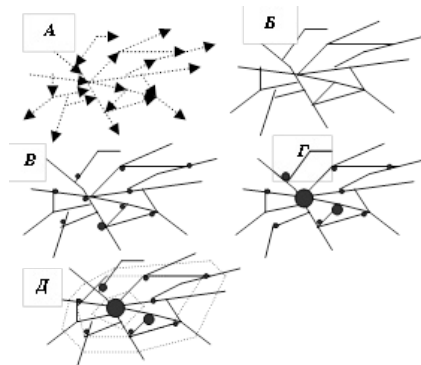
Ориентираните графови ги прикажуваат насоките на циркулација и со нив се прикажуваат двонасочните движења (на пример за сообраќајните текови, патиштата со двонасочен сообраќаен режим) и еднонасочните движења (автопатиштата или еднонасочните улици). Со неориентираните графови можат да се анализираат тополошките карактеристики на мрежата.



Слика 3. Приказ на ориентиран и неориентиран граф

Мрежата ја сочинуваат јазлите и врските. Може да биде планарна и непланарна.

Планарната мрежа може да биде претставена со повеќе облици, како на пример: првиот модел е линиски (едноставен пат), вториот модел е стеблест (дрво), третиот модел е цикличен (кружен) и четвртиот е ќелиски (клеточен) модел.



Слика 4. Степен на анализа на нодален регион (А: движење, Б. мрежа, В. јазли; Г. хиерархија; Д. површини или полиња

Hagget P. (1965): Locational analysis in Human Geography, London

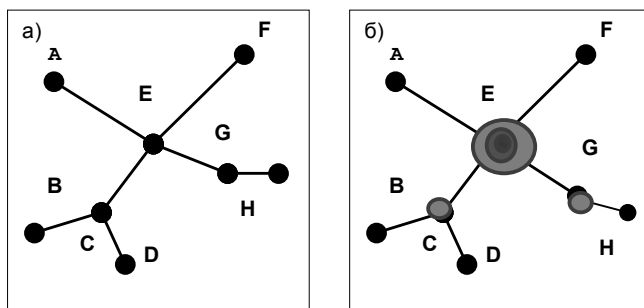
Нејзиниот развој е посебно значаен со развојот на општата теорија на системи кога графот станува pogodно средство за структурно прикажување на системот. Во економската географија за прикажување на трговските релации помеѓу земјите, прикажување на извозот, увозот, обемот на трговска размена и сл. Графовите се појавуваат и во хемијата како структурни формули на молекулите; во електрониката, како шеми на електрични кола; во кибернетиката, како дијаграми на компјутерските програми и сл. Во воената географија и картографијата со топографија, теоријата на графови има огромно значење за пресметување на најблиското растојание помеѓу два објекта, како и за потребното време за совладување на дадена маршрута.

Од аспект на систематско сфаќање на нодално-функционалните региони, поврзана и е теоријата на графови како една од новите аналитички техники во прикажување и анализа на структурата на еден регион како отворен систем.

За анализа на тополошките карактеристики на графот постојат повеќе тополошки мерки базирани на теоријата на графовите. За прикажување на сообраќајната патна мрежа најзначајни се следните тополошки вредности:

- централитет на мрежата;
- поврзаност и
- облик.

За мерење на централитетот на мрежата се користи Кенигевиот број (Көниг 1936). Овој број го покажува максималниот број на најкратки врски од едниот до другиот врв на графот. Притоа централно место во мрежата има јазолот со најмал Кенигов број. Растојанието помеѓу јазлите може да биде искажано во км, или пак во време, а јазлите можат да бидат заменети со редни броеви во однос на добиената средишна локација.



Слика 5. Приказ на граф и нодална регион



Од горната слика може да го прикажеме и следниот пример. Да се замисли еден простор во кој постојат осум центри (А-Н). Овие центри се поврзани со одредени врски кој всушност ни ја прикажуваат меѓусебното растојание во км. Осумте центри со седум врски ја чинат мрежата каде што ги имаме следниве тополошки елементи:виндексот изнесува 0.87 што значи дека има форма на дрво, Кенигевиот број на центрите Н, D и В е 4, на А и F изнесува 3, на центарот Е е два, што значи дека тој зазема централно место во мрежата.

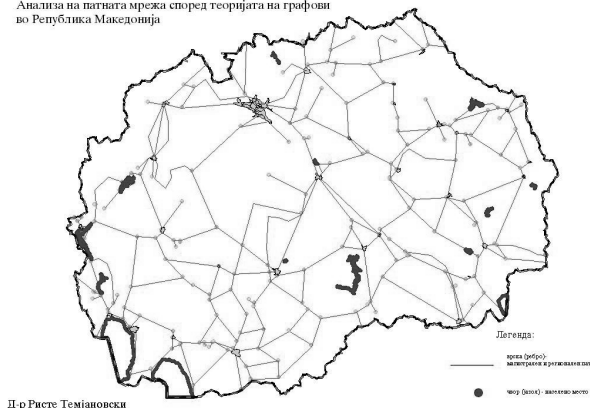
За прикажување на степенот на поврзаност на патната мрежа се користи т.н. β (бета индекс). Тој го покажува односот помеѓу врските и јазлите во мрежата според формулата:

$$\beta = v/c,$$

во кој v означува број на врски, а c број на јазли.

Вредноста на овој број под 1 укажува на тоа дека мрежата има облик на дрво и на неповрзан граф; вредноста од 1 укажува дека мрежата има кружна форма и вредност помеѓу 1 и 3 укажуваат на комплексна мрежа. Вредноста на β индексот успешно може да се користи за прикажување на степенот на поврзаност на различни подрачја и земји, со тоа што поголемата вредност одговара на повисок степен на поврзаност на сообраќајната мрежа. Може успешно да најде примена и при проучување на еволуцијата на сообраќајната мрежа, како квантитативни показател на одделни фази од нејзиниот развој.

Анализа на патната мрежа според теоријата на графови во Република Македонија



Д.р Ристе Темјановски

Слика 6. Примена на теоријата на графови во анализа на густината и должината на магистрални патни правци во Р. Македонија



Според овој метод и врз основа на мрежата на магистрални и регионални патишта во Република Македонија, бета индексот ќе изнесува:

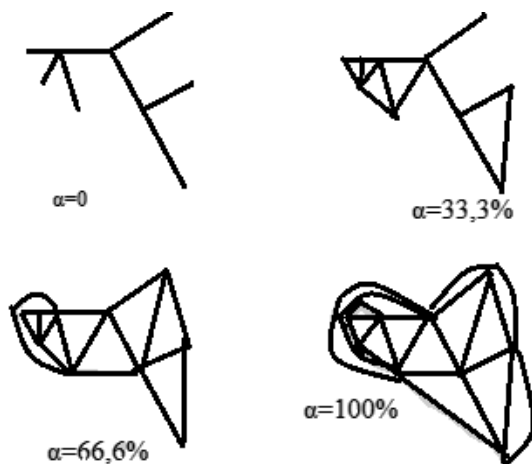
$$\beta = \frac{v}{c},$$

$$\beta = \frac{288}{227} = 1.26$$

Притоа како врски (v) се земени сите магистрални и регионални патишта, а како нодови (c) се земени следните случаи:

- почеток и крај на патниот правец, односно дали за почеток и крај е земен магистрален или регионален патен правец;
- поголемо населено место, односно градски центар, во кој завршува, или почнува патниот правец;
- пресекување на магистрален со магистрален пат;
- пресекување на магистрален со регионален пат;
- пресекување на регионален со регионален пат.

Значи дека вредноста на бета индексот (β) кој изнесува 1.26 укажува дека Република Македонија располага со комплексна патна мрежа, но сè уште заостанува во однос на развиените западни земји во поглед на поврзаноста, каде што овој број се движи помеѓу 2 и 3.



Слика 7. Зголемување на вредноста на индексот α во зависност од зголемувањето на бројот на внатрешните врски (Хагет, 1965)



Посебно важен параметар за развиеноста на сообраќајната мрежа е односот на нејзината поврзаност во однос на максималната поврзаност со патишта. Со примена на теоријата на графови може на повеќе начини да се прикаже нејзиниот степен на поврзаност. Како доста погоден за таа намена се издвојува индексот α (alfa), кој претставува однос помеѓу дадениот број на основните циклуси на мрежата и максималниот број циклуси кои во неа може да се издвојат.

За површинските графови овој индекс се одредува со равенката:

$$\alpha = (V_n - C_n + G_n) / (2C_n - 5) * 100 \text{ каде што}$$

C_n - број на јазли

V_n - број на врски

G_n - број на компоненти на графот

Притоа во зависност од добиените вредности ги имаме следниве случаи:

За состојбата со патната мрежа во Република Македонија пресметувањето на алфа индексот изгледа вака:

$$\alpha = (288 - 227 + 1) / (2 * 227 - 5) * 100$$

$$\alpha = (61 + 1) / (454 - 5)$$

$$\alpha = 62 / 449$$

$$\alpha = 13.8 \%$$

Преку пресметувањето на алфа индексот (α) може да се констатира дека поврзаноста на патиштата во Република Македонија изнесува 13.8% и се наоѓа на едно ниско ниво во однос на идеалната меѓусебна поврзаност на патиштата со 100%. Меѓутоа ова вредност не останува константна, туку таа може да се менува во зависност на идните нови проекции на патиштата, новите поврзувања и пресекувања во зависност од категоризацијата на патиштата, во зависност од нивното поврзување со населените места во географскиот простор и сл.

Сообраќајната мрежа поседува одредени геометриски карактеристики кои во зависност на нејзиниот карактер и густина можат да бидат помалку или повеќе сложени. Геометриските анализи на сообраќајната мрежа го наметнуваат и прашањето на конфигурација на сообраќајната линија, нивната тесна поврзаност и зависноста од факторите кои влијаат на создавање на мрежата. Доста значаен елемент претставува и одредување на густината на патната мрежа, кој се пресметува со примена на следната формула:

$$a = \frac{D * 100}{P}$$

каде што D е должината на комуникација, а P површијата во km^2 .

Според оваа формула густината на патната мрежа во Република Македонија изнесува:

$$a = \frac{13934 * 100}{25713} = \frac{1393400}{25713} = 54,19^6$$

Сложените анализи на густината на сообраќајната мрежа можат во себе да го вклучат и бројот на население. Така, на пример, со формулата

$$a' = \frac{D * 10.000}{L}$$

каде што L е бројот на население, со што се одредува комуникацијата на 10.000 жители.

За Република Македонија, според оваа формула, комуникацијата на 10.000 жители⁷ изнесува:

$$a' = \frac{13934 * 10.000}{2022547} = \frac{139340000}{2022547} = 68,893$$

Врз основа на овие две формули може понатаму да се најде густината на мрежата во однос и на површината и бројот на население (К. Warakowska, 1969)⁸.

$$A = \sqrt{a * a'}$$

$$A = \sqrt{\frac{D * 100}{P} * \frac{D * 10000}{L}} = \frac{D * 1000}{\sqrt{P * L}}$$

За Република Македонија, според оваа формула, густината на патната мрежа во однос на површината на земјата и бројот на жителите изнесува:

$$A = \sqrt{54,19 * 68,8933} = \sqrt{3733,363} = 61,101$$

Со помош на теоријата на графовите во сообраќајната географија може доста прецизно да се пресмета еволуцијата во развојот на патната мрежа во определено географско подрачје или населено место.

Пример за тоа претставува и следната слика на примерот на развојот на патната мрежа во Москва.

6) Во високоразвиените земји, кои располагаат со квалитетна и густа патна мрежа, овој број е многу повисок. На пример, во Белгија изнесува 504, во Холандија изнесува 330, Луксембург 201,8, Германија 180, Франција 187 на км/100 км².

7) Во ова истражување се користени официјалните податоци на Државен завод за статистика според Пописот на населението извршен во 2002 година.

8) Dinić Jovan (1976): Soobračajna geografija, Beograd, Naučna knjiga, 1976, str.25



Примена на методот на графови во одредување на најкраток пат

Често пати во практичниот живот се наметнува потребата за изнаоѓање на најкраток пат за да се стигне до одредена дестинација, било да се намали времето за патување, било да се намалат трошоците на гориво кои произлегуваат од движење по подолги релации.

За таа цел може да ни послужи алгоритмот на Форд за изнаоѓање на најкраток пат. Се бара најкраткиот пат меѓу темето h и темето u во ориентиран (или неориентирианиот) граф G , во којшто на секое ребро му е придружена „должина“ $l(U) \geq 0$.

Темињата на графот G ги нумерираме со $x_1, x_2, x_3, \dots, x_p$, така што $x_1 = x, x_p = u$. Целта на задачата е да најдеме најкус пат меѓу x_1 и x_p .

На секое теме $x_i, i=1, 2, \dots, p$ му препишуваме етикета - број λ_i , ставајќи на почетокот $\lambda_1 = 0, \lambda_i = \infty$ за $i=2, 3, \dots, p$.

За секое ориентирано ребро (x_i, x_j) се испитува условот дали

$$\lambda_j - \lambda_i > l(x_i, x_j) \quad 1^*$$

Ако е исполнет овој услов, тогаш етикетата, бројот λ_j на темето x_j ја менува во $\lambda_j = \lambda_i + l(x_i, x_j)$, а во спротивно - бројот λ_j го оставаме непроменет. Ако го разгледуваме проблемот на неориентирано ребро (x_i, x_j) во неориентиран граф, тогаш условот (1*) го тестираме и за $\lambda_j - \lambda_i$ и за $\lambda_i - \lambda_j$, а понатаму постапуваме исто како кај ориентирано ребро.

Оваа постапка се врши сè додека не постигне да важи следниот услов:

$$\lambda_j - \lambda_i \leq l(x_i, x_j), \text{ за секое ребро } (x_i, x_j) \text{ во } G \quad 2^*$$

За да се постигне условот (2*) некои ребра можат да бидат третирани и по два и повеќе пати. Притоа мора да се напомене следното: ако за G не постои пат помеѓу x_1 и x_p , тогаш и по овој чекор темето x_p ќе има етикета ∞ . Но сега го испитуваме случајот на два града кои се поврзани со патна мрежа, што значи дека се работи за сврзан граф.

Штом ќе се постигне условот (2*), тогаш најкус пат помеѓу x_1 и x_p конструираме на следниот начин:

Тргуваме од последното теме, што значи од назад, за кое важи $\lambda_p - \lambda_{n_1} = l(x_{n_1}, x_p)$. Бројот λ_p во процесот се намалува, а x_{n_1} е последното теме коешто послужило за намалување на λ_p . Од исти причини, постои и теме x_{n_2} за кое $\lambda_{n_1} - \lambda_{n_2} = l(x_{n_2}, x_{n_1})$ итн. Конечно, ќе најдеме и теме x_{n_k} за кое важи $\lambda_{n_k} - \lambda_1 = \lambda_{n_k} - 0 = l(x_1, x_{n_k})$. Бараниот најкус пат меѓу x_1 и x_p е патот

$$P_0 = (x_1, x_{n_k}, x_{n_{k-1}}, \dots, x_{n_2}, x_{n_1}, x_p).$$



Summary

Graph theory is a branch of mathematics concerned about how networks can be encoded and their properties measured. It has been enriched in the last decades by growing influences from studies of social and complex networks. A graph is a symbolic representation of a network and of its connectivity. It implies an abstraction of the reality so it can be simplified as a set of linked nodes.

Many world complex systems can be represented as graphs and networks - from transport networks, to telecommunication networks, to biological networks. Servers, the core of the Internet, can also be represented as nodes within a graph.

From everything above exposed, we can conclude that theory of graphs takes significant place in implementation of spatial researching. We point out the meaning of this method in planning, drafting and analysing of linear infrastructure, such as traffic infrastructure (particular road network), hydrology (river systems), telecommunications systems and bigger or smaller regional parts. The result of this analysis present significant factor in future modelling of geographical area. We can obtain very precision results in planning of roads network in urban and rural settlements. This model is using in many GIS software such as ArcView, AutoCAD Map etc. This mathematical model find out in wide rang domains. It can be used for the purposes of the space and town planning, touristic movement in Touristic agencies, Aircraft Company, emergency and police offices etc. In this section we describe some interesting relationship between two towns in Republic of Macedonia Kicevo and Strumica. We show how to solve the shortest path problem in road network. In fact, this algorithm allows us to obtain the best current time for solving a shortest path problem.

Литература

- Cvetković Dragoš (1990):** Teorija grafova i njene primene. Beograd: Naučna knjiga, 1990.
- Cvetković D., Šokarovski R. (1975):** Osnovi na teorijata na grafovi. Skopje: Matematički institut, 1975.
- Chorley J. Richard, Hagget Peter (1970):** Integrated models in Geography: Part IV of Models in Geography. London: University paperbacks. 1970.
- Dinič Jovan (1976):** Soobračajna geografija, Beograd, Naučna knjiga, 1976
- Ravindra K. A., Magnanti L. T., Orlin B. J. (1993):** Network Flows: Theory, Algorithms and Applications. New Jersey: Prentice Hall, 1993.
- Sič Miroslav (1990):** Problematika razvoja autocesta u Hrvatskoj i Jugoslaviji na pragu 90.godina. Savez geografski društava Hrvatske. Geografski glasnik: Geographical Bulletin. 52 (1990)

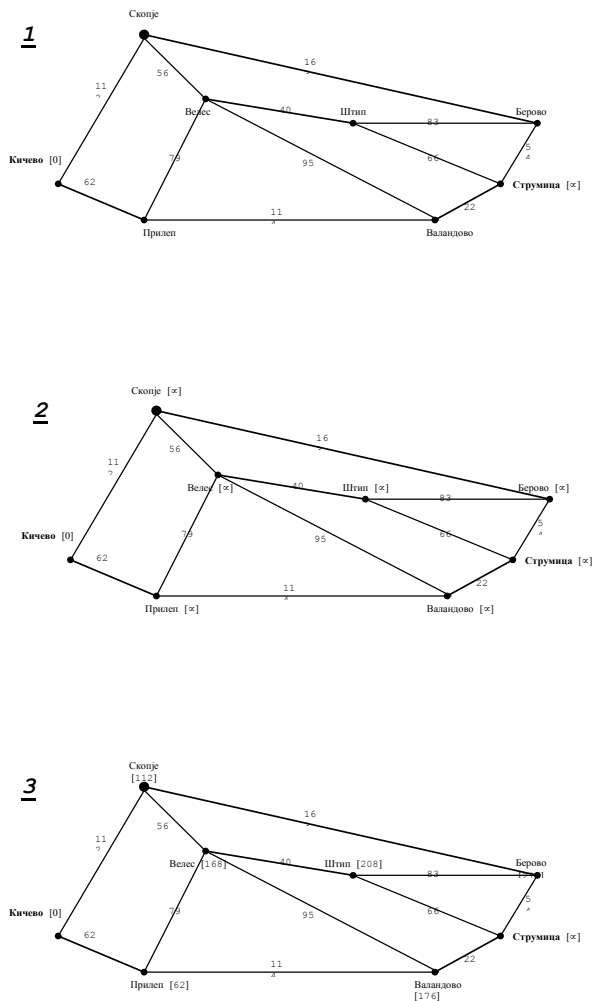


Темјановски Р.(2013): Економска географија. Штип: Универзитет „Гоце Делчев“, 2013.[Електронски учебник]

Vresk Milan (1975): О применени теорије графа у анализи нодалне регије. Savez geografski društava Hrvatske. Geografski glasnik: Geographical Bulletin. XXXVI-XXXVII (1975)

Прилог 1.

Алгоритам за изнаоѓање на најраток пат: студија на случај Кичево-Струмица
Algorithm of shortest path: case study Kicevo - Strumica





ЕКОНОМСКАТА АКТИВНОСТ, ТРГОВСКИТЕ ТЕКОВИ И ГРАВИТАЦИОНИОТ МОДЕЛ

д-р Ристе Темјановски¹, д-р Весна Георгиева-Свртинов²

Апстракт

Гравитацискиот модел е статистички модел кој ги проценува трговските текови на едни земји со други врз основа на економските карактеристики на двата трговски партнери. Основните предвидувања на гравитацискиот модел се дека две земји ќе тргуваат меѓусебно повеќе, кога нивните БНП-и се поголеми и географското растојание меѓу нив е помало.

Гравитацискиот модел во неговата основна форма проценува дека трговската размена меѓу земјите постои поради гравитациската сила на два предмета: таа е директно поврзана со големината на земјата и обратно, или негативно поврзана со растојанието меѓу нив.

Многу економисти го користат гравитацискиот модел, обидувајќи се да предвидат кои земји ќе тежнеат да тргуваат едни со други. Гравитацискиот модел е создаден за да го предвиди обемот на сообраќај меѓу две места, миграцијата меѓу градовите, бројот на телефонски повици, транспортот на добра и пратки и други видови на движења. Гравитацискиот модел, исто така, се применува за споредување на гравитациската привлечност меѓу соседите (градови, држави, региони, континенти).

Гравитацискиот модел се однесува на гравитациската сила како аналогија да се објасни обемот на трговијата, миграција, прилив на капитал, како и диференцијација на производи меѓу различни ентитети.

Клучни зборови: *гравитациски модел, економска активност, протек на капитал, географски ентитети.*

1) Associate Prof. Riste Temjanovski, PhD, Goce Delcev” University – Faculty of Economics – Stip, R.of Macedonia
e-mail: riste.temjanovski@ugd.edu.mk

2) Assistant Prof. VesnaGeorgievaSvrtinov, PhD, Goce Delcev” University – Faculty of Economics – Stip,R.of Macedonia
e-mail: vesna.svrtinov@ugd.edu.mk



ECONOMIC ACTIVITY, TRADEFLOW AND GRAVITY MODEL

**Riste Temjanovski Ph.d.,
Vesna Georgiva Svrtinov, Ph.d.**

Abstract

A gravity model is a statistical model that estimates a country's trade flows to other countries based on the economic characteristics of two trading partners. The basic prediction of the gravity model is that any two countries will trade more with each other when their combined GNPs are larger and the geographical distance between them is smaller.

Gravity model, in its basic form, assumes that trade between countries can be compared to the gravitational force between two objects: it is directly related to countries' size and are inversely or negatively related to the distance between them.

Many economists use gravity models to try to predict which countries will tend to trade with each other. The gravity model was created to anticipate the volume of traffic between two places, migration between cities, the number of telephone calls, the transportation of goods and mail, and other types of movement between places. The gravity model can also be used to compare the gravitational attraction between two neighborhoods (cities, states, regions, continents).

Gravity model applies the gravitational force theory as an analogy to explain the volume of trade, migration, capital flows, and products differentiation between different entities.

Key words: *gravity model, neighborhoods activity, capital flow, geographical entities.*

Вовед

Развиените индустријализирани земји се најголеми учесници во светската трговија. Особено, најголем обем на трговска размена се јавува меѓу индустријализираните земји. Анализите на светската трговија по земји покажуваат дека САД е главен трговски партнер за повеќето земји. Ова ја рефлектира големината на американската економија и високите нивоа на приходи кои се сконцентрирани во Америка во однос на другите пазари. Второ, постои значајна поврзаност дека далечината игра важна улога во трговските шеми. Канада и САД претставуваат најголеми трговски партнери една за друга, значи близината и транспортната инфраструктура имаат влијание врз обемот на трговската размена.



Земјите кои се карактеризираат со голема површина, голем број на население (САД, Русија, Кина, Бразил) поседуваат силен гравитациски нуклеус за развој на регионот, со што ја диктираат економската активност со т.н. поларизирани влијанија.

Да ги погледнеме состојбите на земји кои се одликуваат со некои од споменатите карактеристики: Велика Британија, Франција и Германија тргуваат значително меѓу себе и со западноевропските земји во целина. Мексико тргува главно со САД, Сингапур со земјите на Западниот Пацифик и Русија со земјите од Источна Европа.

Во услови на национални трговски шеми, земјите имаат тенденција ексклузивно да тргуваат со нивните соседи. Никаде тоа не е поизразено отколку во ЕУ, каде што две третини од членките на ЕУ извезуваат во земји-членки на ЕУ и во Северна Америка, каде што Канада, САД и посебно Мексико се главни пазари за нивните стоки (регионалната групација НАФТА). Особено ако се знае фактот дека САД е значаен пазар за извозот на другите земји.

Трговските шеми на земјите опишани во овој дел беа ставени на емпириски тест од економистите по меѓународна трговија. Овие економисти употребуваат гравитациски модели за да се обидат да предвидат кои земји имаат тенденција да тргуваат со другите земји. Гравитациониот модел е статистички модел кој ги проценува трговските текови на една земја во другите земји базиран на економските карактеристики на двата партнери. Основната претпоставка на гравитациониот модел е дека две земји тргуваат меѓу себе повеќе кога нивниот комбиниран БНП е поголем и географската далечина е помала. Тоа не треба да биде изненадување, со оглед на резултатите кажани во овој дел дека економистите увиделе дека гравитациониот модел го објаснува трговскиот образец мошне реално.

Гравитационен модел

Денес во сферата на глобалните случувања сите држави учествуваат во меѓународната трговија. Се одвива немилосрдна борба помеѓу земјите на светската трговска арена. Само земјите кои успеваат да се издвојат со квалитет, иновативност и конкурентска цена успеваат и да доминираат и да издвојат профит во меѓусебниот натпревар. На тој начин се мери и одредува економската моќ на одделни национални економии преку нивното учество во вкупната меѓународна трговска размена.

Теоријата на гравитацијата потекнува од физиката и се однесува на Њутновиот закон за гравитација. Овој модел ја дефинира атрактивната привлечна моќ меѓу два ентитета, разграничувајќи ја административната со трговската „гравитациска сила“ и ја детерминира „економската маса“



меѓу ентитетите. Моделот се користи за објаснување на големината (погонот, потенцијалот) на трговските сили меѓу две или повеќе држави.

Во последните неколку декади постојано се зголемува бројот на истражувачи кои ја користат изменетата верзија на Законот на гравитација од Исак Њутн за предвидувања на движење на луѓе, добра, услуги и информации помеѓу градови, региони, континенти.

Гравитацискиот модел во наједноставна форма ги опфаќа бројните состојби на населението меѓу два географски ентитета (село-село, град-град, град-село, две различни држави итн.) кои меѓу себе поседуваат одредена компонента на поврзување, привлекување било да е во форма на движење на население за работа, школување, тргување и сл.

Релативната сила на поврзаноста меѓу двата ентитета е детерминирана со следната формула:

$$\frac{\text{население 1} \times \text{население 2}}{\text{растојание}^2}$$

Со примена на гравитациониот модел за предвидување на миграцијата меѓу два соседни града (на пример Скопје и Тетово, Скопје и Куманово) се овозможува и проценка на дневниот сообраќај (ПГДС), оптовареноста на одделни делници, транспортирање на стоки и пратки, како и други видови на комуникација меѓу две соседни места. Гравитациониот модел исто наоѓа соодветна примена за споредување на гравитациската привлечност меѓу два континенти, две држави, или два соседни кварта во ист град (види сл.1).

Значаен придонес во дефинирањето на гравитацискиот модел и теорија на локацијата дава и *Волтер Кристалер*. Тој е втемелувач на теоријата на централни места, која се занимава со прашањето на односот на населбите и нивната хиерархија, но низ призмата на локација на услужните дејности. Во своето дело „Централни места во Јужна Германија“ Кристалер го поставува клучното прашање: како да се објасни големината на градовите, нивниот број и дистрибуција во просторот? Како да се открие законитоста која дејствува во урбаните системи?

Кристалер го воведува поимот „*централни места*“ како концентрација на производството и популацијата, чијашто основна функција е да обезбедат стоки и услуги во опкружувањето. Значењето на централните места зависи од видот и значењето на стоката и услугите што ги нуди. Кристалер воспоставува хиерархија на централни места на тој начин што населбите кои носат епитет на централни не ги снабдуваат со стока и услуги само своето ниво, туку и сите други места со пониско ниво.



Според овој принцип административната и политичка моќ се во центарот со највисок ранг кој во внатрешноста на својот хексаголен пазарен простор има уште шест центри од понизок ранг ($\kappa=7$, 6+1 главен центар). Тој имплицира фиксен однос меѓу секое од нивоата во хиерархијата. Овој однос има вредност κ и покажува дека секој центар доминира со одреден број центри и пазари на својот сопствен пазар.

Значаен придонес во примената на гравитацискиот модел имаше Вилијам Џ. Рели (William J. Reilly). Во 1931 година тој го дефинира и применува гравитациониот модел (т.н. Релиев закон на малопродажна гравитација), за пресметка на точките на сечење (пресретнување или прекршување) меѓу две места каде што потрошувачите повеќе би гравитирале кон едниот или другиот трговски центар.

Тинберген (Tinbergen) во 1962 година и Појхонен (Pouhonen) 1963 година се „пионери“ кои ја применија идејата на гравитацискиот модел во меѓународните трговски текови. Ваквиот модел претставуваше добра основа за предвидувањата како земјите се привлекуваат во меѓународната трговија. Во гравитацискиот модел на Тинберген како најважни компоненти се:

- вкупниот снабдувачки потенцијал на земјата, кој зависи од извозот на земјата на светскиот пазар;
- вкупниот побарувачки потенцијал на земјата, кој зависи од увозот на земјата на светскиот пазар.

Подоцна гравитацискиот модел е надополнет и надграден со неколку варијабли со кои се определуваат одредени специфики за големината на земјите, оддалеченоста меѓу нив, структура на добрата што се предмет на трговската размена, развиеноста на земјите итн.

Основната равенка за претставување на гравитацискиот модел е формулирана од Бројс / Егер (1997), која се темели на Линемановата формула:³

$$X_{ij} = e^{\beta_0} Y_i^{-\beta_2} N_i^{-\beta_2} Y_j^{-\beta_3} N_j^{-\beta_4} D_{ij}^{-\beta_5} e^{\sum_k \gamma^k P_{kij}}$$

Каде што вредностите:

X_{ij} = трговскиот протек од земјата i (земја на потекло) до земјата j (крајна дестинација)

Y = бруто национален производ на двете инволвирани земји

3) Borrmann C., Jungnickel R., Keller D.: What gravity models can tell us about the position of German FDI in Central and Eastern Europe. Hamburg Institute of International Economics (HWWA). Discussion Paper 328. p. 2.



N = население¹

D = географската оддалеченост

P = преференцијален трговски фактор²

Гравитацискиот модел во својата основна форма претпоставува дека трговијата меѓу две земји може да се споредува со гравитациската сила меѓу два објекта: тој е директно поврзан со големината на земјата и инверзно или негативно поврзан со растојанието меѓу нив (Кругман, 1995). Според Деардоф (Deardoff, 1984) емпириските успеси на гравитацискиот модел се, всушност, реален феномен во либерализираните светски процеси за трговската размена меѓу индустријализираните земји и современата алокација на ресурсите.

Слични истражувања се направени и од познатиот француски економист Франсоа Перу, применувајќи специфична интерпретација на просторот во економската теоретска анализа. Тој поаѓа од отфрлањето на статичното и тридимензионално сфаќање на просторот и наместо него го воведува поимот економски простор, кој е геоекономски и географски дефиниран. Концептот на економски простор поаѓа од флуковите на интеракциите коишто се врзани со постоењето на економскиот објект во просторот. Множеството економски објекти дејствуваат како генератори на низа интеракциски економски сили чијшто вектор се јавува полот на раст. Значи, полот на раст се јавува како логична деривација на начинот на кој е дефиниран економскиот простор. Секој пол на растот се одликува со специфична комбинација на економски сили и со сопствено поле на дејствување во низа полиња коишто влегуваат во орбитата на влијанието на другите полови. Теоријата на половите на растот тргнуваат од економски структуриран простор. Фундаментот на структурирањето на економскиот простор ја прави концентрацијата на агенсите на производството, организираните ресурси, техничките и економските капацитети. Сите овие елементи нè водат кон поимскиот врв на неговиот модел изразен преку категоријата пол на раст. Половите на растот на тој начин претставуваат влезни точки преку кои се индуцираат структурните промени и динамизмот на растот во одреден просторен систем.⁴

Гравитацискиот модел и интензитетот и правците на меѓународната трговија

Гравитациониот модел е статистички модел кој ги проценува трговските текови на една земја во другите земји базиран на економските

4) Николовска Н.: Регионална економија: постојан учебник. Скопје: Економски факултет, 2000, стр.29-30.



карактеристики на двата партнера. Основната претпоставка на гравитацискиот модел е дека две земји тргуваат меѓу себе повеќе кога нивниот комбиниран БНП е поголем и географската далечина е помала. Тоа не треба да биде изненадување, со оглед на резултатите кажани во овој дел, дека економистите увиделе дека гравитацискиот модел го објаснува трговскиот образец мошне реално (види сл.2).

Познато е дека развиените индустријализирани земји се најголеми учесници во светскиот увоз и извоз. Особено, најголем обем на трговска размена се јавува меѓу соседните земји кои поседуваат висок степен на индустријализација. Анализите на светската трговија по земји покажуваат дека САД е главен трговски партнер за повеќето земји. Ова ја рефлектира големината на американската економија и високите нивоа на приходи кои се сконцентрирани во Америка во однос на другите пазари. Второ, постои значајна поврзаност дека далечината игра важна улога во трговските шеми. Канада и САД претставуваат најголеми трговски партнери една за друга.

Велика Британија, Франција и Германија тргуваат значително меѓу себе и со западноевропските земји во целина. Мексико тргува главно со САД, Сингапур со земјите на Западниот Пацифик и Русија со земјите од Источна Европа.

Во услови на национални трговски шеми, земјите имаат тенденција ексклузивно да тргуваат со нивните соседи. Никаде тоа не е поизразено отколку во ЕУ, каде што две третини од членките на ЕУ извезуваат во земји-членки на ЕУ и во Северна Америка, каде што Канада, САД и посебно Мексико се главни пазари за нивните стоки (регионалната групација НАФТА). Особено ако се знае фактот дека САД е значаен пазар за извозот на другите земји.

Овие економисти употребуваат гравитациски модели за да се обидат да предвидат како ќе бидат детерминирани обемот и интензитетот на трговската размена меѓу одделни земји.

Неспорно е дека меѓународната трговија е во постојан пораст. Но, отворено се поставува прашањето дали ваквиот пораст е забележителен кај сите земји и каков е односот и билансот на тргување меѓу земјите? Кои земји се најприсутни во извозните активности, а кои се увозно зависни? За да можеме да го разјасниме ова прашање ќе го погледнеме моделот за шесте најактивни трговски региони во светот (Stefen Husted, Michael Melvin⁵), кои вклучуваат и индустриски развиени земји (САД, Канада, ЕУ), земји во развој (Латинска Америка, Африка и Среден Исток), Азија претставена преку Кина, Индија, Пакистан, Индонезија, како и Азиските

5) Husted,Stefen, Melvin, Michael: International Economics. Boston: Pearson: Addison Wesley, 2007. 11-17.



Тигри (Јапонија, Хонг Конг, Јужна Кореја, Сингапур и Тајван).

Од анализираните податоци се потврдува констатацијата дека развиените индустријализирани земји имаат најголемо учество во светската трговска размена, најголемо е учеството на трговската размена помеѓу индустриски развиените земји и меѓу индустриски развиените земји и помалку развиените земји.

Во поглед на националните трговски модели, земјите имаат тенденција за интензивна трговска размена со своите соседи. Ова посебно е изразено во ЕУ, каде што две третини од земјите на ЕУ извезуваат во некоја друга земја-членка на ЕУ и во Северна Америка, каде што САД, Канада и Мексико (регионалната групација НАФТА влијаела во голема мера да се зголеми и интензивира трговската размена меѓу овие три земји) се главни пазари помеѓу кои се одвива интензивна трговска размена.⁶

Во Европа најголема гравитациона моќ има Германија. Таа претставува најзначаен трговски партнер за сите земји во регионот. Особено ваквото гравитациско влијание го чувствуваат земјите од Централна и Источна Европа, како и земјите од Западен Балкан. Германската економија претставува вистински генератор на економска активност и поседува гравитациона сила за придвижување на останатите економии во регионот. Веќе неколку децении таа е и еден од најголемите трговски партнери на Република Македонија. Имено, најголем обем на трговска размена во 2011/2012 година Македонија остварила со Германија, Србија, Грција, Бугарија и Русија. Интензивната трговска размена со Србија, Грција и Бугарија се објаснува поради близината на пазарите, бидејќи тие се наши соседи, па растојанието е клучен фактор за трговската размена (види сл.3).

Трговската размена со Германија и Русија упатува на веќе споменатата економска гравитациона моќ (тие се и водечки економски сили во светската економија). Развиените индустриски земји ги вовлекуваат во орбитата останатите помали и помалку развиени економии кои, повеќе или помалку, успешно функционираат низ односот на зависност како доминирачка карактеристика на меѓународните економски односи. Во текот на претходните децении, во време на промена на фазите на полет и рецесија, под влијание на економски, политички и технолошки движечки сили, создадени се такви односи во светското стопанство кои и во иднина ќе ги одредуваат генералните правци, суштина и ефекти на идните економски и политички движења во светот.

6) НКикеркова И.: Меѓународна економија. Скопје: Економски факултет, 2003. 114-115.



Summary

The theory of gravity is originated in physics, referring to Newton's law of gravity. Gravity Model in economy explicates the attractive force between two objects, to analyse trade flows with market size and geographic determinants. Many economists use gravity models to try to predict which countries will tend to trade with each other. The gravity model was created to anticipate the traffic between two places, migration between cities, the number of telephone calls, the transportation of goods and mail, and other types of movement between places. The gravity model can also be used to compare the gravitational attraction between two neighborhoods (cities, states, regions, continents).

In summary, this paper highlights two main points: *The first*, gravity model applies the gravitational force theory as an analogy to explain the volume of trade, migration, capital flows, and product differentiation between different entities. *Secondly* the most developed countries are the largest participants in international trade (measured by the sum and volume of import and export). They are major trading partners for many other countries. Most countries tend to trade extensively with their neighbors.

Користена литература

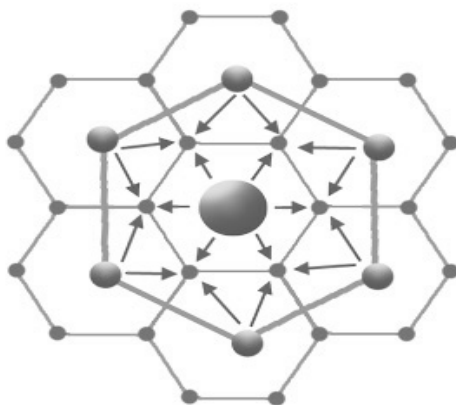
- Borrmann C., Jungnickel R., Keller D.: What gravity models can tell us about the position of German FDI in Central and Eastern Europe. Hamburg Institute of International Economics (HWWA). Discussion Paper 328.
- Frederick, P.S.; Warf, B.: *The World Economy: Resources, Location, Trade and Development*. New Jersey: Pearson: Prentice Hall, 2005.
- Георгиева-Свртинов В., *Финансиска либерализација и финансиска стабилност*, Македонска ризница, Куманово, 2011.
- Husted Stephen, Melvin Michael (2007): *An Introduction to international Trade*.: International Economics 2007, Pearsow, Boston, New York.
- ЕС. 2009. Green Paper TEN-T: A Policy Review: Towards a Better Integrated Transeuropean Transport Network at the Service of the Common Transport Policy. Brussels: Commission of the European Communities, Directorate General for Regional Policy.
- Кикеркова И.: *Меѓународна економија*. Скопје: Економски факултет, 2003.
- Николовска Н.: *Регионална економија*: постојан учебник. Скопје: Економски факултет, 2000, стр.29-30.
- Subhani M.I., Osman A., Khokhar R.: The new version of gravity model in explaining bilateral trade. "A comparative study for developed and undeveloping nations". *EuroEconomica*. 2(28)/2011.
- Temjanovski R (2011): *Strengthening neighbourhood economic cooperation*:



*crucial factor for positive economic growth.*София: 7-междун.научна конференция на младите научни работници, 2011.

Temjanovski R. (2012): Towards sustainable transport policy and harmonizing external trade by mode of transport: Macedonian case. Sarajevo: Bosnia and Herzegovina from 31 May – 1 June 2012.ISSD 2012.

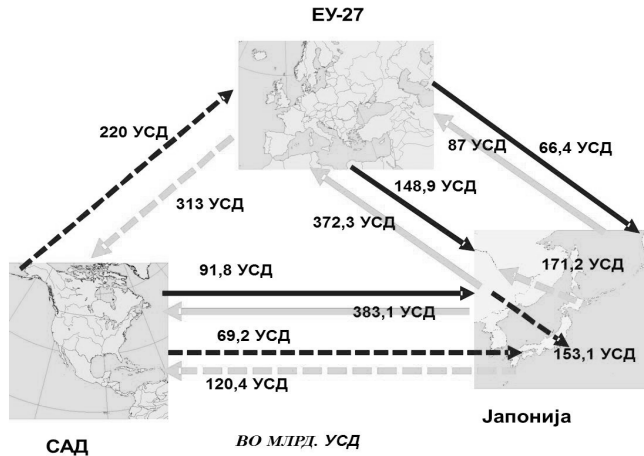
Темјановски Ристе (2010): *Правци во светската трговија: учесници и победници.* Скопје.Европски универзитет, 2010.



Слика 1. Организација на хиерархиската мрежа на населбите според Волтер Кристалер



НАЈГОЛЕМИ УЧЕСНИЦИ ВО СВЕТСКАТА ТРГОВИЈА



Слика 2. Трговска размена помеѓу трите водечките трговски сили во светот (ЕУ, САД, Кина и Јапонија) во 2010 година, вредност во *млрд американски долари*

Извор: World Trade Organization: International Trade Statistics, 2011.



Слика 3. Врски на трговска размена меѓу земјите од Југоисточна Европа

Извор: World Trade Organization: International Trade Statistics, 2011.



ПРАШАЊА И ДИЛЕМИ ВО ВРСКА СО КАПИТАЛНАТА ЛИБЕРАЛИЗАЦИЈА-ПОСЕБЕН ОСВРТ НА РЕПУБЛИКА МАКЕДОНИЈА

д-р Весна Георгиева-Свртинов¹
д-р Оливера Горгиева-Трајковска²
д-р Александар Костадиновски³

Апстракт

Во последниве децении, капиталната либерализација е предмет на интензивни академски расправи, дебати и истражувања во бројни студии. Дискусиите се сосредочени на прашањата во врска со предностите и недостатоците на капиталната либерализација, но и на предусловите што треба да бидат исполнети пред да се пристапи кон полна либерализација на капиталните текови.

Заклучоците од истражувањата на ефектите од капиталната либерализација се различни и често спротивставени. До појавата на азиската криза, во литературата доминираше гледиштето, официјално поддржувано и од страна на ММФ, дека користа од капиталната либерализација е поголема од трошоците, кои таа ги предизвикува. Денес, врз основа на анализа на искуствата од бројните валутни и финансиски кризи, особено по големата финансиска и економска криза од 2007 до 2009 година, во економската литература се чини постои определено конвергирање на ставовите, во смисла на повнимателно третирање на оваа проблематика и укажување дека капиталната либерализација, особено во земјите во развој, треба да се одвива градуално, да се контролира и да биде проследена со добра регулација. Главната предност на контролите на капиталните движења е дека тие го решаваат проблемот на т.н. „трилема“ или невозможното тројство во монетарната политика, според кое земјата во исто време не може да дозволи слободно движење на капиталот, фиксен девизен курс и независна монетарна политика. Според тоа, капиталните контроли овозможуваат водење на автономна монетарна политика, т.е. можност да се создаде разлика помеѓу домашните и странските каматни

1) vesna.svrtinov@ugd.edu.mk

2) olivera.trajkovska@ugd.edu.mk

3) aleksandar.kostadinovski@ugd.edu.mk



стапки. Заклучокот се покажува како релевантен и за македонската економија.

Основна цел на овој труд е да дискутира некои дилеми врзани за либерализацијата на капиталните текови во Р.Македонија - динамиката, неопходните чекори и реформи, предностите и опасностите, што со себе ги носи процесот. Во трудот најпрвин укажуваме на искуствата на некои земји во развој во имплементирањето на процесот на капитална либерализација, а потоа поопстојно ќе се задржиме на Р.Македонија, т.е. на прашањата за степенот на глобализација на македонската економија, динамиката на капитална либерализација и импликациите врз девизниот курс.

Клучни зборови: *капитални текови, земји во развој, капитал, финансиски систем.*

CAPITAL LIBERALIZATION MATTERS AND DILEMMAS – SPECIAL REFERENCE TO THE REPUBLIC OF MACEDONIA

Ph.D Vesna Georgieva Svrтинov

Ph.D Olivera Gorgieva Trajkovska

Ph.D Aleksandar Kostadinovski

Abstract

During the period of the recent decades, the capital liberalization has become an issue of intensive academic proceedings, debates and research for numerous studies. Discussions have been focused on matters related to the advantages and disadvantages of capital liberalization, as well as on the pre-conditions which need to be fulfilled, prior the accession to the full liberalization of capital flows.

The conclusions of the research on the effects of capital liberalization are various and very often contrary. Until the occurrence of the Asian crisis, the literature was dominated by the point of view, which was also officialy supported by the IMF, that the capital liberalization benefit is higher than its expenses. Nowadays, based on the analysis of the experience of numerous currency and financial crises and especially after the great financial and economic crisis dated from 2007 to 2009, in the economic literature there seems to have happened certain convergence of the view-points in terms of treating these issues more carefully and indicating that capital liberalization, especially the one in the developing countries, should take place gradually, also it should be controlled and followed by good regulation. The major advantage



of the capital control is that it solves the problem of the so called trilemma or the impossible trinity in the monetary policy, according to which the country cannot simultaneously permit free capital flow, fixed rate of exchange and independent monetary policy. Therefore, controls of capital enable conducting autonomous monetary policy, that is to say, they create an opportunity to make a difference between domestic and foreign interest rates. This conclusion seems to be relevant for the Macedonian economy as well.

The main goal of this paper is to discuss several dilemmas related to the capital flow liberalization in the Republic of Macedonia – dynamics, necessary steps and reforms, advantages and disadvantages which go along with the process. Within this context, first of all the experience that certain developing countries have had throughout the process of implementation of the capital liberalization will be indicated, and after it will thoroughly focus on the Republic of Macedonia, that is to say, on the issues related to the level of Macedonian economy globalization, the dynamics of the capital liberalization and the implications on the exchange rate.

Keywords: capital flows, developing countries, financial crisis, capital, financial system

The experience of several developing countries with the Capital liberalization

The liberalization of capital flows represents a significant factor for increasing the economic development in developing countries. Nevertheless, while certain countries have gained great benefit from the free capital flows, others have encountered with sudden stoppage and overturns of the capital accounts, which resulted with financial crises in some of these economies. Such a phenomenon initiated discussions among the academic economists and economic policy holders for setting control on capital outflows. The goal of the capital control is to provide time for developing countries to make the necessary reforms related to strengthening the financial markets and turning to more flexible exchange rate regime, as well as to protect themselves from the big waves of capital inflows (Fischer, 2003).

Notwithstanding the strong arguments in the economic theory which refer to capital liberalization benefit for some of the countries (higher growth rates and macroeconomic stability), the empirical records confirm that there are numerous exclusions. Many developing countries which were financially integrated, have encountered with financial instability during the last century 90s. Therefore, full capital liberalization in some of the developing countries increases the macroeconomic fluctuation. The major problem refers to the venture short-term capital, which is very instable and has a cyclic movement.



Taking into consideration the examples for the financial crises which occurred at the end of the last century, it may be concluded that opening of a capital account, prior to conducting appropriate banking and financial supervision and regulation, prior to introducing International Accounting Standards, prior to strengthening the corporative management, as well the shareholders rights, may increase the vulnerability of the country to financial problems and crises.

Untill 1997, the opening of the capital accounts used to be the most significant reform in the agendas of many developing countries. Nevertheless, only a year later, the Asian crisis weakened this point of view and many economists started to support the capital limitations again. Krugman, (Krugman, 1998) highly emphasized the importance of temporary controls over the capital outflows in the developing countries. Stiglitz (2000) following the example of Chile, suggested introduction of controls on the short-term venture capital in the developing countries. According to Chowdhury (2009), the central banks of the developing countries should set some kinds of limitations on the capital flows, which will enable control over the monetary aggregates and a possibility for independent monetary policy-making. Apart from that, even IMF emphasized the significance of gradual capital liberalization in developing countries, and the importance of flexible foreign exchange rate and firm fiscal policy for efficient management with the huge capital inflows.

During the transitional period towards full capital liberalization, the capital controls protect the developing countries from capital flow fluctuation and leave time and space for them to fulfill the necessary pre-conditions, prior to the transition towards fully open capital account (Schneider, 2000).

During the period of the years following the crises in Eastern Asia, Russia and Brasil, the capital liberalization in developing countries and in the growing economies, became a subject of intensive debate in the economic field. Many eminent economists came to a conclusion that the capital liberalization may be risky for the developing countries and that an appropriate intervention is necessary.

Taking into consideration the benefits and risks of the capital flows liberalization in developing countries and considering the fact that the underdeveloped institutional structure increases the possibility of crises, these countries should convey the process of capital liberalization gradually and at the same time should make significant reforms in their economies. Also, primarily, the countries should liberalize the current account and only after should they liberalize the capital account of the payment balance. The required pre-conditions generally refer to providing fiscal balance, appropriate mix of instruments for managing the capital flows, appropriate policy of the



foreign exchange rate, reforms in the financial sector and banking supervision (Schneider, 2000).

Developing countries should take into account that fixed exchange rate and subsequent loss of monetary policy independence decreases the possibility of controlling the domestic economic boom, caused by excessive investing and consumption (Schneider, 2000). Also prior accepting full capital liberalization, the countries should make sure that the inflation rate and foreign exchange reserves are being maintained on acceptable levels. It should be taken into account that healthy financial system is not a guarantee that crises will not be happening, but it can significantly contribute towards increasing the scope and integrity of crises. Nevertheless, each developing country should adjust the level and the speed of capital flow liberalization in regard with its characteristics and the situation of their economy.

Within the context of the risks which result from capital liberalization, developing countries should take into account that foreign direct investments apart from being more expensive form of capital flows for the recipient countries, are stable, unlike the banking countries, which yield less expenses. Therefore, there is a consensus among the economists that developing countries, apart from their expenses, should encourage foreign direct investments (Schneider, 2000).

Liberalization of capital flows in the Republic of Macedonia **Dynamics of capital account liberalization in the Republic of Macedonia**

The basis on regulating the capital flow and current payments in the Republic of Macedonia is the Stabilization and Association Agreement (SAA) between the Republic of Macedonia and EU, signed in April 2001.

Major consequence arising from signing the Agreement is the obligation of our country to convey gradual liberalization of movement of goods, services, people and capital. According to Article 58 from the Agreement, the parties are obliged to permit any kind of payments and transfers on the current account of the payment balances between the Community and the Republic of Macedonia in free convertible currency. In accordance with Article 58 from the Agreement, both parties are obliged to provide free capital movement in the form of direct investments. The transfer of profit and invested capital from direct investments is free, provided the direct investment is registered in accordance with the Law on Foreign Exchange Operations and under the condition that all legal obligations on the basis of taxes and contributions are fulfilled. After starting the second phase, it is necessary to provide free capital movement in a form of portfolio investments and loans with maturity less than a year (SAA, 2001).



The Law on Foreign Exchange Operations, 2001, provides gradual liberalization of capital transactions, which is to be accomplished in two phases:

In the first phase of the SAA, which began at the end of 2002, full liberalization of foreign direct investments of short-term trade transactions and long-term financial transactions was conducted. Also, liberalization of credit transactions was conveyed, which means that banks can approve loans to non-residents and can do credit supply on residents in foreign exchange. Portfolio investments were only partially liberalized, that is to say, the freedom referred only to portfolio investments of the non-residents.

Since April, 2008, it was accessed towards the second phase of SAA, which anticipates full liberalization of portfolio investments and real estate transactions. After the termination of the second phase, the residents will be able freely to open and hold foreign exchange accounts in foreign banks, which, in the meantime, they will be able to realize it only with preliminary gained permit on the behalf of the National Bank of the Republic of Macedonia.

Nevertheless, besides the legal possibility for free investment in domestic securities on the behalf of non-residents, in order to protect from the risk for destabilization on the foreign exchange market, certain implicit administrative controls have been applied on this type of transactions (Law on Foreign Exchange Operations, Official Gazette of the Republic of Macedonia, 2009).

In 2008 the Law on Property was amended, which enabled the non-residents (that is to say the persons from EU and OECD) to acquire properties under the same conditions as the citizens of the Republic of Macedonia (Law on Foreign Exchange Operations, Official Gazette of the Republic of Macedonia, 2008).

The activities in the foreign exchange operations are regulated by the Law on Foreign Exchange Operations. All transactions among Macedonian citizens are conveyed in MKD. On the other hand, resident and non-resident companies and natural persons are allowed to have foreign exchange accounts in commercial banks. There are no limits in relation to the amount of foreign currency assets which the company can buy in order to make payment of an obligation that they have abroad, if they provide valid document with details for the goal of payment or for making the transfer (Markovska, 2007).

In order to alleviate the conditions for inflow and outflow of effective foreign money and cheques to and from the Republic of Macedonia, a Decision on amending of the Decision on conditions and the amount of effective foreign money and cheques, which can enter or can be taken out from our country, was adopted in 2008. According to the Decision residents and non-residents can either intake or take out effective foreign money and cheques to and from our



country, in the amount of 10 000 EUR (Law on Foreign Exchange Operations, Official Gazzette of the Republic of Macedonia, 2008).

Residents, in accordance with the Law on Foreign Exchange Operations can not invest in real estate abroad. Diplomatic, consular and some other representative offices of the Republic of Macedonia abroad are the only exceptions.

There are no exceptions in Macedonia in regard to foreign investors and their property. Foreign companies, as well as the domestic ones, are allowed to form new or buy already existing companies which still belong to the state and are not yet privatized in the country. According to the Constitution of the Republic of Macedonia foreign investors have the same protection and rights as Macedonian investors. Also, foreign investors have special reliefs in the field of taxes and customs, although slowly they are becoming valid for all the investors with no regard to their origin. Foreign investors can invest in Macedonia through establishing new company or representative office (Markovska, 2007).

Foreign investors in the Republic of Macedonia are allowed and are stimulated to invest in all the sectors of Macedonian economy (there are some exceptions in the area of military industry, flow and trade of weapons and narcotics and protection of historic monuments and cultural heritage). It is typical that foreign companies are allowed to locate their companies in the Macedonian free economic zones and thus benefit from tax exemptions. The Law on Free Economic Zones was adopted in 1999. In 2007 a new Law on Technological Industrial Development Zones was adopted, in order to support the investments in production, information technology, research and development, new technologies and similar ones (Markovska, 2007).

The gradual and controlled liberalization of the short-term capital, from less to more risk capital flows, is in accordance with the current policy of foreign exchange rate fixed regime, taking into account that short-term financial assets represent a potential danger for maintaining that regime. Nevertheless, the process of capital liberalization and perspective of the larger financial integration, with having relatively high domestic interest rates, influences on the long-term maintenance of the exchange rate fixed regime.

Capital infows and implications on the exchange rate

The role of the exchange rate is crucial for understanding the fact that international capital flows and the sudden change of direction of capital movement have an important role in many financial crises, especially under conditions when countries maintain fixed exchange rate.



Developing countries usually have at disposal lower level of domestic savings and offer potentially higher contributions to the investments. Therefore, developing countries struck by currency crisis, usually have net capital inflow and deficit in the current account before the crisis. The currency crisis results with huge capital outflow, that is to say, a runaway of capital. Provided the country has a large amount of loans denominated in foreign currency, under conditions of devaluation of local currency, domestic enterprises are about to face with increase of the real value of their debts.

The current exchange rate regime in the Republic of Macedonia is different from the experiences of the transitional economies which have entered the EU or have adopted the euro as a national currency.

A potential risk for Macedonian economy is the eventual entry of short-term venture capital. Along with it there are the high interest rates and fixed exchange rate (Mitreska and Terzijan, 2003).

It should be taken into account that the fixed exchange rate has accomplished the goal of high stability of price and now it limits the capital market. NBRM must intervene daily, to extract money from sales and to watch on the foreign exchange reserves. As a matter of fact, the inflation is no longer a problem in our country, but the low economic growth. Therefore we should turn to more flexible exchange rate. An inappropriate level of exchange rate feeds the current deficit.

Under conditions of free capital movement, maintaining the exchange rates is becoming difficult and for the need of maintaining high interest rates, which bring about huge expenses to the banking system and the economy as a whole. Thus, during the period of the latest crisis, the countries which applied the strategy of inflation targeting, taking into consideration that the exchange rate was not the only intermediate goal, they managed to transfer part of the crisis burden on the exchange rate. They conveyed weak devaluation of national currencies thus increasing the export competition.

During the global crisis, in the Republic of Macedonia the reference interest rate increased, which caused growth of interest rates in the banking system. Actually, the Central Bank had to react with significant growth of reference interest rate in order to oppose the foreign exchange reserves for maintaining stable value of the exchange rate.

Therefore, the countries which applied the strategy of inflation targeting were able to easily manage their own economy, which involves more flexible reaction to shocks and to a certain degree taking care of real production, except for the inflation.

Also, the general insecurity in the country is almost present during the whole period of application of the fixed exchange rate of the denar, which is



the reason why the domestic and foreign investments have noticed the lowest level in Europe for a longer period of time. After a meeting with Macedonian authorities in 2005, the mission of the International Monetary Fund estimated that the results of the monetary policy in the Republic of Macedonia are not satisfactory if the achievements in real economy are taken into account. Therefore, the mission of IMF suggested to Macedonian authorities to change the monetary strategy. Instead of maintaining fixed exchange rate of denar, the Fund suggested for the inflation rate targeting to be an intermediate goal of the monetary policy of the Republic of Macedonia (Nenovski, 2007).

Therefore, lately, the question about the monetary policy in the following years for the Republic of Macedonia is becoming more and more actual. Should we continue with the already existing strategy, which turned out to be efficient in the years lately, or should it be changed? Many authors are of the opinion that after the achievements of goals for which this strategy of exchange rate targeting was introduced, and the goal was the high price stability for a longer period, it should be replaced with some other strategy that will enable achievement of the same goal.

If a decision is adopted on the exchange rate in the Republic of Macedonia for taking away its role of nominal anchor it will be necessary to define a new anchor. Under conditions of global orientation towards stable prices, that role might be taken over by the inflation. It implies clear orientation of the Central Bank towards maintaining price stability (Mitreska and Terzijan, 2003). It should be taken into account that inflation targeting represents a compromise between the discretionary monetary policy and the monetary policy based on rules. Two advantages arise from this: first of all, the inflation expectancies are eliminated (the Central Bank announces target in a kind of range and the inflation will move within the frames of it – for instance from 2% to 4% annually, second, if the economy faces with recession disruptions the inflation can reach the upper limit in order to stimulate the economy and vice versa. But the strategy itself has some disadvantages, significant for an economy such as ours. If the announced target and range in which the inflation is to move does not realize, the Central Bank and the Government lose their credibility and the inflation expectations can happen (Fiti, 2009).

Taking into consideration the size and the degree of transparency of Macedonian economy, as well as the rapid and direct effect of the exchange rate changes over the price movement and the simultaneous orientation of NBRM towards maintaining price stability, the strategy of quasi inflation targeting can be considered as future alternative monetary strategy. It anticipates fulfillment of the presumptions for gradual increase of the exchange rate flexibility and providing the necessary institutional, personnel and technical pre-conditions for laying a new concrete inflation target (Mitreska and Terzijan, 2003).



Nevertheless, the eventual switch from fixed towards flexible rate should happen gradually, in order for the economic agents not to get an opinion that firm policy is being abandoned, that is, to avoid strengthening of inflation expectancies. Additionally, the flexibility should not be levelled with free movement of exchange rate for the danger of big rate oscillations, which can further generate huge instability of the inflation rate, as well as in the real sector.

The key question in this context is whether the abandonment of the fixed exchange rate and the introduction of inflation targeting is possible for the Macedonian economy in this moment and in this constellation of relations. It should be taken into account that in order for a certain country to be able to apply the strategy of inflation targeting, it is necessary to fulfill certain macro-economic, institutional and operative pre-conditions.

Regarding the economic structure, certain features of Macedonian economy do not contribute towards the acceptance of the monetary rule of inflation targeting. Namely, as a small and open economy, the Republic of Macedonia is highly sensitive to changes in the world prices of the primary products and changes of the exchange rate. Perhaps the main obstacle for abandoning the fixed exchange rate regime is that the process of eurosation is still a widely spread phenomenon in Macedonian economy. Under conditions of high degree of currency substitution and emphasized transmission effect of the exchange rate on the prices, a flexible exchange rate is not recommended. The eventual transfer towards more flexible exchange rate must be very precautious and narrowed with regard to the implications that might happen over the economy and the financial system.

In view of the pre-condition for healthy financial system, it might be concluded that the financial system of the Republic of Macedonia has not achieved yet the level of development, necessary for successful functioning of this monetary concept. Macedonia, as an economy in transition, is characterized by shallow financial and foreign exchange market, for only very few transactions can cause huge and unwanted fluctuations of the interest rates and the exchange rate. Therefore, the Republic of Macedonia can not be counted as one of the countries with sufficiently sophisticated financial system, which allows acceptance of the inflation targeting, as an official monetary frame.

On the basis of the afore mentioned, it can be concluded that, even though for long term the inflation targeting can be observed as an appropriate option for the Republic of Macedonia, at this moment and under these economic conditions, the Republic of Macedonia does not fulfill the key pre-conditions for accepting this strategy.



Nevertheless, the combination of flexible exchange rate regime and monetary frame in form inflation targeting, could gain the role of valid and leading long-term monetary strategy with potential for promoting the macro-economic performances and strengthening the credibility of the monetary policy.

However, under conditions of high level of currency substitution and emphasized transmission effect of the exchange rate on prices, a free fluctuation exchange rate is not recommended. The eventual transfer towards more flexible exchange rate must be very precautous and narrowed (for instance $\pm 5\%$ in the period of the first two years) with regard to the implications in regard to the economy and the financial system.

Within this context, it is of great significance to emphasize the risk from the change of the exchange rate, which especially arises as a problem in developing countries. The risk from the change of the exchange rate refers to the long indexed or denominated debt in foreign currency. Thus, a larger amount of debt in foreign currency in relation to the total public debt implies on a bigger risk from the change of the exchange rate. This is a key risk for developing countries which have their foreign public debt almost fully indexed in foreign currency, while the bigger part of the interior public debt is denominated in foreign currency. The portfolio on debts of the Republic of Macedonia is also significantly exposed to the exchange rate risk, where the changes of the exchange rate can increase the anticipated expenses for payment of the public debt, denominated in foreign currency. Taking into account the fact that the Republic of Macedonia de facto applies fixed exchange rate of denar in relation to the euro, the exposure to the foreign exchange risk should also be measured as participation of the euro in the total portfolio of the public debt (Ministry of Finance of the Republic of Macedonia, 2010).

Conclusion

This paper analysed the effects of capital flow liberalization on the economic and financial stability in countries where it is implemented.

The capital liberalization is a significant factor for increasing the economic development in developing countries. Free capital flows enable optimum international capital allocation, that is to say, direction of resources towards their most productive usage. Capital flow liberalizations enables better risk diversification, accelerated development of financial systems, increased flexibility and responsiveness of financial systems and economies to various shocks and it results in accelerated economic development.

Nevertheless, while certain countries have great benefit from free capital flows, others have encountered with sudden stoppage and turnovers of capital accounts, which even resulted with financial crises in some of these economies.



Namely, free capital flows can oppose domestic policy measures and can cause numerous distortions and generate numerous risks.

Taking into consideration the experience of numerous currency and financial crises, especially after the great financial and economic crisis dated 2007/2009, it seems that in the economic literature there is a certain convergence of opinions in a sense of more precasious treatment of these problems and there is an indication that capital liberalization, especially in developing countries, should be implemented gradually, should be controlled and followed by good regulation.

Taking into account the instance of the financial crises from the end of last century, it can be concluded that opening a capital account before conveying appropriate banking and financial supervision and regulation, before introducing international accounting standards, before strengthening the corporative management as well as the shareholders rights, can increase the vulnerability of financial problems and crises in the country.

Within the context of financial crises, this paper especially emphasizes the importance of the exchange rate regime which is applied in the country. Thus, it is concluded that developing countries should take into account that fixed exchange rate and subsequent loss of monetary policy independence, reduces the possibility of controlling the domestic economic boom, which resulted from exceeding investment and consumption.

The paper also discusses the degree of economic globalization of the Republic of Macedonia. On the basis of the indicators: the weak relation between GDP and foreign trade, the small scope of FDI and low level of integrity in the world market, it can be concluded that the Republic of Macedonia does not represent fully globalized economy.

In relation to capital flow liberalization, the Law on Foreign Exchange Operations, 2001, provided gradual liberalization of capital transactions.

It should be taken into account that gradual and controlled liberalization of short-term capital, from less to more risk capital flows, is in accordance with the current policy of fixed exchange rate regime, taking into consideration that short-term financial assets represent a potential danger for maintenance of the regime.

Nevertheless, the process of capital liberalization and perspectively larger financial integration, with the existence of relatively high domestic interest rates, involves the maintenance of fixed exchange rate regime for a long term.

The current exchange rate regime in the Republic of Macedonia is not typical for the experiences of transitional economies, which joined EU or adopted the euro as their national currency.



If a decision is made to take away the role of nominal anchor to the exchange rate in the Republic of Macedonia it will be necessary to define a new anchor. Under conditions of global orientation towards stable prices, the role might be taken over by the inflation. That suggests clear orientation of the Central Bank towards maintaining price stability. Nevertheless, the strong and weak points of this rule should also be taken into account. The strong points reflect in the inflation targeting, if it is successfully implemented it contributes to elimination of inflatory expectancies and to relieve economic implications from the change phases in the economic cycle. But the biggest weakness of this strategy is the loss of credibility of the Central Bank and the government, if the announced target is to be overcome.

References

- Bhagwati, Jagdish (2004). In Defense of Globalization, *Oxford University Press*: New York.
- Chowdhury, Anis (2009). Revisiting Capital Account Liberalization, *University of Western Sydney*, Australia.
- Fischer, Stanley (2003). Financial Crises and Reform of the International Financial System, *Review of World Economics, Weltwirtschaftliches Archiv*, 139 (1).
- Fiti, Taki (2009). *Phenomenology of Economic Crises – Modern Business – Cycles and Anti-Cyclic Policies*, ed. Faculty of Economics, Skopje.
- Open Society Institute (2010). *Accession towards the European Union: What do we negotiate for?* Second edition Skopje.
- Krugman P. (1998). Saving Asia, It is Time to get Radical, *Fortune*, September 7.
- NBRM (2011). *Workreport of NBRM for the period of May 2004 to May 2011*, Skopje, May.
- Nenovski, Tome (2007). Incompatible Monetary Policy, *Dnevnik*, dated 03.02.2007.
- Markovska, Bojana (2007). Investors and institution access with the help of USAID, September, Skopje.
- Ministry of Finance of the Republic of Macedonia (2006). *Strategy for Managing Public Debt for the period from 2007 to 2009*, Sector for Public Debt Management, Skopje, December.
- Ministry of Finance of the Republic of Macedonia (2010) *Bulletin*, December.
- Mitreska, Ana and Terzijan S. B. (2003). Transition towards greater flexibility of the exchange rate, *NNRM, Economic research* No. 7.
- Petreski M. (2006). Exchange Rate Regime and Export Performances of the Republic of Macedonia, *Bulletin*, Ministry of Finance.
- Schneider Benu (2000). A Developing Country Perspective, *Conference*



on Capital Account Liberalisation, Overseas Development Institute, Conference Report, June.

Stabilization and Association Agreement between the Republic of Macedonia and European Community and its member-states, 2001.

Stiglitz, Joseph (2000). Capital Market Liberalization, Economic Growth and Instability, *World Development*, Vol. 28 No. 6.

www.scribd.com/doc.

Law on Foreign Exchange Operations, *Official Gazette of the Republic of Macedonia* for 2001, 2008, 2009 contact@slvesnik.com.mk.

Centre for Economic Analyses- Centar za ekonomski analizi info@cea.org.mk.



ОСНОВНИТЕ ПРИНЦИПИ ЗА ВОДЕЊЕ НА ОПТИМАЛНА МОНЕТАРНА ПОЛИТИКА THE BASIC PRINCIPLES FOR OPTIMAL MONETARY POLICY IMPLEMENTATION

д-р Стефан Габер, м-р Василка Габер

Abstract

The recent financial crisis, however, does require some major rethinking about the details of this basic framework for monetary policy strategy. We now recognize that the financial sector plays a very prominent role in the macro economy and makes it highly nonlinear at times ever, and in some ways, moreso. The theory of optimal monetary policy starts by specifying an objective function that represents economic welfare, that is, the well-being of households in the economy, and then maximizes this objective function subject to constraints that are provided by a model of the economy. Before the crisis, both the objective function and the model of the economy were based on the principles of the new neoclassical synthesis. The bad news is that we have just been through a once-in--hundred-year credit tsunami that has had a devastating impact on the economy that will last for years to come. The good news is that macro/monetary economists and central bankers do not have to go back to the drawing board and throw out all that they have learned over the last forty years. Much of the science of monetary policy remains intact. However, the essence of the optimal monetary policy and its stabilization policy is based on several basic principles that will be analysed in more detail within this paper.

Key words: *Monetary Policy, principles, inflation, price stability, Nominal Anchor, The Time-Inconsistency Problem, Expectations.*

Вовед

Првата дефанзивна линија во услови на финансиска криза и слаба економија е *политиката на каматни стапки на ФЕД*. Преку зголемување или намалување на квантумот на резерви што ги нуди на банкарскиот систем, ФЕД ќе може да ја намалува или зголемува федералната каматната стапка, која всушност е каматната стапка по која банките си позајмуваат една на друга. Со започнувањето на кризата во 2007 год., главните централни

банки агресивно ги релаксираа монетарните политики, што доведе до голем пад во референтните каматни стапки. Клучната каматна стапка на ФЕД се намали на 5,25% во септември 2007 год., во декември 2008 год. таа изнесуваше 0% и го задржа трендот од 0 до 1/4% и во 2009 год. Меѓутоа, кредитирањето сепак се замрзна и условите за земање на кредит значително се затегнаа, што значеше драстичен пораст на трошоците за кредитирање на домаќинствата и фирмите или онаа добро позната состојба на “liquidity trap” (ликвидносна стапица).¹ Имено, нултите каматни стапки не значат дека централните банки не располагаат со дополнителна „муниција“ за борба против дефлацијата и рецесијата. Тие се скоро ангажирани во т.н. „квантитативно релаксирање“ на монетарната политика, што практично значи зголемување на примарните пари за купување на финансиски инструменти или зголемување на нивните активи преку зголемување на нивните монетарни средства.

Профитабилноста на банкарскиот сектор, мерена преку показателот за поврат на капиталот во САД, продолжи да биде ниска за време на втората половина на 2009 год. Зголемените загуби на кредити продолжуваат да бидат најголемиот фактор за ограничување на добивките на банките (Bernanke, annual report, 2009). За време на 2009 год., банкарските холдинг компании емитуваа значаен износ на акционерски капитал. Голема емисија се појави за време на донесување на резултатите од спроведената програмата за супервизија на капиталните изгледи (*Supervisory Capital Assessment Program - SCAP*), кои индицираа дека некои фирми имаа потреба да го зголемат или подобрат квалитетот на својот капитал. Согласно на оваа програма ФЕД во блиска иднина мора да изврши супервизија на 5.000 фирми со капитал помал од 50 билиони во средства, со цел да се согледа потребата за зголемување на нивниот капитал, како последица од потенцијалните загуби во станбените и комерцијалните кредити во изминативе две години. „*Ние ќе продолжиме да градиме блиска соработка со помалите банки со цел да ја зајакнат својата финансиска моќ*“ (Bernanke, 6 мај 2010).²

Имено, дел од мерките на централните банки за стабилизирање на финансискиот систем кои се одвиваа на координативно глобално ниво беа: *проширување на депозитното осигурување, инјектирање на јавен капитал во банките, гарантирање на емитуван долг од банките и*

1) Economic Report of the President, transmitted to the congress, february 2010 together with the annual report of the council of economic advisers, United States, february 2010

2) Bernanke Sees “Reasons for Optimism” on Bank Credit, May 6,2010, Bloomberg



*зголемен пристап за финансирање од централните банки.*³ Овој силен и неверојатен одговор – кој е остар контраст за неуспехот на меѓународната координација што ја направи страшна депресијата од 1930 год. – се покажаа многу ефективни. Најголемите централни банки координираа на глобално ниво намалување на каматните стапки за 50 базични поени во октомври 2008 год., со обид да ја зголемат ликвидноста и да ја вратат довербата преку демонтирање дека се решени да дејствуваат агресивно и во насока на зголемување на ликвидноста на финансискиот сектор. Имено, каматните стапки останаа константни сè до декември 2008 год. во САД и во Јапонија и сè до пролетта 2009 год. во еврозоната и Велика Британија. Како што изјави Бернанке: „За да се поништат ефектите од кризата врз кредитните услови и пошироко во економијата во обем што е можено, Федералниот комитет на отворен пазар агресивно ја опушти монетарната политика“ (Декембар 2008). *Сепак, тие се потрудија доследно и вредно да си ја вршат својата дејност кредитор во крајна инстанца со цел да се сочуваат солвентноста и стабилноста на финансискиот систем, чиешто функционирање е клучно за обнова на економскиот раст.* Она што беше најголема предност во совладувањето на кризата беше *координирањето на монетарните политики и соработката помеѓу посебните централни банки.* Сепак, сите овие успешни монетарни мерки немаше да имаат успешен резултат доколку не беа земени предвид основните принципи без кои монетарната политика немаше да биде првата одбранбена линија во услови на финансиска криза и чие непочитување ќе доведеше до повторување на Големата Депресија од 1929 до 1933 година.

Основните принципи на кои се заснова оптималната монетарна политика

Согласно со обемената теоретска литература и емпириските докази врз основа на кои се заснова работењето на централните банки, Мишкин издвојува девет научни принципи за кои смета дека се пресудни за оптимално водење на монетарната политика и финансиската стабилност, а тоа се:⁴ (1) инфлацијата секогаш и насекаде е монетарен феномен; (2) ценовната стабилност има значајни бенефиции; (3) не постои долгорочна замена помеѓу невработеноста и инфлацијата; (4) очекувањата играат клучна улога во детерминирањето на инфлацијата и во трансмисијата на монетарната политика на макроекономијата; (5) реалните каматни стапки мора да растат заедно со повисоката инфлација, односно Тејлоровото

3) *BIS Review 42/2010*

4) Frederic S. Mishkin (2011): "Monetary Policy Strategy: Lessons from the Crisis", Working paper 16 755, NBER, p.3-12



правило; (6) монетарната политика е предмет на проблемот на временска неконзистентност; (7) независноста на монетарната политика помага во подобрување на ефикасноста на монетарната политика; (8) образувањето на силно номинално сидро е од централно значење во остварувањето на добри монетарни резултати; (9) финансиските недоразбирања играат важна улога во бизнис циклусите. Првите осум принципи се битни елементи на она што се нарекува **нова неокласична синтеза** (New neoclassical synthesis, Goodfriend and King, 1997) и беа прифатени и признати од страна на речиси сите академски економисти и банкари.

Последниот принцип, кој гласи дека финансиските несогласувања играат значајна улога во бизнис циклусите, не е експлицитен дел од моделите за политичка анализа во централните банки, но беше добро разбран од страна на многу, иако не сите монетарни власти. Важноста да се истакнат овие принципи доаѓа од бројните дебати кои се распламтија со настанувањето на Големата Рецесија во август 2007 година, која успеа да го насочи аналитичкото светло и кон ефикасноста на монетарната политика и нејзината пресудна улога како прва дефанзивна линија во услови на финансиска криза.

Имено, сè до појавата на светската финансиска криза во 2007 година постоеше генерален консензус кај централните банки во поглед на најголем дел од елементите на монетарната стратегија и монетарната политика се сметаше како многу успешна во OECD земјите, не само со ниска инфлација, туку и со слаба варијабилност на инфлацијата. Покрај ова, варијабилноста во аутпутот значајно се намали во овие земји и периодот од раните 80-ти години на минатиот век беше наречен *Голема умереност* (Great Moderation). Потоа, започнувајќи во август 2007 година светот беше погоден од она што Alan Greenspan, поранешен гувернер на ФЕД, го нарече за време на сведоштвото во Конгресот „еднаш во векот кредитно цунами“ (*once-in-a-century credit tsunami*). Цунамито од финансиската криза во 2007-2009 година не само што ја срамни со земја економската активност и ги создаде најтешките светски економски падови од времето на Големата Депресија, туку, исто така, ја заслабна довербата во способноста на централните банки успешно да управуваат со економијата. Оттука, за да се оцени ефикасноста на монетарната политика во кратки црти ќе ги објасниме овие принципи и потоа ќе направиме краток осврт на стабилизационските мерки на централните банки во рамките на сегашната кризата и лекциите кои следеа како последица на истата.

Инфлацијата е секогаш и секаде монетарен феномен. До 50-тите и 60-тите години на минатиот век поголем дел од макроекономистите имаа консензус во врска со макроекономските флукуации според



кои се минимизираше улогата на монетарните фактори. Значаен дел од овој консензус се должеше на последиците од Големата депресија и појдовните гледишта на Кејнз и неговото револуционерно дело во кое се нагласува дека намалувањето на агрегатната побарувачка е изворот на депресијата и дека улогата на фискалните фактори е можниот лек. Спротивно на ова истражување на Милтон Фридман и други економисти, што стана познато како „монетарната“ традиција (Friedman and Meiselman, 1963; Friedman and Schwartz, 1963 a, b) припиша поголем дел од економската слабост на депресијата на сиромашните одлуки на монетарната политика и генерално тврдеше дека растот на паричната маса беше клучна детерминанта на вкупната економска активност, а особено на инфлацијата. Со текот на времето ова истражување, како и предвидувањата на Фридман дека експанзивната монетарна политика во 60-тите на минатиот век ќе доведе до висока инфлација и високи каматни стапки (Фридман, 1968) имаше големо влијание врз економската наука, со тоа што речиси сите економисти се согласија со поговорката на Фридман дека „инфлацијата е секогаш и секаде монетарен феномен“ (Friedman 1963, p.17), сè додека инфлацијата се однесува на одржлив раст на нивото на цени (Mishkin, 2010a).⁵ Најважниот белег на оваа мисла беше дека монетарните власти станаа свесни дека нивната најголема одговорност е да ја држат инфлацијата под контрола.

Ценовната стабилност има значајни бенефиции. Со порастот на инфлацијата во 60-тите и 70-тите години на минатиот век, економистите, јавноста и политичарите започнаа да водат дискусија за високите трошоци на инфлацијата.⁶ Високата инфлација ја поткопува улогата на парите како средство за размена, со тоа што има улога на данок на готовината која домаќинствата и фирмите ја држат кај себе. На врвот од листата на

5) Иако инфлацијата може да се карактеризира како монетарен феномен, значајно е да се признае водството на фискалната политика во однос на монетарната политика кога постои фискална доминација, односно состојба кога државните буџетски дефицити стануваат толку големи што започнуваат да вршат значаен притисок врз монетарните власти да ја прошират понудата на пари со цел да ги исплатат државните трошоци (монетарно финансирање). Имено, монетарните власти ќе можат да ја држат инфлацијата под контрола само кога владите ќе водат одговорни и одржливи фискалните политики во кои нема да постои простор за фискална доминација. Вообичаениот став е дека фискалната доминација е ретка карактеристика на напредните земји, туку наместо тоа е исклучиво одлика на земјите во развој. Сепак, неодамнешните масивни државни буџетски дефицити во развиените земји и неподготвеноста на политичарите во овие земји да се справат со неодржливите фискални позиции може да индицира дека фискалната доминација е опасност дури и за напредните економии.

6) Fischer, 1993 and Anderson and Gruen, 1995.



недостатоци на инфлацијата се наоѓа и фактот дека опкружувањето со висока инфлација доведува до прекумерни инвестиции во финансискиот сектор, што им овозможува на одредени поединци и бизнисмени да избегнат дел од трошоците на инфлацијата. Инфлацијата доведува до неизвесност за релативните цени и идното ниво на цени, со што го отежнува донесувањето на правилни деловни одлуки на фирмите и поединците, а со тоа и значително редуцирање на економската ефикасност (Lucas, 1972; Briault, 1995). Интеракцијата на даночниот систем и инфлацијата, исто така, влијае врз зголемување на нарушувањата кои негативно влијаат врз економската активност (Feldstein, 1997). Неантиципираната инфлација предизвикува редистрибуција на богатството и високата инфлација има тенденција да биде придружена со варијабилна инфлација, овие нарушувања може да ги зголемат значително трошоците на позајмување. Конечно, некои домаќинства несомнено не ги разбираат целосно ефектите на генералниот тренд на цените – тоа значи тие може да страдаат од номинална илузија – што го прави финансиското планирање потешко.⁷ Вкупниот ефект на овие нарушувања станува целосно почитуван во текот на 70-тите на минатиот век и препознавањето на високите трошоци на инфлацијата доведе до ставот дека ниска и стабилна инфлација може да го зголеми нивото на ресурсите кои се продуктивно имплементирани во економијата.

Не постои долгорочна замена помеѓу невработеноста и инфлацијата. Трудот што го публикуваа во 1960 година *Paul Samuelson and Robert Solow (1960)* тврдеше дека работата на A.W. Phillips (1958), која стана позната како Филипсова крива (Phillips curve), укажува на постоење на долгорочна замена помеѓу невработеноста и инфлацијата и дека оваа замена треба да биде земена предвид. Согласно со ова гледиште, креаторите на политиката ќе треба да одлучат помеѓу две конфликтни (натпреварувачки) цели – инфлацијата и невработеноста – и да одлучат колку висока стапка на инфлација ќе прифатат со цел да постигнат

7) Економската теорија имплицира дека инфлацијата може да биде или премногу висока или премногу ниска. Дискусијата ги истакна трошоците кои се поврзани со високата инфлација. Но, постојат, исто така, потенцијално важни трошоци кои се поврзани со стапките на инфлација кои се премногу ниски. На пример, Akerlof, Dickens and Perry (1996) укажуваат дека ниската номинална ригидност на платите може да резултира во сериозни тешкотии за економските перформанси во некои времиња кога инфлацијата е премногу ниска. Друго истражување покажа дека долната граница на номиналните каматни стапки која е блиску до нула може да ја намали економската ефикасност ако инфлацијата е премногу ниска (на пример, Reifschneider and Williams, 2000). Eggertsson и Woodford (2003) дискутираат за стратегии со кои ќе може да се одговори на проблемот со каматни стапки блиску до нула.



пониска стапка на невработеност. Всушност, Samuelson and Solow дури спомнуваат дека несовршената цел од стапка на невработеност од 3% би можела да биде постигната при она што тие сметале дека претставувало не толку висока стапка на инфлација од 4-5% на годишно ниво. Ова размислување било влијателно и веројатно имало придонес во силниот активизам во монетарните и фискални политики кои биле насочени кон доведување на економијата до нивоа на вработеност, кои гледано во ретроспектива, не биле одржливи. Впрочем, економската слика во доцните 60-ти преку 70-тите години на минатиот век не беше баш среќна: инфлацијата се забрзала со стапки на инфлација кои во САД и другите индустриски земји достигнале нивоа над 10% во 70-тите години, водејќи до она што се нарекувало *Големата инфлација* (“The Great Inflation”). Замената која беше предложена од Samuelson and Solow беше жестоко оспорена од страна на *Milton Friedman (1968) and Edmund Phelps (1968)*, кои независно тврделе дека не постои замена на долг рок помеѓу невработеноста и инфлацијата: наместо тоа, економијата ќе гравитира кон некоја природна стапка на невработеност на долг рок без оглед на тоа колку ќе изнесува стапката на инфлација. Со други зборови, долгорочната Филипсова крива ќе биде вертикална и секој обид да се намали невработеноста под нивото на природната стапка ќе резултира во повисока инфлација. Хипотезата на Friedman-Phelps за природната стапка на невработеност беше веднаш прифатена и влијателна, како и доволно брзо инкорпорирана во формалните економетриски модели. Оттука, централните банки го прифатија стојалиштето за “no-long-run-trade off”, според кое ниската инфлација значително придонесува за подобрување на ефикасноста, а оттука и за повисока вработеност на долг рок.

Очекувањата играат круцијална улога во макроекономијата.

Клучен аспект на Фридман-Фелпс хипотезата за природна стапка беше тоа дека одржливата инфлација може првично да ги збуни фирмите и домаќинствата, но на долг рок одржливата инфлација нема да ја зголеми вработеноста бидејќи очекувањата за инфлацијата ќе се приспособат за која било одржлива стапка на пораст на цените. Започнувајќи во раните 70-ти, револуцијата на рационалните очекувања беше лансирана во серија на документи од страна на Роберт Лукас (1972, 1973 и 1976 година) во кои тој покажа дека очекувањата на јавноста и пазарот за политичките акции имаат важни ефекти скоро врз секој сектор во економијата.⁸ *Теоријата*

8)Трудовите на Лукас постанаа многу влијателни во 1973 година, кога првпат беа презентирани на Карнеги-Рочестер конференцијата. Имајте на ум дека иако Muth (1961) ја воведо идејата за рационалните очекувања 10 години порано, неговата работа остана во голема мера незабележана сè до лансирањето на трудовите на Лукас.



за рационални очекувања нагласува дека економските агенти треба да бидат водени од оптимизирачко однесување, а со тоа и нивните очекувања за идните варијабли треба да бидат со оптимално предвидување (најдобра претпоставка за иднината) во кое се вклучени сите расположливи информации. Бидејќи оптимизирачкото однесување утврдено од страна на рационалните очекувања укажува дека очекувањата треба брзо да одговорот на нови информации, рационалните очекувања сугерираат дека долгиот рок може да биде доста краток, така што обидите да се намали невработеноста под стапката на природна невработеност може многу брзо да води кон повисока инфлација. Основниот увид во револуцијата на рационалните очекувања е дека очекувањата за идната монетарна политика имаат важно влијание врз еволуцијата на економската активност. Како резултат на ова, систематската компонентна на акциите на креаторите на монетарната политика – компонентната која може да биде антиципирана – игра клучна улога во водењето на монетарната политика. Поточно, управувањето со очекувањата за идната политика постана централен елемент во монетарната теорија согласно со скорешните синтензи на Michael Woodford (2003).⁹ И овој исказ има далекусежни импликации, на пример, во однос на типовите на систематско однесување на креаторите на политиката кои најверојатно се во склад со макроекономската стабилност и раст.¹⁰

Тејлоровото правило е потребно за ценовна стабилност.

Препознавањето дека економските резултати зависат од очекувањата на монетарната политика укажува дека оценувањето на политиката бара споредба на економските перформанси под различни правила на

9) Навистина, една импликација на рационалните очекувања во светот на флексибилни плати и цени беше предлогот за неефикасна политика, кој посочи дека ако монетарната политика е антиципирана нема да има реални ефекти врз аутпутот, туку само неантиципираната политика би можела да има значајно влијание. Покрај тоа што доказите за предлогот поврзан со неефикасна политика се покажаа слаби (Barro, 1977; Mishkin, 1982a,b,1983), револуцијата на рационалните очекувања што укажува на тоа дека влијанието на монетарната политика врз економијата е под значајно влијание на тоа дали инфлацијата е предвидена или не, стана широко прифатена.

10) Се разбира, препознавањето дека управувањето со очекувањата е централен елемент во монетарната политика го покренува во прв план кредибилитетот на монетарните власти да го направат она што тие велат дека ќе го направат. Тоа не ја намалува, сепак, важноста на акциите на монетарните власти бидејќи „делата зборуваат погласно од зборовите“. На монетарните власти ќе им се верува само ако тие преземат мерки кои ќе бидат конзистентни со начинот на кој сакаат очекувањата да бидат управувани.



монетарната политика.¹¹ Еден тип на правило кое има добиено огромно влијание во литературата претставува *Тејлоровото правило* (Taylor, 1993), кое ја опишува монетарната политика како поставување на каматна стапка за прекуноќ (overnight bank rate), на пример, “federal funds rate” во САД, како одговор на отстапувањата на инфлацијата од своето посакувано ниво или таргет (инфлационен јаз) и отстапувањето на аутпутот од неговото потенцијално ниво (производствен јаз). Taylor (1993) истакна дека правило од овој тип има пожелни својства и дека особено ќе ја стабилизира инфлацијата ако коефициентот на инфлациониот јаз е поголем од еден. Овој заклучок стана познат како *Тејлоров принцип* (Woodford, 2001) и наједноставно може да биде опишан преку тврдењето дека стабилизационата монетарна политика мора да ги зголеми номиналните каматни стапки за поголем износ отколку порастот на инфлацијата. Со други зборови, инфлацијата ќе остане под контрола само ако реалните каматни стапки се зголемат како одговор на зголемувањето на инфлацијата. Иако, Тејлоровото правило денес ни изгледа сосема очигледно, проценките на Тејлоровото правило, како оние на Clarida, Gali and Gertler (1998), индицира дека за време на 60-тите и 70-тите години на минатиот век многу централни банки, вклучувајќи ја и ФЕД, го прекршија Тејлоровото правило, што резултираше во Голема инфлација (Great Inflation) што многу земји ја искусија во текот на овој период.¹² Навистина, како што растеше инфлацијата во САД, така реалните каматни стапки се намалуваа.¹³

Проблемот на временска неконзистентност е релевантен за монетарната политика. Друг важен развој во науката на монетарната политика кој произлезе од револуцијата на рационални очекувања беше откритието за важноста на проблемот за временска неконзистентност во рамките на трудовите на Kydland и Prescott (1977), Calvo (1978), и Barro и Gordon (1983). Проблемот на временска неконзистентност може да настане ако монетарната политика која се спроведува на дискрециона, секојдневна основа доведе до влошување на долгорочните резултати,

11) Иако Лукас (1976) беше критика за тогашната – тековна практика на користење на економетриски модели за да се оценат специфичните политички акции, тоа доведува до заклучок дека анализата на монетарната политика треба да вклучува споредба на економските перформански кои произлегуваат од различни правила.

12) Спротивно на ова, Orphanides (2003) тврди дека ФЕД се придржувала на Тејлоровото правило, но водела премногу експанзивна политика во текот на овој период, главно поради големите и перзистентни погрешни перцепции во врска со нивото на потенцијален аутпут и природната стапка на невработеност.

13) На пример, проценките на Mishkin (1981, 1992).



наместо употребата на политичко правило. Особено политичарите може да западнат во искушение да ја искористат краткорочната замена на инфлацијата и невработеноста на Филипсовата крива, но приватните агенти, свесни за ова искушение, ќе ги приспособат очекувањата со цел да ја антиципираат експанзивната политика, така што тоа ќе резултира само во повисока инфлација без соодветно зголемување на вработеноста. Со други зборови, без механизам за целосна и цврста посветеност за остварување на зацртаните обврски (commitment mechanism), креаторите на монетарната политика може да постанат неспособни за доследно спроведување на оптималниот плат со текот на времето, така што оптималниот план може да биде временски неконзистентен и набрзо да биде напуштен. Верувањето во временската неконзистентност доведе до голем број на релевантни согледувања во врска со однесувањето на централната банка – како што е важноста за репутацијата (формализирано во концептот за *рамнотежен углед* – reputational equilibria) и институционалниот дизајн.

Независноста на централната банка ги подобрува макроекономските перформанси. Имено, потенцијалниот проблем со временската неконзистентност доведе до голем број на истражувања кои ја проучуваат важноста на институционалните карактеристики, кои можат да им го дадат потребниот механизам за посветеност на централните банки во борбата за ниска инфлација. Можеби најзначајното истражување беше она кое покажа дека независноста на централната банка, барем во некои димензии, е веројатно многу важна за одржување на ниска инфлација. Дозволата на централните банки да бидат независен инструмент, односно да го контролираат изборот на инструменти на монетарната политика може да им помогне во изолирање на краткорочниот притисок да се искористи замената помеѓу невработеноста и инфлацијата, а со тоа и да го избегнат проблемот за временска неконзистентност.¹⁴ Имено, докази ја потврдуваат претпоставката дека макроекономските перформанси се подобруваат кога централните банки имаат поголема независност. Кога централните банки во индустријализираните земји се рангирани од најмалку легално независни до најмногу легално независни земји, перформанските во инфлацијата се најдобри во земјите со најголема независност на централните банки

14) Пример за тоа како проблемот на временска неконзистентност може да се моделира како последица на политички притисок, види Mishkin and Westelius (2008). **Независноста**, исто така, ја изолира централната банка од миопијата која може да биде карактеристика на политичкиот процес. Покрај ова, независноста ја зголемува веројатноста дека централната банка ќе биде ориентирана кон иднината (forward looking) и соодветно ќе допушти долги задоцнување од акциите на монетарната политика до инфлацијата во поставувањето на нејзините политички инструменти.



(Alesina and Summers, 1993; Cukierman, 1993; Fischer, 1994; and surveys in Forder, 2000, and Cukierman, 2006).¹⁵ Покрај тоа што има силен пример за независноста како инструмент, сепак, тоа не постои во поглед на целите, способноста на централната банка независно да ги поставува сопствените цели на монетарната политика.

Во демократија, јавноста остварува контрола врз активностите на владата, па креаторите на монетарната политика се одговорни што бара целите на монетарната политика да бидат поставени од страна на избраната влада. Иако основните демократски принципи противречат на поставувањето на целите на монетарната политика од владата, прашањето за тоа дали треба да се постават цели за краток или среден рок е уште поконверзно од ова. На пример, аранжман во кој владата поставува стапка на инфлација на краток рок или таргет на девизниот курс, кои би се менувале секој месец или секој квартал, лесно би можело да води до сериозен проблем на временска неконзистентност во кој би преовладувале краткорочните цели.

Сепак, во практика, се чини дека овој проблем не е толку сериозен, на пример, во многу земји во кои владата поставува годишен таргет на инфлација, таргетот ретко се менува што е еднаш ќе се постигне стабилноста на цени. Имено, иако во теорија, владите би можеле да манипулираат со целите на монетарната политика во замена за остварување на политички краткорочни цели, тие, сепак, не се решаваат на тоа, особено ако процесот на поставување на цели е многу транспарентен.

Сепак, должината на задоцнување на монетарната политика до инфлацијата е техничко прашање што централната банка е добро поставена за да го утврди. Така, на пример, одлуката што е поврзана со тоа колку време е потребно инфлацијата да се врати на нејзиното долгорочно ниво, неминовно бара проценка и експертиза во однос на природата на процесот на инфлација и неговата интеракција со реалната активност.

15) Една студија на случај, која обезбедува зачудувачки пример за придобивките на независноста се појави со доделување на инструментот на независност на Банката на Англија, во мај 1997 година (Mishkin and Posen, 1997; Bernanke, Laubach, Mishkin and Posen, 1999); Пред тој ден, канцеларот на касата (министерот за финансии) го постави инструментот на монетарната политика, а не Банката на Англија. Во текот на 1995-1996 година, стапката на инфлација на мало во Велика Британија (RPIX) беше приближно блиску до 3%, но распонот помеѓу приносите на номиналните и индексирани обврзници со рок на траење од 10 години, беа значително повисоки и се движеа во соодветен интервал од 4 до 5%, одразувајќи ги инфлаторните очекувања на инвеститорите и надоместувачките премии за проценетиот ризик во 10-годишниот хоризонт. Имено, очекуваната инфлација значително се намали на денот кога владата ја објави независноста на Банката на Англија и оттогаш тие останаа на значително пониско ниво.



Оваа потреба за проценка и експертиза тврди дека централната банка треба да постави сет на среднорочни цели, бидејќи брзината со која ќе може да ги оствари нив зависи од задоцнувањата на монетарната политика. За тоа дали централната банка или владата треба да ги постави среднорочните таргети на инфлацијата, останува отворено и понатаму отворено прашање за дискусија.

Кредибилната посветеност на номинално сидро промовира ценовна и производствена стабилност. Неспособноста на монетарната политика да ја зголеми вработеноста на долг рок, важноста на очекувањата, придобивките на ценовната стабилност и проблемот со временската неконзистентност се причините поради кои кредитбилната посветеност на номинално сидро, односно стабилизацијата на номиналните варијабли како што се стапката на инфлација, понудата на пари или девизниот курс, е круцијална за водење на успешна монетарна политика. Институционалната посветеност на ценовна стабилност преку воспоставувањето на номинално сидро обезбедува рамнотежа на проблемот на временска неконзистентност, бидејќи ја зголемува јасноста дека централната банка мора да се фокусира на долг рок и оттука да одолее на искушението да следи краткорочни експанзивни политики кои се неконзистентни со номиналното сидро. Посветеноста на номинално сидро може, исто така, да ја охрабри владата да ја зголеми фискалната одговорност и на тој начин да ја поддржи ценовната стабилност. На пример, постојаните фискални нерамнотежи, во отсуство на силно номинално сидро, доведоа некои држави, особено во помалку развиението економии, да прибегнат кон инфлаторен данок – издавање/печатење на пари за да се платат добра и услуги што води кон поголема инфлација и со тоа неконзистентност со стабилноста на цените. Посветеноста на номинално сидро, исто така, доведува до политички акции кои промовираат ценовна стабилност, која пак помага во промовирање на економската ефикасност и раст.

Кредибилната посветеност на номинално сидро помага да се стабилизираат инфлаторните очекувања, со што се намалува веројатноста од појава на “inflation scares” (страв од инфлација), во рамките на кој доаѓа до брз скок на очекуваната инфлација и каматните стапки. (Goodfriend, 1993). Стравот од инфлацијата доведува до лоши економски резултати, бидејќи порастот на инфлаторните очекувања не само што води до повисока фактичка инфлација, туку и до затегнување на монетарната политика кое има за цел да ја доведе инфлацијата под контрола, што често доведува до голем пад во економската активност. Оттука, кредитбилната посветеност на номинално сидро претставува клучен елемент во успешното управување со очекувањата и клучна карактеристика на новата неокласична синтеза



(Goodfriend and Kind, 1997; Clarida, Gali, and Gertler, 1999; Woodford, 2003). Успешната посветеност на номинално сидро доведе до создавање не само на постабилна инфлација, туку и до пониска нестабилност на аутпутот. (Fatás, Mihov, and Rose, 2007; Mishkin and Schmidt-Hebbel, 2002, 2007). Посветеноста на номинално сидро, исто така, може да помогне да се стабилизира производството и вработеноста. Поточно, во состојба на контрацикличен шок на страната на побарувачката, монетарните власти ќе одговорат со намалување на краткорочните номинални каматни стапки.

Меѓутоа, ефикасноста на таквите политички акции може да биде спречена, доколку долгорочните очекувањата на инфлацијата не се цврсто вкоренети. На пример, ако приватниот сектор стане помалку сигурен за долгорочните изгледи на инфлацијата, тогаш зголемувањето на премијата за инфлаторен ризик може да ги зголеми долгорочните каматни стапки за многу поголем износ од зголемувањето на очекувана инфлација. Повисоката премија за инфлаторен ризик ќе направи нагорен притисок на реалниот трошок за долгорочно финансирање на домаќинствата и фирмите (чии должнички договори се скоро секогаш изразени во номинални услови) и со тоа делумно може да го неутрализира директниот монетарен стимул. Така, поставеноста на централната банка која цврсто ги вкотвува долгорочните очекувања на инфлацијата, може да направи важен придонес кон ефикасноста на мерките на монетарната политика, кои се канализирани кон стабилизирање на економската активност во услови на негативен шок на страната на побарувачката.

Финансиските фрикции имаат значајна улога во бизнис циклусот. Истражувањата кои покажаа како асиметричните информации можат да го попречат ефикасното функционирање на финансискиот систем (Akerlof, 1970; Mayers and Majluf, 1984; and Greenwald, Stiglitz, and Weiss, 1984) укажуваат на важна врска помеѓу флукуациите на бизнис циклусот и финансиските фрикции (недоразбирања). Кога шоките на финансискиот систем ќе овозможат пораст на информационата асиметрија до степен што финансиските фрикции се зголемуваат драматично, тоа доведува до финансиска нестабилност и неможност на финансискиот систем ефикасно да ги канализира средствата до оние субјекти кои имаат продуктивни инвестициски можности, што доведува до сериозна економска криза (Mishkin, 1997).

Разоткривањето на трудовите на Irving Fisher's (1933) за Големата депресија доведе до препознавање на фактот дека финансиската нестабилност одиграла централна улога во колапсот на економската активност во тој период (Mishkin, 1978; Bernanke, 1983; and Calomiris, 1993) и тоа значително ја проширила литературата за улогата на финансиските



фрикции во флукуациите на бизнис циклусите. Емпириските докази, исто така, силно го поткрепија стојалиштето дека најтешките економски падови на бизнис циклусите се секогаш придружени со финансиска нестабилност, не само во развиените земји, туку и во земјите во развој (Mishkin, 1991, 1996). Дури и пред кризата, повеќето централни банки имаа свесност дека финансиските нарушувања можат да бидат многу штетни за стопанството и ова ги објаснува вонредните и неконвенционални мерки кои централните банки ги преземаа во текот на сегашната криза со цел да ги поткрепат и зајакнат финансиските пазари (Mishkin, 2011).

Заклучок

Првата дефанзивна линија во услови на финансиска криза и слаба економија е политиката на каматни стапки на независната ФЕД. Имено, дел од **мерките на централните банки за стабизирање на финансискиот систем** кои се одвиваа на координативно глобално ниво беа: *проширување на депозитното осигурување, инјектирање на јавен капитал во банките, гарантирање на емитиран долг од банките и зголемен пристап за финансирање од централните банки.*¹⁶ Овој силен и неверојатен одговор – кој е остар контраст за неуспехот на меѓународната координација што ја направи страшна депресијата од 1930 год. – се покажаа многу ефективни. Најголемите централни банки се координираа на глобално ниво со намалување на каматните стапки за 50 базични поени во октомври 2008 год., со обид да ја зголемат ликвидноста и да ја вратат довербата преку демонстрирање дека се непоколебливо решени да дејствуваат агресивно и во насока на зголемување на ликвидноста на финансискиот сектор. Сепак, во сржта на овој глобален монетарен успех лежи верноста на централните банки кон основните принципи на монетарната политика, свесноста на монетарните власти за нивната непроценлива важност и цврстата и кредибилна посветеност кон имплементирање на мерки кои ќе бидат во целосна сообразност со овие принципи и ќе дадат позитивен сигнал за водење на оптимална монетарна политика.

Користена литература

- Frederic S. Mishkin (2011): "Monetary Policy Strategy: Lessons from the Crisis", Working paper 16 755, NBER, p.3-12
- Reifschneider, David, and John C. Williams (2000). "Three Lessons for Monetary Policy in a Low-Inflation Era", *Journal of Money, Credit and Banking*, vol. 32 (November, Part 2), pp. 936- 66
- Adrian, Tobias and Hyun Shin (2009) "Money, Liquidity and Monetary Policy," *American Economic Review*, Vol 99, No. 2: 600-605

16) BIS Review 42/2010



- Akerlof, George A., William T. Dickens, George L. Perry, Robert J. Gordon, and N. Gregory Mankiw (1996). “The Macroeconomics of Low Inflation,” *Brookings Papers on Economic Activity*, vol. 1996 (no. 1), pp. 1-59
- Anderson, Palle, and David Gruen (1995). “Macroeconomic Policies and Growth,” in Palle Anderson, Jacqueline Dwyer, and David Gruen, eds., *Productivity and Growth: Proceedings of a Conference held at the H.C. Coombs Centre for Financial Studies, Kirribilli, Australia, July 10-11*. Sydney: Reserve Bank of Australia, pp. 279-319
- Calvo, Guillermo A. (1978). “On the Time Consistency of Optimal Policy in a Monetary Economy”, *Econometrica*, vol. 46 (no. 6), pp. 1411-28
- Clarida, Richard, Jordi Galí, and Mark Gertler (2000). “Monetary Policy Rules and Macroeconomic Stability: Evidence and Some Theory”, *Quarterly Journal of Economics*, vol. 115 (February), pp. 147-80
- Gali, Jordi, and Mark Gertler (forthcoming). “Macroeconomic Modeling for Monetary Policy Evaluation”, *Journal of Economic Perspectives*



ВЛИЈАНИЕТО НА ДОГОВОРОТ ЗА „ДОБРОВОЛНО” ОГРАНИЧУВАЊЕ НА ИЗВОЗОТ ВРЗ ГЛОБАЛНИТЕ ТРГОВСКИ ТЕКОВИ

м-р Емилија Митева-Кацарски¹, м-р Костадинка Чабулева

Краток извадок

Традиционалните нецарински бариери претставуваат група од голем број хетерогени видови нецарински бариери. Поради тоа, тешко е да се опише содржината на овие бариери и да се изврши нивна класификација. Опишувањето на секоја од поединечните мерки подразбира нејзино дефинирање, графичко претставување и презентирање на методите и постапките за нејзино мерење. Посебно значајна мерка од квантитативните нецарински бариери претставува договорот за „доброволно” ограничување на извозот. Овие ограничувања се доброволни само во смисла на нивното самостојно администрирање и фактот дека се прифаќа помалото од две зла. Во овој труд се развива теоретска рамка за ефектите на овој вид бариера. Анализирани се различните ограничувања на извозот на автомобили меѓу Британија и Јапонија за периодот 1973-1999 г.

Клучни зборови: *традиционални нецарински бариери, договор за „доброволно” ограничување на извозот.*

1) Универзитет „Гоце Делчев“ - Штип, Економски факултет, ул. „Крсте Мисирков“ бб, 201 Штип, Р.Македонија, emilija.miteva@ugd.edu.mk



THE IMPACT OF THE VOLUNTARY EXPORT RESTRAINTS AGREEMENT ON GLOBAL TRADE FLOWS

M.Sc. Emilija Miteva-Kacarski, M.Sc. Kostadinka Cabuleva

Abstract

The traditional non-tariff barriers present a group of a huge number of heterogeneous types of non-tariff barriers. Therefore, it is hard to describe the content of these barriers and to classify them. The description of every individual measure implies its definition, graphical representation and presentation of the methods and procedures for its measurement. The voluntary export restraints agreement presents a particularly important measure of the quantitative non-tariff barriers. These restrictions are voluntary only in terms of their independent administration and the fact that it is accepted the lesser of two evils. Within this paper, it has been developing a theoretical framework for the effects of this kind of barrier. There have been analyzed the distinct restrictions on export of cars between Great Britain and Japan for the period of 1973-1999.

Key words: *traditional non-tariff barriers, voluntary export restraints agreement.*

Вовед

Трговскиот протекционизам почна широко да се распространува кон средината на 80-тите години на минатиот век и постепено премина во форма на доброволни извозни ограничувања. По дефиниција, договорот за „доброволно“ ограничување на извозот подразбира ограничување на вредноста на извозот на едно или повеќе добра од страна на владата на земјата-извозник како резултат на барање или притисок од страна на владата на земјата-увозник. Постојат два основни вида на овој договор и тоа: *Договор за доброволно ограничување на извозот (voluntary export restraints agreements VER)*, кој претставува договор меѓу две или повеќе држави, со цел намалување на извозот на одредена стока во одреден временски период од една земја-потписничка во друга (други) земја-потписничка на договорот и *Договор за распределба на пласманот на производите (orderly marketing arrangements-OMA)* кој договор може да го склучат и држави и претпријатија и со кој се врши поделба на пазарот меѓу одредени држави во својство на надворешно трговски партнери, а со тоа се врши и поделба на пазарот меѓу соодветните надворешно трговски фирми кои имаат седиште на територијата на тие држави.

Ефекти на договорот за „доброволно“ ограничување на извозот

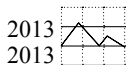
Ефектите од договорот за ограничување на извозот се исти како и ефектите кои се остваруваат со примена на квотите, а слични се и со ефектите кои се постигнуваат со примена на царина. На графикон 1 се прикажани ефектите што ги предизвикува примената на договорот за доброволно ограничување на извозот.

Ако претпоставиме дека договорот за доброволно ограничување на извозот е склучен само со една земја-извозничка, тогаш понудата во услови на слободна трговија е претставена со правата S_m , додека побарувачката со правата D_m . Рамнотежата на пазарот во услови на слободна трговија се постигнува по цена P_m^f за количина Q_m^f . Кога со договорот за „доброволно“ ограничување на извозот се воведо рестрикција извозот на производите во земјата А да не биде поголем од Q_m^{VER} , тогаш кривата на понудата од 0 се движи до точката на пресекот со количината Q_m^{VER} и продолжува по линијата S_m^{VER} . Сега се воспоставува нова цена по која странските извозници го продаваат својот производ, а тоа е цената P_m^d што е повисока од цената на производството P_m^w . Рентата што се создава со примена на овој договор, која на графиконот е прикажана со површините a и c (се добива кога разликата меѓу цените P_m^d и P_m^w ќе се помножи со одредена количина Q_m^{VER}) ја присвојуваат странските извозници.

Меѓутоа, ако домашните извозници располагаат со извесна монополска позиција на домашниот пазар, тие можат да ги принудат странските фирми да им препуштат еден дел од рентата. Така, ако земјата-извозник која ја администрира примената на договорот ги продава увозните дозволи на аукција на извозните фирми и тоа по цена која е еднаква на разликата меѓу цените P_m^d и P_m^w тогаш таа држава ќе биде во состојба да ја присвои рентата која е резултат на примената на договорот за „доброволно“ ограничување на извозот.

Доброволните извозни ограничувања најдоа примена во праксата во широк спектар на дејности и тоа од индустријата за челик, текстил и примарни производи до автомобилската индустрија и индустријата за електрика и механика. Овие договори најчесто се склучуваат меѓу развиените земји како што се, САД, Јапонија и земјите на Европската унија и ја регулираат надворешната трговија во автомобилската индустрија и индустриите за челик и текстил. САД со Јапонија склучиле договор за доброволно ограничување на извозот на јапонски автомобили во САД уште во 1981 година, додека таков договор меѓу Јапонија и Европската унија е склучен во 1992 година². Во средината на 80-тите години од

2) Beth V. Yarbrough and Robert M. Yarbrough: The World Economy, 5th edition, Harcourt College Publishers, 1999, p.231



минатиот век, 130 мерки од договорот за доброволно ограничување на трговијата се применети во 10% од светската трговија.

За да видиме на кој начин функционира договорот за доброволно ограничување на извозот, предмет на анализа ќе биде договорот за „доброволно“ ограничување на извозот на автомобили меѓу Британија и Јапонија.

Студија на случај: Влијанието на договорот за „доброволно“ ограничување на извозот на автомобили меѓу Британија и Јапонија

На растот на „новиот трговски протекционизам“ најчесто се гледа како на последица на ограничената способност на владите да ги применуваат нецаринските бариери опфатени во рамките на Општата спогодба за царини и трговија. Во случајот со Британија, ефектите од мултилатералната либерализација на трговијата биле забрзани со нејзината интеграција во Европската економска заедница во 1973 година, интеграција која довела до значителен раст на увозот на автомобили од европските производители и тоа од 21,6% во 1971 година на 34,1% во 1980 година. Покрај зголемениот удел на европските производители на британскиот пазар на автомобили, бил регистриран и евидентен раст на јапонски увоз, отсликувајќи глобален експанзивен извозен тренд на јапонските производители на автомобили. На тој начин, во средината на 70-тите години на минатиот век глобалната автомобилска индустрија се нашла под голем притисок на јапонскиот извоз наспроти трендот на намалување на побарувачката на автомобили како последица на нафтената криза во почетокот на 1973 година. Во обидот да се убедат јапонските производители да го ограничат нивниот извоз на автомобили во голем број европски земји, вклучувајќи ја и Британија, се јавиле обвинувања за дампинг и други слични обвинувања.

Иако, обвинувањата за дампинг никогаш не биле законски докажани, останал нејасен фактот дали успехот на јапонски извозници бил резултат на „квалитетот на нивните автомобили и на ефективност на нивниот меѓународен маркетинг“ или пак на очигледниот дампинг.

Владата на Британија била под притисок да ги заштити чувствителните сектори на индустријата, при што главниот чувствителен сектор бил автомобилската индустрија за моторни возила кој претставувал 25% од британскиот увоз од Јапонија во тој временски период. И покрај напорите на британската влада, бројот на новорегистрирани јапонски автомобили во Британија се зголемувал од година во година, за да во 1976 година бил зголемен за 31%³. Поради тоа, бил потпишан договор меѓу британските производители претставувани преку нивната заедница

3) <http://eastasianbusinesshistory.files.wordpress.com/2011/07/walker-cardiff2.pdf>



SMMT (The Society of Motor Manufacturers and Traders) и асоцијацијата на јапонските производители на автомобили *JAMA* (Japanese Car Manufacturers' Association) и со овој индустриски договор била ограничена регистрацијата на нови јапонски автомобили во Британија на 9-11% од вкупниот број на регистрации во Британија за временски период од пет години. На крајот од 1982 година, формата на билатерални договори се сменила, со тоа што европската заедница ја презела координативната улога во употребата на квантитативни бариери во случајот со Јапонија. Во таа насока, Јапонците се согласуваат на умереност во текот на три последователни години (1983-1985 г. вклучително) во извозот на одредени производи, пред сè на автомобили. Ваквата состојба на статус кво продолжила сè до потпишувањето на спогодбата меѓу Европската заедница и Јапонија т.н. Основите на консензусот (ЕОС- Elements of consensus) во јули 1991 година, која спогодба предвидувала примена на договор за „доброволно“ ограничување на јапонскиот извоз на автомобили, кој договор заврши во декември 1999 година.

Укинувањето на договорот за „доброволно“ ограничување на јапонскиот извоз на автомобили станал предмет на дебата од страна на различни автори кои даваат различни интерпретации на деталите од договорот, при што предмет на дебата станале три клучни прашања:

- Какви видови возила биле вклучени во спогодбата?
- Кои земји биле вклучени?
- Дали странските директни инвестиции биле вклучени или не во преговорите за ограничување?

Во однос на возилата, според Turgini (1999) 4 од 4 возила се исклучени од спогодбата од 1986 година. Во однос на земјите, постоело тврдење дека Франција, Италија и Обединетото Кралство имале воспоставено договор за „доброволно“ ограничување на јапонскиот извоз на автомобили, додека прашањата дали Португалија и Шпанија имале воспоставено ограничувања обично биле игнорирани. Останало нејасно дали Германија применувала ограничувања, со оглед на фактот дека нејзините договори во различни индустрии биле надвор од јавен домен. Во 1993 година ЕУ објавува листа на држави со ограничени пазари и со вклучени видови возила во спогодбата (возила со помалку од 5 тони) и тоа: Обединетото Кралство, Франција, Италија, Португалија и Шпанија. Прашањето за вклученоста на странските директни инвестиции во преговорите за ограничување било повеќе или помалку спорно, со оглед на фактот дека официјалната документација на спогодбата не содржела информации за преместувањето на јапонското производство (кое претежно се случувало во Обединетото



Кралство). Директен начин за утврдување на опфатноста на СДИ во договорот за „доброволно“ ограничување на јапонскиот извоз била споредбата на пазарниот удел на јапонските производители во Британија со и без СДИ.

Завршувањето на договорот за „доброволно“ ограничување на јапонскиот извоз во 1999 година не доведува до значителна експанзија на пазарниот удел на јапонските производители во Британија, а за тоа сведочи фактот што нивниот пазарен удел во 1999 година изнесувал 11.5%, додека во 2009 година изнесувал 14.3%.

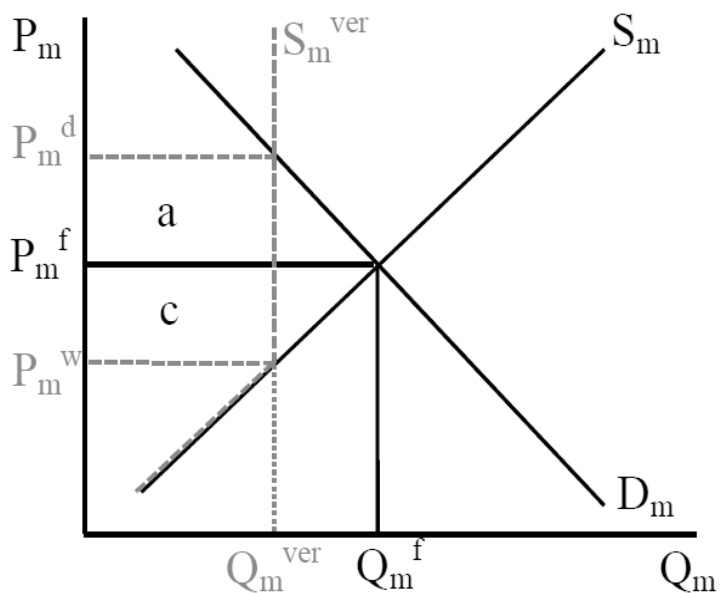
Заклучок

Договорот за „доброволно ограничување“ на извозот како пазарна стратегија беше наметнат од страна на Британија на јапонските производители на автомобили. Резултатите од анализата укажуваат на фактот дека доброволните извозни ограничувања не резултираа со успех во поглед на висината на добивката остварена од страна на автомобилските компании, која не беше доволна за компензирање на загубата на потрошувачите. Завршувањето на договорот за „доброволно“ ограничување на јапонскиот извоз во 1999 година не доведува до значителна експанзија на пазарниот удел на јапонските производители во Британија, а за тоа сведочи фактот што нивниот пазарен удел во 1999 година изнесувал 11.5%, додека во 2009 година изнесувал 14.3%. Ефектот на доброволното ограничување на извозот од страна на јапонските производители беше компензирање на намалената продажба преку подобрување на квалитетот на производите и остварување поголем профит.



Литература

- Berry, S., Levinsohn, J., Pakes, A. (1999), “Voluntary Export Restraints on Automobiles: Evaluating a Trade Policy.” *American Economic Review*, 89
- El-Agraa, A. M. (1995), “VERs as a Prominent Feature of Japanese Trade Policy: their Rational, Costs and Benefits.” *The World Economy*, 18
- Hariss, R. (1985), “Why Voluntary Export Restraints Are ‘Voluntary’.” *Canadian Journal of Economics*, 18
- Krishna, K. (1989), “Trade Restrictions as Facilitating Practices.” *Journal of International Economics*, 26
- Parliamentary Papers (1980-81), The First Report of the Industry and Trade Committee for the Session 1980-81: Government and Industry-to-Industry Understanding Restricting Imports from Japan - Note by the Department of Trade and Industry, H.C. Papers 109, 661-3.



Графикон 1. Ефектите на договорот за „доброволно“ ограничување на извозот

Chart 1. The effects of the agreement on “voluntary” export restrictions



WESTERN BALKANS TARIFF SYSTEMS ON NON- AGRICULTURAL PRODUCTS

MSc. Kostadinka Cabuleva¹

MSc. Emillija Miteva Kacariski¹

MSc. Marina Radosavljevik Bojceva¹

Abstract

The multilateral trade regime remains very attractive to existing and prospective members. The WTO provides a set of rules, safeguards, and various mechanisms for the conduct of international trade in goods and services. It is even more useful for small countries, for which multilateral, rule-bound negotiations would be much preferable to bilateral negotiations in which bigger countries would have the upper hand.

One of the most important principles of the WTO is non-discrimination principle, and those principles include: the principle of most-favored nation (MFN principle) and principle of national treatment. These principles are also the core principles of the multilateral system in all agreements within the WTO.

“MFN” treatment requires Members to accord the most favorable tariff and regulatory treatment given to the product of any one Member at the time of import or export of “like products” of all other Members, is one of the bedrock principles of the WTO. Under the Most-Favored-Nation rule, should WTO Member state A agree in negotiations with state B, which needs not be a WTO Member, to reduce the tariff on the same product X to five percent, this same “tariff rate” must also apply to all other WTO Members as well. In other words, if a country gives favorable treatment to one country regarding a particular issue, it must handle all Members equally regarding the same issue.

The main aim of this paper is to analyze the characteristics of the tariff systems for nonagricultural goods in the countries of Western Balkan (with the exception of Kosovo) and EU, which influence on trade.

Key words: *Western Balkans, tariff profile, MFN, WTO*

1) Goce Delcev University-Stip, Faculty of Economics, Krste Misirkov b.b., PO box 201, 2000 Stip, Macedonia

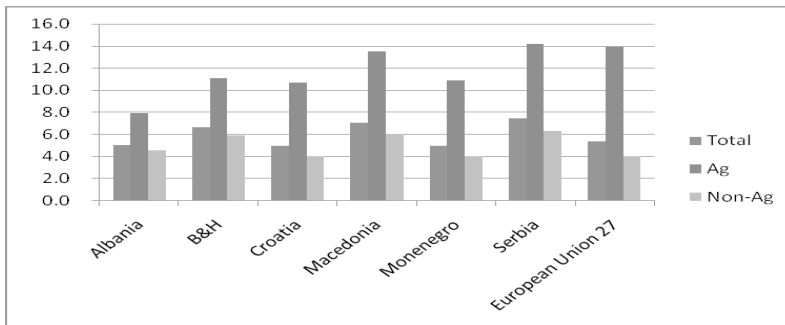


Introduction

Western Balkans region is comprised of a diverse group of countries not only in terms of their macroeconomic performances but also in their trade policies. Within the region, Albania (2000), Croatia (2000), Macedonia (2003), Montenegro (2012) are members of the WTO. Bosnia and Herzegovina started negotiations in 1999 and it is at an advanced stage whereas Serbia and Montenegro both applied in 2004.

Simple average applied MFN rates in Albania in non-agricultural goods are 4.5 percent, in Croatia 4 percent, and Macedonia applies 6 percent compared to the EU's average rate of 4 percent (2011). Bosnia and Herzegovina has simple average MFN applied rate 5.9 percent, compared to 4 percent in Montenegro and 6.3 percent in Serbia. Although simple averages are comparable to EU's rates for some countries in the region, a more detailed examination of the distribution of tariffs over tariff lines reveals differences (Table 1).

Figure 1: Simple average MFN applied, 2011



Source: WTO tariff profile 2011

The table below presents the percent of tariff lines that are duty free in the first column followed by the share of tariff lines in increasing range, i.e. 0-5 percent, 5-10 percent, 10-15 percent and 15-25 percent.

Table 1: MFN applied tariff profiles of the Western Balkans and the EU, non agricultural goods (% of tariff lines), 2011

Frequency distribution	Duty-free	0 <= 5	5 <= 10	10 <= 15	15 <= 25	25 <= 50	50 <= 100	> 100	NAV
	Tariff lines and import values (in %)								
	in %								
Albania	43.9	21.8	18.5	15.8	0	0	0	0	0
Bosnia	30.1	30.6	30.2	9	0	0	0	0	0.1
Croatia	52.6	15.7	20.5	10.9	0.3	0	0	0	0
Macedonia	41.3	17.8	18	14.4	8.4	0	0	0	0.1
Montenegro	2.2	74.8	20.5	1.7	0.7	0.2	0	0	0
Serbia	1.1	61.5	23.9	4.5	8.6	0.4	0	0	0
European Union 27	26.7	38.6	27.1	6.7	0.9	0	0	0	0.6

Source: WTO tariff profile 2011

In comparison to the EU, Croatia and Albania have more tariff lines that are duty free. In contrast, Serbia and Montenegro have only 1.1 and 2.2 percent of tariff lines that are duty-free respectively. The smallest percent EU has in the tariff range of 15-25 only 0.9 percent tariff lines, Macedonia in the tariff range of 15-25 (8.4%), Croatia only 0.3% tariff lines in the tariff range of 15-25% etc.

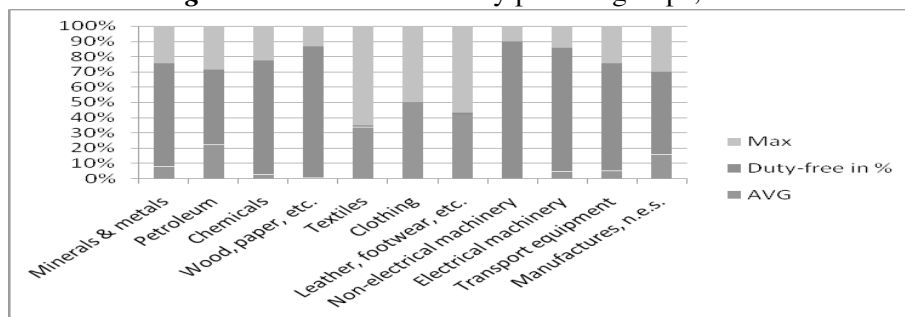
In the tariff range of 15-25 range (0.9% tariff lines) EU has smallest percent; this is where Serbia and Macedonia begin to differ. In the tariff range of 10-15 percent EU has 6.7% tariff lines and this is where the counties within region begin to differ, with the exception of Montenegro and Serbia.

Protected Products categories

– Albania

The figure below shows which product categories are more protected in Albania.

Figure 2: Albania: Tariffs by product groups, 2011

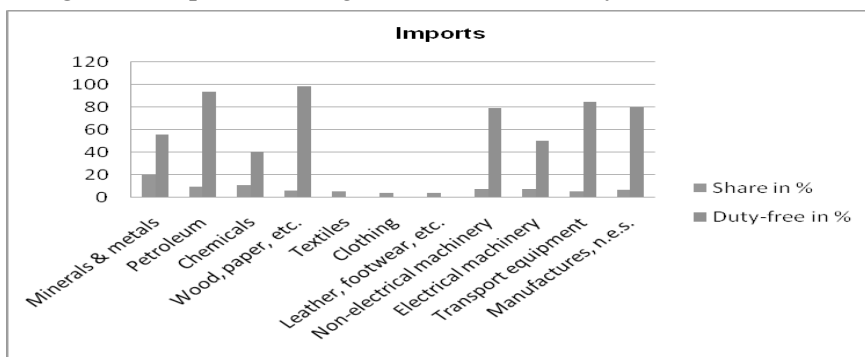


Source: WTO tariff profile 2011



Clothing, leather, footwear, etc. and leather, footwear, etc. are the most protected sectors where the average MFN rate for clothing is 15 percent and 11 percent for leather, footwear, etc. with no lines that are duty-free for clothing and 0.3 percent of tariff lines duty free for leather, footwear, etc. Manufactures n.e.s. have average MFN applied duties of 7.8 percent with 27.3 percent of tariff lines duty-free. Petroleum is also a protected sector with 7.7 percent average MFN (with maximum of 10 percent) with 17.1% of tariff lines duty-free. Actually we can see that all product categories have tariff peaks ranging between 10 and 15 percent.

Figure 3 shows share of products groups and duty free in imports (%).
Figure 3: Imports of non-goods (share in %, duty-free in %)-Albania



Source: WTO tariff profile 2011

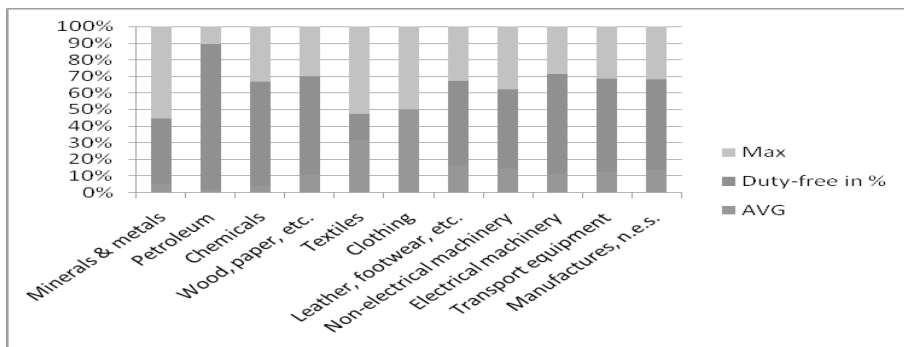
Those products that have a lower average MFN tariff constitute a larger percent of total imports: chemicals, wood, paper, etc., non-electrical and transport equipment. In the case of Albania average MFN tariff of chemicals is 1.7 and share of import is 10.5.

– ***Bosnia and Herzegovina***

The figure below shows which product categories are more protected in Bosnia and Herzegovina.



Figure 4: Bosnia and Herzegovina: Tariffs by product groups, 2011

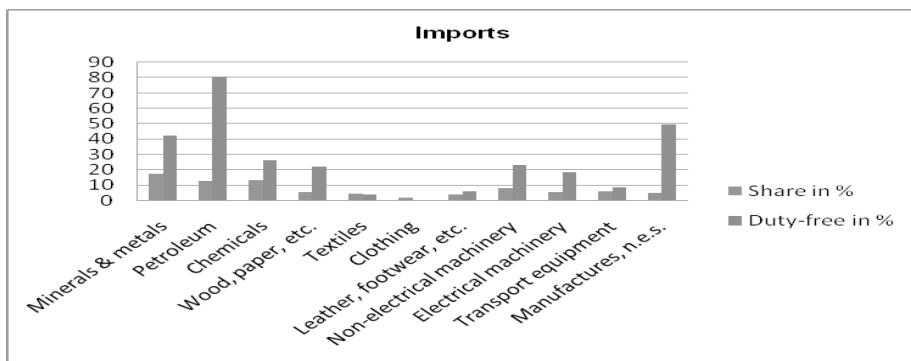


Source: WTO tariff profile 2011

In Bosnia and Herzegovina, with the exception of petroleum and chemicals, high tariff rates are pervasive in all product categories. By far the most protected products are textiles and clothing. Besides these two product categories average MFN rates range between 4.9 percent in minerals and metals to 7.4 in leather, footwear, etc..., with a tariff peak of 52 percent in minerals and metals. From the figure we can see that all product categories have tariff peaks ranging between 10 and 52 percent.

Figure 5 shows share of products groups and duty free in imports of Bosnia and Herzegovina (%):

Figure 5: Imports of non-goods (share in %, duty-free in %)-Bosnia and Herzegovina



Source: WTO tariff profile 2011

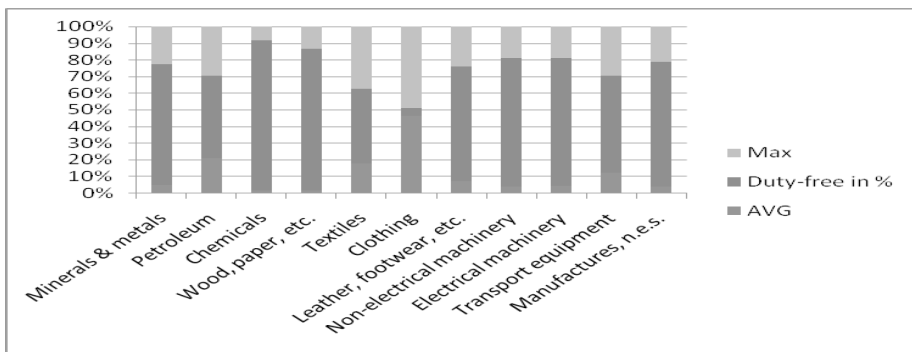


A lower average MFN tariff constitutes a larger percent of total imports – example petroleum average MFN tariff is 1.8 and the import share is 12.7%. In Bosnia and Herzegovina we have same situation as Albania, in product group of mineral and metals as we can see average MFN tariff is 4.8 (not the lowest tariff but highest share of import) and share of import is 20.2.

– **Croatia**

The figure below shows which product categories are more protected in Croatia.

Figure 6: Croatia: Tariffs by product groups, 2011



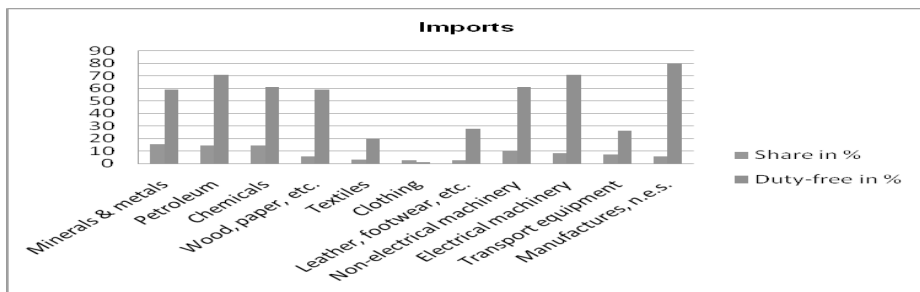
Source: WTO tariff profile 2011

The most protected sectors in Croatia are clothing 13.3% and petroleum 9.8% with 1.4% of tariff lines duty-free for clothing and 57.4% of petroleum. Chemicals, wood, paper, etc., non-electrical and electrical machinery, manufactures, n.e.s. and minerals and metals are imported mostly in duty-free lines.



Figure 7 shows share of products groups and duty free in imports of Croatia (%):

Figure 7: Imports of non-goods (share in %, duty-free in %) - Croatia



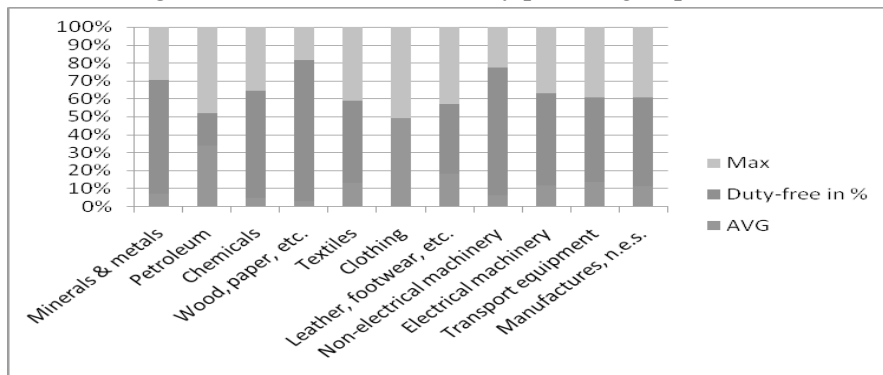
Source: WTO tariff profile 2011

A lower average MFN tariff constitutes a larger percent of total imports – example average MFN tariff of Chemicals is 1.3 and the import share is 14.4%.

– Macedonia

The figure 8 below shows which product categories are more protected in Macedonia:

Figure 8: Macedonia: Tariffs by product groups, 2011



Source: WTO tariff profile 2011

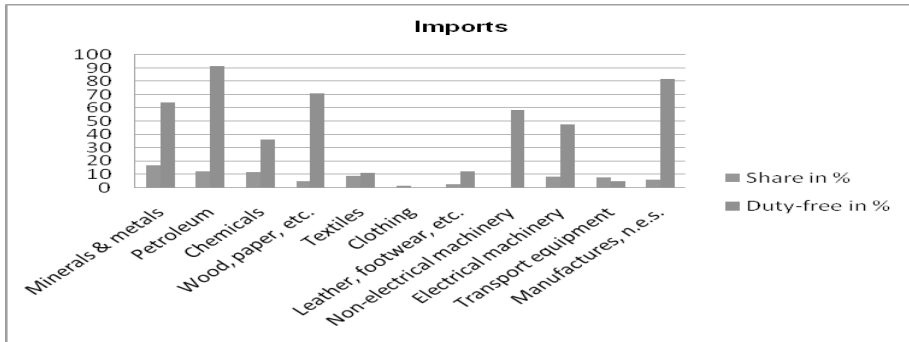
The average MFN rate in clothing is 17.5 percent with no lines duty-free. Petroleum, leather, footwear, etc., are also highly protected. The only product categories that have low tariffs on average are chemicals and wood, paper, etc...



All product categories have tariff peaks ranging between 16 and 25 percent.

Figure 9 shows share of products groups and duty free in imports of Macedonia (%):

Figure 9: Imports of non-goods (share in %, duty-free in %) – Macedonia



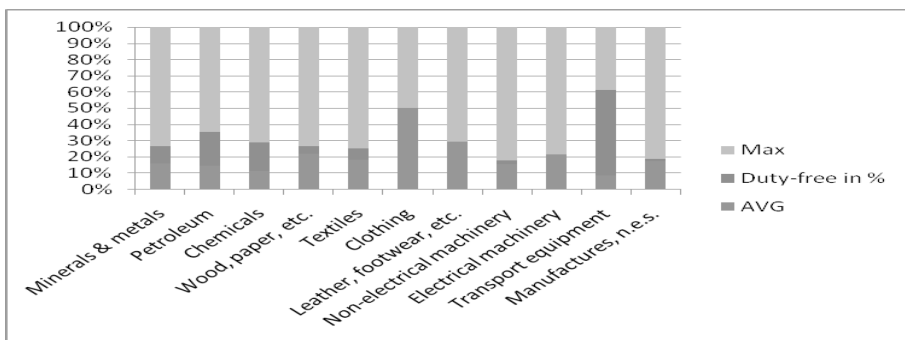
Source: WTO tariff profile 2011

A lower average MFN tariff constitutes a larger percent of total imports – example average MFN tariff of Chemicals is 3.2 and the import share is 11.6%.

– **Montenegro**

The **Figure 10** below shows which product categories are more protected in Montenegro:

Figure 10: Montenegro: Tariffs by product groups, 2011



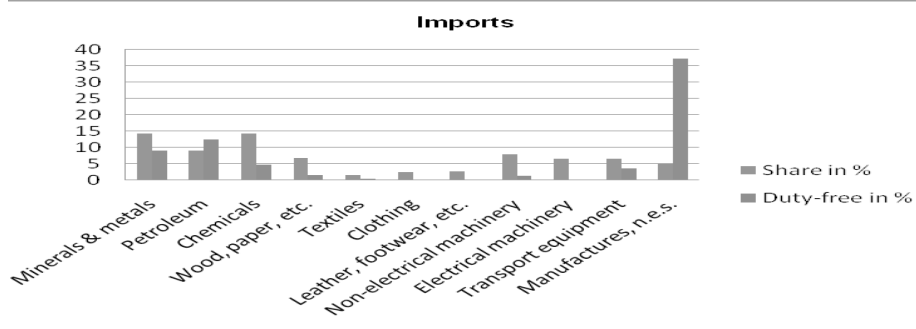
Source: WTO tariff profile 2011



Tariff peaks are highest in manufactures, nes. (25 percent) and mineral and metals (20 percent) but on average only 5.2 and 4.3 percent respectively. Clothing is the most protected product category, and leather, footwear, etc. to a lesser extent. Unlike others, average MFN rates for textiles are only 3.6 percent. All product categories have tariff peaks ranging between 7 and 20 percent.

Figure 11 shows share of products groups and duty free in imports of Montenegro (%):

Figure 11: Imports of non-goods (share in %, duty-free in %) - Montenegro



Source: WTO tariff profile 2011

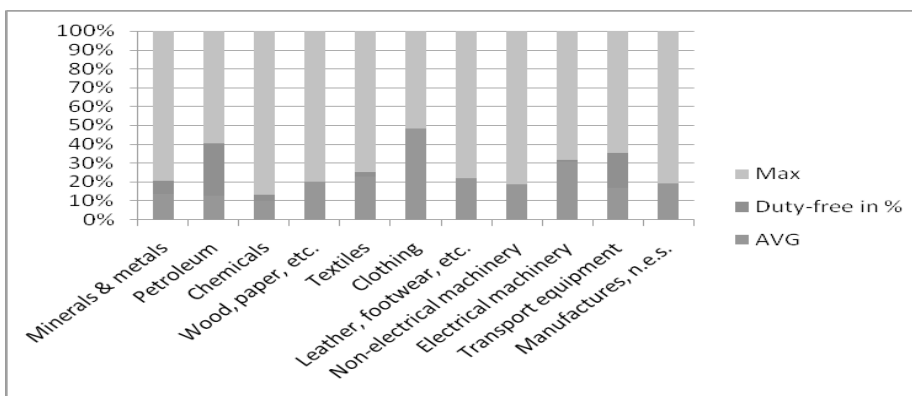
A lower average MFN tariff constitutes a larger percent of total imports – example average MFN tariff of Chemicals is 2.3 and the import share is 14.1%.



– *Serbia*

The *Figure 12* below shows which product categories are more protected in Serbia:

Figure 12: Serbia-Tariffs by product groups, 2011

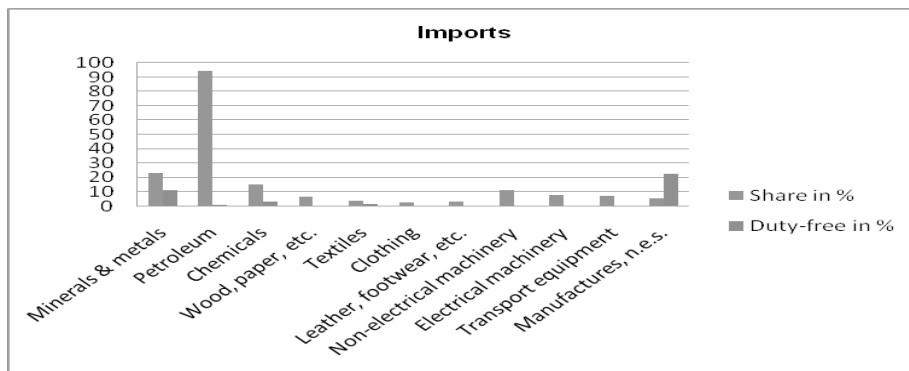


Source: WTO tariff profile 2011

Serbia has clothing as its most protected sectors. Besides these average MFN rates of wood, paper, etc., is 9.1 percent. Average MFN rate of petroleum is lowest only 2.1%. All product categories have tariff peaks ranging between 10 and 30 percent.

Figure 13 shows share of products groups and duty free in imports of Serbia (%).

Figure 13: Imports of non-goods (share in %, duty-free in %) – Serbia



Source: WTO tariff profile 2011

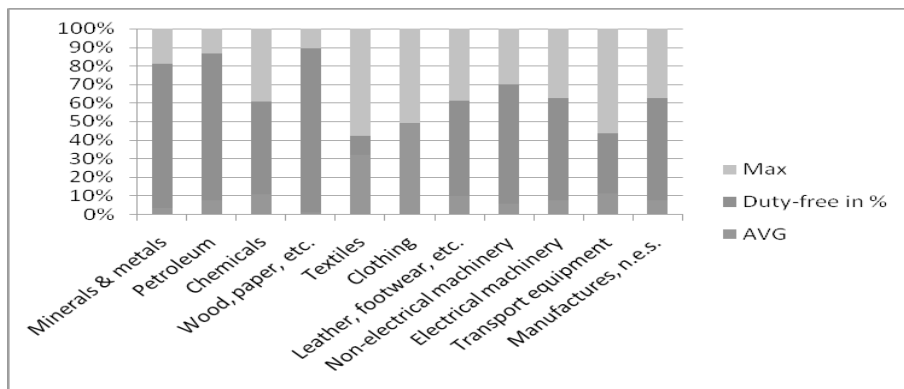


A lower average MFN tariff constitutes a larger percent of total imports – example average MFN tariff of Chemicals is 3.3 and the import share is 14.6%.

– **European Union 27**

The Figure 14 below shows which product categories are more protected in EU27:

Figure 14: EU27-Tariffs by product groups, 2011

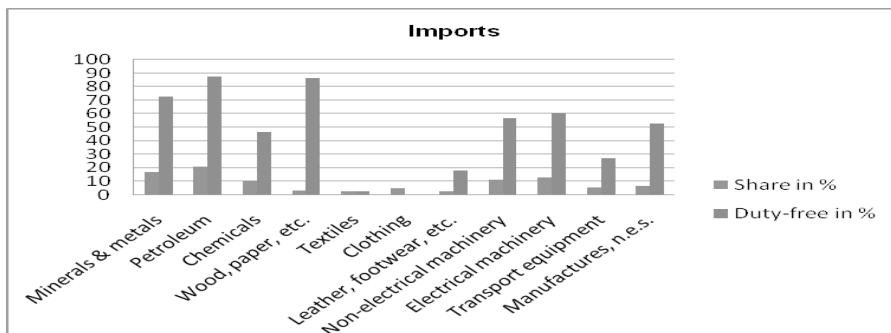


Source: WTO tariff profile 2011

From the figure we can see that clothing is the most protected sector where for example the average MFN rate for clothing is 11 percent, with no lines that are duty-free. Although average MFN for textile is 6.6, there is a tariff pick of 12 percent in this sector all product categories have tariff peaks ranging between 5 and 22 percent.

Figure 15 shows share of products groups and duty free in imports of Serbia (%).

Figure 15: Imports of non-goods (share in %, duty-free in %) – EU27



Source: WTO tariff profile 2011



A lower average MFN tariff constitutes a larger percent of total imports – example average MFN tariff of Petroleum is 2.7 and the import share is 20.3%.

Conclusion

From analyzed tariff profiles of the Western Balkans can be seen that the chemicals have the lowest average tariff rate on imports and the largest share in the structure of import countries.

Analysis of the customs system of the Republic of Macedonia for 2011 indicates that there is the highest protective tariff on imports of oil compared to other countries in the Western Balkans, which is a consequence of the agreement with the strategic investor in the refinery OKTA.

In spite of the fact that Serbia and Bosnia and Herzegovina are not yet members of the WTO, average tariff rate on imports of certain products that dominate in the import structure, as example Chemicals, are ranging approximately in the same framework as the other members of the WTO.

Bibliography

Horn, Henrik and Petros C. Mavroidis (2001), “Economic and Legal Aspects of the Most-Favored-Nation Clause”, *European Journal of Political Economy* 17(2): 233-279.

Ludema, Rodney (1991), “International Trade Bargaining and the Most-Favored-Nation Clause,” *Economics and Politics* 3: 1-20.

Principles of the trading system:

http://www.wto.org/english/thewto_e/whatis_e/tif_e/fact2_e.htm

WTO, Tariff profiles <http://stat.wto.org/tariffprofile/wsdbtariffpfview.aspx?language=s&country=mg>



**УЛОГАТА НА ФИСКАЛНАТА ПОЛИТИКА ВО РАМКИТЕ НА
КРИЗАТА ВО МЕКСИКО ИЛИ “TEQUILA CRISIS”
ОД 1994 – 1995 ГОДИНА
THE FISCAL POLICY ROLE WITHIN THE MEXICAN CRISIS OR
“TEQUILA CRISIS” FROM 1994 – 1995”**

д-р Стеван Габер, м-р Василка Габер

Abstract

This paper draws several important lessons from the Tequila Crisis of 1994 and 1995, especially for emerging market countries that emerge from the analysis: (1) pegged exchange-rate regimes are extremely dangerous, (2) strong prudential supervision of the banking system is critical for prevention of financial crises, (3) financial liberalization must be managed extremely carefully and (4) different policies are needed to promote recovery in emerging market countries than those that are applicable to industrialized countries. Therefore policymakers need, as a very important policy objective, to aim at avoiding such crises, as they are extremely costly to the domestic economy. It is important to stress that Mexican GDP fell by 7% in 1995, consumption declined by over 17% and investment fell by 30%. There is general consensus that fiscal policy was not the main cause of the crisis, at least in terms of persistent deficit that undermines the peg as the classical model of Krugman (1979). Many defenders of the “overpriced” explanations agree that momentum was driven by the private sector rather than public sector deficit.

Key words: *crisis, financial liberalization, fiscal policy, public debt, international financial institutions.*

Апстракт

Овој труд нагласува неколку важни лекции од Текила кризата од 1994 до 1995 година, особено за земјите во развој, кои произлегуваат од анализата: (1) режимите на врзани номинални девизни курсеви се исклучително опасни, (2) силната прудентна супервизија на банкарскиот систем е од клучно значење за спречување на финансиски кризи, (3) финансиската либерализација мора да се управува исклучително внимателно, (4) различни политики се потребни за да се промовира



обновата во земјите во развој и во индустриски развиените земји. Согласно на ова, креаторите на политиките треба, како многу важна политичка цел, да се стремат кон избегнување на такви кризи, бидејќи тие се екстремно скапи за домашната економија. Важно е да се напомене дека БДП на Мексико се намали за 7% во 1995 година, потрошувачката се намали за повеќе од 17% и инвестициите паднаа за 30%. Постои генерален консезус дека фискалната политика не беше главна причина на кризата, најмалку во смисла на перзистентен дефицит кој го поткопува фиксниот девизен курс како во класичниот модел на Кругман (1979). Многу бранители на „преценетите“ објаснувања се сложуваат дека динамиката беше водена од приватниот сектор, а не од дефицитот на јавниот сектор.

Клучни зборови: криза, финансиска либерализација, фискална политика, јавен долг, меѓународни финансиски институции.

Вовед

По „загубената декада“ од 1980 год, перформансите на Мексико за време на раните 90-ти години на минатиот век беа генерално импресивни. Ова беше дополнето со Програмата за реформи, која започна во 1988 год. со основни елементи, како предодреденост кон врзан номинален девизен курс, широка приватизација и дерегулација, отворање на меѓународна конкуренција и широк социјален и економски договор за плати, клучни цени и девизен курс (*the Pacto*). Фискалната позиција значително се подобри, а вкупниот биланс се постигна во 1992 год. споредено со дефицит од околу 12% од БДП во 1987 год. Инфлацијата падна од 160% во 1987 год. на едноцифрена бројка во 1993 год. Реалниот раст се зголеми, движејќи се просечно околу 2,8% помеѓу 1988 год. и 1994 год., иако варираше значително од година на година и беше во просек под оние стапки на раст на соседните земји како Чиле (7,1%) и Колумбија (4,1%). Во тоа време имаше значителни капитални приливи (6% од БДП во 1993 год., грубо 1/3 од сите текови кон развиените земји и краткорочни по својот карактер), што резултираше во зголемување на резервите, реална ап्रेसијација на девизниот курс и растечки дефицит на тековната сметка (3% од БДП во 1989 год на 7% од БДП во 1993 год).

1. Како се манифестираше кризата?

Капиталните одливи и притисоците на девизниот курс се појавија во 1994 год. како последица на **политичкиот шок** (востанието на Чијапас и атентатот врз претседателскиот кандидат на PRI) и порастот на каматните стапки во САД. Девизниот курс депрецираше, покрај интервенциите



кои ги зголемија каматните стапки двојно, од 9% на 18%. Со оглед на тоа дека авторитетите не сакаа да дозволат раст на каматните стапки во изборната година, стапките на домашните државни записи (Cetes) беа лимитирани и се емитуваа зголемени износи на долг деноминиран во долари (Tesobonos).¹ Исто така, загубите на резерви беа стерилизирани и домашното кредитирање се зголеми брзо. Довербата на инвеститорите се поврати, додека понатамошните политички немири во *октомври доведоа до пад на берзата и продолжување на капиталните одливи од земјата*. Монетарната политика не беше затегната и до средината на ноември резервите беа многу помали отколку јавниот краткорочен долг. Каматните стапки, најверојатно, се овозможи да се зголемат во средината на декември, но одливите продолжија со резерви намалени под 6 милиони долари и *валутата започна да флотира (флукутира) во декември*.² Валутата опадна кога инвеститорите започнаа да се сомневаат во способноста на мексичката влада да ги сервисира своите краткорочни доларски обврски. Првичниот меѓународен пакет за спасување од 18,5 билиони долари се покажа недоволен да ја поврати довербата, при што ситуацијата се влоши до работ на неисполнување на обврските, сè додека не се објави вториот пакет во јануари, 1995 год. во износ од 50 билиони долари.³ Сепак, капиталните одливи и депресијацијата продолжија за време на март, а програмата за приспособување требаше да доведе до понатамошно затегнување. Ова го намали капиталниот одлив, но предизвика силна контракција на аутпутот проследено со високи реални каматни стапки, при што доведоа до голем стрес во банкарскиот систем. Кризата резултираше со напуштање на фиксниот девизниот курс и силна девалвација, навала на државниот долг – иако без неуспех од исполнување на обврските и банкарски кризи во 1995 год. БДП се намали на 7% во 1995 год.

2. Кои беа главните причини за кризата?

Не постои консензус за причините на Мексичката криза, но следниве хипотези се предложени во широката литература:

1) Kaminsky, G.L., Reinhart, C.M., 1996. The twin crises: The causes of banking and balance of payments problems. Mimeo. Board of Governors of the Federal Reserve System, Washington, DC, February.

2) Bernanke, B.S., 1983. Non-monetary effects of the financial crisis in the propagation of the Great Depression. *American Economic Review* 73, 257±276.

3) Antonio Spilbergo, Steve Symansky, Olivies Blanchard and Carlo Cottarelli (2009). “Fiscal policy for the crisis”, IMF 2009.



- **Употребата на девизниот курс** како номинална котва во услови на инфлациона инертност доведе до преценување на реалниот девизен курс и неодржлив дефицит на тековната сметка. Согласно на ова гледиште (поврзано со Dornbusch, Goldfajn, Valdés, 1995), силната корекција на девизниот курс беше неизбежна во еден момент и беше предизвикана од внатрешните и надворешните шокови за време на 1994 год.
- Други како Ötker и Pazarbasioglu (1995), ставија поголемо нагласување на **политичката неконзистентност и грешките за време на 1994 год.:** одлуките да стерилизираат големи интервенции, да ги држат каматните стапки ниски и да избегнат какво било фискално затегнување; значителната конверзија на домашниот државен долг изразен во песоси за Tesobonos, имаше за намера да ја држи монетарната база стабилна и да не доведе до пораст на каматните стапки (да избегне уште поголеми тешкотии во слабиот банкарски систем), но донесе тензија на девизниот пазар и недостигот на транспарентност за состојбата на резервите, доведувајќи до ненадејна загуба на довербата на инвеститорите.
- Некои анализи, на пример, Calomiris (1998) ја нагласи **улогата на моралниот hazard** поврзан со очекувањата дека ММФ ќе ги спаси заемите на мексичките банки, па оттука индуцирајќи капитални приливи и ризични кредитирања од страна на банките.
- Согласно на ова, но и дополнето со настани од последователните кризи во пазарите во развој, други анализи за Мексичката криза (на пример, Ghosh, 2002) ја нагласи улогата на **осетливоста на финансискиот сектор и слабата супервизија**, кои не дозволија ефикасна интермедијација на капиталните приливи и доведоа до ранливост на ниво на фирма. Другите проблеми со билансите на состојба, примарно ранливоста на билансите на јавниот сектор поради замената во доларско-деноминиран долг, беа исто така важен фактор.
- На крај, фактот дека обемот и тајмингот на кризата беше во голема мера неочекуван допушти многу да ја толкуваат Мексичката криза како “sell-fulfilling” (самоисполнувачка) паника отколку „неизбежна“. Главниот извор на проблемот се гледа обично во изградбата на големите количини на јавен долг во странска валута со краток рок на доспевање и “herding” однесувањето на финансиските пазари (Calvo and Mendoza, 1996; Cole and Kehoe, 1996; and Sachs, Tornell, and Velasco, 1996).



Овие различни хипотези, кои од една страна се конкурентни или се преклопуваат една со друга, беа анализирани во бројни статии од страна на Gil-Diaz and Carstens. Тие пронајдоа дека објаснувањата за Мексичките кризи кои ја нагласуваа неадекватната политика и неусогласеноста на реалните појави. Додека макроекономскиот менаџмент можел да биде сигурно подобрен, тие заклучиле дека основната причина за кризата биле политички стимулираните шпекулативни напади врз фиксниот девизен режим, големиот дефицит на тековната сметка (одразувајќи брза кредитна експанзија и преценетост на девизниот курс на песото) и остриот пораст на каматните стапки во САД.

3. Каква беше природата на фискалната ранливост?

Постои генерален консезус дека *фискалната политика не беше главна причина на кризата, најмалку во смисла на перзистентен дефицит кој го поткопува фиксниот девизен курс како во класичниот модел на Кругман (1979)*. Многу бранители на „преценетите“ објаснувања се сложуваат дека динамиката беше водена од приватниот сектор, а не од дефицитот на јавниот сектор. Како што е забележано погоре, некои забележаа дека неуспехот да се затегне фискалната политика во 1994 год., како одговор на почетниот притисок на девизниот курс, беше дополнителен фактор на Мексичката криза. Во иста насока, Vjég и Del Castillo (1998) согледаа дека зголемениот пораст во кредитирањето на развојните банки во државна сопственост (незаробени во конвенционалните мерки на дефицитот од тоа време), ја влоши експанзијата на домашните кредити во 1994 год. Заземајќи долгорочна перспектива, Kalter и Ribas (1999) забележале дека значителното зголемување на нивото на државни трошоци (финансирано преку повисоките даноци и оттука не одразувајќи зголемен дефицит) за време на 1987-1994 год. ги зголемиле трошоците за производство во приватниот сектор. Со фиксен девизен курс, релативните цени на неразмменливите стоки и услуги започнале да растат, со што поголем трошок се пренесе во овој сектор за разлика од трговскиот сектор, притоа давајќи придонес во форма на реална апресијација.⁴

Јавниот долг и неговото менаџирање одиграа голема улога во кризата. Ова не беше многу поврзано со нивото на вкупен долг, кој се намали за некои 40 процентни поени од БДП помеѓу 1985 год. и 1994 год., туку повеќе со намалувањето на рокот на доспевање за време на 1992-1994 год. и оттука постојаните притисоци, остриот пораст во доларски

4) Rojas-Suarez, L., Weisbrod, S.R., 1994. Financial market fragilities in latin america: from banking crisis resolution to current policy challenges. Working paper 94/117, IMF, Washington, DC, October.



- деномираниот долг (1994) и порастот на краткорочниот долг во сооднос со резервите.

4. Индикаторите за фискална ранливост

Оваа криза има малку или ниеден показател на фискална ранливост: дефицитот објавен од страна на органите имаше силен тренд на опаѓање од 1987 год. и беше блиску до биланс помеѓу 1991-1993 год., а показателот за долг/БДП се намалуваше во тој период. Сепак, официјалниот дефицит го разоткрил „вистинскиот“ дефицит во неколку димензии – тој ги вклучуваше приходите од приватизацијата, исклучените инвестициски трошења и квазифискални активности - и мерките за приспособен биланс објавени од страна на авторитетите, кои покажуваат стабилно зголемување на дефицитот за време на 1992-1994 год. Мексичките кризи ги затекоа пазарите и многуте аналитичари изненадени.⁵ Мерките за ризик базирани на разлики во камати – *премијата за девалвација* мерена преку разликата во каматните стапки на Cetes и Tesobonos, како и *премијата за национален ризик*, мерена преку разликата во Tesobono и каматните стапки за американските државни записи – се зголемија силно само во четвртиот квартал од 1994 год. (само во раниот декември 1994; види Edwards 1997).

5. Какво беше фискалното влијание на кризата и како одговори фискалната политика?

Оригиналната намера беше да се таргетира остварување на вкупен биланс од 1% од БДП во 1995 год., базиран на намалување во некаматните трошења. Главната причина за ова затегнување беше акутниот краткорочен финансиски проблем. Всушност, среднорочната одржливост не беше главна грижа. Таргетираното затегнување беше поголемо отколку што беше потребно за да го стабилизира долгот, но се процени потребата за приспособување на трошоците за реконструкција на финансискиот сектор (Ghosh, 2002). Сепак, пазарната доверба не се врати и капиталните одливи продолжија за време на првиот квартал од 1995 год.⁶ Примарниот таргетиран биланс беше затегнат за дополнителен 1% од БДП, базиран во голема мера на порастот на ДДВ (VAT) од 10% на

5) Richard Hemming, Michael Kell and Axel Schimmelpfenning (2003): „Fiscal Vulnerability and Financial Crises in Emerging Market Economies“, International Monetary Fund, Washington DC.

6) Mishkin, F.S., 1996. Understanding Financial Crises: A Developing Country Perspective. Annual World Bank Conference on Development Economics. World Bank, Washington, DC, pp. 29± 62.



15%, пораст на царините на одделни добра и услуги, намалување на јавните расходи од 10% и дополнителните кратења во некаमतните трошоци; неутрализирање на високи каматни трошоци, оставајќи го вкупниот биланс непроменет. Во, исто време, монетарната политика беше затегната и официјалниот пакет за финансирање зајакнат. Имено, монетарната политика требаше да ги апсорбира инфлаторните притисоци и да ја намали варијабилноста на девизниот курс. Централната банка имплементираше де факто рестриктивна монетарна политика која вклучуваше значителен пораст на номиналните и реалните каматни стапки. Каматните стапки се оставија да бидат детерминирани од пазарните сили. Се поставија стриктни барања за стапката на задолжителна резерва. Централната банка постави ограничување во експанзијата на нето домашни кредити, што сигнализираше решителност дека нема повеќе да трпи натамошни валутни напади. Овие мерки беа доволни да се сопре капиталниот одлив. Вкупниот фискален дефицит беше 0,5% од БДП во 1995 година, што преставуваше значително затегнување со оглед на дадените поголеми, отколку што се очекуваше, намалувања во аутопутот. Кај приходите, кратките намалувања во VAT и увозните давачки се компензираа со повисоките од очекувани приходи на нафта. Кај трошоците, високите каматни плаќања беа компензирани поради доцнењето во инвестициските проекти и намалувањата во секторот за социјални трансфери. Во однос на јавниот долг, авторитетите остварија успех да останат доследни на своите тековни обврски. Високиот износ на Tesobonos беше амортизиран за време на 1995 год. и државата беше во можност да се врати на меѓународниот пазар за хартии од вредност до средината на 1995 год. Големината на надворешниот јавен долг беше намалена значително за време на 1995-1997 год., иако вкупниот јавен долг се зголеми како резултат на трошоците за реструктурирање на банкарскиот сектор (околу 9% од БДП). На структурно ниво, значајни реформи на даночната администрација беа имплементирани за време на 1996 – 1998 год. Со цел да се подобри таргетирањето на социјалните трошоци и трансфери, во 1997 год. беше воведена програма за директни готовински бенефиции на сиромашните за да ги замени различните ценовни субвенции. Сепак, многу потребните реформи во даночната политика направија мал прогрес во деновите што следеа по завршувањето на кризата.



Заклучок

Економската криза во Мексико во 1994 година покажа нови извори за финансиска ранливост во глобалната економија. Може да се каже дека Текила кризата беше прва од ваков вид криза во модерната економска историја што брзо се пренесе на другите пазари во развој – главно преку финансиските канали и особено ја истакна важноста од навремена финансиска и регулативна подготвеност во либерализацијата на финансиските пазари. Постојат две клучни разлики во институционалната структура помеѓу индустриски развиените земји и земјите во развој што влијаат врз динамиката на банкарските и финансиските кризи, а тоа се: (1) *договорите за приватен долг во земјите во развој имаат краток рок на доспевање,* (2) *многу договори за долг во земјите во развој се деноминирани во странска валута.* На пример, во земјите во развој како Мексико, договорите за приватен долг имаат рок на достасување многу пократок од оној во развиените земји како САД, кои имаат рок на достасување од неколку години. Важна причина зошто ова се случува е фактот што земјите во развој имаат обично искусено многу високи и варијабилни стапки на инфлација, така што инфлаторниот ризик кој е вклучен во долгорочните должнички договори е екстремно повисок од оној на развиените земји. Оттука, доминираат краткорочните должнички договори, бидејќи вклучуваат помал инфлаторен ризик. Високата и варијабилна инфлација е исто така водечка сила при објаснување и на втората институционална карактеристика на финансиските пазари во земјите во развој. Имено, високата и варијабилна инфлација доведува до огромна несигурност за идната вредност на домашната валута во земјите во развој. Така, многу нефинансиски фирми, банки и влади во земјите во развој со цел да ја избегнат несигурноста се одлучуваат да емитуваат долг кој е деноминиран во странска валута. Спротивно на ова, во најразвиените земји, многу мал долг е деноминиран во странска валута и обично има подолг рок на достасување. Како резултат на ова, кризите на девизниот курс прават помала економска штета во развиените земји. Ова објаснува зошто земји како Велика Британија не беа погодени од кризата на девизниот курс што настана во септември 1992 година. Всушност, се чини дека Велика Британија имаше корист од депресијацијата на фунтата по кризата за разлика од Мексико во 1994-1995 година кој беше опустошен од кризата на девизниот курс. Важна лекција од Мексичката криза е дека различни институционални структури може да доведат до различни резултати кога вредноста на домашната валута ќе се промени.

Генерално, може да се извлечат неколку основни лекции од Мексичката криза и тоа: (1) режимите на врзани номинални девизни



курсеви се исклучително опасни; (2) силната прудентна супервизија на банкарскиот систем е од клучно значење за спречување на финансиски кризи; (3) финансиската либерализација мора да се управува исклучително внимателно; (4) различни политики се потребни за да се промовира обновата во земјите во развој и во индустриски развиените земји.

Како резултат на девалвацијата на песото, сите пазарни извори за финансирање на Мексико беа затворени. Постоеше генерален консезус помеѓу инвеститорите дека новата Влада е слаба и дека нема да биде во можност да ги имплементира потребните политики за стабилизација на економијата. Покрај тоа, постоеше значителен ризик дека она што започна како ликвидносни проблем ќе прерасне во проблем на солвентноста. Од друга страна, високата инфлација, големата нестабилност и неликвидност на домашните финансиски пазари доведе до понатамошно заслабнување на веќе ранливиот банкарски сектор и креираше сериозен должнички проблем за бизнис секторот и домаќинствата. Како резултат на кризата, Владата се соочи со две итни задачи: (1) да го рефинансира краткорочниот долг деноминиран во долари, (2) постепено да ја обнови макроекономската стабилност. Со цел успешно да ја оствари првата задача и да се справи со опасните реверзибилни капитални приливи, Владата договори пакет за поддршка со меѓународните финансиски институции и американската влада во износ од 51 билион долари, од кој 20 билиони долари дојдоа од американскиот трезор, 17,8 билиони долари од ММФ, 10 билиони долари од Банката за меѓународни порамнувања и остатокот од Светска банка и Меѓународното здружение за развој (IDA).

Од аспект на макроекономската стабилност, дојде до значително затегнување на монетарната и фискалната политика проследено со намалување на домашната агрегатна побарувачка и депресијација на домашната валута. Девизниот курс се остави да флукутира. За да се избегнат инфлаторните притисоци од депресијацијата, монетарната политика имплементираше де факто рестриктивна политика што вклучуваше пораст на номиналните и реалните каматни стапки, воспоставување на стапка на задолжителна резерва и ограничување на експанзијата на нето домашни кредити, што сигнализираше спречување на понатамошни напади на девизниот курс. Фискалната политика беше ориентирана кон зголемување на јавното штедење. Општата стапка на ДДВ се зголеми од 10% на 15%, се зголемија царините на одделни добра и услуги, се намалија расходите на јавниот сектор за 10% за разлика од претходната година. Овие мерки беа доволни да се сопре капиталниот одлив и да се извлече земјата од финансиската криза.



Користена литература

- Kaminsky, G.L., Reinhart, C.M., 1996. The twin crises: The causes of banking and balance of payments problems. Mimeo, Board of Governors of the Federal Reserve System, Washington, DC, February.
- Bernanke, B.S., 1983. Non-monetary effects of the financial crisis in the propagation of the Great Depression. *American Economic Review* 73, 257±276.
- Rojas-Suarez, L., Weisbrod, S.R., 1994. Financial market fragilities in latin america: from banking crisis resolution to current policy challenges. Working paper 94/117, IMF, Washington, DC, October.
- Antonio Spilbergo, Steve Symansky, Olivies Blanchard and Carlo Cottarelli (2009). “Fiscal policy for the crisis”, *IMF 2009*;
- Richard Hemming, Michael Kell and Axel Schimmelpfenning (2003): „Fiscal Vulnerability and Financial Crises in Emerging Market Economies“, International Monetary Fund, Washington DC.
- Mishkin, F.S., 1996. Understanding Financial Crises: A Developing Country Perspective. Annual World Bank Conference on Development Economics. World Bank, Washington, DC, pp. 29± 62.
- Василка Габер (2010), “Фискалната политика во услови на финансиска криза”, Глава 5, октомври.
- Mishkin, F.S., 1999. Lessons from the Tequila Crisis, *Journal of Banking and Finance* 23, USA, New York.
- Lustig, Nora, 1995, “The Mexican Peso Crisis: The Foreseeable and the Surprise,” (unpublished, Washington: Brookings Institution). Published in Spanish as “México y La Crisis Del Peso: Lo Previsible y La Sorpresa,” *Comercio Exterior*, Vol. 45, No. 5 (May).



УЛОГАТА НА ИНТЕРНАТА РЕВИЗИЈА ЗА УСПЕШНО МЕНАЏИРАЊЕ СО КОМПАНИИТЕ

д-р Јанка Димитрова,
д-р Оливера Ѓоргиева-Трајковска

Апстракт

Менаџментот на компаниите континуирано е фокусиран кон економично, ефикасно и ефективно работење на компаниите во функција на остварување на најдобри можни финансиски резултати кои ги очекуваат стеикхолдерите. За остварување на поставените цели, еден од организациските сегменти што треба да бидат воспоставени е и секторот за интерна ревизија кој треба да функционира независно и да располага со ресурси (човечки, технички и софтверски) кои ќе овозможат континуирано следење на работењето на компанијата и ќе резултираат со насоки и препораки за надминување на пропусти, грешки и измами доколку се појават.

Интерните и екстерните ревизори имаат бројни сличности и разлики, но во суштина и на едните и на другите целта им е да се откријат недостатоците и грешките во функција на поуспешно работење и вистинско и објективно финансиско известување.

Клучни зборови: *ревизор, економичност, ефикасност, ефективност, менаџер.*

Вовед

Интерната ревизија настанала како резултат на потребите на современите деловни субјекти да воведат сопствен, интерен облик на надзор за контрола и испитување на системот на интерните контроли и оценка на неговата ефикасност, откривање на слабите точки во неговото функционирање и предлагање мерки за елиминирање на појавените слабости.

Како независна и објективна активност за уверување, интерната ревизија е креирана за зголемување на вредноста и за подобрување на финансиската дисциплина на деловните субјекти. Таа им помага на деловните субјекти во постигнување на планираните цели, воведување



систематски дисциплински пристап за вреднување и подобрување на ефективноста на управувањето со ризикот, контролата и процесот на управување.

Ефикасното функционирање на интерната ревизија овозможува зголемување на успешноста во работењето на деловните субјекти и тоа преку подобрување на работењето, подобрување на стопанската и на финансиската дисциплина. Интерната ревизија претставува независна проценка на луѓето, организацијата, системите, процесите и многу други делови од работењето на ентитетот. Неа ја спроведуваат ревизори или сметководители кои се ангажирани од менаџментот и работат во ентитетот, со цел да придонесат за подобрување на функционирањето на горенаведените делови.

Во текот на своето функционирање интерната ревизија треба да ги покрива следниве активности¹:

1. испитување на функционирањето на сметководствениот систем и вградените интерни (сметководствени) контроли;
2. испитување на финансиските и другите податоци за потребата на менаџментот, врз основа на кои се носат клучни деловни одлуки со нивно потполно тестирање;
3. испитување на економичноста, ефикасноста и ефективноста во работењето, како и функционирањето на финансиските контроли;
4. специјални испитувања во компанијата, на посебно барање на менаџментот.

Интерната ревизија не е доволно развиена како екстерната, дури и не и се придава толку големо значење. Но, потребата од нејзина постојана и поинтензивна евалуација не се оспорува. Ставовите сè почесто се менуваат и приспособуваат според развојот на научните и практичните сознанија во поглед на улогата и содржината на интерната ревизија, што не е чудно и случајно бидејќи менаџментот доживува сè поголем подем.

Дефиницијата за основните карактеристики на интерната ревизија би била:

„Интерната ревизија претставува процес на проверка на целокупното деловно работење, спроведен од страна на ревизори ангажирани од менаџментот и најчесто вработени во ентитетот, поради што тие своите извештаи ги доставуваат само до менаџментот со цел да му дадат совети за подобрување на деловното работење“.

1) ASB and PSAAB (Public Sector Accounting and Auditing Board), Handbook update Nov. 1994, Section 5230.



Функционална независност на единицата за интерна ревизија и интерниот ревизор

Одделот за интерна ревизија е под директна надлежност на раководителот на субјектот, а исто така и интерните ревизори кои раководителот ги назначува се под негова надлежност. Но за да придонесат за поефикасно работење на деловниот ентитет, тие треба да бидат функционално независни.

При вршење на активностите, одделот за интерна ревизија обезбедува функционална независност преку:

- негово поставување на највисоко можно организациско ниво во субјектот;
- овластување на раководителот на одделот директно да го известува раководителот на субјектот;
- примена на меѓународните стандарди и Повелбата за интерна ревизија;
- користење на упатства, насоки и принципи за интерна ревизија;
- подготвување на годишен план за интерна ревизија;
- можност за директно известување до Централна внатрешна ревизија кога не се преземени соодветни акции во случај на големи и сериозни нерегуларности и измами.

И интерниот ревизор како поединец треба да обезбеди функционална независност преку:²

- негово назначување како интерен ревизор во одделот согласно со законската регулатива;
- соодветна обука за професионално извршување на активностите поврзани со интерната ревизија;
- примена на меѓународните стандарди и повелбата за интерна ревизија;
- користење на упатства, насоки и принципи за интерна ревизија;
- можност за директно известување до Централна внатрешна ревизија кога раководителот на одделот не презема соодветни мерки во случај на големи и сериозни нерегуларности и измами;
- можност за директно известување до Државниот завод за ревизија во случај на итност или ако Централна внатрешна ревизија не преземе соодветни мерки.

2) „Правилник за основните елементи на упатството за работа, повелбата, годишниот план и програмата за внатрешна ревизија“, Република Македонија, Министерство за финансии, Централна внатрешна ревизија; Скопје, мај 2005.



Улогата на интерната ревизија

Целта на интерната ревизија е да им помогне на членовите на организацијата во ефективното извршување на деловните активности и во утврдувањето на одговорностите. Интерните ревизори имаат значајна улога при проценка на ефективноста на интерните контроли и сметководствениот систем, а менаџментот ги ангажира со цел да помогнат во остварување на целите.

Интерната ревизија претставува брана и рационално сито за во секој момент да се контролира не само кои и какви информации одделни служби му пласираат на менаџментот, туку и кој ги контролира и кои се комуникациските канали за емисија на тие информации. На тој начин, таа дозволува само релевантни и во реално време обликувани податоци да стигнат до менаџментот.

Менаџерите ги утврдуваат целите што сакаат да ги остварат и вредносно ги изразуваат во планови кои може да бидат краткорочни (мастер буџет или годишен план) и долгорочни. Преку планирањето се дефинира и политиката на претпријатието со соодветна стратегија и тактика за остварување на целите. Бидејќи работењето во пазарното стопанство е ризично, менаџментот организира интерна ревизија која ќе помогне во насочување на активностите спрема поставените цели и во предлагањето на евентуални корекции.

Оттука се гледа и потребата од интерна ревизија за менаџментот:

- таа влијае на унапредувањето на точноста и сигурноста на сметководствените и оперативните податоци и информации;
- го утврдува опфатот на придржување кон политиките на претпријатието;
- го заштитува имотот од растурање;
- го минимизира ризикот од измами;
- ја оценува целокупната ефикасност на работењето на претпријатието;
- овозможува откривање и отстранување на неуспешните и неефикасни операции;
- укажува на почитување на законските прописи;
- укажува на примена на интерните акти и упатства.

Поради уникатноста на областите на испитување и оценување – четирите „Е“, менаџментот има потреба од доверлива интерна експертиза. Интерната ревизија, следствено на потребите на менаџментот е обврзана да ја контролира, испитува и оценува:

Ефикасноста (првото Е) – се однесува на мерењето, динамиката и споредувањето со дадените стандарди или достигнувањето во најблиската

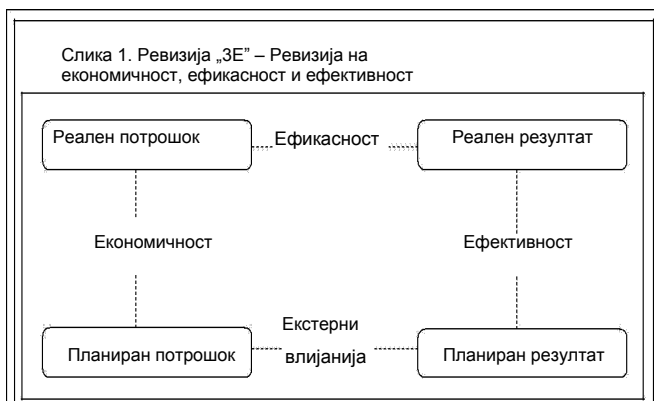
споредлива средина. Параметарот со кој би можела да се мери ефикасноста во работењето на претпријатијата е *профитабилноста во работењето и рентабилноста на вложениот капитал*. Интерната ревизија го контролира, мери, проверува и врз споредбена основа го констатира првото Е и не дозволува до топ менаџментот да стигнат спорни или непроверени информации, што е еден од главните аргументи зошто таа му е потребна на менаџментот.

Ефективноста (второто Е) – се однесува на постигнатите ефекти на секој од факторите на стопанисување и ја обработува ефективноста на секоја од стопанските функции. Поради тоа, таа опфаќа поширок дијапазон на параметри. Примери за области во кои се врши ревидирање се ефектите на: трудот, предмети на трудот, средства за работа, обртни средства, финансирањето и слично.

Економичност (третото Е) – се однесува на економичноста во користењето на факторите на производство и работи поврзани со нив. Еден од предусловите за успешна и континуирана контрола на економичноста е претходно утврдување и усвојување на нормативи и стандарди за потрошокот. Најчеста неекономичност се јавува во потрошокот на работно време и потрошокот на материјали.

Екстерни влијанија (четвртото Е) – се однесува на широк спектар на фактори: пазар, цени, понуда, побарувачка, конкуренција и слично што имаат влијание врз работењето на претпријатието.

Бидејќи овие четири сегменти се доста широки и се користат во различен контекст, нивното значење од аспект на интерната ревизија може да се согледа и од илустративен приказ даден на слика 1.



Слика 1. Ревизија „3Е“ – Ревизија на економичност, ефикасност и ефективност



Извор: Chambers, Anrew D., Selim, Georges M., Vinten Gerald:
Internal Auditing, Second Edition, Commerce Clearing House,
Inc., Chicago, 1987, p.83.

Друга релација, на која исто така мора да се одлучува за изборот на параметрите за мерење и оценување на најважните ефекти, е она што се однесува на сублимираните ефекти на секоја од стопанските функции.

Со воспоставувањето на ваква интерна ревизија се елиминираат многу несакани појави во управувањето со претпријатијата:³

- повеќе не се допушта затрупување на менаџментот со огромна маса, меѓу кои и непотребни информации од кои често се гушат стратемиските видици на менаџментот;
- строга и рационална селекција на информациите со тежиште на клучните информации;
- се отфрлаат многу информации од претходните периоди, врз основа на кои повеќе не може да се управува, а притоа се инсистира на информации во таканаречено реално време, што служат за корекција на тековното работење;
- интерната ревизија претставува филтер за вистинитоста и актуелната употребливост на информациите;
- се дозволува функционирање на информациските текови, што се упатени кон вистинските, надлежните комуникациски канали и со тоа се спречува каква било забуна во статутарните надлежности на менаџментот;
- на менаџментот радикално му се расчистува и олеснува увидот во интерниот систем на надлежности и одговорности на секој учесник во системот на управување;
- усвоената методологија на интерната ревизија, насочена кон ефикасноста, ефективноста и економичноста на работењето и постојаниот увид на степенот на влијание на екстерните фактори му отвора на менаџментот јасни и прегледни видици за управувањето со тековното работење;
- за секоја од алатките на интерната ревизија му се даваат можности на менаџментот за далеку постабилно и поцелисходно, вградување и дополнување со вистински управувачки стандарди;
- со фаворизирањето на информациите за реалните можности за развој на работењето се поттикнуваат нови и крајно одговорни иницијативи и одговорности на интерната ревизија пред менаџментот.

3) Ацески, Б., Трајкоски, Б.; „Интерна и екстерна ревизија“; Универзитет „Св. Климент Охридски“ – Битола, Економски факултет – Прилеп, 2004; стр. 58.



Заклучок

Целта на интерната ревизија е да му помогне на менаџментот во ефективно извршување на деловните активности и во утврдувањето на одговорностите. Интерните ревизори имаат значајна улога при проценка на ефективноста на составот на контролата и сметководствениот систем, а менаџментот ги ангажира заради давање помош при остварување на целите.

Во земјите во транзиција, во кои спаѓа и Република Македонија, законодавството е ориентирано и се занимава претежно со екстерната ревизија. Тоа не е добро, бидејќи интерната ревизија е значајна за претпријатијата и му е потребна на менаџментот кој во таквите земји се уште е во развој. Сепак, развојот на менаџерството најдобро ја покажува, расветлува и диктира потребата од интерна ревизија во функција на ефикасно и успешно работење на претпријатијата.

Интерната ревизија, според овластувањата на врвниот менаџмент, навлегува во сите пори од работењето, но не ги обликува информациите, ниту се грижи за понатамошниот тек на создавање информации. Нејзиното дејствување е многу прецизно определено, решително да се спротивставува на грешките и недоследностите. Затоа таа обезбедува доверливи информации.

Литература

ASB and PSAAB (Public Sector Accounting and Auditing Board), *Handbook update Nov. 1994*, Section 5230.

Ацески, Б., Трајкоски, Б.; „Интерна и екстерна ревизија“; Универзитет „Св. Климент Охридски“ – Битола, Економски факултет – Прилеп, 2004.

Димитрова Ј.: Информативната функција на ревидираните финансиски извештаи при мобилизирање капитал преку емисија на хартии од вредност, докторска дисертација, Економски факултет - Прилеп, 2010 г.

Николовски, П.; „Интерна и екстерна ревизија“; Универзитет „Св. Климент Охридски“ – Битола, Економски факултет – Прилеп, 2009, стр. 75.

Правилник за основните елементи на упатството за работа, повелбата, годишниот план и програмата за внатрешна ревизија“; Република Македонија, Министерство за финансии, Централна внатрешна ревизија; Скопје, мај 2005.

Ревизија I; Институт на овластени ревизори на Република Македонија.

Ревизија II; Институт на овластени ревизори на Република Македонија, 2009.



УДК:339.727.22(497.7)
330.341:339.727.22(497.7)

Стручен труд

СДИ И НИВНОТО ВЛИЈАНИЕ КАКО АКЦЕЛЕРАТОРИ НА ЕКОНОМСКИОТ РАЗВОЈ

д-р Ристо Фотов, м-р Катерина Фотова

Abstract

FDI are a significant factor of development, especially for developing and transition economies. Transition economies, where Macedonia also belongs, as well as all countries of West Balkan, are shortage of capital, and have the best mode to compensate that gap through FDI, as the most favorable form of foreign capital. This is especially important when considering greenfield investment in high technology and exchanable goods and services.

Foreign Direct Investment (FDI) is a category of investment that reflects the objective of establishing a lasting interest by a resident enterprise in one economy (direct investor) in an enterprise (direct investment enterprise) that is resident in an economy other than that of the direct investor. The lasting interest implies the existence of a long-term relationship between the direct investor and the direct investment enterprise and a significant degree of influence (not necessarily control) on the management of the enterprise. The direct or indirect ownership of 10% or more of the voting power of an enterprise resident in one economy by an investor resident in another economy is the statistical evidence of such a relationship.

Countries with current account deficit, can use FDI to moderate that problem and enlarge the export as well. FDI helps in managerial skills improvement and in setting up the valuation system, which raise efficiency and energy of enterprise operations. This work is aimed to point out the importance and tendency in FDI flows, as well as the determinants for greater FDI attractiveness.

The developed financial markets, with good governance, developed institutions and bigger size of country have a great impact on the location choices of foreign investors. In developing countries, the economic, the administrative and legislative reforms, as well as the developed infrastructure networks should improve a country's attractiveness for FDIs. In most countries, FDIs are concentrated in developed regions and sell the greatest share of their production on the local market.



Foreign direct investments (FDI) are a very important factor of dynamising the economic growth in developing countries. It's an evident fact that these countries feel necessity for capital flows. It is worthwhile that developing countries fulfil this gap with direct foreign investing, as a most important form of international capital flow.

Most of the international movement of capital takes place in the form of foreign direct investments, which represent international flows of capital in a company from one country, that creates or expands its branch in another country, which not only participates in the involvement of that country the transfer of resources but also the winning control.

In developed countries FDI flows fell drastically to values last seen almost ten years ago. The majority of EU countries saw significant drops in FDI flows with the total fall amounting to some US\$150 billion.

Unites States FDI flows also fell by US\$80 billion.

FDI flows to developing economies, for the first time ever, exceeded those to developed countries, by some US\$130 billion. FDI flows to developing economies remained resilient, declining only 3%. Flows to developing Asia lost some momentum, although they remained at historically high levels. Latin America and Africa saw a small increase.

Key words: *FDI, affiliates, developed countries, sectors, gross domestic product, industries, multinational corporations, globalization, transfer, determinants, capital, current account, effects, economic growth, transnational corporations, development.*

Воведни напомени

Странските директни инвестиции (СДИ) имаат значајно влијание врз економскиот успех на многу земји во развој и земји во транзиција, кои во последниве 15-тина години остварија динамичен економски раст и зголемување на вработеноста. Од тие причини, странските директни инвестиции се во фокусот на интересирање како кај економските теоретичари и истражувачи, така и кај практичарите, посебно во земјите во развој и земјите во транзиција.

Основна цел на земјите во транзиција е постигнување на стабилен, долгорочен економски развој кој ќе се заснова на зголемување на инвестициите, подобрување на технолошката база на овие земји и зголемување на конкурентноста на нивните производи на меѓународен пазар. Во реализирање на ваквите цели странските директни инвестиции може да имаат значајна улога. СДИ можат да придонесат во процесот на транзиција директно, преку прилив на капитал, и индиректно преку



трансфер на технологија, менаџерски, производствен и организациски know-how, преку создавање на нови продажни канали за домашното претпријатие и преку зајакнување на конкуренцијата и процесот на реструктурирање на домашната економија.

Всушност, целта на овој труд е да се потенцира значењето на СДИ за економскиот развој врз националните економии и, посебно, нивното значење за економскиот развој на Република Македонија.

Се смета дека СДИ претставуваат импулс во економскиот развој. Имено, тие овозможуваат воведување на нова техника и технологија, нови знаења, отворање на нови работни места, нови пазари, зголемување на конкурентноста и продуктивноста.

Македонија е мала земја која за својот економски развој мора да употребува дополнителна акумулација од странство. Економскиот развој во изминатите петнаесетина години го карактеризираа недоволно инвестирање во производството и мало учество на инвестиции во бруто домашниот производ во споредба со други транзициски земји. Според многумина експерти, инвестициите кои доаѓаат од домашни и странски извори, а првенствено приливот на СДИ ќе овозможи на Македонија да фати чекор со развиените земји.

Дефинирање на СДИ

Странските директни инвестиции се дефинираат како инвестирање на долг рок што воспоставува контрола од еден субјект од национална економија од странство врз резидент во националната економија или формирање на филијала на еден субјект од една во друга национална економија.¹

Тие претставуваат форма на меѓународно движење на капитал со цел остварување на долготраен интерес помеѓу директниот инвеститор (резидент од една економија) и претпријатието во кое директно се инвестира (резидент на друга економија). Странските директни инвестиции се дефинираат и како секој облик на вложување на капитал во одредено претпријатие во странство со што се постигнува сопствена контрола над тоа претпријатие. Механизмот на делување на СДИ обично подразбира формирање на филијала на матичната компанија во друга земја, која е во потполна сопственост на инвеститорите (fully owned) или со купување на филијалата, односно контролен пакет на филијалата во странската земја (partial foreign ownership).

1) Проф. д-р Методија Несторовски, „Економија на инвестициите“, второ издание, Скопје, 2005, стр. 150



Според Charles Hill,² странските директни инвестиции се појавуваат кога една фирма директно инвестира во капацитети за производство и/ или во продажба на еден производ во странска земја.

Дефиницијата што ја користи ММФ, а е прифатена од ОЕЦД, гласи: *директните инвестиции* се категорија на меѓународни инвестиции која ја отсликува целта на резидентната фирма од една економија (странскиот директен инвеститор) да стекне долгорочен интерес во фирма која е резидент во друга економија.

Во статистичка смисла, странските директни инвестиции претставуваат инвестиции на правни и физички лица од странство во домашни претпријатија со постоење на долгорочен интерес, каде што странскиот инвеститор поседува најмалку 10% од вкупната вредност на претпријатието.

Всушност, според голем број теоретичари, инвестициите претставуваат двигател и на други фактори на економскиот развој. Со инвестициите се активираат работната сила и природните ресурси, како и овозможување на трансфер на технологијата и знаењата. Токму затоа тие се толку значаен феномен, чии мотиви, последици и ефекти постојано се истражуваат и се секогаш актуелни.

СДИ претставуваат меѓународни текови на капиталот во кои една компанија од една земја креира или проширува свое претставништво во некоја друга земја. Дистинктивната карактеристика на СДИ се содржи не само во инволвирањето на таа земја во трансферот на ресурси, туку во освојување контрола, што значи дека претставништвото едноставно нема финансиски обврски кон компанијата-родител, таа е, всушност, дел од истата организациска структура. СДИ носат финансиски ресурси во земјата-домаќин. Приливите од нив се постабилни и полесно се сервисираат. За разлика од другите извори на капитал, МНК обично вложуваат во долгорочни проекти и можат да донесат модерна технологија, која не би била достапна доколку нема СДИ. МНК даваат големи можности за развој на земјата, со што се зголемува вработеноста, се усовршува производството, се подобрува организациската структура. СДИ сега сè повеќе се насочуваат кон софистицираните видови преработувачка индустрија и во сферата на услугите. Основните цели на СДИ се тие да се движат во потрага по евтини ресурси, по нови пазари, во потрага по поголема ефикасност во работењето (за остварување на економии од обем) и во потрага по стратешки добра. СДИ обезбедуваат повеќе предности за националната економија, и тоа не само во случај кога таа се јавува како извозник на капитал, туку и во случај кога се јавува како увозник на

2) Charles V. Hill, Меѓународен бизнис, глава 6 (извод од книга)



капитал. Од аспект на увозникот на капитал се јавуваат повеќе погодности од кои меѓу најзначајните се: зголемување на продуктивноста во веќе постојните производства во земјата; освојување нови видови производства; обезбедување полесен пристап до нови пазари и зголемување на извозот; остварување поефикасна алокација на расположливите ресурси во националната економија, како и забрзување на техничките и на другите реструктурирања во производството со минимизирање на трошоците.

Земјите што остваруваат најголемо учество во меѓународната размена на стоки и услуги едновременно се и најголемите извозници на капитал во вид на СДИ во светот. Овде се вбројуваат сите високоразвиени западни земји, односно членките на ОЕЦД. Доминантна позиција им припаѓа на САД, но тие се соочуваат со остра конкуренција од страна на земјите на ЕУ и од Јапонија. Меѓутоа, овие земји не се само најголеми извозници на капитал во вид на СДИ, туку тие се јавуваат и како нивни најголеми увозници во светот. Исклучок од ова прави само Јапонија, која е единствен нето-извозник во вид на СДИ.

Странските директни инвестиции како детерминанта на економскиот раст

Ефектите од странските директни инвестиции, т.е. од приливите по тој основ се, пред сè, зголемувањето на нивото на инвестициската и општата економска активност во некоја земја или регион. Директните последици од СДИ се растот на обемот на производството и, најчесто, но не и задолжително, растот на вработеноста. Мотивите за привлекување на СДИ се разликуваат согласно со разликите во развојните нивоа. Неразвиените земји, на кои им недостига капитал, се надеваат на позитивните ефекти кои СДИ ги даваат и ги прифаќаат и негативните ефекти, како загадувањето на животната средина, гаснење или потиснување од пазарот на домашните претпријатија.

Покрај меѓународната трговија со стоки и услуги, друга клучна компонента за макроекономскиот раст е движењето на капиталот. Меѓународното движење на капиталот може да биде во форма на странски директни инвестиции и портфолио инвестиции. Додека портфолио инвестициите се од помала важност за економскиот раст, странските директни инвестиции можат да имаат големо влијание врз земјата примач на истите. Како што многу странски компании се производители на потрошувачки и на капитални добра, нивните деловни активности директно го зголемуваат домашниот аутпут. Трансферот на know-how технологија, менаџмент и маркетинг овозможува зголемување на ефикасноста и аутпутот на домашните филијали.



Исто така, присуството на странски компании може да резултира со позитивни екстерналии (познати како „прелевање на знаењето“), каде што локалните компании имаат корист од трансферот на знаење и самостојно пристапуваат кон развивање на нови производи и технологии. Исто така, странските директни инвестиции генерираат и бројни други бенефиции. Ако странските компании вршат обука на локалниот персонал на пример, се зголемува вредноста на човечкиот капитал во домашната земја. Покрај тоа, институционалната рамка може да се подобри во целата земја преку повисок степен на транспарентност, како и преку имплементирање на законските прописи за фирмите.

Владините политики кон СДИ значително се менувале со тек на време. Од 1870 година па сè до првите децении на XX век, странските директни инвестиции пораснаа експоненцијално и беа силно концентрирани во експлоатацијата на природни ресурси. СДИ коишто се влеваат во различни сектори во економијата имаат различни ефекти врз економскиот раст. Приливите на СДИ во примарниот сектор имаат негативно влијание врз економскиот раст, додека приливите на СДИ во производствениот сектор имаат позитивно влијание врз економскиот раст. Првата светска војна, а потоа и Големата депресија во меѓувоенниот период, го означиле крајот на златната ера за СДИ. Помеѓу 1930 и 1970 година насекаде низ светот беа зголемени рестрикциите во поглед на СДИ, бидејќи владите на сите земји беа загрижени за влијанието на СДИ врз нивните економии. Согласно со расположливите податоци, глобалните СДИ во периодот 5,2% од глобалниот БДП³. По децении на скептицизам, во 80-тите години на минатиот век меѓународните настани детерминираа различен однос кон СДИ, при што должничката криза го оневозможи пристапот на земјите во развој кон кредити и портфолио инвестиции. Во 90-те години на минатиот век како резултат на намалувањето на ограничувањата за СДИ регистрираа раст од 20% годишно. Тоа зголемување на СДИ имаше свое карактеристично обележје, односно повеќе од 50% од СДИ беа реализирани во услужниот сектор⁴. Глобалните СДИ во 2008 година се намалија за 21% и постоеја предвидувања дека во 2009 година истите ќе се намалат за 30% како последица на глобалната економска криза што негативно се рефлектира врз економскиот раст за кој постоеше предвидување дека во 2009 година истиот ќе се движи меѓу 1 и 2%⁵.

Меѓународната размена на добра и услуги, како и на капитал, е

3) http://www.wto.org/english/res_e/booksp_e/anrep_e/wtr08-2b_e.pdf

4) http://www.wto.org/english/res_e/booksp_e/anrep_e/wtr04_1a_e.pdf

5) <http://www.bea.gov/newsreleases/national/gdp/gdpnewsrelease.htm>



клучниот двигател на економскиот раст. Не е тешко да се заклучи дека обидите на претприемачите да имаат корист од меѓународната трговија и капиталните текови биле основната мотивација за отворањето на економиите во последните 150 години. Се смета дека поважни настани, како што се двете светски војни, реконструирањето на глобалниот девизен систем, беа придружен дел на овој процес, но тие не се случуваа континуирано туку во одделни фази.

Странските директни инвестиции можат да придонесат за економски раст преку зголемување на капиталниот сток, како и преку сите други видови на прилив на капитал. Според традиционалниот неокласичен пристап кон економскиот раст, оваа акумулација на капитал може да влијае врз економскиот раст само на краток рок. Долгорочниот раст е можен само преку постојано зголемување на нивото на технологија. Капиталот овозможува инвестиции во развојот на нови идеи и способности, а бидејќи знаењето е до некој степен јавно добро, тоа овозможува подигање на нивото на технологија не само во рамките на фирмата туку и во целата економија. Според новите теории за економски раст, капиталот вклучувајќи ги и странските директни инвестиции можат перманентно да влијаат на растот на аутпутот преку зголемените инвестиции во технологија и know-how, зголемувајќи го севкупното ниво на знаење и технологија во економијата.

Странските директни инвестиции во основа се поважни за економскиот раст во споредба со другите извори на капитал. Покрај обезбедувањето на капитал кој може да биде инвестиран во усвојување и имитација на повеќе напредни технологии и знаење, странските директни инвестиции во себе отелотворуваат повисоки нивоа на технологија и know-how. Странските директни инвестиции опфаќаат цел пакет на средства и тоа: физички капитал, модерна технологија и производствена техника, менаџерски и маркетиншки знаења, претприемачки способности и бизнис практики. Поради тоа странските директни инвестиции ќе придонесат повеќе во споредба со домашните инвестиции во забрзувањето на стапките на раст во економијата, бидејќи понапредните нивоа на технологија, менаџерски способности и know-how резултираат со повисоко ниво на ефикасност и продуктивност.

Но, претпоставката дека странските фирми сè повеќе ефикасни во споредба со домашните фирми не е секогаш точна⁶. Особено кога странските

6) Овде се повикувам да не се заборава т.н. аргентинското чудо спроведено според рецептот на ММФ, раководен од страна на аргентинскиот министер за финансии Доминго Кавало, од страна на Аргентина на странските инвеститори им биле дадени неверојатни даночни олеснувања- ослободување од данок на 10,20 25 години или потполно ослободување во првите пет години, а во следните 10 години 80% ослободување од данок. На тој начин за



директни инвестиции се во форма на мерцери и аквизиции, не секогаш се проследени со подобрена технологија, менаџерски и претприемачки способности. Но од друга страна, странските инвеститори се во предност од причина што поседуваат готовина и на тој начин можат да ја искористат предноста на ликвидноста во споредба со домашните инвеститори. Сепак, супериорната позиција на странските директни инвестиции која е резултат на трансферот на висококвалитетна технологија и know-how е во прилог на либерализацијата на трговските политики.

Друг аргумент кој оди во полза на позитивното влијание на странските директни инвестиции врз економскиот раст е токму стабилноста на странските директни инвестиции. Имено, странските директни инвестиции имаат поголем ефект врз економскиот раст во споредба со другите меѓународни текови на капитал, како на пример портфолио инвестициите и заемите на банките и тоа како резултат на ограничената нестабилност на странските директни инвестиции. Ова се однесува на фактот дека странските директни инвестиции не можат лесно да бидат повлечени, додека добивката, загубата и ризиците се поделени меѓу странските и домашните деловни ентитети. СДИ се привлечени од долгорочните перспективи на земјата и нејзините политики и затоа сè повеќе стабилни отколку другите капитални инвестиции.

Резимирано, каузалната врска меѓу странските директни инвестиции и економскиот раст може да се анализира во две насоки: странските директни инвестиции можат да предизвикаат економски раст преку различни ефекти, но од друга страна постои поголема веројатност економијата што остварува економски раст да привлекува повеќе странски инвестиции, бидејќи се овозможува пристап на нов пазар и нови можности за остварување профит.

Во врска со СДИ и националната економска политика се поставува прашањето за тоа дали националната економска политика која се базира претежно врз странски инвестиции би можело да се квалификува како мудра, перспективна и одржлива на долг рок? Во тој контекст за да се даде соодветен одговор е потребно да се разгледа сугестијата што неокласичните модели на раст која се состои во акцент на штедењето, односно акумулацијата на капиталот како главен генератор и локомотива на економскиот раст. Од 90-тите години на 20 век (Ромер) иновациите

само неколку години износот на извезениот профит од Аргентина бил поголем од износот што инвеститорите вложиле во аргентинското стопанство. Епилогот од тоа е во 2001 година дојде до крах на аргентинското економско чудо и до народен бунт, соборување на владата и прекинување со концептот и диктатот на ММФ, а министерот Доминго Кавало избегал од земјата. (Новости, недела, 24.2.2013 година, стр.6.)



се сметаат за главен извор на економскиот раст или тие (иновациите) се барем комплементарни со акумулацијата на капитал. Спроведените истражувања и резултатите од нив за штедењето во 118 земји, во временски период од 1960 до 2000 година, укажуваат на тоа дека „технолошкиот прогрес во релативно сиромашните земји бара комбинација од странски и локален претприемнички напор. Потребата од странски инвестиции се состои во обезбедување на потребното гранично технолошко знаење на локалните иновативни сектори. Штедењето ги снабдува локалните претприемачи по пат на кофинансирање кое може да даде на локалните претприемачи да вложуваат доволно во иновациски проекти со цел да се поттикне потребниот напор со кој странските инвестиции би ги направиле профитабилни⁷⁾”.

Денес земјите во развој како една целина се домаќини на помалку од една третина од вкупните светски СДИ. Во рамките на тој релативно мал удел постои високо ниво на концентрација во мал број земји. Податоците говорат дека 10 земји во развој апсорбираат 70% од сите СДИ во земјите во развој. Имено, учеството на земјите во развој и земјите во транзиција во глобалниот прилив на СДИ бележи пораст, кој се огледа во тоа што од околу 19 отсто во 2000 година во 2010 година тој пораст е 52 отсто и за првпат СДИ надмина над половина од вкупната вредност на СДИ во светот кои се однесуваат на земјите во развој и на тие во транзиција. И половина од топ 20 СДИ примателите во 2010 година беа земјите во развој или транзиција. Со тоа СДИ се искачија на неверојатни 11 проценти од глобалниот БДП и повеќе од 80 милиони работни места во светот (УНКТАД 2010). Денес постои поголем потенцијал од кога било за земјите во развој и во транзиција за искористување на предностите за создавање на нови работни места и можности за инвестирање со привлекување на СДИ.

Очекувани трендови на СДИ

Глобалните приливи на СДИ во последнава година го надминаа преткризното ниво во 2011 година, достигнувајќи 1,5 трилиони долари и покрај турбуленциите во глобалната економија. Како и да е, тие сè уште се 23% под врвот кој го постигнаа во 2007 година.

UNCTAD предвиде побавен раст на СДИ во 2012, со приливи во износ од 1,6 трилиони долари. Долгорочните проекции покажуваат скромн, но сигурен, константен раст, со износ од 1,8 трилиони долари во 2013 година и 1,9 трилиони долари во 2014 година, избегнувајќи ги вешто макроекономските шокови.

7) Aghion et al. “When Does Domestic Saving Matter for Economic Growth?”, NBER Working Paper 12275, National Bureau of Economic Research, Cambridge, MA, 2006, p. 24.



Заклучок

Во пракса е докажано дека СДИ се најповолниот облик на приливи на странски капитал. Меѓутоа, треба де се има предвид дека СДИ се со сложена структура, а во таа структура најповолни се *greenfield инвестициите* кога во земјата во која се инвестира се произведуваат нови производни програми и производи. Овој облик на капиталот е најповолен за технолошки прогрес, развој и за вработеноста. Секако дека билансната природа на СДИ претставува мошне важен елемент од аспект на тоа што тие (СДИ) влијаат врз структурата, големината и состојбата на капиталната сметка од билансот на плаќања.

Се разбира, треба да се каже дека ефектите на СДИ врз растот на извозот и врз подобрување на структурата на размена на земјата-домаќин се во најголема мера од ограничен обем. Имено, и кога се насочени СДИ на размена со трети земји, тие можат да бидат големи извозници, но во исто време, по правило, тие се и големи увозници, што произлегува од нивниот увоз на меѓуфазни производи од развиените земји што влијае врз попречување на развојот на локалните фирми и кластери, а увозот на финалните производи ги супституираат домашните производители. Конечно, во најголем број случаи, присуството на СДИ немаат придонесено до подобрување на меѓународната конкурентност на земјите-домаќини, но имаат претежно позитивно влијание врз јакнење и унапредување на конкуренцијата на локалниот пазар во земјата-домаќин.

Треба да се потенцира дека СДИ се присутни и посакувани подеднакво и во развиените индустриски и во неразвиените земји, не може и не треба да се има *a priori* негативен став спрема нив, се разбира, поттикнати само од некои одредени лоши искуства. Но, исто така, ниту за еуфорија нема место и покрај тоа што некои меѓународни организации тоа го подгревале. Се разбира дека развојот на секоја земја, пред сè, претставува предмет на домашна работа и интерес на земјата-домаќин. СДИ можат да бидат од голема помош и корист доколку им е создаден и даден соодветен институционален и законска рамка. Со други зборови, СДИ не се замена за недостатокот на добрите домашни развојни политики.



Користена литература

- Проф.д-р Методија Несторовски, „Економија на инвестициите“, второ издание, Скопје, 2005
- Charles Hill, Меѓународен бизнис, глава 6
<http://www.bea.gov/newsreleases/national/gdp/gdpnewsrelease.htm>
http://www.wto.org/english/res_e/booksp_e/anrep_e/wtr08-2b_e.pdf
http://www.wto.org/english/res_e/booksp_e/anrep_e/wtr04_1a_e.pdf
- Antevski Miroslav, Razvojni potencijal stranih direktnih investicija: komparativna mednarodna iskustva
- Dunning J., Multinational Enterprise and Global Economy, Addison Wesley Publishing, 1992. p.55-56
- Paul R. Krugman, Maurice Obstfeld, International Economics: Theory & policy, 8th edition, 2009
- Кикеркова Ирена, Надворешна трговија, Универзитет „Св. Кирил и Методиј“, Економски факултет, Скопје, 2008
- Dominick Salvatore, International Economics, ninth edition, 2009
- Проф. д-р Ристо Фотов, Меѓународна економија, Универзитет „Гоце Делчев“, Економски факултет, Штип, 2008
- UNCTAD, World Investment Report 2012- Towards a new generation of investment policies
- Aghion et al. “When Does Domestic Saving Matter for Economic Growth?”, NBER Working Paper 12275, National Bureau of Economic Research, Cambridge, MA, 2006, p. 24



РЕИНЖЕНЕРИНГОТ КАКО МЕТОД И ПРИСТАП ЗА АДАПТИРАЊЕ ПРИ ОРГАНИЗАЦИСКИТЕ ПРОМЕНИ

д-р Трајко Мицески, д-р Силвана Пашовска

Апстракт

Во ова време на живеење и стопанисување, за успешно работење на организациските субјекти е неопходно нивно приспособување според промените, за што се користат разни методолошки пристапи. Како најприменувани методолошки пристапи коишто денес најчесто се користат се следниве: рационализација, реорганизација, реструктурирање и реинженеринг.

Реинженеринг е фундаментално преиспитување и радикално редизајнирање на организационата структура и креирање на нови процеси, нови системи, нови структури и нови начини за спроведување на промените и успехот на компанијата, со цел да се постигне драматично подобрување во клучните показатели на перформансите како што се: трошоците, квалитетот на услугите и брзината.

За да успее реинженерингот е потребно да се има јасна визија, т.е. мора јасно да се знае што треба да се постигне со неа. Зашто, брзите промени во светското стопанство за современите организацијата претставуваат и ризик и шанса. Ризик доколку претпријатието не се адаптира на промените, а шанса доколку таа ги искористи условите.

Во трудот ќе бидат истакнати карактеристиките на реинженерингот како методолошки пристап на адаптирање на организацијата кон промените.

Клучни зборови: промени, адаптирање, процес, реинженеринг, перформанси.



Abstract

In this way of living and working, for successful operation of organizational entities it is necessary to adjust them according to changes, for what are used different methodological approaches. The methodological approaches that are most commonly used today are: rationalization, reorganization, restructuring, reengineering.

Reengineering is the fundamental reconsideration and radical redesign of organizational structure and create new processes, new systems, new structures and new ways to implement the changes and success of the company in order to achieve dramatic improvements in key performance indicators such as cost , service quality and speed.

To succeed reengineering it is necessary to have a clear vision, you clearly know what is that you want to achieve with it. Because the rapid changes in the world economy in modern organization represent risk and opportunity at the same time .It is a risk if the company does not adjust to the changes and a chance if the circumstances are used.

In the work will be displayed characteristics of reengineering as methodological approach of adjusting the organization to changes.

Key words: *changes, adjusting, process, reengineering, performance.*

Вовед

Реинженерингот е процес која ја менува организациската структура и креира нови процеси, нови системи, нови структури и нови начини за спроведување на промените и успехот на компанијата. Она што денеска се нарекува реинженеринг на деловните процеси може да се најде во деловната филозофија на тоталното управување со квалитетот (TQM).

Главни карактеристики на реинженерингот се изразуваат преку: фундаментална промена на начинот на размислување, ориентација спрема процесите, а не спрема структурите или функциите, темелната промена на пристапот во решавањето на проблемите, обидот работата да се работи на подруг и подобар начин, драстичните промени, реинвентивност и динамичен и креативен пристап кон работата, коренито редефинирање, реорганизација и редизајн на деловните процеси, ориентација кон темелните деловни процеси и сл.

Бројни се причините кои ја условуваат потребата за промена на реинженерингот на деловните процеси, а меѓу нив најзначајни се: се побрзите промени што се случуваат во светот, купувачите стануваат сè попребирливи, конкуренцијата станува сè поостра и понемилосрдна. Динамичниот развој на информациската технологија и телекомуникациите



силно влијаат на промените во организацијата, па со право се зборува за потребата од воспоставување на Т-облик на организација или технолошки условена организација што ја карактеризираат бројни предности, како што се: флексибилност, намалување на бирократијата, вработени кои му веруваат на менаџментот, ниска организација, мал број на надредени, делотворна продажба на производите, децентрализирано одлучување, висока конкурентност, можност за воспоставување на стратемски сојузи и останати партнерски односи, купувачот станува средиште околу кое се врти сè.

Во овој процесен пристап на редизајнирање на организацијата, тежиштето се става на редизајнирање на деловните процеси. По тоа редизајнирање, деловните процеси се ставаат во соодветни организациски структури кои не се повеќе ригидни и крути, туку се значително помекки, пофлексибилни и поприспособливи.

Методи и пристапи на организациските промени

Промена е збор што се применува за означување на промена на местото, мислењето, ставовите, вредностите, па и промени во организационите структури. Процесот на промена е неизбежен и силен дел од животот, бидејќи потребата за промени секогаш постои.

Промените во работната организација зависат од¹:

1. Факторите од надворешното опкружување - во врска со способноста на организацијата да ја оствари надворешната мисија - задоволување на барањата и потребите на населението за здравствена заштита.
2. Факторите од внатрешното опкружување - во врска со исполнување на нејзината внатрешна мисија - развој на установата. Треба да се нагласи дека потребите за промени се неопходни, посебно промените кон подобро, но често доведуваат до непријатни болни ситуации, посебно ако бараат радикално реструктурирање.

Постојат различни методолошки пристапи кон промените во организацијата од подобрување на развојот, трансформација, реорганизација и реинженерингот. Промените во организациите можат да бидат:

1. Промени во структурата (изработка на нов план, нацрт и др.);
2. Промени во технологијата (нова опрема, нови работни операции и др.);
3. Промени во луѓето (вештините и ставовите).

Како најприменувани методи т.е. пристапи коишто денес најчесто се

1) Reorganisation Glossary, Evaluation Services, Inc. 2006.



спроведуваат за адаптирање кон промените се користат следниве:

1. Рационализација;
2. Реорганизација;
3. Реструктурирање;
4. Реинженеринг.

Овде накратко ќе бидат опишани првите три методи/пристапи, а додека кон четвртата метода т.е. кон реинженерингот ќе се изврши поопширен приод.

Рационализација

Рационализацијата е процес на алокација на средствата (било тоа да е заради ограничување на средствата, како на пример за купување на опрема, или за да се намалат високите трошоци, доколку таквите трошоци за некои служби или продукти се високи) и слично. Во системот на слободниот пазар, цената е механизам за алокација и рационализација на ресурсите. Во регионалните економии рационализацијата се постигнува по пат на различни механизми, како на пример врз основа на тоа „кој прв ќе даде, прв и ќе добие“, до дистрибуција на промените на некои принципи врз база на потребите.

За разлика од реинженерингот, во процесот на рационализација се преиспитуваат работните задачи, се вршат промени на работите и одговорностите, во фокусот се ставаат финансиите заради инкременталното унапредување на целите.

Во модерниот свет рационализацијата се врши постојано и на сите нивоа во организацијата.

Реорганизација

Реорганизацијата претставува стратешки прифатлив, најнормален и најчест облик на промени во една организација. При реорганизација, како и при други пристапи кон организационите промени, треба постојано да се имаат на ум тешкотиите во тој процес, коишто најдобро ги опишал Kurt Levin: „Ако сакаш да ја запознаеш организацијата, пробај да ја промениш“.

Реорганизација значи повторно нешто да се организира, односно да се извршат неопходните промени во постоечката организација, Поконкретно, реорганизацијата значи да се извршат подлабоки промени во организационската структура. Значи, реорганизацијата е процес на фундаменталните организациски промени.

Најчесто реорганизацијата на една организација се врши тогаш кога повеќе пати ќе се појават или покажат некои проблеми (посебно



финансиски) коишто ги намалуваат вредноста и значењето на овие организации, па неопходно е да се унапреди работата на овие организации со процесот на неопходни промени, па дури ако е потребно повторно да се организира почетокот на нивната работа.

Реструктурирање

Реструктурирањето е еден корпоративен т.е. акционерски менаџмент - термин кој означва делумно да се “раздели“ компанијата на некои делови, или да се оддели од компанијата еден нејзин дел или дури и некоја работна организација со намера да работи поефикасно, подобро, па спрема тоа и попрофитно.

Реконструкцијата обично се врши кај работните организации (компаниите) кои што лошо работат и се во тешка состојба, или кога се врши превземање од некоја друга работна организација.

Две главни карактеристики на реструктурирање се:

1. Продавање на делови од работната организација, на пример одделенија кои што повеќе не се профитни и со чијашто продажба значително се подобрува финансиската ситуација;
2. Намалување на персоналот (работната снага) или се бара соодветна стручност и вештини;
3. Можно комбинирање од една страна на продажба на делови од фирмата од друга страна намалување или на друг дел подобрување на капацитетите и слично.

Покрај овие две основни карактеристики во својство на реконструкција можат да се подразберат и следниве:

- промени на менаџментот за корпорација;
- продажба на неупотребливите делови;
- давање на одделни операции на една организација на другите технички фирми (исхрана, чистење, превоз на материјалот - отпаѓа ит.);
- реорганизација на функциите;
- рефинансирање на долгот за да се намали плаќањето итн.

Сепак, може да се рече дека реконструкцијата е честа појава во фирмите во современиот свет на живеење.

Реинженеринг

Реинженерингот е англиски збор што означува техника, технологија, работа, успех на една професија и слично.

Во економијата поимот реинженеринг упатува кон унапредување на ефикасноста и ефективноста со цел драстично и/или радикално да се намалат трошоците.



Реинженеринг е „фундаментално преиспитување и радикално редизајнирање на работните процеси за да се постигне драматично подобрување во клучните показатели на перформансите, како што се: трошоците, квалитетот на услугите и брзината“.

Според тоа, со инженеринг фундаментално се преиспитува работата и функционирањето, се вршат радикални промени, при што во фокусот се става процесот на активности, со цел драматично да се унапредат целите.

Заради унапредување на работата, функционирањето и перформансите, реинженерингот почнал да се применува кон крајот на XX век. На пример, во 1991 година во болницата „Кингстон“ во Лондон, со цел да се унапредат ефикасноста и ефективноста на работата во болницата, се постапило на следниов начин²:

- е направен Бизнис план;
- е составен Инвестициски елаборат;
- е одреден експертски консултантски тим;
- е формиран реинженеринг на тимот во болницата;
- е поставен висок степен на самостојност во работата, но и одговорност;

пациентите се поставени во центарот на вниманието, односно се извршила подобра грижа за нив.

Како резултат на тоа дошло до намалување на бројот на кревети во болницата, без негативни последици за пациентите.

Дефинирање на реинженерингот на деловните процеси како нов концепт на работење

Денес посебна улога во промената на организациите има реинженерингот на деловните процеси како нов пристап на редизајнирање, односно реструктурирање на организацијата. Тоа е нов деловен концепт или нова деловна филозофија, која настана во 90-тите години на XX век.

Реинженерингот е процес која ја менува организационата структура и креира нови процеси, нови системи, нови структури и нови начини за спроведување на промените и успехот на компанијата.

Она што денеска се нарекува реинженеринг на деловните процеси може да се најде во деловната филозофија на тоталното управување со квалитетот (TQM).³

Главни карактеристики на реинженерингот се:

- фундаментална промена на начинот на размислување;

2) WHO/EURO Management Module, EURO, 2003. Hopkins A. and all, Measuring of Outcomes, Lindon, 1993. WHO/EURO, Country Work Management System, EURO, 2003.

3) D. K. Carr, H. J. Johansson: Best Practices in Reengineering, Mc Graw-Hill. Inc, New York etc., 1995, стр. 5.



- ориентација спрема процесите, а не спрема структурите или функциите;
- темелна промена на пристапот во решавањето на проблемите;
- обид работата да се работи на подруг, подобар начин;
- драстични промени;
- повторен почеток;
- реинвентивност и динамичен и креативен пристап кон работата;
- коренито редефинирање, реорганизација и редизајн на деловните процеси;
- ориентација кон темелните деловни процеси и сл.

Причините кои ја условуваат потребата за промена на реинженерингот на деловните процеси се многубројни, а меѓу нив позначајни се: забрзаните промени што се случуваат во светот, купувачите стануваат сè попрებიриливи, конкуренцијата станува сè поостра и понемилосрдна.

Динамичниот развој на информациската технологија и телекомуникациите силно влијаат на промените во организацијата, па со право се зборува за потребата од воспоставување на Т-облик на организација или технолошки условена организација која ја карактеризираат бројни предности, како што се: флексибилност, намалување на бирократијата, вработени кои имаат доверба на менаџментот, соодветна организациска структура, помал број на надредени, делотворна продажба на производите, децентрализирано одлучување, висока конкурентност, можност за воспоставување на стратемски сојузи и останати партнерски односи, купувачот станува средиште околу кое се врти сè.

Во овој процесен пристап на редизајнирање на организацијата тежиштето се става на редизајнирање на деловните процеси. По тоа редизајнирање деловните процеси се ставаат во соодветни организациски структури кои не се повеќе ригидни и крути, туку се значително помекки, пофлескибилни и поприспособливи.

Процесната ориентација, која подразбира насочување на вниманието на клучните процеси, се карактеризира со:⁴

- обид од повеќе работи да се направи една главна работа;
- вклучување на сите вработени во процесот на одлучување;
- извршување на одделните фази во процесот по природен, логичен и рационален редослед;
- осознавање дека има повеќе начини на кои процесите може да се извршат;
- вршење на работата таму каде што за тоа има најмногу смисла;

4) M. Hammer, J Champy: Reengineering the Corporation-Manifesto for Business Revolution, Nicholas Brealey Publishing, London, 1995, стр. 50.



- редуцирање на класичните облици на контрола и проверка на работниците, бидејќи се поаѓа од довербата во вработените;
- воведување на хибридна централизирано-децентрализирана организација.

Помеѓу темелните, појдовни основи на реинженерингот спаѓа и ориентацијата врз основа на главната дејност со истовремено екстернализирање на сите останати активности од организацијата, што ги упатува тие компании на надворешните партнери.

За реинженерингот, исто така, е значајано високото поставување на целите кои со реинженерингот на деловните процеси треба да се остварат. Тие високопоставени цели се манифестираат во желбата за извонредност, т.е. да се биде најдобар во она со што компанијата се занимава. Отстранувањето на однапред дефинираните, априорни, ригидни и цврсти ставови е една од појдовните основи на реинженерингот, бидејќи реинженерингот е точно во флексибилноста, промените и иновативноста, без што нема ни напуштање на старите пристапи. Почитувањето на секој поединец, секој човек во организацијата е важна појдовна основа во реинженерингот на деловните процеси, бидејќи во деловната филозофија на реинженерингот мора да биде задоволен не само купувачот туку и вработените кои го произведуваат производот за купувачот со кој треба да биде задоволен.

Карактеристики и главни обележја на реинженерингот

За реинженерингот се врзуваат поими, како што се креативност, иновативност и инвентивност. Реинженерингот на деловните процеси се фокусира на реинвентивноста. Тој битно се разликува од другите процеси на трансформација во организацијата по тоа што тој во редизајнирањето на организацијата внесува некоја нова, повисока димензија, некој друг начин на гледање на проблемите. Реинженерингот го карактеризира револуционерен, потполно нов начин на работење. Основни цели кои треба да се постигнат со овој концепт на работење се:

- зголемување на продуктивноста;
- зголемување на резултатите;
- постигнување најдобри вредности за акционерите;
- консолидација на функциите;
- отстранување на непотребните дејности во организацијата.

Реинженерингот на деловните процеси во основа почива на три темелни столба:⁵ ориентација на процесот (процесен пристап), спроведување на радикални промени и постигнување на драстични подобрувања.

5) D. K. Carr, H. J. Johansson: Best Practices in Reengineering, Mc Graw-Hill, Inc, New York etc., 1995, стр. 8.

За да успее реинженерингот е потребно да се има јасна визија, т.е. мора јасно да се знае што треба да се постигне со неа. За јасната визија и целите кои треба да се постигнат, резултатот од реинженерингот мора да биде мерлив. Тука се користи споредба со други и тоа најдобри претпријатија⁶. Кога ќе знаеме каде одиме и што сакаме да постигнеме со реинженерингот, со пристапот се иновираат деловните процеси, по што се трансформира и организацијата. И конечно, преостанува фазата на следење на деловните процеси, кои со реинженерингот се редизајнирале. Значи, фазите на реинженеринг на деловните процеси би можеле да се прикажат како на сликата 1.



Слика 1. Фази на реинженерингот на деловните процеси

За да се успее со реинженерингот на деловните процеси во деловната трансформација на организацијата, покрај јасна визија, треба да се има и храброст да се влезе во коренити и длабоки промени. За успех на реинженерингот, исто така, е потребна и потполна предаденост на таа работа.

Организациски импликации на реинженерингот

Реинженерингот на деловните процеси предизвикува многу големи промени во организациската структура која од темел се менува. Тоа е и разбирливо ако се има предвид дека во деловната филозофија на реинженерингот е процесниот пристап.

Со менување на процесот мора да дојде и до промена на организациската структура.

По реинженерингот на деловните процеси, тежиштето во организациската структура ќе биде на процесите а не на функциите. Деловните функции ќе бидат во улога на послужувач на деловните процеси, кои сега ќе имаат примерно место во организациската структура.

6) Споредбата со други најповолни претпријатија се дефинира како бенчмаркинг (benchmarking).



Процесниот пристап кој лежи во основата на реинженерингот во значителна мера ќе ја намали ригидноста на традиционалните организациски структури и ќе ги омекне крутите граници кои се воспоставуваат помеѓу одделните деловни функции, односно дивизиони организациски единици во организациската структура на претпријатието.

Со реинженеринг ќе дојде до следните значајни промени:⁷

- дотогашните функционални оддели кои имале примерно место во организациската структура ќе ги заменат процесни тимови, кои се состојат од стручњаци, специјалисти од различни профили потребни за реализација на одреден процес;
- едноставните работи кои ги вршеле поединците во длабоката и исцрпна поделба на трудот ќе се заменат со мултидимензионални задачи, што ќе резултира со поголемо задоволство на вработените;
- поединците кои во досегашната организација биле надгледувани, стануваат самостојни носители на работите и во голема мерка се автономни;
- наместо тесно, стручно, специјалистичко образование кое се барало во досегашната организација, по реинженерингот на деловните процеси, од сите вработени се бара целокупно образование кое овозможува не само поголема флексибилноста на работа туку и подобро вршење на работите;
- вработените повеќе не се наградуваат според активностите кои ги вршат, туку според резултатите кои ги постигнуваат;
- во работата се напредува врз основа на способностите и знаењата;
- работата мора да биде насочена да осигури задоволство на корисникот, односно купувачот, а не да му се удоволува на претпоставениот шеф;
- менаџерите не се повеќе исклучиво претпоставени надзорници и контролори, туку нивната улога се сведува на улогата на тренери;
- организациската структура станува пониска и поплитика, бидејќи се укинуваат бројни непотребни нивоа на координација.

Значи, промените до кои доаѓа во организацијата, врз основа на реинженерингот на деловните процеси, се навистина големи. Многу од тие промени се познати и од порано и истите се врзувале за трансформацијата на бирократската органската структура. Меѓутоа, постои една клучна разлика помеѓу реинженерингот на деловните процеси и до тогаш познатите тенденции во демократизацијата на организациите. Сите дотогашни поместувања од бирократска кон органска структура се случувале во рамките на класичните организациски структури.

7) M. Hammer, J Champy: *ibidem*, стр. 65.



Исчекорот кој настанува со реинженерингот на деловните процеси е во тоа дотогашните организациски структури се ставаат на во втор план, а примарно место во организацијата добиваат деловните процеси кои таа организација ќе ги опслужува. Како последица на реинженерингот на деловните процеси се јавуваат и нови организациски форми, како што се процесната и тимската организација.

Носители на реинженерингот на деловните процеси

Како и секоја активност, така и реинженерингот треба да има одговорни носители, односно субјекти на тој процес, кои ги покренуваат, произведуваат и имплементираат резултатите од реинженерингот. Успехот на реинженерингот во која било организација ќе зависи од тоа кој го покренал тој процес, каква е неговата визија, што треба да се постигне со реинженерингот, со кои луѓе треба да се реализира тој процес и слично. Со оглед на тоа дека секоја организација, на одреден начин, е специфична, уникатна и неповторлива, не ќе може на ист начин да се пристапи кон реинженерингот во секоја конкретна организација.

Носители на процесот на реинженеринг во претпријатието се:⁸

- надзорниот одбор или советот на извршни директори;
- тимот за реинженеринг (работни, однос процесни тимови за реинженеринг);
- лидерот на процесот (трансформациониот лидер).

Секој од овие носители на процесот на реинженеринг има точно дефинирана улога. Клучната улога во тој процес му припаѓа на надзорниот одбор или собранието на извршни директори кои ја покренуваат постапката за реинженеринг. Тоа тело го сочинуваат менаџерите од највисокото ниво на менаџментот. Тие ја дефинираат стратегијата на реинженерингот и го надгледуваат нејзиното спроведување. Меѓу најважните задачи на советот на извршни директори ги вбројуваме: формулирањето на деловните визији, поставувањето на целите, отстранувањето на препреките што стојат на патот на остварување на целите, давање почетни насоки на членовите на тимот и надгледување на резултатите од работата на тимовите.

Тимовите за реинженеринг сочинуваат едно или повеќе оперативни тела кои спроведуваат реинженеринг на деловните процеси. Многу е битна структурата на членовите на тимовите за реинженеринг, од аспект на тоа од каде тие членови доаѓаат, т.е. дали се работи за внатрешни или надворешни членови. Не е добро да постои врзување исклучиво за внатрешни или исклучиво за надворешни членови. Врзувањето исклучиво

8) M. Hammer, J Champy: *ibidem*, стр. 102.



за внатрешни членови не е добро, бидејќи членовите на тимот можат сопствените интереси да ги стават на прво место, внатрешните членови на тимот најчесто немаат доволно специфични знаења и вештини за спроведување на реинженерингот итн. Исклучивото потпирање на надворешните соработници има свои слабости, како што се: изостанува поделбата на одговорности со вработените, неможност да вработените ги изнесат своите идеи и неможност да вработените придонесат во процесот на реинженеринг.

Значи, имајќи ги предвид предностите и недостатоците на внатрешните и надворешните тимови во процесот на реинженеринг тие се составуваат од внатрешни и надворешни членови.

Лидерот на процесот е третиот клучен субјект во спроведувањето на процесот на реинженеринг. Тоа е лице кое раководи со процесот на реинженеринг, т.е. го води тимот за реинженеринг. Лидерот на процесот може да се регрутира од редовите на линиските менаџери.

Заклучок

Во економијата поимот реинженеринг упатува кон унапредување на ефикасноста и ефективноста со цел драстично и радикално да се намалат трошоците.

Реинженеринг е „фундаментално преиспитување и радикално редизајнирање на работните процеси за да се постигне драматично подобрување во клучните показатели на перформансите, како што се: трошоците, квалитетот на услугите и брзината“.

Според тоа, со инженеринг фундаментално се преиспитува работата и функционирањето, се вршат радикални промени, при што во фокусот се става процесот на активности, со цел драматично да се унапредат целите.

Бројни се причините кои ја условуваат потребата за промена на реинженерингот на деловните процеси, а меѓу нив најзначајни се: се побрзите промени кои се случуваат во светот, купувачите стануваат сè попребириливи, конкуренцијата станува сè поостра и понемилосрдна. Динамичниот развој на информациската технологија и телекомуникациите силно влијаат на промените во организацијата, па со право се зборува за потребата од воспоставување на Т-облик на организација, или технолошки условена организација која ја карактеризираат бројни предности, како што се: флексибилност, намалување на бирократијата, вработени кои му веруваат на менаџментот, ниска организација, мал број на надредени, делотворна продажба на производите, децентрализирано одлучување, висока конкурентност, можност за воспоставување на стратемиски сојузи и останати партнерски односи, купувачот станува средиште околу кое се врти сè.



За реинженерингот, исто така, е значајано високото поставување на целите кои со реинженерингот на деловните процеси треба да се остварат. Тие високопоставени цели се манифестираат во желбата за извонредност, т.е. да се биде најдобар во она со што компанијата се занимава. Отстранувањето на однапред дефинираните, априорни, ригидни и цврсти ставови е една од појдовните основи на реинженерингот, бидејќи реинженерингот е точно во флексибилноста, промените и иновативноста, без што нема ни напуштање на старите пристапи. Почитувањето на секој поединец, секој човек во организацијата е важна појдовна основа во реинженерингот на деловните процеси, бидејќи во деловната филозофија на реинженерингот мора да биде задоволен не само купувачот туку и вработените кои го произведуваат производот за купувачот со кој тој треба да биде задоволен.

Литература

- D. K. Carr, H. J. Johansson: Best Practices in Reengineering, Mc Graw-Hill. Inc, New York etc., 1995
- Dragoljub Kostic: Upravljanje korporacijom u procesu globalizacije, VII megunarodni simpozium menagement promjena, Zlatibor, 2000, str. 207
- M. Hammer, J Champy: Reengineering the Corporation-Manifesto for Business Revolution, Nicholas Brealey Publishing, London, 1995, Reorganisation Glossary, Evaluation Services, Inc. 2006.
- Shnaks C. David: Strategic planing for global competition, The journal of Business Strategy, Winter 1985, str 168
- WHO/EURO Management Module, EURO, 2003. Hopkins A. and all, Measuring of Outcomes, Lindon, 1993. WHO/EURO, Country Work Management System, EURO, 2003.



ПОЗНАВАЊЕТО НА ПОТРОШУВАЧИТЕ КАКО КЛУЧЕН ЧЕКОР ВО ФОРМУЛИРАЊЕ НА МАРКЕТИНГ СТРАТЕГИЈА

д-р Трајко Мицески¹, м-р Наташа Стојовска²

Доброто познавање на однесувањето на потрошувачите е непобитен фактор за градење на успешна маркетинг стратегија. Разбирањето на нивните барања и перципирани вредности се смета за едно од најсложените прашања во теоретските концепции на маркетингот, а основната причина за ваквиот третман лежи во индивидуалноста на секој потрошувач во процесот на купување.

Најсоодветен пристап за осознавањето на однесувањето на потрошувачите е проучувањето на: индивидуи, групи или организации, како и процесот во кој тие избираат, обезбедуваат и располагаат со производи, услуги, искуства или идеи за да ги задоволат потребите, како и влијанието кое овој процес го има врз потрошувачот и општеството. Овде се комбинирани елементи од психологијата, социологијата, социјалната антропологија и економијата.

Поради неопходноста за разбирање на потрошувачите, во овој труд се анализирани сите фактори кои имаат влијание врз нивното однесување во процесот на купување. Оваа анализа е клучен чекор во процесот на формулирање маркетинг стратегија, бидејќи секоја маркетинг стратегија која ги зема предвид овие фактори ги антиципира идните промени кај однесувањето на потрошувачите и го приспособува маркетинг миксот во согласност со овие промени, ќе биде успешна.

Клучни зборови: *потрошувачи, однесување, познавање, маркетинг стратегија, формулирање, фактори.*

1) Проф. д-р Трајко Мицески, Универзитет „Гоце Делчев“, Економски факултет, Штип, trajko.miceski@ugd.edu.mk

2) Наташа Стојовска, магистрант, Универзитет „Гоце Делчев“, Економски факултет, Штип, natasa.208316@student.ugd.edu.mk



AWARENESS ABOUT CONSUMER AS KEY STEP IN FORMULATING MARKETING STRATEGY

Trajko Miceski, Natasha Stojovska

Good knowledge of consumer behavior is an undeniable factor in the process of building a successful marketing strategy. Their behavior is considered as one of the most complex issues in the theoretical concepts of marketing and the main reason for this treatment lies in the individuality of the consumer in the buying process.

The most appropriate definition of consumer behavior is the study of individuals, groups or organizations and the process in which they choose, provide and dispose with products, services, ideas or experiences to satisfy their needs, and also the impact that this process has on the consumer and society. Here are the combined elements of psychology, sociology, social anthropology and economics.

Due to the necessity of understanding the consumer, in this paper we will analyze all the factors that affect their behavior in the purchasing process. This analysis is a key step in the process of formulating marketing strategy because every marketing strategy that takes into account these factors, anticipates future changes in consumer behavior and adjusts the marketing mix in accordance with these changes, will be successful.

Key words: *consumers, behavior, factors, awareness, marketing strategy, formulation.*

Вовед

Однесувањето на потрошувачите во процесот на купување е под влијание на внатрешни фактори како демографски, психолошки – животен стил, личност, мотивација, знаење, ставови, верувања и емоции, лични – доход, возраст, занимање, претходно искуство и надворешни фактори, како култура, субкултура, локација, националност, семејство, социјална класа, референтни групи, маркетинг микс.

Од ова произлегува дека секој потрошувач го карактеризира одреден сет на внатрешни и надворешни фактори, кои влијаат на неговата одлука за купување на одреден производ или користење на одредена услуга. Овие фактори може да се групираат во четири групи: културни, социјални, лични и психолошки фактори³

Од аспект на маркетинг менаџерот, повеќето фактори се надвор

3) Colin Gilligan and Richard M.S. Wilson “Strategic marketing planning”, 2003, p.225

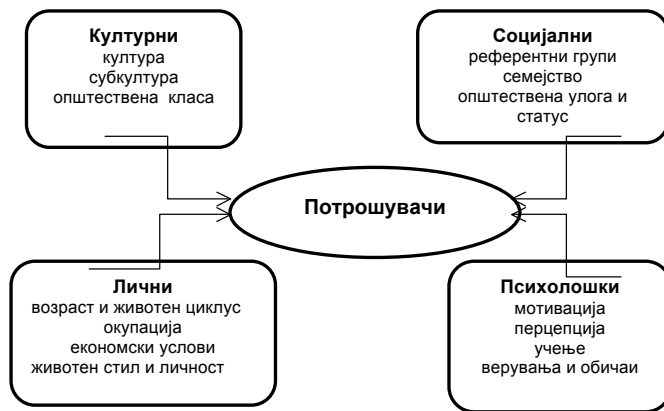
од негова контрола, а оттука произлегуваат и тешкотиите да се разбере однесувањето на потрошувачите. Во овој поглед, колку повеќе напор се вложува во разбирање на меѓусебната интеракција на факторите, толку полесно ќе се разбере нивното влијание врз однесувањето на потрошувачите во процесот на донесување одлука за купување.

Во продолжение накратко ќе бидат објаснети сите фактори во рамки на овие четири групи.

Фактори кои го детерминираат однесувањето на потрошувачите

Најсоодветен пристап за осознавањето на факторите кои делуваат врз однесувањето на потрошувачите е проучувањето на: индивидуите, групите или организациите, како и процесот на влијание на факторите, каде што тие избираат, обезбедуваат и користат производи, услуги, искуства или идеи за да ги задоволат потребите, како и влијанието кое овој процес го има врз потрошувачот и општеството⁴.

Секој потрошувач го карактеризира одреден сет на внатрешни и надворешни фактори, кои го водат неговото однесување во процесот на купување. Овие фактори може да се групираат во четири групи: културни, социјални, лични и психолошки фактори⁵ (слика 1).



Слика 1. Фактори кои влијаат на однесувањето на потрошувачите⁶
Picture 1. Factors influencing consumer behaviour

4) Kuester, Sabin: Strategic Marketing & Marketing in Specific Industry Contexts, University of Mannheim, 2012, p. 110.

5) Colin Gilligan and Richard M.S. Wilson “Strategic marketing planning”, 2003, p.225

6) Colin Gilligan and Richard M.S. Wilson “Strategic marketing planning” 2003, p.226



Иако поголемиот број фактори тешко се осознаваат од страна на маркетинг менаџментот, сепак е потребно да се обрне повеќе внимание на нивната меѓусебната интеракција, при што полесно ќе се разбере нивното влијание врз однесувањето на потрошувачите во процесот на донесување одлука за купување.

Културни фактори

Во оваа група фактори спаѓаат културата, субкултурата и општествената класа.

Од нив, *културата* се покажува како фактор кој има најголемо и долгорочно влијание врз однесувањето на потрошувачите. За маркетингот е важен фактот дека културата има влијание врз однесувањето на потрошувачите. Ова е особено изразено преку јазикот и комуникацијата, исхраната, начинот на облекување, работните навики, учењето, интерперсоналните односи и сл. Културата влијае на структурата на потрошувачката, процесот на одлучување и промоцијата од страна на претпријатијата.

Културата како широка група на вредности е под влијание, но и влијае на субкултурата како потесен сегмент во кој потрошувачот се развива. *Субкултурата* се однесува на постоењето на поголеми или помали групи во рамки на културата, кои се карактеризираат со специфични вредности, обичаи и навики во потрошувачката. Овде спаѓаат национални, регионални, географски и етнички групи, кои меѓусебно покажуваат големи разлики во однос на етиката, културните параметри, табуа, ставови и животен стил⁷. Врз основа на постоењето на субкултурни групи се појавил мултикултурниот маркетинг чијашто цел е задоволување на специфичните потреби на нивните членови⁸.

Влијанието на субкултурата последователно има влијание врз третиот сет на варијабли – социјалната стратификација, а особено *општествената класа*. Имено, секое општество е хиерархиски поделено на општествени класи, а секоја класа е различен целен пазар и различно влијае на однесувањето на потрошувачите кои како поединци припаѓаат на овие класи. Така, честопати изборот на одреден бренд не е заради задоволување на потреба, туку искажување на материјалниот статус, животниот стил и професионалната ориентација како резултат на припаѓањето во одредена

7) Colin Gilligan and Richard M.S. Wilson “Strategic marketing planning”, 2003, p.227

8) Radmila Živkovic “Ponašanje potrošača” prvo izdanje, Univerzitet Singidunum, Beograd, 2011, str.94



општествена класа⁹. Иако поновите истражувања водат кон промена на овие идеи како резултат на зголемената општествена мобилност, сепак сè уште важи претпоставката за големо влијание на општествената класа во области како што се облека, автомобили, туристички аранжмани, слободно време, медиуми и др.

1. Социјални фактори

Во оваа група се вбројуваат референтните групи, семејството како најзначајна референтна група и општествената улога и статус на поединецот.

Под *референтна група* се подразбира групата чишто вредности, стандарди и однесување служи како пример и водич на поединецот во желбата да стане дел од истата. Со припаѓањето во одредена група, поединецот е под влијание од воспоставените стандарди на ниво на групата, но и од други групи со кои е во интеракција.

Влијанието на референтните групи е различно кај различни производи и брендови, како и во различни фази во животниот циклус на производот. Помеѓу разните производи и брендови се смета дека референтните групи подиректно влијание имаат кај автомобилите, пијалаците, облеката и цигарите. Притоа, најсилно е влијанието кај трајните потрошни добра и скапи брендирано производи, а најслабо кај производите за секојдневна употреба. Меѓутоа, нивното влијание се менува во текот на животниот циклус на производот. Така, во фазата на воведување, одлуката за купување е под значајно влијание од други лица, иако влијанието во однос на изборот на бренд не е големо. Во фазата на раст, референтните групи влијаат врз изборот и на производот и на брендот, додека во фазата на зрелост, влијанието е насочено кон брендот, но не и кон производот. Во фазата на опаѓање, пак, влијанието на референтните групи е значително слабо, како во однос на изборот на производ, така и во изборот на бренд. Овие сознанија му обезбедуваат серија упатства на маркетинг менаџерот, а можеби најзначајна е потребата за идентификување на лидерот во секоја референтна група.

Семејството како примарна референтна група и социјален фактор има најсилно влијание врз поединецот во формирањето на однесувањето, ставовите и вредностите. За повеќето производи, најголемо влијание врз однесувањето има семејството, како поширокото семејство (родители, браќа и сестри), така и јадрото на семејството (брачен другар и деца). Влијанието не е само во однос на надворешното опкружување (економско,

9) Del I. Hawkins, David L. Motherbaugh Consumer behaviour-Building marketing strategy” McGraw-Hill College, 11th edition, 2009, p.136



политичко, социјално), туку и во однос на внатрешните мотиви и карактеристики на поединецот.

Последниот социјален фактор кој влијае на однесувањето при купување се однесува на **улогата и статусот** на поединецот генерално во општеството, како и во рамки на групата. Секој поемец има свое место во општеството, од каде што произлегува неговата улога и статус, а последователно и неговата куповна моќ како потрошувач.

2. Лични фактори

Истражувањата во последните години покажуваат дека одредени демографски варијабли како возраст и животен циклус, окупација, економски услови, животен стил и личност, се значајно променети.

Личноста на поединецот, односно неговиот идентитет, особини, ставови, уверувања, желби, емоции и навики имаат значително влијание врз неговото однесување како потрошувач. Во економската литература, различни автори им даваат примат на различни особини на поединците, а од таму произлегуваат различни дефиниции за поимот личност.

Во процесот на донесување одлука, поединецот како потрошувач не дејствува самостојно, туку честопати е под влијание на други личности. Колку е покомплексна одлуката за купување, толку е поголем бројот на личности вклучени во процесот на одлучување. Од оваа причина, маркетинг менаџерите треба да откријат кои личности се „кријат“ зад потрошувачот и каква е нивната улога во одлучувањето.

Кога се зборува за личноста на поединецот, не може а да не се спомне **претставата за себе**, односно **личниот концепт**. Овој поим се однесува на перцепцијата, ставовите и емоциите на поединецот за себеси, а тргнува од претпоставката дека производите кои потрошувачот ги купува го изразуваат неговиот идентитет. Сликата за себеси се формира и менува како резултат на контактите со други поединци во средината, имплицитното и експлицитното учење, стекнатите нови способности и искуство. Притоа, треба да се прави разлика меѓу идеалниот личен концепт кој се однесува на претставата која потрошувачот би сакал да ја има за себе и актуелниот личен концепт кој се однесува на реалната состојба, одразувајќи ги и позитивните и негативните карактеристики на потрошувачот.

Животниот стил може да се дефинира како начин на живеење на поединецот, изразен преку неговите активности. Се смета дека животниот стил започнува да се оформува уште од најрана возраст преку процесот на биолошки развој и интеракција со средината, под дејство на социјалните, психолошките и економските фактори. Од аспект на потрошувачот,



животниот стил ги одразува потребите, ставовите и одлуките за купување и употреба на одредени производи и услуги. Во тој поглед, препознавањето на животниот стил на целните потрошувачи и можната промена е од големо значење за маркетинг менаџерите, бидејќи на тој начин може да дознаат кои производи, услуги и брендови ги преферираат целните потрошувачи. Дobar показател за големото значење на животниот стил е зголемената популарност на списанија, интернет страници и каталози чијашто главна тема е животниот стил.

Во однос на однесувањето на потрошувачите, потрошувачката често се одвива според одредени шеми карактеристични за целата група на којашто припаѓа потрошувачот. Но, токму животниот стил му овозможува на поединецот да излезе од овие шеми и да ја покаже својата индивидуалност, без разлика дали станува збор за храна, облека, спорт и сл. Ако еднаш се утврдени потрошувачките шеми на целните групи не значи дека маркетинг стратегијата ќе успее. Животниот стил, потребите, желбите на потрошувачите постојано се менуваат под влијание на бројни фактори, а следствено на тоа се потребни соодветни промени и во маркетинг стратегијата.

Економското објаснување на однесувањето на потрошувачите тргнува од претпоставката дека потрошувачот е рационално суштество кое се јавува на пазарот и донесува одлука за купување на хомогени производи и услуги меѓу различни алтернативи врз основа на расположливите информации за пазарот, а со цел максимизирање на користа и задоволството. Во економските фактори кои влијаат на изборот на производ и услуга спаѓаат: цена, доход, економски циклус, животен стандард и сл. Сепак, како најзначајни фактори во целиот процес на одлучување се јавуваат цената и доходот како ценовни фактори.

Цената се јавува како најзначаен критериум при изборот на производи. Всушност, нивото на цени и односот на конкурентските цени се најважните фактори од кои зависи како побарувачката на потрошувачите, така и профитот на претпријатијата. Потрошувачите кои купуваат производи по одредена цена значи дека ја сметаат цената за прифатлива, разумна и соодветна на користа што ја очекуваат од нивната употреба. Честопати цената се поврзува со квалитетот, така што некои потрошувачи се подготвени да платат повеќе за брендови со кои имале позитивно искуство.

Основен фактор кој ја детерминира големината на сегашната и идната потрошувачка е **доходот** на потрошувачите. Големината на доходот ја означува куповната моќ (способноста) на потрошувачите за купување и можноста за избор на различни производи во однос на цената,



квалитетот и сл. Логично е потрошувачите со повисоко ниво на доход да преферираат поскапи и поквалитетни производи и брендови, за разлика од потрошувачите со ниско ниво на доход кои претежно се насочени кон егзистенцијални производи и услуги.

Економскиот циклус има големо влијание врз тековното однесување на потрошувачите при купување. Така, во фазата на рецесија, изразена преку намалено производство, вработеност и животен стандард, кај потрошувачите се забележува намалување на куповната моќ и зголемување на песимизмот. Ефектите се поретки купувања и барање пониски цени. Спротивна на ваквата состојба, во фазата на експанзија, изразена преку пораст на производство, вработеноста и животниот стандард, кај потрошувачите се забележува зголемување на куповната моќ и оптимизмот. Ефектите се почести купувања и зголемена побарувачка.

Животниот стандард¹⁰, Светската банка го има дефинирано како „ниво на благосостојба на поединец, група или на ниво на земја, мерено според нивото на приход (пример, ВДР по жител) или според количината на различни производи и услуги кои се консумираат (пример, број на автомобили на 1.000 жители)¹¹“. За разлика од минатото, денес е забележан пораст на животниот стандард, намален број на работни часови, повеќе слободно време и зголемен животен век. Резултатот е можноста да се купи поголема количина производи за истиот труд, а производите кои порано се сметале за луксузни (автомобил, телевизор, компјутер), денес може да си ги дозволат сите категории потрошувачи. Токму опременоста на домаќинствата со трајни потрошни добра (телевизор, фрижидер, шпорет и сл.) се користи како показател за мерење на животниот стандард. Друг показател е Индексот на човечки развој¹² кој го проценува долгорочниот напредок на секоја земја во три димензии: здравје, образование и приход¹³. Овој индекс за Македонија изнесува 0.740 што е под просекот во регионот и ја става нашата земја на 78 место од вкупно 187 земји¹⁴.

3. Психолошки фактори

Психологијата како наука која го проучува човекот и неговата внатрешна состојба (емоции, мотиви, перцепција) што се манифестира

10) Англ. Standard of living

11) www.worldbank.org

12) Англ. Human Development Index-HDI

13) www.hdr.undp.org

14) <http://hdrstats.undp.org/en/countries/profiles/MKD.html>



надворешно во форма на одлуки за купување, има значаен придонес во анализата на потрошувачите. Во психолошките фактори кои имаат значително влијание врз однесувањето на потрошувачи спаѓаат: мотивација, перцепција, учење, верувања и обичаи. Не треба да не чуди големата примена на психологијата во маркетингот и фактот дека претпријатијата поголемо внимание обрнуваат на психолошките, отколку на економските и социјалните фактори. Во нивната цел за остварување на поголем профит, почетна точка е спознавањето на потребите, желбите и барањата на потрошувачите и избор на најдобриот начин за нивно задоволување.

Под **мотивација** се подразбира движечката сила која го тера потрошувачот да се однесува на одреден начин во процесот на купување¹⁵. Најпрво е потребно да се препознае разликата меѓу биогени потреби, кои се физиолошки (глад, жед и непријатност) и психогени потреби, кои всушност се психолошки состојби на тензија (овде спаѓа потребата за почит и желбата за признавање и припаѓање). Истражувањата покажуваат дека потрошувачите имаат слични потреби кои ги искажуваат на различен начин во процесот на купување. Токму незадоволените потреби, кога ќе станат доволно интензивни, создаваат мотивација за купување на одредени производи, која понатаму влијае на намалување на тензијата за потребата.

За да се разберат факторите кои влијаат на мотивацијата, маркетинг менаџерот треба да го има предвид и влијанието на **перцепцијата**, бидејќи тоа е начинот на кој мотивираните индивидуи ја гледаат дадената ситуација, што јасно го детерминира начинот на кој ќе се однесуваат. Под перцепција се подразбира процес преку кој поединецот ги прима стимулите од надворешната средина, ги селектира, организира и им дава смисла, врз основа на своето стекнато знаење, искуство, верување и ставови. Потрошувачот преку сетилата за вид, слух, вкус, мирис и допир го спознава, доживува и оценува светот што го опкружува и врз основа на тоа го гради своето мислење, ставови и искуство. Перцепцијата е иницијаторот и примарен поттикнувач на однесувањето на потрошувачите, а оттука и почетна точка во анализата.

Откако индивидуите еднаш ќе одговорат на рекламата, тие поминуваат низ процесот на **учење**, односно стекнување знаење и искуство за производите што ги купуваат. Учењето се однесува на промена во однесувањето или меморијата на потрошувачите на долг рок. На пример, многу луѓе избегнуваат храна што ја консумирале непосредно пред да се разболат.

15) Del I.Hawkins, Roger J.Best, Kenneth A.Coney, “Consumers Behavior - Implication for Marketing Strategy”, 4th edition, Richard D.Irwin, Inc., Homewood, Boston, 1989, p.355



Последниот фактор во оваа група се **верувањата и ставовите**. Од маркетинг аспект, под верување се подразбира мислењето што го има индивидуата за одреден производ, услуга, бренд, претпријатие. Верувањата се резултат од процесот на учење.

Запоимот ставови во економската теорија постојат бројни дефиниции. Една од нив ги дефинира ставовите како емоционална предиспозиција за реакција и однесување во одредена ситуација, а е резултат на учењето и искуството. Други автори сметаат дека ставовите се манифестираат како мислење или чувство за одредена појава. Одредени автори, пак, ги третираат ставовите како долготрајно вреднување на појавите, луѓето, објектите и сл., поради фактот што тие се стабилни низ времето и отпорни на промени.

Токму сетот на верувања и ставови кои произлегуваат од личното искуство на потрошувачот, искуството на потрошувачите од неговите референтни групи, влијанието на масовните медиуми и други фактори ја градат сликата за производот и брендот. Ова за возврат води кон тоа потрошувачот да се однесува на релативно конзистентен начин. Во овој контекст, очигледен проблем со кој може да се соочи производителот се тешкотиите за промена на ставовите и сликата откако веќе еднаш се формирани. Постојат повеќе начини да се привлече вниманието на потрошувачите кон одреден производ. Еден од нив е привремено намалување на цената на производот, добивање бонуси кои носат одредени привилегии за потрошувачите во однос на цената, гаранцијата, можноста за плаќање и сл. Друг начин е поврзување на два производа во сет преку промотивни активности кои ќе прикажат информации за производот, потоа рекламирање на производ за кој потрошувачот нема формирано мислење и став итн.

Заклучок

Поаѓајќи од фактот дека потрошувачите заземаат централно место во маркетинг стратегијата, опстанокот, конкурентноста и развојот на претпријатието не е можен доколку тоа не ги познава своите потрошувачи.

Врз однесувањето на потрошувачите влијаат голем број фактори (културни, социјални, лични и психолошки). Нивното влијание е со различен интензитет во зависност од видот на производот кој е предмет на купување.

Денешните истражувања на потрошувачите покажуваат дека луѓето се насочени кон прифаќање поздрав животен стил. Весниците, телевизиските канали и интернетот секојдневно не бомбардираат со информации и совети за придобивките од здравиот начин на живеење.



Како резултат на ова, многу луѓе одлучуваат да го променат својот животен стил и потрошувачки навики и започнуваат со вежбање, трчање, балансирана исхрана.

Само она претпријатие кое ќе успее да ги следи потребите, очекувањата и карактеристиките на потрошувачите, да ги антиципира сите промени и фактори што можат да влијаат врз нивното однесување (економски, демографски, социјални, психолошки) и да ја приспособи маркетинг стратегијата на актуелните трендови, може да изгради лојални односи со потрошувачите, како и да обезбеди стабилен и долгорочен раст на профитот.

Литература

- Colin Gilligan and Richard M.S. Wilson “*Strategic marketing planning*” 2003
Del I. Hawkins, David L. Motherbaugh Consumer behaviour-Building marketing strategy” McGraw-Hill College, 11th edition, 2009
Del I. Hawkins, Roger J. Best, Kenneth A. Coney, “*Consumers Behavior - Implication for Marketing Strategy*”, 4th edition, Richard D. Irwin, Inc., Homewood, Boston, 1989
Radmila Živković “*Ponašanje potrošača*” prvo izdanje, Univerzitet Singidunum, Beograd, 2011
Sabin Kuester, “*Strategic Marketing & Marketing in Specific Industry Contexts*”, University of Mannheim, 2012
www.hdr.undp.org
www.worldbank.org



УДК:314.12(497)“1980/2011”
658.8:005.21]:366.1:314.12(497)

Стручен труд

ПРОМЕНЕТЕ ВО НАТАЛИТЕТОТ И ОЧЕКУВАНОТО ТРАЕЊЕ НА ЖИВОТОТ КАКО ФАКТОР ЗА ПРИСПОСОБУВАЊЕ НА МАРКЕТИНГ СТРАТЕГИЈАТА КОН ОДНЕСУВАЊЕТО НА ПОТРОШУВАЧИТЕ

д-р Трајко Мицески¹, м-р Наташа Стојовска²

Демографските промени укажуваат дека наталитетот на населението во Р. Македонија и во земјите од опкружувањето, во последните триесетина години покажува тренд на опаѓање. Така, бројот на живородени деца во Р.Македонија во 2011 година е намален за 43%, во однос на 1980 год. Во истиот период е забележано намалување на живородените деца во Србија за 60%, во Бугарија 45% и во Грција 28%.

Од друга страна, пак, очекуваното траење на живот, како во Р. Македонија, така и во земјите од опкружувањето и во земјите на ЕУ, од година во година постепено се зголемува. Во 1993 година просечното очекувано траење на живот во Р. Македонија изнесува 71,8 години, а во 2010 година изнесува 74,6 години. Во земјите на ЕУ, пак, во 1993 изнесува 75,4 години, а во 2010 година е 79,6 години. Во согласност со прогнозирањето се очекува дека и во понатамошниот период просечното очекувано траење на животот ќе се зголемува.

Поради овие и други слични причини, се јавува потребата претпријатијата да ја приспособуваат маркетинг стратегијата во согласност со демографските промени што влијаат врз однесувањето на потрошувачите.

Во тој поглед, во фокусот на овој труд е неопходноста за приспособување на маркетинг стратегијата кон однесувањето на потрошувачите во согласност со виталните движења, прикажани табеларно и графички.

Клучни зборови: *наталитет, очекуваното траење на живот, анализа, прогнозирање, маркетинг стратегијата, потрошувачи.*

1) Проф. д-р Трајко Мицески, Универзитет „Гоце Делчев“, Економски факултет, Штип, trajko.miceski@ugd.edu.mk

2) Наташа Стојовска, магистрант, Универзитет „Гоце Делчев“, Економски факултет, Штип, natasa.208316@student.ugd.edu.mk



CHANGES IN BIRTH RATE AND LIFE EXPECTANCY AS A FACTOR FOR ADJUSTING THE MARKETING STRATEGY TOWARDS CONSUMER BEHAVIOR

Trajko Miceski³, Natasha Stojovska⁴

Demographic changes indicate that the birth rate of the population in Macedonia and surrounding countries shows a decreasing trend in the last thirty years. Thus, the number of live births in Macedonia in 2011 is decreased for 43% compared to 1980. At the same time, there is a decrease of live births in Serbia for 60%, 45% in Bulgaria and 28% in Greece.

On the other hand, life expectancy in the Macedonia and surrounding countries and EU countries, every year, is gradually increasing. Thus, in 1993, the average life expectancy in Macedonia was 71.8 years and 74.6 years in 2010. In EU countries in 1993 it was 75.4 years and 79.6 years in 2010. According to forecasting, it is expected that in the later period, the average life expectancy will increase.

For these and similar reasons, there is a need for businesses to adapt marketing strategy in accordance with demographic changes that affect consumer behavior.

In this respect, the focus of this paper is the necessity for adjusting the marketing strategy towards consumer behavior in accordance with the vital movements, which are shown in tables and graphics.

Key words: *natality, life expectancy, analysis, forecasting, marketing strategy, consumer.*

Вовед

Демографските промени, кои особено се манифестираат во Р. Македонија и нејзиното опкружување, се изразени преку намалувањето на наталитетот на населението и зголемување на очекуваното траење на животот.

Иако очекуваното траење на животот води кон зголемување на повозрасната популација со задржани чувства на изминатиот младешки живот, сепак, голем број претпријатија не им посветуваат доволно внимание на карактеристиките на овие лица. Со други зборови, често се

3) Professor Trajko Miceski, University “Goce Delcev”, Faculty of Economics-Shtip, Macedonia, trajko.miceski@ugd.edu.mk

4) Master student, University “Goce Delcev”, Faculty of Economics-Shtip, Macedonia, natasa.208316@student.ugd.edu.mk



заборава фактот дека повозрасните лица сè повеќе го задржуваат нивниот младешки начин на живеење и однесување. Поради поголемата физичка активност и подобар животен стандард во однос на претходните генерации, денешните повозрасни лица се способни да го живеат животот во полн ек.

Наспроти овој тренд, сè поочигледен е и трендот на стареење на децата, заради поголемата достапност на технологија и медиуми, а со тоа и следење на несоодветни емисии за нивна возраст. Овде како посебна група се вбројува и тинејџерскиот свет кој, од една страна, постојано е во потрага по нов младешки свет, а од друга страна има зголемена несигурност и потреба за припаѓање.

Имајќи ги предвид овие факти, со цел поуспешно формулирање на маркетинг стратегија, посебно внимание треба да се посвети на анализа на податоците за наталитетот и очекуваното траење на животот на луѓето, кои истовремено се јавуваат и како потрошувачи на претпријатијата.

Развојните трендови на наталитетот како корисна информација при формулирање на маркетинг стратегијата фокусирана кон потрошувачите

Според статистичките податоци, развојните состојби на наталитетот во Република Македонија и во соседните земји во последниве триесетина години покажуваат тенденција на опаѓање. Ова наједноставно е прикажано во табела 1 и графикон 1.



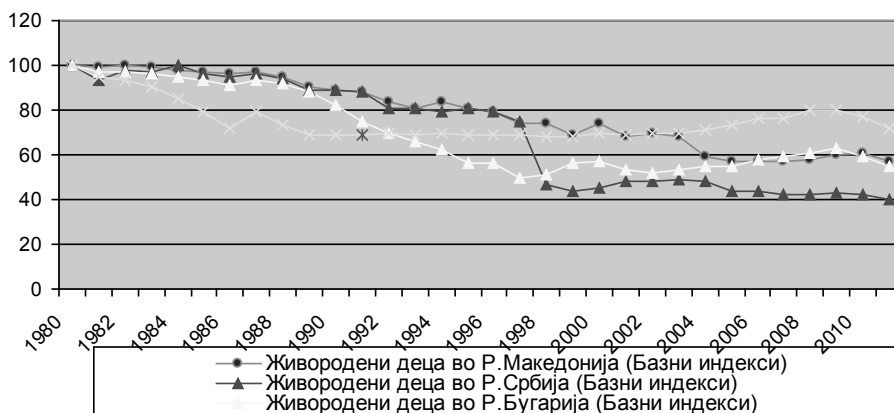
Табела 1. Движење на наталитетот на населението во Македонија, Србија, Бугарија и Грција⁵

Год.	Р.Македонија		Р. Србија		Р. Бугарија		Р. Грција	
	Живородени деца во Р.Македонија	Базни индекси. База 1980 1980= 100	Живородени деца во Р.Србија	Базни индекси. База 1980 1980= 100	Живородени деца во Р.Бугарија	Базни индекси. База 1980 1980= 100	Живородени деца во Грција	Базни индекси. База 1980 1980= 100
1980	39.784	100	162.744	100	128.190	100	148.147	100
1981	39.488	99	151.518	93	124.372	97	140.953	95
1982	39.789	100	159.440	98	124.166	97	137.296	93
1983	39.210	99	157.648	97	122.993	96	132.621	90
1984	38.861	98	162.279	100	122.303	95	125.742	85
1985	38.722	97	155.863	96	118.955	93	116.495	79
1986	38.234	96	153.938	95	120.078	94	112.823	76
1987	38.572	97	154.500	95	116.672	91	106.401	72
1988	37.879	95	153.754	94	117.440	92	107.561	73
1989	35.927	90	144.926	89	112.289	88	101.657	69
1990	35.401	89	145.642	89	105.180	82	102.251	69
1991	34.830	88	142.641	88	95.910	75	102.620	69
1992	33.238	84	131.295	81	89.134	70	104.081	70
1993	32.374	81	132.063	81	84.400	66	101.799	69
1994	33.487	84	128.742	79	79.442	62	103.763	70
1995	32.154	81	131.012	81	71.967	56	101.495	69
1996	31.403	79	128.589	79	72.188	56	100.718	68
1997	29.478	74	122.636	75	64.125	50	102.038	69
1998	29.244	74	76.330	47	65.361	51	100.894	68
1999	27.309	69	72.222	44	72.290	56	100.643	68
2000	29.308	74	73.764	45	73.679	57	103.267	70
2001	27.010	68	78.435	48	68.180	53	102.282	69
2002	27.761	70	78.101	48	66.499	52	103.569	70

5) Извор: Статистички годишници на Р. Македонија 1990-2011, Државен завод за статистика на Р. Македонија и <http://makstat.stat.gov.mk/pxweb2007bazi/Dialog/Saveshow.asp>

2003	27.011	68	79.025	49	67.359	53	104.420	70
2004	23.361	59	78.186	48	69.886	55	105.655	71
2005	22.482	57	72.180	44	71.075	55	107.545	73
2006	22.585	57	70.997	44	73.978	58	112.042	76
2007	22.688	57	68.102	42	75.349	59	111.926	76
2008	22.945	58	69.083	42	77.712	61	118.302	80
2009	23.684	60	70.299	43	80.956	63	117.933	80
2010	24.296	61	68.304	42	75.513	59	114.766	77
2011	22.770	57	65.598	40	70.846	55	106.428	72

Табеларниот преглед покажува дека бројот на живородени деца во Р. Македонија, Р. Србија, Р.Бугарија и Р.Грција од година во година опаѓа, а со тоа се намалува и стапката на наталитет, односно се намалува бројот на живородени деца на 1.000 жители.



Слика 1. Движење на наталитетот во Р. Македонија, Србија, Бугарија и Грција изразено преку базните индекси (база=1980 год)

Очигледни се падовите на наталитетот во Р. Македонија и земјите од опкружувањето. Нивниот развој е условен од многубројни фактори кои може да се поделат во три групи и тоа: биолошки, економско-социјални и психолошки. Делувањето на овие фактори може да биде посредно и непосредно, односно долгорочно и краткорочно.



Развојните трендови на очекуваното траење на животот како корисна информација при формулирање на маркетинг стратегијата фокусирана кон потрошувачите

Следењето на трендовите на животот, а со тоа и просечното очекувано траење на животот, дава корисни информации при формулирање на маркетинг стратегијата која ќе биде во согласност со демографските промени на потрошувачите⁶.

Просечно очекувано траење на животот во Р. Македонија и на земјите на ЕУ во последниве триесетина години постепено се зголемува. Ова е претставено на табела 2 и слика 2.

Табела 2. Просечно очекувано траење на животот во Македонија и ЕУ⁷

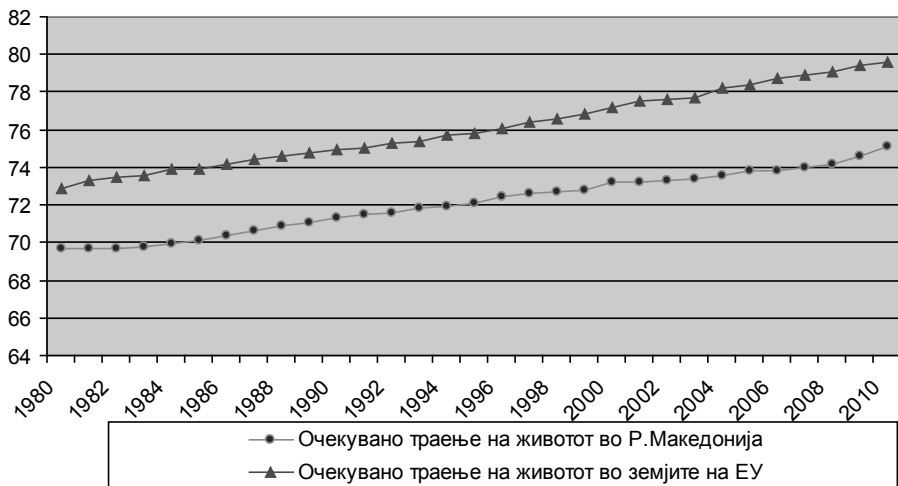
Години	Р.Македонија	ЕУ
1980	69,7	72,9
1981	69,7	73,3
1982	69,7	73,5
1983	69,8	73,6
1984	69,9	73,9
1985	70,1	73,9
1986	70,4	74,2
1987	70,6	74,4
1988	70,9	74,6
1989	71,1	74,8
1990	71,3	74,9
1991	71,5	75,0
1992	71,6	75,3
1993	71,8	75,4
1994	71,9	75,7
1995	72,1	75,8
1996	72,4	76,1

6) Мицески.Т., 2007, „Практикум по Статистика“, УГД, Економски факултет, стр. 93

7) <http://search.worldbank.org/data?qterm=expected%20life&language=EN>



1997	72,6	76,4
1998	72,7	76,6
1999	72,8	76,8
2000	73,2	77,2
2001	73,2	77,5
2002	73,3	77,6
2003	73,4	77,7
2004	73,6	78,2
2005	73,8	78,4
2006	73,8	78,7
2007	74,0	78,9
2008	74,2	79,1
2009	74,6	79,4
2010	75,1	79,6



Слика 2. Просечно очекувано траење на животот во ЕУ и Македонија



Годишната разлика помеѓу годишното просечно живеење на Р.Македонија и земјите на ЕУ изнесува од 3 до 5 години.

Демографските промени како двигатели на промените во однесувањето на потрошувачите

За да може успешно да ја формулира и приспособува маркетинг стратегијата, претпријатието мора да ги анализира потрошувачите во однос на демографските карактеристики. Во тој поглед, потрошувачите може да се поделат во групи врз основа на една или повеќе демографски варијабли: возраст, пол, доход, професија, образование, големина на семејството и фаза во семејниот животен циклус, религија, националност, раса, јазик и други варијабли.

Овие демографски карактеристики на потрошувачите комбинирани со нивните активности (фреквенција на купување) даваат вредни информации на маркетинг менаџерот кои понатаму ги користи за преземање на соодветни промени во маркетинг миксот што ќе бидат соодветни на полот, возраста, приходот и останатите демографски карактеристики на одделните сегменти потрошувачи.

Во последните години се направени голем број истражувања со цел да се идентификуваат основните двигатели на промените во однесувањето на потрошувачите во 21 век. Една група двигатели укажува на демографските промени⁸, изразени преку подмладување на постарите лица, стареење на децата (под 14 години), стареење на децата (тинејџери).

Подмладување на постарите лица

Долго време во многу земји се сметало дека демографските промени водат кон зголемување на повозрасната популација, но малку внимание било посветено на карактеристиките на овие лица. Истражувањата покажуваат дека повозрасната популација со своето потрошувачко однесување се стреми кон помладување. Подмладување на постарите се објаснува со фактот дека тие сè повеќе го задржуваат нивниот младешки начин на живеење и однесување. Поради поголемата физичка активност и повисокиот стандард во однос на претходните генерации, денешните повозрасни лица се способни да го живеат животот во полн ек. Во овие околности, возраста во голема мера станува став на умот. Иако овој сегмент долго време бил игнориран од маркетинг менаџерите, неговата вистинска големина и вредност се гледа преку фактот дека во некои земји повеќе од една третина од популацијата се над 50 години. Исто така, се смета дека бројот на лица на возраст над 60 години во текот на наредните 30 години ќе се зголемува.

8) Colin Gilligan and Richard M.S. Wilson “Strategic marketing planning” 2003, pp.278-282



Стареење на децата (под 14 години)

Напроти трендот на подмладување на постарите лица, сè поочигледен е и трендот на стареење на децата. Кога станува збор за деца под 14-годишна возраст, практиката покажува нивно „стареење“ во однос на однесувањето. Причините за ова лежат во поголемата достапност на технологија и медиуми, така што децата влегуваат во светот на возрасните многу порано. Резултат од ова се поголемите барања за брендови, а родителите под притисок од времето, лесно им овозможуваат и обезбедуваат таков луксуз. Тие исто така се повеќе софистицирани, далеку покритични, имаат силна почит и лојалност кон брендови.

Стареење на децата (тинејџери)

Иако сегментот на тинејџери традиционално се вбројува во сегментите на потрошувачки пазари кои најбрзо се менуваат, последните истражувања покажуваат дека овој сегмент се менува уште побрзо од порано. Тинејџерскиот свет се карактеризира со серија парадокси - од една страна, постојано се во потрага по нов младешки свет (како што возрасните го „напаѓаат“ нивниот простор), а од друга страна имаат зголемена несигурност и потреба за припаѓање. Делумно, ова е последица на фактот дека денес тинејџерите се изложени на поголем број реклами и пораки за разлика од тинејџерите порано, а ова пак води кон генерација која поседува далеку поголемо знаење во поглед на промоцијата, медиумите, технологијата и брендовите.

Заклучок

Со цел да обезбедат подобра конкурентска положба, претпријатијата треба постојано да ја адаптираат својата маркетинг стратегијата во согласност со демографските промени.

Демографските промени во Р. Македонија и нејзиното опкружување особено се манифестираат преку намалувањето на наталитетот на населението и зголемување на очекуваното траење на животот.

Наталитетот на населението во Р.Македонија во 2011 година е намален за 43%, во однос на 1980 год. Во истиот период е забележано намалување на живородените деца во Србија за 60%, во Бугарија 45% и во Грција 28%.

Од друга страна, очекуваното траење на живот, како во Р. Македонија, така и во земјите од опкружувањето и земјите на ЕУ од година во година постепено се зголемува. Во 1980 година просечното очекувано траење на живот во Р. Македонија изнесува 70 години, а во 2010 година изнесува 75 години. Во земјите на ЕУ во 1980 година изнесува 73 години, а во 2010 година околу 80 години.



Во согласност со прогнозирањето се очекува дека и во понатамошниот период просечното очекувано траење на животот ќе се зголемува.

Литература

- Behrens W. , Hawranek P.M: *”Manual for the Preparation of Industrial Feasibility Studies”*, UNIDO, Wiena, 1995
- Paul Newbold, William L. Carlson, Betty Thorne *“Statistics for business and economics”*, 2010
- Мицески Т. *“Статистика”*, УГД-Економски факултет, Штип, 2008
- Мицески Т. *„Здравствена статистика”*, УГД-Економски факултет, Штип, 2009
- Попоски Г., Попоска-Тренеска В., *„Статистика”* , Киро Дандаро, Битола, 2001
- Ристевски С. *„Статистика за бизнис и економија”*, Универзитет „Св. Кирил и Методиј”, Скопје, 2008
- Статистички годишник на Република Македонија, Државен завод за статистика на Р.Македонија
- Сотировски д-р Коста, *„Статистика”*, Универзитет „Св. Климент Охридски“ - Битола, Економски факултет, Прилеп, 2009
- <http://www.stat.gov.mk/>
- <http://search.worldbank.org/data?qterm=expected%20life&language=EN>
- <http://www.marrirc.org/upload/Documents/Migration%20profile%20RS%202010.pdf>



ТРЕТМАНОТ НА ОПЕРАТИВНИОТ РИЗИК ВО МАКЕДОНСКОТО БАНКАРСТВО

д-р Виолета Мацова, Деница Михајлова

Апстракт

Во услови на глобализација на финансиските услуги, појава на бројни и разновидни финансиски производи, како и широката примена на информатичката технологија во банкарското работење, ризичниот профил на банките станува сè поразновиден и покомплексен. Имено, покрај кредитниот и пазарниот ризик, меѓународната регулатива преточена во Базелската спогодба за капитал воведува уште еден ризик кој треба да се земе предвид при пресметката на адекватноста на капиталот, како мерка за минимално потребниот капитал што една банка би требала да го има за да обезбеди непречено работење. Станува збор за оперативниот ризик кој во основа претставува ризик од загуба што може да настане поради нестручност, невнимателност или несоодветност на лица, слабост на интерните процеси или системи во една банка, како и надворешни настани во банката.

Прифаќањето на барањата на Базел 2 од страна на македонските банки, како и заложбата на НБРМ за неговата примена, преку бројните законски дополнени кои се направени за таа цел ги поттикнува македонските банки (особено оние поголемите) да подготват сеопфатни стратегии и политики за управување на оперативниот ризик, негова идентификација и мерење, како и респектирање на истиот при пресметка на ризичноста на сопствената актива и соодветната пресметка на адекватноста на капиталот.

Во таа насока трудот има за цел да ги презентира основните законски заложби на Централната банка на РМ за респектирање и пресметка на оперативниот ризик, како и третманот што оперативниот ризик го има кај одделните македонски банки со посебен осврт на трите најголеми банки во македонскиот банкарски сектор.

Клучни зборови: *оперативен ризик, адекватност на капиталот, ризично пондерирани актива, Базел 2.*



THE TREATMENT OF THE OPERATIONAL RISK IN MACEDONIAN BANKING SECTOR

Violeta Madzova PhD, Denica Mihajlova

Abstract

In terms of globalization of financial services, the emergence of numerous and diverse financial products, and wide use of information technology in banking operations, risk profile of banks is becoming more diverse and more complex. Besides the credit risk and market risk, international regulations translated into Basel Accord on capital introduces another risk that must have been taken into account in the calculation of capital adequacy as a measure of the minimum capital requirement, that a bank should have to ensure smooth operation. It is operational risk, which basically is the risk of loss that may arise due to incompetence, negligence or inadequacy of persons, failure of internal processes or systems in a bank, as well as external events outside the Bank.

Accepting the requirements of Basel 2 by Macedonian banks and the Central Bank efforts for its implementation, through numerous legal supplement which are supplied for this purpose, encouraged Macedonian banks (especially the major ones) to develop comprehensive strategies and policies management of operational risk, its identification and measurement, as well the respect of the same when calculating the risk of their own assets and the corresponding calculation of the capital adequacy.

In that direction, paper aims to present the basic legal commitment of the Central Bank of the Republic of Macedonia respect and calculation of the operational risk and the treatment of the operational risk in the separate Macedonian banks, with special focus of the three largest banks in Macedonian banking sector.

Key words: *operational risk, capital adequacy, risk-weighted assets, Basel 2.*

Вовед

Со сè поголемата примена на информатичката технологија од страна на банките значајно се зголеми ефикасноста на нивното работење, но во исто време претставува и причина за зголемување на ризичноста на банките – ризичност која често не може на време да се идентификува и отстрани, а може да предизвика загуби од несогледливи размери. Имено, употребата на високоавтоматизирана технологија може да предизвика претворање на ризикот од грешки при рачна обработка на податоците во ризик од грешки во системот, која може да биде намерна или ненамерна, од страна



на одредени лица или поради несовршености на софтверските решенија на внатрешниот систем или поради користењето услуги од надворешни лица и учеството во системи на порамнување кои го ублажуваат присуството на одредени ризици, но во исто време можат да предизвикаат појава на нови ризици за банките. Сите овие ризици претставуваат составен дел на оперативниот ризик и треба да бидат вклучени во процесот на управување со овој ризик. Со појавата на новите активности и технологии, поголем акцент се става на воспоставувањето сеопфатен процес на управување со оперативниот ризик, на начин на кој тоа се прави за кредитниот и пазарниот ризик. Растечкиот број загуби од оперативниот ризик придонесоа кон тоа банките и супервизорите да почнат да посветуваат поголемо внимание на овој ризик и да го вклучат во целокупниот систем за управување со ризиците.

Во таа смисла националните регулаторни тела подготвуваат законска рамка за управување со оперативниот ризик, која во најголем број случаи се базира на меѓународните базелски стандарди, а деловните банки градат соодветен систем за управување со истиот. Системот за управување со оперативниот ризик воспоставен и прифатен од страна на одделна банка зависи од голем број фактори, вклучувајќи ја и големината на банката и природата и карактеристиките на активностите што ги врши. И покрај овие разлики, како основни елементи за ефикасно управување со оперативниот ризик на секоја банка се: воспоставување култура за разбирање на оперативниот ризик, јасна поделба на надлежностите на органите на банката и ефикасна внатрешна контрола на управувањето со оперативниот ризик.

Суштина и специфичност на оперативниот ризик

Историски гледано, оперативниот ризик е присутен во работењето на банките од почеток на развојот на банкарската индустрија. Во основа, сите загуби настанати како резултат на грешки, измами, крајби или други слични непредвидени настани, банките ги третираше како трошок од нивното работење и како настани коишто единствено треба да се спречат со воспоставување соодветен систем на внатрешна контрола. Ваквиот пристап давал ограничени можности за предвидување и спречување големи загуби кај банките кои сè повеќе ги прифаќале новите финансиски инструменти и современите информатички алатки. Според Базелскиот комитет за ефикасна банкарска супервизија, оперативниот ризик е ризик од загуба поради несоодветни лица, несоодветни или слаби интерни процеси и системи или надворешни настани. Генерално овие загуби се прошируваат на следниве настани коишто претставуваат изложеност на оперативен ризик:



- **Внатрешна измама** (намерно погрешно известување во врска со одделни позиции, кражби од страна на вработените, тргување на вработените за своја сметка, злоупотреба на службена должност);
- **Надворешна измама** (кражба, проневера, хакерство);
- **Работни практики и сигурност на работното место** (плаќање отштети на вработените, прекршување на законските стандарди за здравствена и социјална заштита и сигурност на работното место);
- **Клиенти, производи и деловни практики** (злоупотреба на личните податоци на клиентот, несоодветно тргување за сметка на банката, перење пари, прекршување на договорните обврски);
- **Оштетување на основните средства** (тероризам, вандализам, земјотреси, пожари, поплави);
- **Прекин на деловните процеси и системски грешки** (грешки во софтверот и хардверот, телекомуникациски проблеми, застарување на средствата);
- **Извршување, испорака и управување со процеси** (грешки при внесот на податоците, грешки кај обезбедувањето, нецелосна правна документација, неавторизиран пристап до сметки, спорови со трети страни).

Оперативниот ризик и капитална спогодба базел 2

Базелскиот комитет за банкарска супервизија во рамките на Капиталната спогодба (Базел 2) за првпат го зема предвид оперативниот ризик при оценка на адекватноста на капиталот (покрај кредитниот и пазарниот ризик применети уште во основната и дополнителната варијаната на Базел 1). Така, покрај кредитниот и пазарниот ризик, банките се должни да издвојуваат и соодветен износ на капитал за покривање на оперативниот ризик.

Притоа Капиталната спогодба-Базел 2 нуди и три пристапи коишто можат да се користат при утврдување на потребниот капитал за покривање на оперативниот ризик:

- Пристап на базичен индикатор (Basic Indicator Approach);
- Стандардизиран пристап (Standardised Approach);
- Пристап на напредно мерење (Advanced Measurement Approach).

Разликите помеѓу трите пристапи се во нивната сложеност и можност за примена. Пристапот на базичен индикатор е едноставен пристап којшто може многу брзо да се воведо во системите на банките за утврдување на адекватноста на капиталот. Од друга страна, пристапот на напредно мерење се заснова на користење интерни модели за утврдување на потребниот



износ капитал за покривање на оперативниот ризик. Примената на овој пристап бара напредни системи за идентификување, следење и контрола на оперативниот ризик и е соодветен за големите и сложени, меѓународно активни банки или банкарски групи. Примената на кој било од овие три пристапи зависи од подготвеноста на секоја банка да ги исполни критериумите дефинирани во Спогодбата, како и од националната регулатива за утврдување на адекватноста на капиталот. Имено, Спогодбата му дава дискреционо право на секој национален супервизор да ги пропише пристапите коишто ќе можат да ги применуваат банките во земјата. Националниот супервизор ја носи оваа одлука во зависност од карактеристиките и природата на банкарскиот систем во неговата земја. Оттука, националниот супервизор може да дозволи примена на сите или само на неколку пристапи во утврдувањето на капиталот потребен за покривање на оперативниот ризик.

Пристап на базичен индикатор

Согласно со пристапот на базичен индикатор, банката го утврдува потребниот капитал за покривање на оперативниот ризик како тригодишен просек на производот меѓу бруто-приходот и фиксниот процент - алфа (α), или:

$$K_{\text{БИ}} = \frac{[\sum(BP_{1..n} \times \alpha)]}{n}$$
, каде што α - 15%, утврден од страна на Базелскиот комитет

Бруто-приходот претставува збир на нето каматниот приход и нето некаматните приходи, утврдени согласно со сметководствената рамка којашто се применува во секоја земја. Спогодбата не предвидува посебни критериуми коишто треба да ги исполнат банките за да можат да го применуваат овој пристап за утврдување на потребниот капитал за покривање на оперативниот ризик.

Стандардизиран пристап

Кај стандардизираниот пристап како основа за утврдување на потребниот капитал за покривање на оперативниот ризик, исто така, се користи бруто-приходот утврден согласно со дефиницијата којашто се применува кај пристапот на базичен индикатор. Најзначајната разлика во однос на пристапот на базичен индикатор е во обврската за банката да го подели своето работење во осум деловни линии и за секоја линија да го утврди бруто-приходот којшто ѝ припаѓа на таа линија. Во продолжение е даден преглед на активностите коишто согласно со Спогодбата можат да



бидат вклучени во 8 одделни деловни линии: финансирање на правни лица, тргување и продажба, банкарство на мало, комерцијално банкарство, платен промет и порамнување, услуги како агент, управување со средствата и брокерски услуги на мало.

По извршената поделба на активностите во утврдените осум деловни линии, банката е должна да воспостави систем којшто ќе овозможи разграничување на остварениот бруто-приход по деловни линии. Врз основа на утврдениот бруто-приход за секоја одделна деловна линија, банката го утврдува потребниот капитал за покривање на оперативниот ризик со примена на следнава формула:

$$K_{СП} = \frac{\{\sum_{1-3} [\sum (B_{П1-8} \times \beta_{1-8}), 0]\}}{3}$$
, каде што β_{1-8} е фиксен процент утврден од страна на Базелскиот комитет за секоја одделна деловна линија со кој потребниот капитал се поврзува со нивото на бруто-приход остварен во таа деловна линија и тоа:

Деловна линија	β
Финансирање правни лица	18%
Тргување и продажба	18%
Банкарство на мало	12%
Комерцијално банкарство	15%
Платен промет и порамнување	18%
Услуги како агент	15%
Управување со средствата	12%
Брокерски услуги на мало	12%

Според тоа, потребниот капитал претставува тригодишен просек на капиталот потребен за покривање на оперативниот ризик којшто произлегува од секоја деловна линија. Доколку банката утврди негативен потребен капитал за некоја деловна линија, како резултат на негативниот бруто-приход од таа деловна линија може да го покрие тој негативен износ со позитивниот потребен капитал (позитивниот бруто-приход) остварен кај другите деловни линии во таа година.

Пристап на напредно мерење

Со воведувањето на пристапот на напредно мерење, Базелскиот комитет дава можност потребното ниво на капитал за покривање на оперативниот ризик да се утврдува со користење интерен модел за мерење на оперативниот ризик. Банката што го применува овој пристап развива интерен модел за утврдување на потребното ниво на капитал, врз основа



на сопственото искуство со деловни линии. Овој модел треба да овозможи утврдување на очекуваните и неочекуваните загуби коишто банката може да ги оствари како последица на изложеноста на оперативен ризик. Збирот на капиталот потребен за покривање на очекуваните и неочекуваните загуби го дава вкупниот капитал којшто банката треба да го издвои заради покривање на оперативниот ризик. Банката може да издвои потребен износ на капитал само за покривање на неочекуваните загуби, доколку може да покаже дека очекуваните загуби се соодветно покриени на друг начин (пр. издвојување посебна резерва за одреден вид ризични настани, соодветно вклучување на можноста од измама или кражба во цената по која банката нуди одредени производи и слично). Очекуваните загуби се определуваат врз основа на просечниот износ на загуби на банката во точно определен минат период. Неочекуваните загуби ги вклучуваат загубите остварени врз основа на ризични настани коишто ретко се случуваат во практиката, но се со висок износ (lowfrequency/highseverity).

За добивање на потребната согласност, банката треба да исполни три вида критериуми/стандарди: генерални, квалитативни и квантитативни, коишто се пропишани со Спогодбата.

Оперативниот ризик во македонскиот банкарски сектор

Оперативниот ризик е целосно прифатен како значаен ризик во работењето на банките на Република Македонија и оттаму неговото идентификување, мерење, следење и контрола е определено со регулативата издадена на НБРМ од која позначајни се: Одлуката за управување со ризиците („Службен весник на РМ“ бр. 42/2011), како и измената и дополнувањето на оваа Одлука („Службен весник на Република Македонија“ бр. 165/12) и Одлуката за методологијата за утврдување на адекватноста на капиталот („Службен весник на Република Македонија“ бр. 47/2012).

Имено, согласно со *Одлуката за управување со ризици*, за првпат се пропишани принципи начини и постапки, како и потребни организациски приспособувања за управување со кредитниот ризик на банките во РМ.

Притоа како основни барања и принципи за управување на оперативниот ризик се наведуваат:

1. Обврска секоја банка да воспостави систем за управување со оперативниот ризик на кој е изложена или на кој може да биде изложена.
2. Обврска за воспоставување на Политиката за управување со оперативниот ризик која треба да содржи најмалку дефинирање на сите видови оперативни ризици, начин на идентификување, оцена,



следење и контрола или намалување на оперативниот ризик; опфат на податоците и информациите коишто се дел од информативниот систем, како и јасно дефинирани одговорности за управување со оперативниот ризик;

3. Обврска за воспоставување на информативен систем на секоја банка за да се обезбеди изготвување извештаи за вкупниот број трансакции во платниот промет, за висината на загубите од изложеноста на оперативен ризик во определен временски, за настаните коишто претставуваат изложеност на оперативен ризик поделени според нивниот вид, за сигурносните инциденти и остварените загуби како резултат на тие инциденти и сл.
4. Обврска на банките да воспостават систем за следење и евидентирање на бројот, големината и други соодветни податоци за значителните загуби коишто настанале како последица на оперативниот ризик.
5. Обврска за органите на управување на банката (управниот одбор, одборот за управување со ризиците и надзорниот одбор) да добиваат извештаи и за изложеноста на оперативниот ризик по одделни деловни линии, организациски делови, групи трансакции, ризични настани и слично, кои пак се должни да одлучуваат за преземање дополнителни мерки за покривање/намалување на оперативниот ризик.
6. Обврска на секоја банка за потребите на управувањето со оперативниот ризик да донесе интерни акти коишто се однесуваат на различни аспекти од управувањето со оперативниот ризик.

Со Одлуката за методологијата за утврдување на адекватноста на капиталот, пак, се предвидува пресметување на адекватноста на капиталот преку респектирање на изложеноста на капиталот на трите ризици (прифатени во Базел 2): кредитниот, пазарниот и оперативниот ризик. Во таа смисла, имајќи ги предвид карактеристиките на банкарскиот систем на Република Македонија, Народната банка се одлучи за постепена примена на оваа Базелска спогодба. Согласно со овие измени и дополнувања, банките се обврзани да го утврдат потребното ниво капитал за покривање на оперативниот ризик преку примена на еден од двата понудени пристапи: **пристап на базичен индикатор и стандардизиран пристап.**

Капиталните барања за покривање на пазарниот ризик – базичен индикатор

Базичниот индикатор претставува збир на следниве позитивни и негативни позиции, остварени како резултат на редовното работење на банката: приходи од камата, расходи од камата, приходи од дивиденда,



приходи од провизии и надомести, расходи од провизии и надомести, приходи и расходи од позиции коишто се дел од портфолиото за тргување, приходи и расходи врз основа на курсни разлики, реализирани приходи и расходи од позиции коишто не се мерат по објективната вредност преку билансот на успех, приходи и расходи од позиции за заштита на вредноста на другите позиции и останати оперативни приходи.

Базичниот индикатор се пресметува на годишна основа за периодот што завршува на крајот од финансиската година. Согласно со овој пристап банките се обврзани да издвојат капитал потребен за покривање на оперативниот ризик во висина на 15% од просечниот износ на позитивните износи на базичниот индикатор (сума на определени приходи и расходи од редовното работење) остварени во последните три години од работењето на банката.

Капиталните барања за покривање на пазарниот ризик – стандардизиран пристап

Овој пристап е еден вид дополнување на пристапот на базичен индикатор, бидејќи бара од банките утврдување на базичниот индикатор за осум деловни линии во кои банките се должни да ги распоредат своите финансиски активности.

Притоа, за секоја деловна линија е утврден соодветен пондер, односно бета-фактор (кај стандардизираниот пристап се движи од 12% - 18%, додека во пристапот на базичен индикатор, овој пондер е еднаков на 15%), а вкупниот капитал потребен за покривање на оперативниот ризик се пресметува како просек од простиот збир на капиталот потребен за покривање на оперативниот ризик кој произлегува од секоја одделна деловна линија, во секоја од последните три години. Трите големи банки ја известува Народната банка дека ќе го применуваат стандардизираниот пристап при утврдувањето на капиталот потребен за покривање на оперативниот ризик.

Согласно оваа Одлука, од 1 јули 2012 година се започна со примена методологијата за утврдување на адекватноста на капиталот, што значи значаен чекор напред во усвојувањето и примената на меѓународните капитални стандарди од првиот столб на новата капитална спогодба (Базел 2).

Притоа околу две третини од капиталните барања за покривање на оперативниот ризик се утврдени со користење на **стандардизираниот пристап**, којшто го применуваат трите најголеми банки. Преостанатите 13 банки го утврдуваат капиталот потребен за покривање на оперативниот ризик со примена на **пристапот на базичен индикатор**, којшто е



генерално поконзервативен и подразбира повисоки износи на капитални барања.

На 31 декември 2012 година, капиталот потребен за покривање на оперативниот ризик се утврди на нивото од 2,258 милиони денари, што е повеќе за 738 милиони денари во споредба со ослободениот капитал потребен за покривање на кредитниот и валутниот ризик. Имено, според годишните извештаи за банкарскиот систем на Република Македонија на НБРМ, капиталните барања за покривање на кредитниот ризик во 2012 година се намалени за 3,8% во однос на претходната година, а капиталните барања за покривање на валутниот ризик (како најизразен пазарен ризик кај нас) се намалени за повеќе од половина (-55%). Сепак, поради воведувањето на дополнителни капитални барања за покривање на оперативниот ризик (кој е околу осум пати помал од кредитниот, а тројно поголем од валутниот ризик за претходната 2012 година), вкупните капитални барања се зголемуваат за 3,7% во однос на оние во 2011 година (кога не постоеше законска одредба за одвојување на капитал за покривање на оперативниот ризик).

Табела 1. Капитални барања за покривање на одделни ризици

Опис	12.2008	12.2009	12.2010	12.2011	9.2012*		12.2012	Промена во 2012 година	
					Стара Одлука	Нова Одлука		Во милиони денари	Во %
Капитални барања за кредитен ризик	15.814	16.214	17.527	18.595	19.512	17.973	17.883	-712	-3,8%
Капитални барања за оперативен ризик	/	/	/	/	/	2.197	2.258	2.258	/
Капитални барања за валутен ризик	975	939	1.203	1.465	1.306	607	658	-807	-55,1%
Вкупни капитални барања	16.789	17.153	18.730	20.061	20.818	20.777	20.799	738	3,7%
Вишок капитал над капиталните барања	17.123	17.962	19.053	22.006	23.493	23.534	23.704	1.698	7,7%
Сопствени средства	33.912	35.115	37.784	42.066	44.311	44.311	44.503	2.436	5,8%

Извор: НБРМ- Годишен извештај за банкарскиот систем на РМ во 2012 г.



Управување на оперативниот ризик кај македонските банки (со посебен осврт на трите големи банки)

Имајќи ги предвид законските обврски за управувањето на оперативниот ризик и негово респектирање при пресметката на адекватноста на капиталот, банките во Република Македонија, особено трите големи банки во текот на 2012 година воспоставија рамка за управување со оперативен ризик која се базира на стратегија, политика и методологија, соодветна организациска структура и воспоставен процес за управување со овој ризик. Тоа овозможи во рамките на различните процеси во овие банки да се идентификуваат ризиците кои произлегуваат од овие процеси, нивно мерење и преземање на корективни акции со цел да се избегне потенцијалниот негативен ефект врз финансискиот резултат и капиталната позиција на споменатите банки.

Генерално, идентификувањето и мерењето на оперативниот ризик, банките го вршат преку анализа на прибраните податоци за настани кои предизвикале или може да предизвикаат штета, анализа на клучните показатели за ризик на секоја од банките, примена на метод на самооценување преку квалитативен пристап, како и анализа на надворешни податоци за загуби кај други банки.

Исто така, овие банки континуирано работат на:

- Следење на усогласеноста на работењето на банката со законската регулатива и со супервизорските стандарди;
- Следење и навремено преземање соодветни мерки за санирање на нарушувањата на информативниот систем;
- Преземање мерки за елиминирање на оперативниот ризикот од работење со банкарски картички;
- Следење и преземање мерки за елиминирање на оперативниот ризик, пред сè на загубите од елементарни непогоди, кражби, оштетувања на имот и сл.;

Конкретно, секоја од банките бележи соодветни специфики во управувањето на оперативниот ризик. Така ефективното управување со оперативниот ризик во **НБГ - Стопанска банка АД Скопје** се врши со помош на софтверско решение на групацијата за управување со оперативниот ризик (АлгоОпВар). Овој софтвер овозможува ефикасно управување со оперативниот ризик, подобра прегледност на изложеноста на Банката на оперативен ризик, висок квалитет на процесот на следење и евидентирање на остварените загуби, како и ефективно иницирање и следење на плановите за активности. За време на годишната контрола на ризикот и самооценување, спроведена во 2012 година, ревидирани се



внатрешните процеси на Банката и придружните можни настани на загуби, евидентирани се загубите со цел да се ублажи изложеноста на Банката на овој ризик. Секторот за управување со ризици го контролираше овој процес, со што се овозможи подобар увид при идентификување на причината и влијанието на одреден можен или остварен случај на загуба, при што се гарантира дека рамката за управување со оперативниот ризик е ефективна, соодветна и имплементирана со интегритет. Исто така, Банката навремено ги спроведе регулаторните барања кои се базираат на стандардизираниот пристап за кредитниот ризик и обврската за обезбедување на капитал за покривање на оперативниот ризик. Сопствените средства (регулаторниот капитал) на СБ заклучно со 31 декември 2012 година изнесуваше 170,2 милиони ЕУР, од кои 131,4 милиони ЕУР се однесуваат на основниот капитал (Тиер 1) и 38,8 милиони ЕУР на дополнителниот капитал (Тиер 2). Иако не постои значајна промена во нивото на регулаторниот капитал, сепак може да се забележи подобрена квалитативна структура на капиталот преку зголемувањето на Тиер 1.

Во периодот јануари-декември 2012 година, **Комерцијална банка АД Скопје** активно работи на воспоставување на рамка на управување на оперативниот ризик, како и организационо подобрување за успешно управување со овој ризик. Иако Банката нема значителна изложеност на оперативен ризик, во септември 2012 година е откриен настан кој може да предизвика материјална штета за Банката. Регистрирани се настани кои предизвикале или можеле да предизвикаат штети и загуби и тоа: злоупотреба од вработен во една од филијалите во земјата, при што е констатирана материјална штета која е товар на Банката сè додека не се наплати од сторителот, рекламирани трансакции од злоупотреба на картички, кои во најголем дел се на товар на Банката, оштетување на физички средства, каде што е остварен надомест од околу 67%, други материјално незначајни настани.

Во случајот на **НЛБ - Тутунска банка АД Скопје**, во 2012 година активно се следени и евидентирани штетните настани од областа на оперативните ризици и за истите се изготвени извештаи кои се презентирани до органите на Банката (Одбор за ризик и Комисија за оперативни ризици) и до НЛБ – Љубљана Словенија. Исто така, спроведена е повторна идентификација и анализа на оперативните ризици за поголемиот дел од процесите во Банката. Врз основа на спроведената анализа на оперативните ризици, збирниот ризичен профил на Банката е Ц (А и Б - ризици на кои мора да се преземат мерки со кои истите ќе се намалат; Ц - ризик на кој може да се реагира, но најчесто се применува метод на следење) и истиот не отстапува од целиниот профил. Банката



настојува да ги намалува ризиците со повисок ризичен приоритет (А и Б). Во текот на 2012 година капиталната адекватност на Банката се одржува на нивото од над 12,0%. Од 30 септември 2012 година Банката пресметува и издвојува резервации за оперативни ризици. Во март, согласно со Одлуката на Собрание на акционери на Банката, добивката остварена во 2011 година е распределена во резервниот фонд на Банката. Со тоа сопствените средства на Банката се зголемија на 6.693,7 мил. МКД (2011: 6.058,3 мил. МКД) што придонесе за зголемување и на коефициентот на капиталната адекватност на 14,78% (2011: 13,48%).

Анализирајќи ја пресметката на адекватноста на капиталот со вклучен оперативен ризик кај овие три банки може да се забележи следново:

Иако кредитниот ризик останува доминантен ризик и претставува главна основа за пресметување на адекватноста на капиталот, сепак капиталот за покривање на оперативниот ризик (кој за првпат се пресметува во 2012 година) е неколку пати поголем отколку капиталот за покривање на валутниот ризик (кој исто така претставува ризик за кој се коригира капиталот) (табела 2).

Табела 2. Стапката на адекватноста на капиталот - состојба за 2011 и 2012 г.

ОПИС	Комерцијална банка (000 денари)		Стопанска банка (000 денари)		Тутунска банка (000 денари)	
	2011	2012	2011	2012	2011	2012
Кредитен ризик						
Активна пондерирана според кредитниот ризик стандардизиран пристап	59.054.200	57.772.293	51.801.398	45.085.849	42.386.313	39.838.617
Капитал потребен за покривање на кредитниот ризик	4.724.336	4.621.723	4.144.112	3.606.868	3.390.905	3.187.089
Валутен ризик						
Капитал потребен за покривање на валутниот ризик	180.379	161.828	604.621	198.117	204.393	35.382
Активна пондерирана според валутниот ризик	2.294358	2.022.851	7.557.758	2.476.462	2.554.91	442.273
Оперативен ризик						
Капитал потребен за покривање на оперативниот ризик стандардизиран пристап	/	604.795	/	503.750	/	398.666



Активa пондерирана според оперативниот ризик	/	7.559.934	/	6.296.869	/	4.983,32
АКТИВА						
ПОНДЕРИРАНА СПОРЕД РИЗИЦИ	61.308.938	67.355.078	59.359.156	53.859,180	44,941,222	45,264,213
Капитал потребен за покривање на ризиците	4.904.715	5.388.406	4.748.732	4,308,734	3,595,298	3,621,137
АДЕКВАТНОСТ НА КАПИТАЛОТ	13.49%	13.21%	17,64%	19.43%	13.48%	14.78%

Извор: Изработено од авторите врз основа на финансиски извештаи од трите банки за 2011 и 2012 година

- Активата пондерирана за кредитен ризик и сразмерно на тоа капиталот потребен за покривање на кредитниот ризик во 2012 година кај сите три банки бележат намалување во однос на 2011 (со тоа што тоа е најмногу изразено кај Стопанска банка, а најмалку кај Комерцијална банка). Ова секако е микс на повеќе причини како што се: зголемена рестриктивност на кредитна политика, намален обем на кредитирање или подобрување на ризици на кредитното портфолио.
- Намалено е значењето на валутниот ризик и со тоа износот на капиталот потребен за покривање на валутниот ризик. Имено, само кај Комерцијална банка има намалување на капиталот потребен за покривање на валутниот ризик од околу 20%, додека кај другите две големи банки намалувањето е двојно односно за повеќе од пет пати во случајот со Тутунска Банка.
- Иако во 2012 година постои значително намалување на потребниот капитал за покривање на кредитниот и валутниот ризик во однос на 2011 година, сепак поради потребата од покривање на оперативниот ризик вкупниот капитал потребен за покривање на трите ризика се движи на нивото од претходната година и дури во една од големите банки е зголемен.

Заклучок

Оперативниот ризик е целосно прифатен како значаен ризик во работењето на банките на Република Македонија и оттаму неговото идентификување, мерење, следење и контрола е определено со регулативата издадена на НБРМ.

Согласно со одлуката за управување со ризиците на кои банките во Република Македонија се изложени во своето работење, утврден е третманот на оперативниот ризик според која македонските банки се



должни да воспостават систем за управување со оперативниот ризик, да воспостават и да применуваат политика и процедури за управување со оперативниот ризик, да вршат тековна анализа на значителните загуби кои настанале како последица на оперативниот ризик, како и да воспостават систем за редовно известување на органите на управување на банките за значителните загуби настанати како последица на изложеноста на оперативниот ризик.

Од втората половина на 2012 година, македонските банки започнаа со примена на новата методологија за утврдување на адекватноста на капиталот, што значи воедно и вклучување на оперативниот ризик како мерка на ризичност на капиталот. Прифаќајќи етапна примена на Базел 2 се започна со примена на мерење и пресметка на оперативниот ризик по пристапот на **базичен индикатор** и **стандардизиран пристап**. Притоа околу две третини од капиталните барања за покривање на оперативниот ризик се утврдени со користење на **стандардизираниот пристап**, којшто го применуваат трите најголеми банки. Преостанатите 13 банки го утврдуваат капиталот потребен за покривање на оперативниот ризик со примена на **пристапот на базичен индикатор**, којшто е генерално поконзервативен и подразбира повисоки износи на капитални барања.

Литература

http://www.nbrm.mk/WBStorage/Files/Regulativa_Cirkular_10_Operativen_rizik.pdf

<http://www.kb.com.mk/Handlers/GetResource.ashx?id=62af5e14-4850-4060-9eeb-76b93a669118>

<http://www.kb.com.mk/Handlers/GetResource.ashx?id=239&type=r>

<http://www.kb.com.mk/Handlers/GetResource.ashx?id=64ee86cb-14b3-47d8-8388-4ceae26b2bcd><http://www.nlbtb.com.mk/upload/pdf/2013%20GS3.pdf>

<http://www.stb.com.mk/content/Pdf/Tocka%208%20%20SB%20Godishen%20izveshtaj%202012.pdf>

НБРМ:Извештај за банкарскиот систем и банкарската супервизија во Република Македонија во 2012 година, април 2013 г.

Strengthening the Resilience of the Banking Sector (Basel Committee 189)

Одлука за управување со ризиците („Службен весник на РМ“ бр. 42/2011)

Одлука за измената и дополнувањата на оваа Одлука за управување со ризиците („Службен весник на Република Македонија“ бр. 165/12)

Одлука за методологијата за утврдување на адекватноста на капиталот („Службен весник на Република Македонија“ бр. 47/2012)



ПРИМЕНА НА МОДЕЛИ ЗА УТВРДУВАЊЕ НА КОНКУРЕНТСКАТА ПОЗИЦИЈА НА ПРЕТПРИЈАТИЈАТА НА ПАЗАРОТ

д-р Тамара Јованов Марјанова¹, д-р Љупчо Давчев²

Краток извадок

Разликите во профитабилноста најчесто се зголемуваат поради поседувањето на посебна стратегиска положба на пазарот, односно поради конкурирањето преку единственост. Овој факт го потврдува и гуруто на бизнис стратегијата, Porter (2008), според кој настапувањето на пазарот со цел да се биде единствен е поиздржано од конкурирањето со цел да се биде најдобар. Единственоста на пазарот треба да се воведи во умот на потрошувачот преку соодветна конкурентска позиција. Често, во многу од индустриските гранки конкурентската позиција на домашните претпријатија е на едно незавидно ниво, поради грешките кои ги прават во стратегијата. Во овој труд се нуди значајна аналитичка рамка за развој на стратегија и пазарна позиција на ниво на секој индивидуален бизнис, позната како VRIO аналитичка рамка за анализа на стратегиските бизнис единици.

Клучни зборови: *модел, VRIO, конкурентска пазарна позиција.*

1) Асистент при Универзитет „Гоце Делчев“ – Штип, Економски факултет – Штип, ул. „Крсте Мисирков“ бб, 2000 Штип, Р. Македонија

2) Магистер по економски науки, Економски факултет - Штип, tamara.jovanov@ugd.edu.mk



APPLICATION OF MODELS FOR DETERMINING THE COMPETITIVE POSITION OF ENTERPRISES IN THE MARKET

PhD Tamara Jovanov Marjanova, PhD Ljupco Davcev

Abstract

Differences in profitability between enterprises usually increase because of development of special strategic position in the market or because of competing through uniqueness. This fact is confirmed by the guru of business strategy, Porter (2008), by whom market positioning through uniqueness is more consistent than positioning from the perspective to be the best on the market. The uniqueness on the market should be introduced in the consumer's mind through proper competitive position. Often, in many industries the competitive position of domestic companies is unsuccessful, because they make mistakes in strategy. This paper provides an important analytical framework for developing strategy and market position on the level of each individual business, known as VRIO analytical framework for analyzing strategic business units.

Key words: *model, VRIO, competitive market position.*

Вовед (Introduction)

Претпријатијата честопати го дефинираат својот бизнис според производите кои ги произведуваат, односно индустријата кон којашто припаѓаат. Тоа е тесен поглед на дејноста која ја извршуваат, бидејќи пазарните дефиниции за бизнисот се посупериорни во однос на дефинициите базирани на производот (Kotler и Keller, 2009). Доколку бизнисот се гледа од перспектива на потребите на потрошувачите може да се дојде до нови можности за раст на претпријатието. Конкуренцијата во индивидуална дејност е основно ниво на стратегијата, бидејќи на тоа ниво се одредува профитабилноста на дејноста и конкурентската предност е или добиена или изгубена (Porter, 2008). Секој бизнис може да се дефинира во однос на три димензии - технологија, групи на потрошувачи и потреби на потрошувачи (Kotler и Keller, 2009), при што, на пример, едно претпријатие од кондиторската индустрија кое го дефинира својот бизнис како производство на чоколади има група на потрошувачи – индивидуи кои го користат производот, потребата на потрошувачот е задоволство, а технологијата е чоколади. Дефиниран на овој начин, бизнисот може да искористи неколку можности за раст, како на пример: може да воведо нова технологија на производство (бисквити и сл.), може да задоволи некоја друга потреба (енергија/ситост или заштеда на време и сл.) и/или може да



таргетира друга група на потрошувачи (претпријатија кои го употребуваат/вградуваат производот во своите производи/услуги). Во случај кога едно претпријатие управува со два или повеќе различни бизниси, кои бараат различно планирање и имаат своја група на конкуренти на пазарот, се јавува потреба од нивно идентификување како различни стратески бизнис единици.

Материјал и метод на работа (Materials and methods)

Основата на трудот ја сочинуваат претежно податоци синтетизирани од секундарни извори (стручна литература, публикации, претходни истражувања и сл.), за корисноста и потребата од примена на модели за анализа на работењето на претпријатието и стратеските бизнис единици. Притоа, во него се нуди детален преглед на еден од расположливите модели за користење, т.н. VRIO модел за анализа на стратеските бизнис единици во едно претпријатие. Заклучоците се давани врз основа на методот на индукција и синтеза.

Резултати и дискусија (Results and discussion)

Оценување на стратеските бизнис единици – VRIO модел

Според Leontiades (1983) како што е цитирано (во Wheelen и Hunger, 2012, p.148) „бизнис единицата може да биде од која било големина, но мора да има засебна и уникатна мисија, постојни конкуренти, надворешен фокус кон пазарот и контрола над функциите“. Идејата е да се изврши децентрализација врз основа на стратески елементи, а не врз основа на големина, карактеристики на производите или можноста за контрола и да се поврзат одделите кои претходно работеле независно едни од други. Така на пример, наместо организирање на производите врз основа на технологијата на производство (замрзната храна, конзервирана храна, пакувана храна и сл.), да се организираат врз основа на различните сегменти на потрошувачи (храна за појадок, пијалаци, главен оброк, десерт, храна за миленичиња и сл.). Дополнително, за секоја од бизнис единиците е потребно креирање на засебни стратегии и доделување на соодветни финансиски средства. За таа цел може да се користат различни аналитички средства, односно модели за планирање на портфолиото, од кои во трудот е анализирана VRIO (Value/вредност, Rarity/реткост, Imitability/можноста за имитација, Organization/организациска) рамката за анализа на клучните компетенции на претпријатието/единицата, пред сè, поради едноставноста на практичната примена, особено за мали и средни претпријатија.



VRIO рамката предложена од Barney, J. B. (2002) се базира на тврдењето дека претпријатието/единицата треба да функционира врз основа на клучните компетенции или способноста и капацитетите на претпријатието за внатрешна интеграција, координација и искористување на ресурсите. Во рамката се предвидени четири основни прашања за секоја компетенција на претпријатието (Hamel и Prahalad, 1994)³:

- Вредност – Дали е обезбедена вредност за потрошувачот и конкурентска предност?
- Реткост – Дали никој друг конкурент не ја поседува истата клучна компетенција?
- Имитација – Дали е тешко/скапо другите да ја имитираат вредноста?
- Организација – Дали претпријатието е организирано на начин за искористување на ресурсите?

Во случај кога одговорите на сите овие прашања, за некоја од компетенциите се „да“, тогаш таа компетенција може да се смета за различна компетенција. Едновремено, потребно е во претпријатието да се анализираат ресурсите, капацитетите и компетенциите од аспект на тоа дали се стратешки значајни фактори кои ќе обезбедат конкурентска предност, врз основа на нивна споредба со:

- минатите перформанси;
- клучните конкуренти и
- индустријата во целина.

Доколку споредуваниот ресурс или компетенција значајно се разликува од минатото, конкурентите и на ниво на индустрија, истата може да се земе предвид како клучна компетенција на која може да се базира понатамошната стратегија на претпријатието.

За да може да развие клучни компетенции, претпријатието треба (Bain & Company, 2010):

- да изолира неколку клучни способности и да ги постави како главни предности на ниво на претпријатие;
- да направи споредба со други претпријатија со исти способности, за да се осигура дека развива уникатни способности;
- да се развие разбирање за тоа кои способности потрошувачите навистина ги ценат и да се инвестира во нив за да се развијат одржливи и вреднувани предности;

3) Прашањата на VRIO рамката на Barney се слични со предложените прашања од страна на Hamel, G. and Prahalad, S. K. (1994), *“Competing for the Future”*, Harvard Business School Press, p. 202-207, каде што се предлага дека за различност на клучната компетенција, истата треба да 1. Обезбедува вредност за потрошувачот, 2. Да е уникатна во однос на конкурентите, 3. Да овозможи развој на нови производи и/или пазари.



- да се креира организациска мапа која ќе ги постави целите за градење на компетенциите;
- да се бараат стратешки партнерства, преземања и лиценци кои ќе помогнат во понатамошно градење на организациските предности во клучни идеи;
- да се охрабрува комуникација и инволвираност на сите вработени во процесот на градење на клучните компетенции;
- да се сочуваат клучните предности и во случај кога менаџментот се шири и го рedefинира бизнисот;
- да се исфрлат или да се направи аутсорсинг на дел од способностите за кои ќе се процени дека не се клучни, заради ослободување на ресурси кои ќе се искористат за продлабочување на клучните компетенции.

Клучните компетенции се едни од најчесто користените алатки на менаџментот за развивање на конкурентска предност и во периодот од 1993 до 2010 година секогаш се вбројуваат во топ десетте алатки кои ги користат претпријатијата (Rigby, 2011), а нивото на задоволство на оние што ги користат во 80% од случаите е на високо ниво – 4 (на скала од 0 до 5) (Bain & Company, 2010). Клучните компетенции го обединуваат колективното знаење и се користат за (Bain & Company, 2010):

- Дизајнирање на конкурентски предности и стратегии кои ги капитализираат предностите/силите на претпријатието;
- Унифицирање на целото претпријатие и/или бизнис и функционалните единици и подобрување на преносот на знаење и вештини помеѓу нив;
- Помагање на вработените да ги разберат поставените приоритети;
- Интегрирање на употребата на технологија во изведување на бизнис процесите;
- Одлучување за алокација на ресурси;
- Носење на одлуки за аутсорсинг и партнерства;
- Проширување на портфолиото на претпријатието со нови производи и услуги;
- Пронаоѓање на нови пазари и брз влез на растечки пазари;
- Зајакнување на идентитетот и градење на лојалност кај потрошувачите.

Во суштина, зголемениот фокус на клучните компетенции како алатка на менаџментот произлегува од можноста преку нив да се испорача уникатна вредност на потрошувачот, а преку координирањето на различните производни вештини и интеграцијата на различни технологии се креира одржлива конкурентска предност на повеќе поврзани пазари. Разбирањето на клучните компетенции им овозможува на претпријатијата да инвестираат во предностите кои ги диференцираат од конкуренцијата и да развијат сет на стратегии кои го обединуваат целото претпријатие.



Заклучок

Врз основа на претходно споменатото, може да се изведат неколку основни заклучоци:

1. Претпријатијата треба детално да ги анализираат активностите кои се одвиваат во рамките на претпријатието, со примена на докажани модели за анализа, бидејќи погрешната пазарна позиција создава негативен впечаток кај потрошувачите, не само за производот, туку и за целата компанија;
2. Претпријатието/единицата, треба да функционира врз основа на клучните компетенции или способноста и капацитетите на претпријатието за внатрешна интеграција, координација и искористување на ресурсите;
3. Со примена на VRIO рамката за анализа на претпријатието/единиците, се обезбедува постоење на вистинска вредност за потрошувачите, реткост на понудата во споредба со конкурентските понуди на пазарот, се намалува можноста за имитација преку позиционирање на клучни компетенции специфични за претпријатието и се утврдува потребниот модел на организација на претпријатието за ефикасно искористување на расположливите ресурси;
4. Преку клучните компетенции како алатка на менаџментот се создава можност преку нив да се испорача уникатна вредност на потрошувачот, а преку координирањето на различните производни вештини и интеграцијата на различни технологии се креира одржлива конкурентска предност на повеќе поврзани пазари.

Литература

- Aldag, R. J. and Stearns, T. M. (1987), „Management“, South – Western Publishing Co., Cincinnati
- Bain & Company guide (2010), “*Management Tools: Core Competencies*”, [Интернет] Достапно на: <http://www.bain.com/publications/articles/management-tools-2011-core-competencies.aspx> (Посетено на 14 мај 2012)
- Baines, P., Fill, C. and Page, K. (2008), „*Marketing*”, Oxford University Press, NY, p.216
- Barney, J. B. (2002), “*Gaining and Sustaining Competitive Advantage*”, 2nd Ed., NJ, Prentice Hall, pp. 159-172
- Baron, R. A. and Shane, A. S. (2005), “*Entrepreneurship: A Process with Perspective*”, South – Western, Ohio, p.84
- Hamel, G. and Prahalad, S. K. (1994), “*Competing for the Future*”, Harvard Business School Press, p. 202-207

- Kotler P., Keller K.L., (2009), “Marketing Management”, 13th Edition, Pearson Education, Inc., Prentice Hall, p.300.
- Paley, N., (2007). “*The Marketing Strategy Desktop Guide*”, UK: Thorodood Publishing.
- Paul Baines, Chris Fill and Kelly Page, „*Marketing*”, Oxford University Press, NY, 2008, p.216.
- Peter, J. P. and Olson, J. C. (2008), “*Consumer Behavior and Marketing Strategy*”, 8th ed., The McGraw-Hill Companies, Inc.
- Wheelen, T. L. and Hunger, D. J. (2011), “*Essentials of Strategic Management*”, Prentice Hall, p.25
- Wheelen, T. L. and Hunger, D. J. (2012), “*Strategic Management and Business Policy: Toward Global Sustainability*”, 13th Ed., Pearson Education Inc.



УДК:657.6-051-057.3
657.6-051-057.54

Стручен труд

СЛИЧНОСТИ И РАЗЛИКИ ПОМЕЃУ ЕКСТЕРНИТЕ И ИНТЕРНИТЕ РЕВИЗОРИ

д-р Јанка Димитрова

Апстракт

Дали финансиски информации за економските активности и настани на компанијата се точни, целосни и согласно со законската регулатива подготвени? Дали финансиските извештаи се реални? Дали ја прикажуваат вистинската и објективната финансиска состојба и перформансите на компаниите? Токму на овие прашања дава одговор екстерната ревизија, чија основна задача е да се создаде веродостојна информационе база, која ќе им овозможи на сите заинтересирани страни квалитетни информации при донесувањето на стратешки одлуки. Затоа, ревизија на финансиските извештаи на најважниот дел од целокупната ревизија.

Интерната ревизија се јавува како додаток на екстерната ревизија, вршејќи формални и суштински испитување на исправноста и сигурноста на сметководствената евиденција, на сите деловни функции во компанијата. Американскиот институт за интерни ревизори под интерна ревизија подразбира самостојна проценувачка функција востановена во компанијата за да ги испитува и оценува активностите на компанијата. Интерните ревизори во суштина водат сметка за правилното функционирање на компанијата и воспоставување на систем за ефективна внатрешна контрола. Соодветно организирана интерна ревизија, значително ја олеснува работата на екстерната ревизија.

Клучни зборови: *стручност, независност, објективност, испитување, проверка*

Вовед

Ревизијата претставува дополнително проверување на спроведените деловни настани, што се врши врз основа на постојните документи, и за разлика од контролата, ревизијата има главно корективен карактер. Развојот на ревизорската професија е тесно поврзан со развојот на сметководството.



Ревизијата претставува независно испитување на финансиските извештаи на претпријатијата, банки или други организации и врз основа на тоа испитување, давање независно мислење за веродостојноста на тие извештаи, а во согласност со барањата на поставената задача пред ревизорот, како и во согласност со соодветната законска и професионална регулатива.

Со ревизијата се потврдува точноста на тврдењата во финансиските извештаи за:

- сеопфатност,
- точноста,
- постоење,
- случување,
- вреднување,
- мерење,
- права и обврски и
- презентирање и обелоденување.

Целта на ревизијата е на заинтересираните страни да им обезбеди докази за веродостојноста на одредени информации, што се добиени од оние на кои им е доверен имотот на претпријатието. Менаџментот на претпријатието е должен да креира и спроведе сметководствена евиденција и да се грижи за изготвување на финансиските извештаи во согласност со општоприфатените стандарди и рамка за финансиско известување.

Ревизијата опфаќа широк спектар на знаења од областа на сметководството, економијата, правото, етичките и законските норми, математички и статистички методи и претставува конгломерат од дисциплини и техники што на лицето - овластен ревизор, му овозможуваат да донесе суд во врска со вистинитоста и веродостојноста на финансиските извештаи на ентитетот каде што се врши ревизијата. Ревизијата претставува целокупност на теоријата и концептите применети при испитување на различните циклуси од работењето на деловниот ентитет, како што се: циклусот на приходи, продажба, набавки, производство, како и испитувањето на средствата, изворите и капиталот.

Ревизијата треба да ја вршат лица кои имаат:

- соодветно високостручно образование,
- професионалци со овластување за ревизор,
- објективни,
- непристрасни и
- независни.



Видови ревизори

Класификацијата на ревизорите главно се базира на нивната припадност кон определена професионална асоцијација, и се прави јасна дистинкција помеѓу екстерни ревизори, интерни ревизори, државни ревизори и судски ревизори, а за сите нив заедничко е што треба да бидат независни од ентитетот на кој се врши ревизија.

Екстерни ревизори - се независни, компетентни, високообразовани, искусни и стручни поединци, задолжени за испитување на презентираниите финансиски извештаи на претпријатијата клиенти за потребите на бројните екстерни и интерни корисници. Поимот екстерен ревизор се изедначува со независен ревизор или овластен јавен сметководител, бидејќи изразеното мислење на независниот ревизорот за реалноста, објективноста, вистинитоста и чесноста на презентираниите информации го зголемува кредибилитет на финансиските извештаи во очите на широк спектар корисници на ревизорските услуги (инвеститори, кредитори, акционери, банкари, владини агенции, работниците и јавноста).

Екстерниот ревизор мора да биде апсолутно независен од клиентот на кој врши ревизија, што подразбира да не е вработен кај клиентот и не е оптоварен со конфликт на интереси (основач, член на управен или надзорен одбор, роднинска поврзаност и сл.).

За стекнување лиценца со звањето овластен ревизор е потребен определен квантум на знаења, работно искуство и полагање на обемен и ригорозен испит. За одржување на ремето на професијата, ревизорите треба континуирано професионално да се едуцираат за перманентно освежување и ажурирање на стекнатите знаења.

Одговорноста за презентираниите финансиски извештаи е на менаџментот на претпријатието, додека одговорноста за ревидирањето на истите е на ревизорот. Ревизорот е одговорен и за точноста на применетите постапки и техники за ревизија, валидноста на прибраните докази, за оценката на доказите и за изразеното мислење во извештајот за извршената ревизија, за вистинитоста и чесноста на презентираниите податоци во финансиските извештаи на клиентот во согласност со сметководствените стандарди и останатата законска регулативи.

Интерни ревизори - се вработени во претпријатијата, владини агенции, јавни претпријатија, банки и слични институции, кои работат независно од сметководствениот и другите сектори и се фокусирани на финансиските и оперативните активности на претпријатието. Организирањето на службите за интерна ревизија зависи од типот на претпријатието, неговата големина и обем на работа. Интерните ревизори можат да вршат ревизија на финансиските извештаи, ревизија



на усогласеност на постапките, ревизија на работењето и судска ревизија. Тие се вклучени и им помагаат на екстерните ревизори во текот на спроведувањето на ревизијата на финансиските извештаи.

Лиценца за овластен интерен ревизор добиваат лицата кои имаат положен испит според посебните стандарди за интерна ревизија. Интерните ревизори треба да се независни и објективни при спроведувањето на своите активности. Фактот дека интерните ревизори се вработени во деловниот ентитет ја доведува во прашање нивната целосна независност.

Сличности помеѓу интерните и екстерните ревизори

Интерната и екстерната ревизија имаат доста сличности. Тоа во прв ред се согледува во регрутирањето на интерните ревизор¹, кои во најголем дел се од редовите на екстерните ревизори и овластените ревизори при Институтот за интерна ревизија, иако може да се пронајдат и во редовите на дипломираните студенти, вработените во претпријатието, овластените сметководители и слично. Понатаму, интерните ревизори не мора да се вработени во претпријатието, тие можат да бидат ангажирани и како надворешни лица. Друга сличност е тоа што активностите и постапките на интерната и екстерната ревизија можат да бидат слични, па дури и идентични за некои ангажмани.

Разлики помеѓу интерните и екстерните ревизори

Сепак, и покрај наведените сличности, помеѓу овие два вида ревизија има доста значајни разлики. Најголемата разлика е аспектот на поделбата прикажана во воведот, односно органот што ги спроведува. Интерната ревизија е институција на претпријатието и се спроведува од страна на ревизор кој е вработен во претпријатието или ангажиран како надворешно лице, но во секој случај е назначен од менаџерите, со што се доведува во прашање нејзината независност од раководството, за разлика од екстерната ревизија која се спроведува од страна на независен надворешен ревизор назначен од акционерите, односно содружниците во претпријатието. Следната разлика е во целите на ревизијата. Интерната ревизија има за цел преку додавање на вредност да го подобрува работењето на претпријатието, а целта на екстерната ревизија е да изрази мислење за вистинитоста и објективноста на финансиските извештаи на претпријатието.

Делокругот и предметот на дејствување, исто така, се различни. Интерната ревизија е фокусирана на оценување и испитување на целокупното деловно работење, додека екстерната има помал предмет

1) Николовски, П.: „Интерна и екстерна ревизија“; Универзитет „Св. Климент Охридски“ – Битола, Економски факултет – Прилеп, 2009; стр. 75



за разгледување, а тоа се финансиските извештаи. Екстерните ревизори обрнуваат внимание само на аспектите кои се материјално значајни за финансиските извештаи, додека интерните ревизори се сконцентрирани на откривање на сите видови измами и грешки во работењето на ентитетот. Разлики се појавуваат и во поглед на известувањето: интерните ревизори ги доставуваат извештаите само до одборот на директори или други органи на управувањето, а екстерните ревизори ги доставуваат до акционерите и други заинтересирани страни.

Клучни разлики има и во регулативата, бидејќи не постојат правни барања за станување на интерен ревизор, а исто така и делокругот и природата на интерната ревизија се утврдени со интерни политики и упатства на компанијата.² Од интерните ревизори, за разлика од екстерните, не се бара да бидат членови на професионални тела.

Друга разлика се јавува во поглед на сигурноста на ревизорите. Интерните ревизори се вработени во претпријатието и може да бидат отпуштени од страна на директорите или пониско ниво на менаџмент, само според нивните стандардни (вообичаени) работни права. За разлика од нив, екстерните ревизори се ангажирани за пократок период (вообичаено една година) и можат да не бидат повторно ангажирани со одлука на акционерите и со посебно известување на генералното собрание, но не и од страна на директорите.³

Релации помеѓу интерните и екстерните ревизори

Поради перманентно присутната опасност од одредена доза на субјективизам во извештаите на интерните ревизори се инсистира на проширување на делокругот на активностите на екстерните ревизори со дополнителна проверка и оценка на нивниот бонитет. Бидејќи интерната ревизија претставува контрола на контролниот систем на претпријатието и солиден информатор на екстерната контрола, пожелно е екстерната ревизија во неа да гледа и фактички да има соработник. Интерната ревизија претставува не само контролна потпора на менаџментот на компанијата, туку и врска меѓу системот на интерната контрола и екстерната ревизија што, од своја страна, пак, бара нивна целосна кооперативност.

2) Ревизија I; Институт на овластени ревизори на Република Македонија, 2009; стр. 124

3) Ревизија II; Институт на овластени ревизори на Република Македонија, 2009; стр. 135



Релацијата помеѓу интерните и екстерните ревизори е прикажана на слика 1:

Во врска со	Интерна ревизија	Екстерна ревизија
1. Фокусираност	Обезбедува услуги од областа на финансиите, оперативни, убедување, советување, управување, компјутери и измами	Пред сè врши проверка на финансиските извештаи
2. Раководство	Административно го известува менаџментот. Градење на односи во организацијата заради навремено утврдување и решавање на проблемите	Го известува раководството за финансиските прашања
3. Одборот за ревизија	Поднесува известувања до одборот за ревизија. Дава мислења во врска со ризиците во работата на организацијата, за финансиските извештаи, за системот на внатрешна контрола, за нивото на усогласеност со законите, за прописите и политиката	Му потврдува на одборот за ревизија за точноста на финансиските извештаи. Го ажурира објавувањето на нерешените сметководствени прашања и нивното влијание на организацијата
4. Стандардите	Ги следи ПА стандардите за професионална практика на внатрешната ревизија	Ги применува меѓународните сметководствени и ревизиски стандарди.
5. Пристапот	Врши приспособување на пристапот со цел да се задоволат целите на одделни работни задачи	Обично го следи утврдениот пристап заснован на претходната работа
6. Ограничувањата	Покажува организациска самостојност и објективност во пристапот на работата, но не е зависна од организацијата	Независен е во својата работа



7. Резултатите	Утврдува проблеми, дава препораки и помага при донесување на одлуките	Ги исполнува законските барања и потребните корекции за да се постигне финансиска точност. Не ги бара причините за грешките
8. Контрола	Ги оценува контролите за финансиско и оперативно усогласување на ниво на процеси	Ја оценува доверливоста на внатрешната контрола во поглед на информациите кои влегуваат во финансиските системи
9. Ризик	Ги утврдува и квалификува клучните разлики во работењето, за да се оцени веројатноста на нивното појавување и влијанието врз работењето. Дава препораки како резултат на проценетиот ризик.	Ги утврдува клучните трансакции и нивната изложеност на ризик во корист на финансиските извештаи
10. Измами	Ги опфаќа чекорите кои се преземаат во откривање на измамите во програмите за ревизија и ги истражува тврдењата за измами	Не врши ревизија за измами
11. Препораки	Му дава на менаџментот препораки во известувањата за ревизија со цел преземање на корективни мерки	Дава препораки на контролорите за преземање на корективни мерки. Мерките кои се преземаат се дискреционо право на финансиското раководство
12. Следење	Ги следи клиентите со цел да обезбеди извршување на работата во доволна мера со цел донесување на одлуки за проблемите	Го ограничува следењето, пред сè, во областа на финансиите
13. Независност	Независен е од активностите кои ги проверува, ама е подготвен да одговори на сите потреби и желби на менаџментот	Независна е од менаџментот и одборот на директори



14. Зачестеност	Константно ги проверува активностите	Ги проверува периодичните финансиски извештаи - обично еднаш годишно
15. Сеопфатност	Ги познава процесите и ги утврдува причините за неправилностите и дава препораки	Ја согледува точноста и објективноста на извештаите
16. Корисници	Му помага на менаџментот на фирмата	Екстерната ревизија е инструмент за заштита на сопствениците на капиталот
17. Сложеност	Интерната ревизија е посложена, бидејќи покрај знаењата од областа на ревизијата (стандарди) мораат да имаат и добро познавање на работните процеси и организацијата на работата во фирмата	Не ги утврдува причините за неповолните финансиски ситуации и не дава предлози за подобрување на работниот процес

Слика 1. Релација помеѓу интерните и екстерните ревизори

Неопходноста од соработка на релацијата екстерни-интерни ревизори, професионалната регулатива со MPC 610 - Разгледување на работата на интерната ревизија, укажува на алтернативните правци во соработката помеѓу екстерните и интерните ревизори кај деловните ентитети кои имаат посебно организирани служби за интерна ревизија.

Заклучок

Изразеното мислење на независниот (екстерниот) ревизорот за реалноста, објективноста, вистинитоста и чесноста на презентираниите информации го зголемува кредибилитет на финансиските извештаи во очите на широк спектар корисници на ревизорските услуги (инвеститори, кредитори, акционери, банкарите, владини агенции, работниците и јавноста).

Интерните ревизори се фокусирани на финансиските и оперативните активности на претпријатието и организирањето на службите за интерна ревизија зависи од типот на претпријатието, неговата големина и обем на работа.

Бидејќи интерната ревизија претставува контрола на контролниот систем на претпријатието и солиден информатор на екстерната контрола, екстерната ревизија во неа гледа и фактички има соработник кој значително им ја олеснува работата на екстерните ревизори при ревизијата на финансиските извештаи. Интерната ревизија претставува



не само контролна потпора на менаџментот на компанијата, туку и врска меѓу системот на интерната контрола и екстерната ревизија што.

Литература

- Ацески, Б., Трајкоски, Б.: „Интерна и екстерна ревизија“; Универзитет „Св. Климент Охридски“ – Битола, Економски факултет – Прилеп, 2004.
- Димитрова Ј.: Информативната функција на ревидираните финансиски извештаи при мобилизирање капитал преку емисија на хартии од вредност, докторска дисертација, Економски факултет - Прилеп, 2010 г.
- Николовски, П.: „Интерна и екстерна ревизија“; Универзитет „Св. Климент Охридски“ – Битола, Економски факултет – Прилеп, 2009; стр. 75.
- „Правилник за основните елементи на упатството за работа, повелбата, годишниот план и програмата за внатрешна ревизија“; Република Македонија, Министерство за финансии, Централна внатрешна ревизија; Скопје, мај 2005.
- Ревизија I; Институт на овластени ревизори на Република Македонија.
- Ревизија II; Институт на овластени ревизори на Република Македонија, 2009.



ПРОФИТАБИЛНОСТА НА МАКЕДОНСКИТЕ БАНКИ ВО ВРЕМЕ НА ФИНАНСИСКА И ДОЛЖНИЧКА КРИЗА

**д-р Виолета Мацова
Тања Арсова**

Апстракт

Работењето на банката се оценува врз основа на стапката на приносот што ја остваруваат акционерите на вложениот капитал, како и ризикот што тие го преземаат. Врз таа основа се поставени бројни финансиски показатели коишто отсликуваат различни аспекти поврзани со профитабилноста и ризичноста на банката. Овие показатели во основа се пресметуваат користејќи ги информациите содржани во финансиските извештаи.

За разлика од банкарските системи на развиените земји, коишто главниот удар врз профитабилноста, како последица на меѓународната финансиска и економска криза, го почувствуваа во 2008 година, македонските банки бележат одложен тренд на влошена профитабилност, специфичен по многу карактеристики на банкарските системи на земјите од Западниот Балкан .

Целта на овој труд е да се анализира профитабилноста на македонските банки во периодот 2008-2012 година, односно во време кога банкарскиот сектор за првпат ќе ги почувствува ефектите од големата финансиска криза, па сè до 2012, година во којашто владее должничката криза.

Клучни зборови: *профитабилност, финансиска криза, показатели, приходи.*



PROFITABILITY OF MACEDONIAN BANKS IN THE PERIOD OF FINANCIAL AND DEBT CRISIS

Violeta Madzova PhD
Tanja Arsova

Abstract

The banks' operation performance is evaluated through the rate of return that the stockholders get from invested capital, and the risk they take. On that basis are set numerous financial indicators that reflect different aspects related to the profitability and the banks risks. These indicators are calculated basically using the data contained in the financial statements.

Despite the banking systems in developed countries, which basic shock over the profitability was felt in 2008 year, due to the world financial and economic crisis, the Macedonian banks marked postponed trend of worsened profitability, very specific for the banking systems from the West Balkans countries.

The purpose of this paper is to analyze the profitability of Macedonian banks for the period 2008-2012 year, i.e, in the time when the banking sector felt the effects of a major financial crisis first time, until 2012, significant for the euro debt crises .

Keywords: *profitability, financial crisis, indicators, incomes.*

Вовед

Корените на светската финансиска криза се длабоко проткаени во системските проблеми на постојниот меѓународен паричен и финансиски систем. Постојат голем број причини кои доведоа до избувнување на финансиската криза, која подоцна прерасна и во глобална економска криза, преминувајќи од финансискиот во реалниот сектор: непромисленото хипотекарно кредитирање, недостиг на транспарентност и одговорност кај хипотекарното кредитирање, однесувањето на рејтинг агенциите, секјуритизацијата, глобалните неурамнотежености, меѓународните меури, законодавството и одделната регулација, неуспехот во управувањето со ризикот т.е. преголема подготвеност за прифаќање на ризик, банкарскиот систем во сенка и вонбилансното финансирање, прекумерниот леверидж, финансиските иновации и нивната зголемена комплексност, финансиските деривати и други фактори.

Доколку се набљудува влијанието на глобалната криза врз финансискиот сектор на Македонија се става нагласок, пред сè, на



банкарскиот сектор како негов темел, но сепак во последните неколку години пазарот на капитал станал атрактивен како инвестициска можност за домашните, но и за странските инвеститори. За среќа банкарскиот сектор останал стабилен. Како главни причини за отпорноста на македонските банки се наведуваат¹:

- Банките одржале конзервативна структура во работењето, каде што штедните депозити биле главен извор на средствата додека кредитите биле главна ставка во нивното инвестициско портфолио;
- Релативно ниска кредитна пенетрација на македонските банки од БДП (на ниво од над 40 % од БДП). За споредба, кредитната пенетрација во развиените земји е 132% од БДП;
- Релативно висок степен на капитализираност на македонските банки. Коефициентот на адекватност на капиталот во разгледуваниот период е околу 15%, што е скоро за двапати повеќе од бараниот минимум од 8% адекватност на капитал;
- Македонските банки во своите портфолија немале финансиски деривати од меѓународните пазари. Оттаму, тие не биле директно изложени во првиот бран на глобалната финансиска криза, но имаше одредени одложени ефекти врз нивната профитабилност.

Имено, неколкугодишниот тренд на непрекинато подобрување на профитабилноста и ефикасноста за првпат се прекина во 2008 година, проследен со забавена кредитна активност, пораст на нефункционалните пласмани, зголемени оперативни трошоци на банките, што секако ќе доведат до намалување на профитабилноста на банкарскиот сектор.

Мерење на профитабилноста на банките

Анализата на профитабилноста на банките започнува со основниот индикатор за мерење на профитабилноста - стапката на поврат на капиталот ($ROE = EAT/BVE$).² Стапката на поврат на капиталот ја прикажува остварената добивка на единица сопственички капитал и претставува единствен (универзално споредлив) индикатор за мерење на приносот од инвестираниот капитал. За подетална анализа на успешноста на работењето, овој индикатор се дезагрегира на три компоненти, *даночна ефикасност* ($U = EAT/EBT$), *финансиски левериџ* ($LEV = TA/BVE$) и *поврат на активата* ($ROA = EBT/TA$).

1) Петковски, Михаил (2008), Глобалната финансиска криза во 2008 – Причини и последици, Придонес посветен на академик Ксенте Богоев, Македонска академија на науките и уметностите, Скопје

2) Анализата на работењето на банката се заснова врз моделот на принос на капитал (ROE - Return on equity), којшто уште е познат и како Дипонов систем на финансиска анализа (DuPont model).



ROE = U x LEV x ROA

EAT (Earnings after tax) – добивка по оданочување

EBT (Earnings before taxes) – добивка пред оданочување

TA (Total Assets) – вкупна актива

BVE (Book value of equity) – сопственички капитал

Првата компонента на ROE, даночна ефикасност, ја утврдува успешноста на даночната политика на банките, како и ефектите од промените во даночната легислатива врз работењето на банките. Степенот на финансиски левериџ покажува со колку денари актива располага банката за единица сопственички капитал. Стапката на поврат на активата (ROA) е еден од најчесто применуваните индикатори во финансиската анализа и е мерка за успешност во креирање на приходи, по подмирувањето на сите трошоци од работењето. ROA претставува однос помеѓу остварените приходи и вкупната актива, односно покажува колкави се приходите на единица актива (ROA е адекватен индикатор за споредба на фирми кои работат во ист сектор или за временска и корпоративна анализа на одреден сектор³). Промените кај ROA се најчесто и главниот фактор кој ја детерминира успешноста на работењето на банките, додека преостанатите две компоненти на ROE (U и LEV) се релативно стабилни. Поради тоа, за подетална анализа на детерминантите на профитабилноста на банките, стапката на поврат на активата понатаму се дезагрегира на следниве три компоненти: Банкарски товар ($B = NNIR / TA$), учество на доходната во вкупната актива ($EAR = EA / TA$) и нето каматна маргина ($NIM = (IR - IE) / EA$).

ROA = B + EAR x NIM

NNIR (non interest revenue, net) - нето некаматни приходи

EA (earning assets) – доходна актива

IR (interest revenue) – приходи од камата

IE (interest expense) – расходи од камата

Компонентата банкарски товар е индикатор за успешноста на раководството на банката во контролата на оперативните трошоци. Вобичаено банкарскиот товар има негативна вредност, бидејќи некаматните приходи (приходи од провизии и надоместоци) не се доволни за покривање на некаматните трошоци на работењето. EAR најчесто не игра суштинска улога во промените на ROA, но е добар индикатор за анализа на стратешката ориентација на индивидуалните банки. Нето каматната маргина претставува битен фактор во финансиската анализа, кој ги прикажува нето приходите од прибраните депозити и дадените заеми.

3) ROA не е адекватен индикатор за споредба на различни сектори поради некомпатибилната структура на активата помеѓу секторите.



Нето каматната маргина (NIM) се разложува на следниве компоненти : Поврат на доходна актива ($REA = IR / EA$), трошок на пасивата ($COL = IE / L$) и сооднос помеѓу обврските и доходната актива ($LEA = L / EA$).

$$NIM = REA - COL \times LEA$$

L (liabilities) – обврски

Повратот на доходната актива (REA), кој претставува однос помеѓу каматните приходи и доходната актива, ја дава просечната стапка на принос на позајмените средства. Од друга страна, COL е мерка за просечната цена на позајмените средства. LEA претставува индикатор за интензитетот на инвестиционите активности на банките.

Осврт на профитабилноста на македонските банки во период на финансиска и должничка криза

Во услови на сериозни турбуленции на меѓународните финансиски пазари и големи потреси во банкарските системи на развиените земји, во 2008 година банките продолжија да работат профитабилно. Сепак, неколкугодишниот тренд на непрекинато подобрување на нивната профитабилност и ефикасност во текот на 2008 година беше прекинат. Каматната политика на банките имаше две обележја: прво, зголемување на пасивните каматни стапки, со цел да се задржат постојаните и да се привлечат нови извори на финансирање и второ, забавување на трендот на опаѓање на активните каматни стапки. Во 2008 година, вкупната добивка на банкарскиот систем на Р. Македонија изнесуваше 3.410 милиони денари, што претставува намалување за 240 милиони денари, односно за 6,6% во споредба со 2007 година. Од вкупно осумнаесет банки, шест банки прикажаа загуба, чиешто учество во вкупната актива на банкарскиот систем изнесува 9,4%. За споредба, во 2007 година четири банки остварија загуба, а нивното учество во активата на ниво на банкарскиот систем изнесуваше 2,6%. Намалената добивка кај групата средни банки е главната причина за намалувањето на добивката на ниво на банкарскиот систем. Над 99% од вкупната добивка на ниво на банкарскиот систем е резултат на остварената добивка на групата големи банки. Намалената профитабилност и ефикасност во работењето на банките во најголема мера беше условена од влошената профитабилност и ефикасност на работењето на групите средни и мали банки. Наспроти нив, групата големи банки забележа подобрување на показателите за профитабилноста и ефикасноста. Работењето со загуба на групата мали банки беше прес поради намалениот обем на активности, како и подинамичниот раст на оперативните трошоци, наспроти негативите стапки на раст на вкупните редовни приходи.



Во 2009 година профитабилноста на банките во Република Македонија беше на значително пониско ниво во однос на 2008 година. Вкупната добивка на банкарскиот систем остварена во 2009 година беше преполовена во однос на претходната година и изнесуваше 1.676 милиони денари. Истовремено, бројот на банките коишто прикажаа загуба, порасна од шест на крајот од 2008 година, на седум на крајот од 2009 година, а нивното учество во вкупната актива на банките порасна од 9,4% на 31.12.2008 година, на 9,8% на 31.12.2009 година. Сепак, капитализираноста на банките коишто во 2009 година прикажаа загуба не е доведена во прашање. На 31.12.2009 година, просечната стапка на адекватност на капиталот на овие банки изнесуваше 23,9%, додека на ниво на одделна банка таа се движи во интервал од 14,9% до 90,4%. Како основни причини за намалената профитабилност и ефикасот на банкарскиот систем се идентификуваат: забавениот раст на активностите на банките, влошениот квалитет на нивното кредитно портфолио, како и ограничените можности на банките за намалување на оперативните трошоци. Најизразеното негативно влијание врз профитабилноста на банките произлезе од кредитниот ризик, односно влошениот квалитет на кредитното портфолио. Истовремено оперативните трошоци на банките продолжија на растат, иако со забавена динамика во однос на претходните години. Влошената профитабилност во 2009 година беше карактеристична за сите три групи банки. Единствено групата големи банки ја заврши 2009 година со позитивен финансиски резултат, којшто е помал за 35,2% во однос на минатогодишниот. Групата средни банки прикажа загуба од 355 милиони денари, наспроти позитивниот финансиски резултат од 104 милиони денари остварен во претходната година.

Во 2010 година банкарскиот систем на Република Македонија прикажа поголема добивка во споредба со претходната година. Добивката остварена во 2010 година во износ од 2.307 милиони денари е поголема за 631 милион денари, односно за 37,7% во споредба со 2009 година. Истовремено, бројот на банките коишто прикажаа загуба речиси двојно се намали, од седум банки на крајот на 2009 година, на четири банки на крајот на 2010 година, додека учеството на активата на овие банки во вкупната актива на банкарскиот систем забележа намалување за 4,2 процентни поена и на 31.12.2010 година изнесуваше 5,6%. Зголемувањето на профитабилноста на банкарскиот систем не беше карактеристично за целата 2010 година, туку тоа беше резултат на настани коишто се случија во последниот квартал од годината. Имено, во првите три квартали од годината банкарскиот систем оствари пониски износи на добивка во однос на истите периоди од 2009 година. Во последниот квартал од годината,



како резултат на извршените значителни преземања средства врз основа на ненаплатени побарувања (пред сè кај две банки). Зголемената добивка на банкарскиот систем во 2010 година позитивно влијаеше врз основните показатели за профитабилноста на банките.

Зголемената добивка на банкарскиот сектор во најголем дел (78,2%) е резултат на зголемувањето на добивката на групата големи банки.

Како и во претходната година, групите средни и мали банки работат со загуба. На 31.12.2010 година вкупните приходи на банките изнесуваа 15.967 милиони денари и забележаа годишно намалување за 444 милиони денари или за 2,7%. Приходите од нефинансиските друштва и приходите од населението и понатаму имаат најголем удел во формирањето на приходите од камати. Во 2010 година, од аспект на одделните сектори, единствено приходите од камати од населението забележаа намалување.

Во текот на 2011 година одржувањето на стабилна и висока ликвидносна позиција, како и зголемениот кредитен ризик, доведоа до намалување на профитабилноста на банкарскиот систем. Прикажаната добивка на крајот на 2011 година е на значително пониско ниво во однос на изминатите неколку години. Најизразеното негативно влијание врз профитабилноста на банките произлезе од зголемениот кредитен ризик, односно од растот на исправката на вредноста, но и натамошниот раст на оперативните трошоци на банките. Добивката на ниво на банкарскиот систем остварена во 2011 година изнесува 1.183 милиони денари. Нејзиниот износ е преполовен во однос на претходната година, а истовремено, бројот на банките коишто прикажаа загуба се зголеми на шест на крајот од 2011 година (од четири на крајот од 2010 година). Ова придонесе да се зголеми учеството на активата на банките коишто остварија загуба во вкупната актива на банкарскиот систем, од 5,6% (во декември 2010 година), на 12,6% (во декември 2011 година).

Прикажаната добивка на македонскиот банкарски систем на крајот од 2012 година достигна 1.461 милион денари и на годишна основа се зголеми за 278 милиони денари (23,5%), со што се прекина трендот на намалување на профитабилноста на банките карактеристичен до 2011 година. Учеството на банките коишто остварија позитивен финансиски резултат во вкупната актива на банкарскиот систем се зголеми и достигна 92%, наспроти 87,4% во 2011 година. Како основни фактори за зголемената профитабилност се порастот на нето каматниот приход и останатите редовни приходи на банките коишто, и покрај продолжувањето на трендот на пораст на нето-исправката на вредноста поради влошување на кредитното портфолио на банките, придонесоа за зголемување на добивката.



Воедно, во 2012 година е забележано и подобрување на оперативната ефикасност на банките. Најголем придонес кон подобрувањето на профитабилноста на банкарскиот систем на крајот од 2012 година имаше основниот приход од банкарското работење, односно нето каматниот приход којшто беше поголем за 969 милиони денари (9,3%) во споредба со 2011 година. Порастот на нето каматниот приход во најголем дел се должи на зголемувањето на каматните приходи на банките коишто се зголемија за 582 милиона денари или за 3%. Годишниот пораст на каматните приходи се должи на кредитниот раст на банките кон нефинансискиот сектор и на приходите врз основа на вложувања во благajнички записи и хартии од вредност издадени од централната власт.

Тренд на профитабилноста на македонските банки (показатели на профитабилноста за периодот 2008-2012 година)

За анализата што се прави во рамките на овој труд се земени во обработка повеќе показатели и тоа просечен апсолутен износ на добивката што ја остварува македонскиот банкарски сектор, Стапка на поврат на оросечна актива (ROAA), стапка на поврат на просечен капитал (ROAE), односот на нето каматниот приход и просечната актива, како и индикаторот за ефикасноста на банкарскиот сектор мерен преку односот на просечниот износ на оперативните трошоци и вкупните редовни трошоци на банките за периодот 2008 – 2012 година (табела 1).⁴

Табела 1. Показатели на профитабилноста и ефикасноста на банките на РМ за 2008-2012 година

Показатели	2008	2009	2010	2011	2012
Добивка (просечен апсолутен износ)	3.410 милиони денари	1.676 милиони денари	2.307 милиони денари	1.183 милиони денари	1.461 милиони денари
Стапка на поврат на просечната актива (ROAA)	1,4%	0,6 %	0,8%	0,4%	0,4%
Стапка на поврат на просечниот капитал (ROAE)	12,5%	5,6%	7,3%	3,4%	3,8%
Нето каматен приход/ просечна актива	3,8%	3,5%	3,6%	3,3%	3,3%

4) Креирано од авторите врз основа на податоците од годишните извештаи на НБРМ за банкарскиот систем на РМ за периодот 2008-2012 година

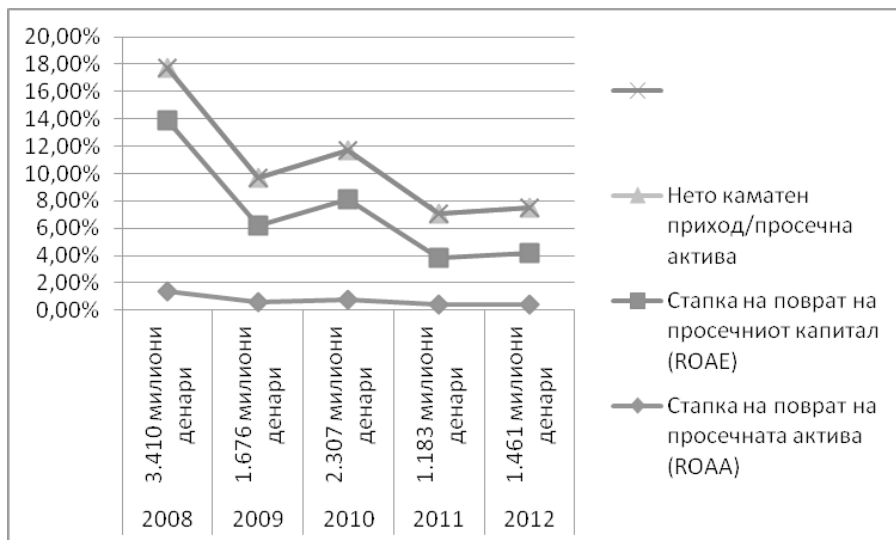


Оперативни трошоци/ вкупни редовни приходи	62,2%	70,1%	66,4%	67,8%	63,2%
---	-------	-------	-------	-------	-------

Извор: НБРМ

Анализирајќи ги двата основни показатели на профитабилноста поврат на просечен капитал (РОАЕ) и поврат на просечна актива (РОАА), како и показателот нето каматен приход во однос на просечната актива би можело да се констатира надолен пад на нивните вредности, за да се почувствува извесно подобрување на овие показатели во 2010 и 2012 година (графикон 1).⁵

Графикон 1. Показатели на профитабилноста на банките 2008-2012 г.



Извор: НБРМ

Конкретно, двата показателя - поврат на капитал и поврат на актива бележат скоро паралелен тренд на движење во разгледуваниот период, односно во 2008 година за првпат се прекинува неколкугодишниот раст на овие показатели до 2007 година. Намалената добивка и забавениот раст на активностите на банките придонесе за намалување на показателите

5) Креирано од авторите врз основа на податоците од годишните извештаи на НБРМ за банкарскиот систем на РМ за периодот 2008-2012 година



за профитабилноста на ниво на банкарскиот сектор, така што за 2008 година стапката на поврат на активата (ROAA) забележа намалување за 0,4 процентни поени, а стапката на повратот на капиталот (ROAE), за 2,7 процентни поени.

Сепак ваквото намалување на профитабилноста продолжи со надолната насока во многу драматични размери во 2009 година кога просечната добивка остварена во банкарскиот сектор двојно се намали, а повеќе од двојно се намалија стапките на поврат на капитал и актива. Иако во 2010 година економскиот сектор закрепнува од последиците на економската криза и тоа се рефлектира преку подобрување на показателите на профитабилност во македонското банкарство, тие ни оддалеку не ги достигнуваат нивоата од 2008 година, за да во 2011 година поради ефектите на должничката криза во Европа повторно доаѓа до влошување на профитабилноста, што значи скоро тројно намалување на просечната добивка, како и трикартно намалување на стапката на поврат на капитал и на актива споредени со истите показатели оставарени во банкарскиот сектор за 2008 година. Иако во 2012 година се чувствува благо закрепнување, подобрувањето на показателите е толку незначително што ни говори дека сè уште банкарскиот сектор е подложен на негативното влијание на должничката криза.

Заклучок

Трендот на профитабилноста на банкарскиот систем на Република Македонија за периодот 2008-2012 година е идентичен со оној карактеристичен за банкарските системи на земјите од опкружувањето и останатите брзорастечки економии од Европа. За разлика од банкарските системи на развиените земји, коишто главниот удар врз профитабилноста, како последица на меѓународната економска криза, го почувствуваа во 2008 година, банкарските системи на овие земји се соочија со влошена профитабилност една година подоцна. Наспроти нагорниот тренд на стапката на поврат на банкарските системи во развиените земји, во 2009 година банкарскиот систем во Република Македонија забележа намалување, па и негативни вредности на основните показатели на профитабилноста кај одредени нсредни и мали банки. Основната причина за ваквиот тренд на профитабилноста на македонскиот банкарски сектор е „временското задоцнување,, на негативните ефекти од глобалната економска криза, а потоа и од европската должничка криза која во Македонија се пренесе преку индиректните канали на трансмисија, пред се преку негативните ефекти врз реалниот сектор.



Литература

- Извештај за банкарскиот систем и банкарската супервизија на Република Македонија во 2008 година <http://www.nbrm.mk>
- Извештај за банкарскиот систем и банкарската супервизија на Република Македонија во 2009 година <http://www.nbrm.mk>
- Извештај за банкарскиот систем и банкарската супервизија на Република Македонија во 2010 година <http://www.nbrm.mk>
- Извештај за банкарскиот систем и банкарската супервизија на Република Македонија во 2011 година <http://www.nbrm.mk>
- Извештај за банкарскиот систем и банкарската супервизија на Република Македонија во 2012 година <http://www.nbrm.mk>
- Петковски, Михаил (2008), Глобалната финансиска криза во 2008 – Причини и последици, Македонска академија на науките и уметностите, Скопје
- http://www.cea.org.mk/documents/studii/Efikasnosta_na_bankarskiot_sektor.pdf



ОД МЕТОДИ И ПОСТАПКИ НА МЕНАЏМЕНТОТ ДО ЕКОНОМСКИ РАЗВОЈ

д-р Круме Николоски

Апстракт

Во контекст на проучување на економската наука, збирот на поединечните креативни идеи ни ја дава сосотојбата во економијата. Севкупноста на знаењето е севкупноста на совршеното единство меѓу луѓето и меѓучовечките односи. Менаџментот е недвојбено работна функција во секоја бизнис организацијата и е една од темелните функции која интегративно го зафаќа целиот работен и функционален процес. Ако менаџментот се појавува во сите организирани дејности, независно дали станува збор за профитни или непрофитни, тоа значи дека менаџментот е предмет на постојани проучувања, односно постојано се менува и дополнува.

Клучни зборови: *бизнис функција, бизнис стратегија, бизнис цели, бизнис методи и постапки.*

FROM METHODS AND PROCEDURES OF MANAGEMENT TO ECONOMIC DEVELOPMENT

Abstract

In the context of studying of economic science and the sum of individual creative ideas gives us the state of the economy. The completeness of knowledge is the completeness of perfect unity between people and human relationships. Management is undoubtedly working function in every business organization and it is one of the fundamental functions that integrative occupies the whole working and functional process. If management appears in all organized activities, whether it is for profit or nonprofit, than it means that management is the subject of constant study, respectively it is constantly change and amend.

Keywords: *business function, business strategy, business objectives, business methods and procedures.*



Вовед

Секојдневната активност на управување и раководење најчесто се зема како толкување на зборот *management*, но во теоријата е присутно различно толкување при разграничувањето на тие поими. Во секој случај нема човечка дејност која не вклучува управување и раководење, затоа што тоа е едноставен начин на кој се постигнуваат целите на секоја организација. Менаџментот опфаќа широк спектар на дејности за постигнување на одредени цели, како и начинот на нивното реализирање и секако контрола на постигнатите резултати. Во општи рамки менаџментот вклучува поставување на цели и задачи, потоа избор на расположливите и ограничени ресурси (човечки и материјални), место и време во кое е неопходно да се постигне одреден резултат. Во однос на ова, постои еден квалитет кој човекот е неопходно да го поседува, а тоа е определување на целта, сознанието за тоа што го посакувате и горчливата желба тоа да го постигнете (Наполеон Хил).

Менаџерите се одговорни за поставување и реализација на целите на организацијата, тие ги одбираат расположливите ресурси, го одредуваат начинот на нивната употреба и даваат насоки на активностите во сите организациски делови и на сите поединци вклучени во организацијата. Во различни форми на бизнис организации односите помеѓу менаџерите се поставени, а доколку постојат степени на одговорност и меѓусебни зависности (подреденост и надреденост), таквиот систем на управување и раководење се нарекува хиерархија, односно добро познатите хиерархиски нивоа.

Оттука, *бизнис функцијата* на менаџментот е главна функција во секоја организација. Без оваа функција не може да има воспоставен систем на координација помеѓу организациските единици ниту помеѓу поединците на различни хиерархиски нивоа. Бизнис функцијата на менаџментот ги опфаќа сите останати функции, бидејќи им дава насоки кон заедничките цели и ги координира сите активности и сите извршители за остварување на тие цели. Концептот на поделба на работните процеси на функции кои содржат сродни активности присутен е во сите теории за менаџмент, без разлика на тоа со кое име се означува функцијата на управување и раководење (менаџмент, администрација, управа, водење итн.). Тука со посебно внимание ќе го истакнеме правилото 80/20 како еден од најкорисните концепти за менаџмент со времето и животот. Се нарекува и „Принципот на Парето“. Волфредо Парето открил дека речиси целата економска активност била подложна на овој принцип. Овој принцип вели дека 20 проценти од вашите активности ќе придонесат за 80 проценти од вашите резултати, 20 проценти од вашите купувачи ќе придонесат за

80 проценти од вашите продажби, 20 проценти од вашите производи и услуги ќе придонесат за 80 проценти од вашите профити, 20 проценти од вашите задачи ќе придонесат за 80 проценти од вредноста на тоа што го работите и така натаму. Сето ова ни кажува дека доколку имате список на рангирани десет приоритети и активности кои треба да ги реализирате, тогаш ќе се испостави дека две од тие активности вредат седум пати или десет пати повеќе од другите осум активности земени заедно.

Новата парадигма на менаџментот

Менаџментот како што е под влијание на новите теориски знаења, така и е под влијание на бројните промени која ги донесува секојдневната пракса. Во литературата паралелно се сретнуваат традиционалното толкување на менаџментот и т.н. нова парадигма на менаџментот (*McNamara, 1999*).

Традиционалното толкување е многу често дури и во современата литература, а според ова толкување менаџментот е сложена активност која се состои од повеќе делови (посебни функции). Најчесто споменувани се: планирање, организирање, раководење и надзор. Овие функции на менаџментот меѓусебно се испреплетени и симултано се одвиваат во сите организациски единици и во организацијата како целина. Со разни модификации, таквото толкување подеднакво се сретнува во литературата. *Weitich* и *Koontz* (1994) во системскиот приказ на бизнис организацијата споменуваат уште и управување со луѓето како посебна процесна функција. *Armstrong* (1990) наместо раководење го користи поимот мотивирање, а *Voiko* (2001) го споменува кадровското пополнување (*staffing*) како посебна компонента на менаџментот. *Buble* го следи наведениот концепт и ги дефинира следните компоненти на менаџментот: планирање, организирање, управување со човечки ресурси, раководење и контрола (*Buble, 2000*)

Сепак, независно дали раководењето (*leading*) е посебно издвоена функција или се наоѓа во рамките на поширок поим на управување со човекови ресурси (*human resources management*), во модерното сфаќање на менаџментот тоа е посебно нагласено. Според тоа, сфаќање менаџмент е активност која се одвива на пониските нивоа на хиерархиската скала во организацијата (на пример, управување со залихите или управување со производството), додека раководењето се поврзува со главните менаџери (*senior managers*) на највисоко ниво на хиерархиската скала која ја води организацијата во насока на остварување на зацртаните цели. Затоа за раководните менаџери во некоја организација често се говори дека тоа се лидери кои ја создаваат визијата и ги поставуваат целите и пронаоѓаат



најдобри начини за мотивирање на своите соработници до исполнување на тие цели.

Новата парадигма на менаџментот се темели на фактите дека на крајот од минатиот век направени се значајни промени кои влијаат на сите човечки активности. Науката и технологијата овозможуваат лесно и брзо поврзување, а со телекомуникациите по пат на интернет се постигнува директна размена на информации на далечина, така што во многу случаи е минимизирана потребата од физички контакти. Одделни држави се поврзаа во цврсти регионални сојузи како би можеле да ги зголемат пазарите и да овозможат полесен проток на идеи, луѓе и материјални добра. Демократската свест е зголемена во поголем број на развиени држави, така што човековите права достигнале ниво потребно за афирмација на поединецот и малцинствата во секоја заедница. Со тоа променети се односите на работодавач - работник, со што е зголемена општествената одговорност и постигнувањето на заедничките цели во организацијата. Исто така, станува јасно дека покрај поединечните интереси, постојат и општи интереси, пред сè еколошки, потоа и општествени, кои исто така неопходно е да се негуваат за да може човековата заедница да напредува понатаму. Сообраќајното и комуникациското поврзување заедно со создавањето на заедничка свест за грижа на општото добро во сите држави, доведе од политичко, монетарно и пазарно поврзување помеѓу одделни држави, а севкупната промена која доведе до интензивно комуницирање помеѓу поединците, организациите, државите и религиите позната е под името *глобализација*. Одговорот на менаџментот на глобализацијата е новата парадигма која на почетокот на деведесеттите години на минатиот век ја истакнува Marylin Ferguson. Имено, старата парадигма на менаџментот во работните организации тргнува од претпоставките дека менаџерите мораат да постигнат најдобри резултати за сопствениците, а тоа значело остварување на профит и зголемување на вредноста на имотот што е вложен во работењето. Експлоатацијата на ограничените ресурси доведува до уништување на природата и загрозување на животот на земјата, а сите овие појави се можни во случај на претерано ангажирање на краткорочни погодности во работењето. Поради сето ова, новата парадигма од општиот интерес и општествената одговорност на менаџерите. Нивната задача денес не е само да ги задоволат сопствениците на фирмите (Shareholders), туку и сите останати учесници во работниот процес (Stakeholders): вработени, купувачи, добавувачи, останати бизнис партнери и локалната заедница.

Следната табела овозможува многу концизен преглед на разликите помеѓу новата и старата парадигма.



Старата парадигма	Новата парадигма
промовирање на потрошувачката на сите трошоци	соодветна потрошувачка
луѓето да се приспособат на работните места	работните места да се приспособат на луѓето
наметнати цели, донесување на одлуки од врвот надолу	учество на работникот, охрабрување на самостојност
поделба на работата и улогата	вкрстено извршување од страна на стручњаци сфатено како огромно значење
идентификација со работното место	идентификацијата го пречекорува описот на работното место
прецизен модел на компанијата	признавање на неизвесност
агресија, конкуренција	соработка
раздвоеност на работата и улогите	нејасна работа и улога
манипулација и доминирање	соработка со природата
борба за стабилност	чувство на промени, на настанување
квантитативни	квалитативни, како и квантитативни
строго економски мотиви	духовните вредности ја надминуваат материјалната добивка
поларизирани	се надминува поларитетноста
кратковидни	еколошки осетливи
рационални	рационални и интуитивни
акцент на краткорочни решенија	препознава долгорочна ефикасност која мора да се земе предвид за хармонична работна средина
централизација на работните операции	децентрализација на работните операции кога тоа е возможно
се избегнува технологија	соодветна технологија
третман на симптомите	обид да се разберат во целост длабоко лоцираните причини за дисхармонија

Методи и постапки во современиот менаџмент

Современите менаџери придонесуваат за економскиот развој во услови поинакви од оние кои биле актуелни пред дваесет или повеќе години. Се случуваат големи внатрешни промени во фирмите, како и во нивното опкружување. Навремената реакција на овие промени станува главна компонента на менаџерската професија, бидејќи успехот



на фирмата сè повеќе се мери со можностите за приспособување на актуелните трендови. Статичноста веќе не е показател за квалитетот или за сигурноста која по инерција би можела да осигури опстанок, дури и во некогаш успешните бизнис организации. Динамичноста и флексибилноста се издигнаа во неизбежен белег на секојдневното одлучување. Затоа во менаџерската работа се применуваат различни методи и постапки со кои на најдобар начин се одговара на бројните предизвици. Притоа не е важно дали методите се нови или стари, важно е само во прав момент да се искористи онаа постапка која ќе го даде најдобриот резултат. Целите и стратегиите се фиксирани за повеќегодишни периоди, а денес дури и бизнис стратегиите се менуваат во миг, а целите не се поставуваат како фиксна категорија, туку сè почесто како интервали во кои се прифаќаат реални решенија. Мисијата и главните вредности на стратегиската култура сè уште се третираат како трајни категории, а сето друго останато е подложно на промени и приспособувања со што би се постигнале што подобри резултати во турбулентното опкружување.

Менаџерската функција исклучително е важна во економскиот развој, а изборот на бизнис стратегијата и одлучувањето за развојните цели се одвиваат во услови на ризик поради чести и коренити промени. Доколку сте менаџер на одредена фирма, тогаш распределете ја секоја од вашите главни цели, проекти, задачи или стратегии според приоритет. Најважно е сè што треба да биде направено да биде според редослед. Способноста за делување не зависи само од тоа како успешно се избегнуваат ризичните ситуации проблеми, туку и од тоа како што побрзо да се надминат последиците од тешко предвидливите околности. Имено, во работната средина нема да се решат проблемите ако менаџерскиот тим постои како *слика без глас* кој целосно без дискусија ги прифаќа сите предлози на менаџерот. Затоа менаџерскиот тим треба да биде составен од вредни и способни раководители, кои поседуваат свои мислења, даваат свои предлози и укажува на грешките. Тој (тимот) треба да е од акција. Да предлага и прифаќа сè што е во интерес на успешното работење на организацијата, да создава добри меѓучовечки односи и добра клима на работење, а да отфрла сè што придонесува за лошото работење. Само на тој начин може да има напредок во фирмата.¹

Во модерната литература за менаџмент најчесто се споменуваат следните најважни трендови кои подеднакво влијаат на теоријата и праксата на менаџментот: управување со целокупниот квалитет (Total

1) Проф. д-р Трајче Мицески, „МЕНАЏМЕНТ ФИЛОЗОФИЈА НА СОВРШЕНСТВО - ЛИДЕРСТВО СО ЛЪУБОВ“, Годишен зборник, Економски факултет, Универзитет „Гоце Делчев“ - Штип, 2009



Quality Management); ре-инженеринг на бизнис процесите (Business Process Reengineering); организација која учи (Learning Organization). Ова се многу сложени формални постапки кои влијаат на изборот на бизнис стратегија и целокупното работење, и претпријатијата кои ги применуваат се разликуваат од останатите не семо според внатрешната организација, туку и според надворешните обележја. Најдобар пример е формалното воведување на квалитет, што се постигнува со прифаќање на ИСО стандардите, а кога ќе се добие верифициран сертификат се истакнува на сите места кои опфаќаат каква било комуникација на фирмата со јавноста. Во секоја фирма одлуката за примена на одделни организациски техники се темели на бројни фактори, од кои сите се поврзани со бизнис стратегијата и нејзините главни компоненти: мисија, менаџерски стил и организациска култура. Затоа изборот на бизнис стратегија, мисија и цели ќе влијаат и на менаџерските постапки во водењето на организацијата. Во зависност од тоа што е повеќе нагласено, ќе се применат квантитативни показатели или општи културолошки параметри за следење на резултатите. Во повеќето организации примената на ИСО стандардите можат битно да влијаат на избор на менаџерските постапки со кои ќе се остварат целите дефинирани во бизнис стратегијата, бидејќи за успех на секоја стратегија важно е како ќе се одберат целите, а како резултатите на секоја хиерархиска скала во организацијата. Така, на пример, бизнис стратегијата може да се спроведе до непосредните извршители со примена на методот *управување со помош на цели*, а примената на стандардните постапки во комбинација со надзор со настојување да се осигура целосен квалитет доведува до пристапот кој е познат под името *континуирано подобрување на процесите*. Доколку притоа се споредува со најдобри во секторот, тогаш е очигледно дека фирмата применува *benchmarking*, а комбинацијата на квалитативни субјективни оценки за најважните финансиски параметри укажува на тн. *balanced scored card* или *урамнотежени резултати по зададени показатели*. Фирмите во чие работење доминираат какви било облици на ризик се применува *менаџмент на ризик*, а бројните комбинации и специфичности од одредени организации не може да се формализираат во облик на конзистентни и универзално применети научни методи или постапки. Најчести методи и постапки, доволно разработени за општа употреба се:

- *Balanced Scorecard* (*урамнотежени резултати по зададени показатели*). Прикажување на резултатите од работењето со фокус на четири показатели: мислењето на купувачите, внатрешни бизнис процеси, учење и пораст, како и финансиски извештаи. Овој приказ се состои од низа показатели кои даваат добар визуелен преглед на



сите компоненти на работењето, а графичкиот дел кој се генерира автоматски од компјутерските програми ги дава финансиските податоци од тековното работење.

- *Benchmarking (споредба со најдобрите во секторот)*. Постапка за споредување на традиционалните показатели со најдобрите во секторот, како би можела да се добие точна слика за ускладеност на нашите резултати со останатите. Тоа е најдобар вовед во политиката на примена на општ квалитет.
- *Business Process Reengineering (реинженеринг на бизнис процесите)*. Постапка за коренити промени на структурата и процесите со цел за подобрување на резултатите во работењето.
- *Continuous Improvement (континуирано подобрување)*. Метод со кој најголемо внимание се посветува на задоволството на купувачите и тоа со трајни подобрувања на работните процеси од производството преку дистрибуција до испорака и одржување. Притоа, се настојува да се отстранат сите непотребни процеси кои предизвикуваат трошоци, а не придонесуваат зголемување на задоволството на купувачите. И овој метод е директен влез во филозофијата и стратегијата на целокупниот квалитет.
- *Cultural Change (промена на култура)*. Тоа е темелна промена на главните организациски вредности, етички стандарди и верувања кои наметнуваат сосема нов избор на бизнис стратегија и рedefинирање на мисијата и целите.
- *ISO 9001*. Формален влез во друштвото на организации кои работат според меѓународно усвоени и признати стандарди за квалитет кои овозможуваат подобри резултати во работењето, а за менаџментот тоа е можност да ги зацврсти структурата и процесите. Дали ќе се комбинира со други методи и постапки или ќе се спроведува самостојно, воведувањето на ИСО стандарди је менува бизнис културата и стратегијата и може да доведе и до темелни промени во организациската структура.
- *Knowledge Management (менаџмент на знаење - управување со знаењата)*. Постапка на концентрација и користење на постоечките знаења со цел постигнување на подобри резултати. Најчесто овој метод е поврзан со интензивно користење на современата информатичка технологија. Иако идентификацијата на знаењето не гарантира веднаш поголема ефективност, правилната примена на постојните знаења, нивната надградба и ставање во функција на постигнување на подобри резултати можат значајно да го унапредат работењето во целост.



- *Learning Organization (организација која учи)*. Организацијата која учи ги поттикнува поединците или организациските целини за постигнување на што подобри резултати. Се темели на примена на теоријата на системот и системското размислување, а резултатите зависат од тоа колку успешно поединците се поттикнуваат на соработка. Затоа овој метод е добро да се комбинира со некоја друга техника.
- *Management by Objectives (управување со помош на цели)*. Овој метод е развиен во шеесеттите години на минатиот век, но по краток прекин повторно е многу популарен во големите организации. Постапката се темели на вклучување на што поголем број на луѓе во поставување на организациските цели на различни нивоа, и на унапредување на индивидуалните цели заедно со целите на организацијата. Постојаната грижа на менаџерите за надзор над остварувањето на целите овозможува лично задоволство на вработените и нивен максимален креативен придонес во остварување на заедничките цели. Овој метод е сјаен придонес во планирањето на работењето, бидејќи поставувањето на плански задачи се комбинира со теоријата за мотивација.
- *Outcome-Based Evaluation (проценка на постигнатите резултати)*. Метод кој се повеќе се користи во непрофитни организации кои сакаат да ги подобрат своите услуги кон заедницата. Постапката вклучува дефинирање на саканите резултати за одредени корисници и подоцнежна проверка на нивното задоволство.
- *Program Evaluation (проценка на програмата)*. Овој метод има широка примена во зголемување на ефикасноста бидејќи оценката за секоја програма се базира на финансиските показатели, но и на субјективните мислења за квалитетот и задоволството на купувачите.
- *Strategic Planning (стратешко планирање)*. Постапка за водење на организацијата со помош на утврдување на развојни насоки, мисија, темелни вредности и општи цели. Се спроведува на дело со поставување и остварување на тактички бизнис планови посебно по организациски единици за кои се одговорни надлежните менаџери. Постоенето на мерливи планови во некој период е подлога за контрола и оценка на успешноста на сите поединци и сите организациски делови.
- *Total Quality Management (управување со вкупниот квалитет)*. Начин на водење на организацијата со помош на постојана грижа за квалитетот на сите работни процеси, а не само на готовите производи или услуги. Задоволството на купувачите подеднакво е важно без оглед дали станува збор за купувачите или соработниците кои доаѓаат



во следниот циклус на технолошкиот процес.

- *Activity Based Costing (АБЦ - распоред на трошоците според активностите)*. Наместо трошоците да се следат според единица производ, со овој метод трошоците се следат според поединечна активност или дел од работниот процес. Со тоа се овозможува полесна контрола на трошоците, односно се овозможува елиминација на прекумерните трошоци или активности.
- *Outsourcing (издавање на споредните дејности)*. Оваа постапка ја применуваат организациите кои сакаат да се специјализираат или оние кои сакаат со намалување на трошоците да ги елиминираат сите непотребни активности, а да ја задржат само главната дејност (*core business*). Во тој случај сите споредни дејности најчесто се издвојуваат во посебни претпријатија или се спојуваат со поголеми претпријатија од таа дејност. Претпријатието кое ја применува таа постапка го продолжува развојот во оној дел во кој се утврдени одредени компаративни предности и сите активности за поддршка ги решава со договори со надворешни добавувачи.
- *Value Adds Communities (заедници на додадена вредност)*. Примената на овој метод ги издвојува споредните дејности или воведува електронско работење со непосредно комуницирање, така што доведува до цврсти деловни односи помеѓу големите претпријатија и нивните бројни добавувачи. Тие врски мора да се одржуваат многу внимателно и да се комбинираат со различни постапки за нивно зацврстување (*just in time - испорака точно на време* или стандардизација на добавувачи при примена на ISO 9001), а заедниците на поврзаните претпријатија во ист технолошки процес се нарекуваат заедници на додадена вредност. Пазарот на кој делуваат овие заедници во рамките на општата глобализација се нарекува *мета пазар*, и дури во теоријата е развиен и поим за означување на општествените односи во кои настанува овој тип пазар: *метакапитализам*.
- *B2B (Business to Business - директно комуницирање)*. Промените предводени со развојот на интернетот, електронското работење, со силите на глобализацијата, соединувањето на пазарот на капитал, поедноставување на процесите, односно индустриската трансформација ги поткинаа бројните претпријатија на различни подобрување во организирањето и во водењето на сопствените синџири на снабдување. Компаниите кои воведоа електронско работење постанаа пофлексибилни, односно постигнаа подобро искористување на капиталот. В2В моделот на електронско работење овозможува специјализација на фирмата која поседува голем углед



или позната стокковна марка - бренд и оние кои се вклучени околу нив во надворешни или outsourcing мрежи. Таквите мрежи овозможуваат создавање на синџир на снабдување со обезбедување на услуги за поддршка (на пример; водење на финансии, книговодство, одржување, развој на човечки потенцијали, истражување на пазарот, сервис итн.) . Со ова претпријатието не мора да ангажира сопствен капитал за споменатите дејности. Специфичноста на оваа организациска промена е во тоа што сите деловни процеси, без разлика на тоа дали се изведуваат во компанијата или од нејзините партнери, мораат да бидат во мрежа и да бидат контролирани со помош на информатичка технологија, а комуникацијата се остварува по пат на интернет бидејќи *со интернет се се менува*.

- *Performance Management*. Целта на оваа постапка е да се осигури заедничко функционирање на организацијата и сите нејзини подсистеми на оптимален начин како би се постигнале посакуваните резултати. Да се биде вработен не значи исто што и да се дадат резултати. Обука, строги обврски и многу напорна работа на сите вработени не значи дека истовремено ќе се постигнат и задоволителни резултати. Главниот допринос на Performance management е неговата посветеност на постигнување на резултати и корисни производи и услуги за купувачите. Резултатите се конечни и специфични облици на излез кои се очекуваат на крајот на секој процес. Често се изразуваат како производ или услуга, но може да биде и профит или општо влијание во општеството. Performance management настојува да ги оптимизира резултатите на секој дел од организација и меѓусебно да ги поврзе за да се постигне задоволителен целокупен резултат на организацијата.
- *Образование базирано на свест (Education based on awareness)*. Во суштина е образование кое настојува да го разбуди внатрешниот гениј на секој практикант во областа на менаџментот. Зошто? Затоа што оваа метода ги обединува сите други методи. И тука главниот допринос е тоа што и вие би можеле да разберете дека секој од нас е човечко суштество и секој од нас е потенцијален гениј. Доколку секојдневно секој поединечно развива креативен потенцијал, тогаш е неопходно и секојдневно да се зголемува и нивото на свест. Ова е единствениот начин за да се започне со движење од првото до третото ниво, односно состојба на свест. Доколку секој поединец напредува во зголемувањето на нивото на свест, тогаш тој ќе функционира на повисоко ниво на внимателност, присутност, креативност, интелигенција, моќ за разбирање со колегите, односно ќе ги



поседува сите квалитети коишто се дел од еден успешен менаџер. Имено, со квалитетен професор и со добра наставна програма, секој студент како иден менаџер ќе може да развива повисоко ниво на свест. Денес постои многу длабока врска помеѓу она што ќе го научат од професорот и сето она што ќе го применат во практика со потполно искористување на сопствениот потенцијал. Суштината е да имаме креативен студент – креативен менаџмент. Неопходно е да ја знаеме единствената технологија на бескрајната креативност и интелигенција. Кохерентното функционирање ја разбудува креативноста и го подобрува рационалното размислување. На тој начин, за кратко време секој ќе може да го добие целокупното знаење од едно и единствено чисто поле и тоа знаење да придонесе за постигнување на економски резултати на одредена фирма или институција. Зошто? Затоа што чистата свест е способност на човекот реално да ја восприема реалноста што го опкружува, правилно да го осознава општествениот живот и разумно да се грижи за одржување и унапредување на квалитетот на работењето и воопшто квалитетот живот, со што ќе придонесе како за своја корист така и за општата корист на човештвото.

Денес од посебно значење е перманентен проток на иновации од информациската технологија која го трансформира традиционалниот бизнис - свет. Како пример ќе ја споменеме појавата на cloud computing, растот на мобилните дигитални бизниси – платформи и користењето на социјалните мрежи од страна на менаџерите. Иновациите им овозможуваат на менаџерите да креираат нови производи и услуги, да развиваат нови методи и постапки, да развиваат нови бизнис модели и да го трансформираат секојдневното деловно работење. Сето тоа придонесува менаџерите во континуитет да се приспособуваат на брзите промени.

Заклучок

Секако дека постојат и уште многу други методи и техники кои комплексно или парцијално придонесуваат за успехите на модерните менаџери. Сите тие постапки се надгледуваат во контекст на остварување на резултатите, односно од методи и постапки на менаџментот до економски развој. Некои од тие постапки можат да помогнат за подобрување на процесите во организацијата, во зависност од начинот на примена или од комбинацијата на различни методи или постапки кои се фокусирани на постигнување на оптимални резултати. Другите пристапи, како што се знаење на менаџментот или организација која учи се третираат како



филозофско и културолошко приспособување на современите услови на работење, бидејќи опфаќаат широк спектар од видувања на менаџментот, од кој не секој е нужно поврзан со нумерички показатели на успехот. Доколку истовремено се применуваат постапки со нумерички показатели и постапки поврзани со промена на организациската култура, се добиваат многу силни менаџерски инструменти за постигнување на развој и избор на најповолна стратегија. Во тој случај многу е веројатно дека ќе бидат потребни и останати организациски промени, вклучувајќи редизајн на процесите или промена на односот спрема купувачите, пазарот и воведување на некои останати новитети, како што е електронско купување итн.

Користена литература

- Кенет К. Лаудон, Џејн П. Лаудон, Менаџмент информациски системи, 2010
(превод како дел од програмата на Владата на Република Македонија)
- Хитт, Мицхаел А.; Дуане Р. Иреланд, Стратегиски менаџмент: конкуренција и глобализација б-книга 1, 4 изд., Масон: South Western College Publishing Thomson Learning
- Џонс, Гарет Р. и Џенифер М. Џорџ, Современ менаџмент, превод: Глобал Комуникација, Скопје 2008
- Годишен зборник, Економски факултет, Универзитет „Гоце Делчев“ - Штип, 2009
- Годишен зборник, Економски факултет, Универзитет „Гоце Делчев“ - Штип, 2010
- Годишен зборник, Економски факултет, Универзитет „Гоце Делчев“ - Штип, 2011
- Годишен зборник, Економски факултет, Универзитет „Гоце Делчев“ - Штип, 2012



МОДЕЛ ЗА УПРАВУВАЊЕ НА ЗАЛИХИТЕ БАЗИРАН НА ПЛАНИРАЊЕ НА ПОТРЕБИТЕ ЗА МАТЕРИЈАЛ (MATERIAL REQUIREMENT PLANNING – MRP)

д-р Татјана Атанасова-Пачемска, д-р Лилјана Василева

Апстракт

Управувањето со залихите е една од најважните логистички задачи. Многу претпријатија се соочуваат со проблеми кои го попречуваат пронаоѓањето на оптимална политика на управување со залихите.

Со оглед на фактот дека проблемот со залихите во денешно време е сè повеќе актуелен во работењето на претпријатијата, предмет на истражување на овој труд ќе бидат современите модели на залихи, каде што акцентот ќе биде ставен на моделот за управување на залихите базиран на планирање на потребите за материјал (Material Requirement Planning – MRP). Во домашната стручна литература овие модели се најмалку обработени. Со цел овој современ метод на залихи да биде добро и темелно елабориран, во трудот се применети повеќе методи. Резултатите кои се добиени се темелат на анализа на практичен пример од секојдневното работење на претпријатијата и претставуваат основни постулати за планирање и контрола на залихите. Со воведувањето на моделите во практика и нивното познавање и примена се овозможува постигнување на поголема продуктивност и добивка во работата.

Клучни зборови: *управување со залихи, побарувачка, оптимална политика, модели на залиха, трошоци, претприемач, испорака и сл.*

Abstract

Managing inventory is one of the most important logistic tasks. Many companies are faced with problems that hinder finding the optimal policy of managing inventory.

Given the fact that the problem with inventory nowadays is more prominent in the operation of enterprises, studied in this paper will be contemporary models of inventory, where emphasis will be placed on management models based on inventory planning needs material (Material Requirement Planning - MRP). In domestic professional literature these models are the least processed.



In order this modern method of inventory to guaranteed well and thoroughly elaborated, the paper applied several methods. The results obtained are based on the analysis of practical example of the daily operations of enterprises and represent basic tenets of planning and control of inventory.

With the introduction of models in practice and apply their knowledge and allows achieving higher productivity and profit performance.

Key words: *inventory management, demand, optimal policy, models in inventory, costs, entrepreneur, delivery.*

Вовед (Introduction)

Залихите во рамките на логистичкиот систем егзистираат како резултат на разликата во понудата и побарувачката. Така во рамките на логистичкиот систем со оглед на различни добавувачи, производители, дистрибутери и продавачи постојат различни видови на залихи: залихи на суровини и материјали, залихи на полупроизводи, залихи на готови производи и сл.

Залихите претставуваат еден од главните извори на трошоци во рамките на работењето на претпријатијата. Според тоа, основна цел на управувањето со залихи е тие да бидат колку што е можно на пониско ниво, но секогаш доволни за да ги задоволат потребите на купувачите. Преголемите количини на залихи предизвикуваат неоправдани високи трошоци на држење залихи, а додека премалата количина на залихи иницира голем број проблеми, тешкотии и негативни ефекти врз производството, трговијата и дистрибуцијата. Загубите на залихи кои сочинуваат до 1% од продажбата во трговијата на мало се оценуваат како добри, додека во голем број на малопродажни објекти тие изнесуваат повеќе од 3% од продажбата.¹

Теоријата на залихи во основа се занимава со два вида на одлуки: 1) одредување на оптимална количина на нарачка и 2) одредување на оптимална временска рамка на начување. На тој начин одредени се основните варијабли на одлучување кај моделите на залихи. Притоа кај најголем број на модели основен критериум при одлучувањето се трошоците. Оној модел според кој вкупните трошоци на залиха се сведуваат на минимално ниво е модел на залихи кој помага да се одреди оптимална стратегија на управување со залихите.

1) Heizer & Render, 2004, str. 456



Модел за управување на залихите базиран на планирање на потребите за материјал (*Material Requirement Planning – MRP*)

Во шеесетите години од минатиот век во САД е развиен и применет модел на управување на производството врз база на планирање на потребите за материјал (*Material Requirement Planning – MRP*). Примената на моделот *MRP* произлегува од широката примена на компјутери. Моделот *MRP* има три главни цели: 1) да обезбеди достапност на материјали, полупроизводи, готови производи за производство и испорака до потрошувачите; 2) воспоставување на минимално ниво на залихи и 3) изработка на план за развој на производствени активности временски рок на испорака и набавни активности.² Во моделите *MRP* фокусот на планирање и управување со материјалите не е на залихите, туку на планирање на примената на материјалите. Плановите за потреба на материјал се изработуваат врз основа на податоците од главниот план на производство, нормативите за потрошок на материјалите, состојбата на залихите во магацин, потребните нарачки и времето за производство на секој производ. Станува збор за модел на „туркање“ на производите, според кој производството е иницирано на прогнозираните потреби за одреден вид на производ во иднина. Моделот *MRP* започнува со утврдување на количината на производи кои купувачите ги побаруваат и кога сакаат истите да им бидат испорачани. Потоа со моделот *MRP* се одредува временски план за изработка и потребната количина на одредени материјали и компоненти потребни за производство на одреден производ. Моделот е структуриран хиерархиски т.е. поаѓа од крајниот рок на подготовка на финалниот производ (од главниот план на производство), техника на разложување (движејќи се од највисоко кон најниско ниво) и изработува план на реализација во облик на предложените налози за набавка, односно производство.

Со цел да го покажеме одредувањето на планот на вкупните потреби за материјал е извршена симулација на конкретни примери кои се земени со цел да ја покажат суштината на моделот.

Да претпоставиме дека од главниот план на производство произлегува потреба за 50 единици производ А во осмата недела (табела 1).

Врз основа на податоците од табела 1 е очигледно дека ако претпријатието сака да располага со 50 единици од производот А во осмата недела, мора да започне со негово производство во седмата недела. За да започне со производство на производот А во седмата недела, потребно е да располага со 100 единици од производот В и 150 единици од производот С. За производство на овие производи е потребно 2 недели за производ В

2) Dr Pupavac, Drago, *Suvremeni pristupi upravljanju zalihama*, Rijeka, Republika Hrvatska



и една недела за производ С. Според тоа, производството на производот В треба да започне во петтата недела, а производството на производот С во шестата недела итн.

Табела 1. План на вкупни потреби за материјал за производство на 50 единици производ А

Table 1. Plan of overall needs for material for production of 50 units of product A

		1	2	3	4	5	6	7	8	Време на изработка
A. A.	Потреба/ Need Време на нарачување / Time for ordering							50	50	1 недела/ 1 week
B. B.	Потреба/ Need Време на нарачување/ Time for ordering					100		100		2 недели/ 2 weeks
C. C.	Потреба/ Need Време на нарачување/ Time for ordering						150	150		1 недела/ 1 week
D. D.	Потреба/ Need Време на нарачување/ Time for ordering			200	300	200	300			2 недели/ 2 weeks
E. E.	Потреба/ Need Време на нарачување/ Time for ordering			300			300			3 недели/ 3 weeks
F. F.	Потреба/ Need Време на нарачување/ Time for ordering		600	600	200	200				1 недела/ 1 week
G. G.	Потреба/ Need Време на нарачување/ Time for ordering	300		300						2 недели/ 2 weeks

Прикажаниот план на вкупни потреби поаѓа од претпоставка дека претпријатието не располага со почетни залихи на одредени производи.



Кога постојат такви залихи тогаш е потребно да се изработи план на нето потреби. Така, на пример, ако во осмата недела потребата за производ А изнесува 50 единици, а на залиха има 10 единици од истиот производ, нето потребата ќе изнесува 40 единици (50-10). Бидејќи за производство на производот А се потребни 2 производа В и 3 производа С, тоа значи дека потребата за производот В во седмата недела се намалува за 20 единици (10 А на залиха x 2 потребни В за еден А), а потребата за производот С за 30 единици (10 А на залиха x 3 потребни С за еден А). Доколку постојат и овие производи на залиха тогаш нето потребата за овие производи дополнително се намалува. Планот на нето потреби се состои од вкупни потреби, почетни залихи, нето потреби, план за примање на нарачки и план на нарачки за секој потребен производ.

Главни придобивки од примената на *MRP* се: 1) подобар одговор на барањата на купувачите, 2) подобар одговор на промените на пазарот, 3) подобро користење на постоечките капацитети и човечките ресурси и 4) намалување на нивото на залихи.

Основен недостаток на моделот *MRP* е тоа што акцентот е ставен на материјалите, а се занемаруваат останатите ресурси на производство, посебно капацитетот. Меѓутоа, кога во претпријатието овој модел веќе еднаш се воспостави, тогаш податоците за залихите можат да бидат надополнети со податоци за потребен број на работни часови, трошоци за материјали, трошоци за капитал или кои било други потребни ресурси.³ Кога *MRP* моделот се користи на овој начин тогаш станува збор за моделот *MRP II* (табела 2).

Моделот *MRP II* им овозможува на претпријатијата да ги интегрираат финансиските и оперативните планови. Успешната примена на моделот *MRP II*, исто така треба да придонесе за намалување на трошоците за залихи, помал број на прекин на производството и поголема флексибилност во планирањето.

3) Dr Stojanovic, Dragisa, *Matematicke metode u ekonomiji preduzeca*, Beograd, 1968



Табела 2. Планирање на потребите за материјал II (MRP II)
Table 2. Planning of the needs for material II (MRP II)

	Недела		
	6	7	8
Производ А (VI 1 недела)/ Product A (VI 1 week) Работни часови: 10 по производ/ Working hours: 10 per product Работа на машина: 2 часа по производ Work on machine: 2 hours per product Плаќање: 0 ден. по производ Payment: 0 den. per product			50 500 100 0
Производ В (VI 2 недели)/ Product A (VI 2 weeks) Работни часови: 10 по производ/ Working hours: 10 per product Работа на машина: 2 часа по производ Work on machine: 2 hours per product Плаќање: 5 ден. по производ Payment: 5 den. per product	100 1000 200 500		
Производ С (VI 1 недела)/ Product A (VI 1 week) Работни часови: 2 по производ/ Working hours: 2 per product Работа на машина: 1 час по производ Work on machine: 1 hour per product Плаќање: 8 ден. по производ Payment: 8 den. per product		150 300 150 1200	

Заклучок (Conclusion)

Оптималното управување на залихите е од голема важност за ефикасно работење на претпријатијата од сите индустриски гранки. Залихите претставуваат еден од најскапите видови на средства на претпријатието, учествувајќи со повеќе од 50% во вкупниот инвестиран капитал. Несоодветното управување со залихите предизвикува негативни последици, особено високи трошоци и големи загуби во добивката на претпријатијата од сите индустриски гранки.⁴

Постојат повеќе модели за оптимално управување со залихите. Бројот на такви модели денес е многу голем, при што не постои нивна единствена класификација. Во овој труд е елабориран моделот за планирање на потреба за материјали (MRP) кој спаѓа во групата на современи модели

4) G. Dukic, D. Dukic, M.Sesar, Inventory management, pp. 262-270



на управување со залихите. Заедничко на сите современи модели на управување со залихите е тоа што се фокусирани на количина и време, а не на трошоци. Цел на современите модели на управување со залихите се помали и почести набавки во границата на економични количина на набавка и национален транспорт.

Од досега изнесеното може да се заклучи дека имплементацијата на овие модели во работењето на претпријатијата сè уште се наоѓа во фаза на рана примена.

Користена литература (References)

- Dr Stojanovic, Dragisa, *Matematicke metode u ekonomiji preduzeca*, Beograd, 1968, pp. 112-136
- Allen R, *Mathematical Analysis for Economics*, London, 1957
- Bauman, W. *Economic Dynamics*, New York, 1959
- Dr Pupavac, Drago, *Suvremenipristupi upravljanju zalihama*, Rijeka, Republika Hrvatska. Преземено на 20 мај 2013 г.
- Aggoun, L., Benkherouf, L., Tadj, L.: *On a Stochastic Inventory Model with Deteriorating Items*,
- Barković, D. (1997): *Operacijska istraživanja*, Ekonomski fakultet Osijek, Osijek.



ЛИДЕРОТ КАКО КРЕАТОР И МОБИЛИЗАТОР ВО ИЗВРШУВАЊЕ НА СТРАТЕГИЈАТА НА ПРЕТПРИЈАТИЕТО

Трајко Мицески¹, Круме Николоски²

Апстракт

Лидерите се клучните личности во одредена фирма или компанијата, главни фактори, иницијатори, креатори и одговорни за целата деловна политика во организацијата. Затоа тие треба да се одликуваат со посебни квалитети кои ќе им овозможат да бидат идеализирани од луѓето. Нивниот пример на однесување заедно со својата способност и инвенција мораат да ги одредат целите дефинирани во стратегијата на организацијата, за да може таа да биде успешна, односно постојано да се развива. Лидерите треба не само да ја приспособуваат компанијата на промените во опкружувањето, туку и да иницираат промени.

Во трудот ќе се истакне улогата на лидерот како најважен фактор во креирањето и извршување на стратегијата на претпријатието.

Клучни зборови: *лидери, стратегија, способност, влијание, мотивација.*

Abstract

Leaders are key people in the company, the main factors, initiators, designers and responsible for the business policy of the organization. Because they Thebes to feature special qualities that will enable them to be idealized by people, Their behavior is an example of what makes them successful in the management of the organization.

The strength of power and influence, among other factors, are of utmost importance for shaping the Strategy of the organization. Leaders with their ability and invention must determine the objectives defined in the strategy of the organization, so that it can be successful, that constantly evolves. Leaders needs, not only to adapt to changes in the company's environment, but also to initiate changes themselves.

In the paper will highlight the role of the leader as the most important factor in creating and executing the company's strategy.

1) Проф.д-р Трајко Мицески, УГД, Економски факултет - Штип

2) Проф.д-р Круме Николоски, УГД, Економски факултет - Штип



Key words: *Leaders, Strategy, Ability, Influence, Motivation.*

Вовед

Главната улога при извршувањето на стратегијата на фирмата ја имаат лидерите. Конкретно, лидерот е личност која ги води и подучува другите да го следат и да ги извршуваат своите задачи без принуда, но со изразено чувство на влијание на фактичкиот авторитет на лидерот врз нив. Како резултат од овој однос, учинокот од лидерите и неговите подредени ќе се оптимизира, што значи дека ќе се обезбеди максимална придобивка за организацијата и клиентите што ги опслужуваат.

За успешно извршување на стратегијата е неопходно лидерот да се одликува со вистински вредности и карактер кој е достоин на почит и кој делува убедливо пред подредените т.е. вработените и тие му веруваат и го следат. Впрочем, лидерот треба да изгради доверба кај своите следбеници. Тој ја поставува патеката по која оди заедно другите со ист ритам. Лидерот секогаш треба да ги следи т.е. набљудува состојбите во екстерното и интерното опкружување, да ги идентификува главните фактори на ситуацијата и да ги приспособи техниките на делување кон така осознаените фактори. Неговиот обзир кон стејкхолдерите треба да биде постојана. Преку набљудувањето на екстерното опкружување се согледуваат сите надворешни фактори на влијание (економски, општествени, политички, технолошки и сл), потоа можностите и опасностите кои демнеат.

Со континуираното и секојдневно набљудување на интерното опкружување се следат сите видливи ресурси и влијателни аспекти на претпријатието (мисијата, визијата, стратегиите, целите, политиката, структурата, технологијата, раководењето, постигнатите резултати во работењето и сл.). Но, покрај со овие видливи елементи, менаџерот се соочува и со голем број скриени аспекти на организацијата како што се: неформални односи, конфликти меѓу подредени групи ставови, меѓучовечките односи и многу други влијателни елементи, кои влијаат врз работењето и кои исто треба добро да се познават и разбираат. Лидерот мора добро да ги разбира вработените, да ги мобилизира, да ја поттикнува нивната креативност и иницијативност и со нив и преку нив да ги остварува целите на организацијата.

Затоа, целта на овој труд е да се покаже дека лидерите се клучни фактори во извршувањето на стратегијата во одредена фирма, креатори на организациското однесување и носители на зголемувањето на перформансите во работењето и постигнувањата на успешни резултати.



Лидерство како фактор за извршувањето на стратегијата

Лидерството претставува еден од најважните фактори на извршувањето на стратегијата на претпријатието. Лидерството вклучува убедување на вработените и влијание да ги извршуваат активностите поврзани со стратегијата. Квалитетот на лидерството се заснова на личните карактеристики на менаџерите³.

Може да се рече дека лидерството, покрај тоа што е процес на насочување на вработените активности, претставува и специфична одлика на лидерот како негова сопственост. Како процес, лидерството вклучува користење на влијание без принуда. А додека, пак, како специфичната одлика на лидерот како негова сопственост, лидерството е одраз на неговиот вредносен систем, односно тоа е збир на карактеристики својствени за секој поединец за кој се претпоставува дека успешно ќе го примени своето влијание врз личностите кои се под влијание (подредените стејкхолдери т.е. вработените) и кои влијаат врз правилните постапки на лидерот (останатите стејкхолдери).

При извршување на стратегијата лидерството како активност на влијание врз луѓето, користи и менаџмент активности, зашто менаџмент е извршување на работата со помош на вложување напор од други луѓе, преку ефективно и ефикасно искористување на ресурсите да се остварат целите на организацијата.

Од ова произлегува дека менаџментот е поширок поим од лидерството, затоа што подразбира користење и на ресурсите, а не само на влијанието врз луѓето. Според одделни автори во литературата за менаџмент, лидерството претставува функција на менаџментот, заедно со функциите планирање, организирање и контролирање. Други автори го набљудуваат лидерството како дел од функцијата на насочување. Трети автори го набљудуваат како дел од функцијата на мотивирање. Според некои автори, лидерството е синоним на менаџментот. Но, иако лидерството е тесно поврзано и значајно за менаџментот, сепак тоа се два сосема различни концепта. Тоа се два различни и комплементарни система за акција, неопходни за успех во комплексното и непредвидливо деловно опкружување, при што лидерството го надополнува менаџментот, но не го заменува.

Лидерството претставува една од најkomplицираните активности во фазата на извршување на стратегијата, лидерот со своите лични способности и со стилот на однесување ги поттикнува подредените за остварување на целите и обезбедување на конкурентска предност.

3) Шуклев, Б., Дракулевски., Љ., (2011), „Стратегиски менаџмент“, 2 изменето и проширено издание, Економски факултет, Скопје, стр. 238



Лидерот како организатор на извршувањето на стратегијата

Лидерот како влијателен фактор при извршувањето на стратегијата, всушност, е и главен организатор на сите активности. Меѓу другото тој се грижи за:

- делегирање на одговорности на поединци, за извршување на главните задачи;
- поделбата на задачи при извршувањето на стратегијата и остварување на целите;
- определување на постапките што треба да бидат преземени и одлуките што треба да бидат донесени;
- определување на основната организациска структура, која е најадекватна за извршување на зацртаната стратегија;
- определувањето на човечките и физичките ресурси потребни за извршување на стратегијата;
- следење на термини за извршување на задачи при извршувањето на стратегијата и постигнување на детерминирани цели;
- подигнување на мотивација, со цел за поголема работна ефективност и креативност кај вработените;
- воспоставување на добри меѓучовечки односи;
- обезбедување адекватен степен на партиципација во формулирањето и извршувањето на стратегијата;
- воспоставување соодветен систем на информации, кој ќе обезбеди точно мерење на оствареното со стандардите и преземање корективна акција доколку е потребно;
- прифаќање програма за обука и развивање на техничките и менаџерските способности потребни за извршување.
- обезбедување дека менаџерското лидерство е мотивирано да го води претпријатието во извршување на стратегијата и на најефективен и ефикасен начин, да ги оствари целите на претпријатието.

Организирањето на извршувањето на стратегијата особено зависи од фактичкиот авторитет на лидерот и способност за привлекување внимание, способност за објаснување на значењето на нештата, способност да се создаде доверба и способност да се проценат сопствените способности и способностите на другите поврзан со неговиот вредносен систем со трајни вредности.

Карактеристики и способности на успешни лидери

Успешните лидери ги красат многубројни карактеристики, а како поистакнати се: приспособливост на ситуациите, свесност за



опкружувањето, амбициозност и ориентираност кон конкурентска успех, упорност, кооперативност, доверливост, доминантност, влијателен врз другите, енергичност, истрајност, самодоверливост, толерантност, одговорност⁴.

Поконкретно, може да се истакнат следниве способности: способност за привлекување внимание, способност за објаснување на значењето на нештата, способност да се создаде доверба и способност да се проценат сопствените способности и способностите на другите.

1. Способност за привлекување внимание. Лидерите се личности кои се способни да ги привлечат другите, затоа што имаат визија, сон, цел сет на намери, програми и сл. На луѓето од организацијата им посветуваат такво внимание, како секој од нив да е единствен и посебно значаен и од секого точно знаат што очекуваат и што треба да добијат.
2. Способност за објаснување на значењето на нештата. Лидер не може да биде човек кој има соништа и визии кои не може да им ги презентира и да им ги објасни на оние околу себе. Исто така, не е важно само да зборува и да објаснува, туку она што го кажува треба да биде јасно и пластично опишано, за да остане трајно во меморијата на слушателите и да биде разбрано од нив. Само на тој начин, следбениците би можеле да и се придружат на идејата и на визијата.
3. Способност да се создаде доверба. Оваа способност на лидерот значи дека на него треба да се гледа како на човек кој е постојан во своите ставови и размислувања, човек во кого може да се има доверба и на кого може да се потпреш во секое време.
4. Способност да се проценат сопствените способности и способностите на другите. ова е многу важно, затоа што, ако не се познаваат сопствените способности и мани, може да се направи поголема штета отколку полза. Тоа не значи дека лидерот е безгрешен, туку дека тој е способен да ги поправи сопствените грешки доколку ги направи, при што никогаш не прифаќа пораз. За лидерот неуспехот не постои.

Споменатите истражувања сугерираат дека лидерите ја поттикнуваат организацијата да креира позитивно работно опкружување. Во услови кога подредените се чувствуваат добро при работата, му веруваат на лидерот и разбираат што се очекува о нив, тие се посветуваат на работата и настојуваат да ја извршат добро. Со тоа лидерот креира динамична и стимулативна работна средина.

4) Поопширно кај Дракулевски д-р Љубомир (2001), Лидерство, Економски факултет - Скопје



Улогата на лидерот за постигнување на успех во компанијата

Визионерството како една од карактеристиките на стратешкото лидерство подразбира погледите да досегнуваат подалеку и пошироко, да се биде пред другите, да се биде „пред времето“, да се оди во пресрет на новите предизвици и да не се губи време во исчекување на исходот од развојот на настаните. Визијата можеби би можела да се потпира, а на интуицијата води на добар пат само ако е заснована на: технички предзнаења поради одобрување на методи, процеси процедури и техники за остварување на поставените цели. Техничките предзнаења се нужност и претставуваат силна поддршка за успешно остварување на лидерската улога во компанијата. Тоа се специјализирани знаења и вештини за проникнување во суштината на проблемите и нивните многу често сложени односи, а и во употребата на средствата и техниките за постигнување на зацртаните цели.

Систематскиот пристап подразбира способност да се разбира комплексноста на односите во компанијата во сите домени, поврзаност и интерактивноста на различните функции и квантификацијата на нивните меѓусебни влијанија, импактот на опкружувањето и влијанието на компанијата врз опкружувањето и особено врз неговите макроекономски показатели.

Вештини во стратегиското лидерство

Лидерите на стратегиското ниво живеат со вредностите што треба да ги имаат на кое било ниво на лидерство, но тие како лидери на стратегиското ниво се соочуваат со додатни предизвици.

Лидерите на стратегиското ниво на лидерство ги користат *интерперсоналните вештини* што ги стекнале како лидери на директно или организационо ниво, но делокругот, нивната одговорност и авторитетот бара лидери со невообичаено софистицирани интерперсонални вештини⁵.

Комуницирањето на стратегиско ниво е сложено и се однесува на широк круг луѓе-персонал, функционални и оперативни компоненти поврзани во дејствувањето едни со други и со надворешната околина. Една од формите на комуницирањето на лидерите на стратегиско ниво е дијалогот.

Дијалогот е конверзација меѓу двајца и повеќе луѓе и тој не е само активно слушање, туку и внимателно размислување што да се рече или да не се рече, логично проценување на разговорот без лични предрасуди. За да се биде добар преговарач треба да се има способност да се слуша,

5) Пооширно кај Gareth R. Jones, Jennifer M. Georg., Современ менаџмент, , Книгата е превод на Владата на Република Македонија



да се прифаќа разговорот и да се биде објективен, да се биде тактичен и дискретен и да постои способност да се постигне согласност со тие со кои се преговара. Лидерите на стратешкото ниво не само што имаат авторитет, туку и одговорност да изберат и постават персонал со добри карактеристики.

Стратешките лидери треба да имаат *мудрост*, а мудроста не е знаење. Исто така, развиваат и обликуваат *визија* и инспирираат соработка и вложување напори за разработка на визијата до детали. Лидерите на стратешкото ниво својата работа ја работат на високо ниво, а тоа бара широк спектар на технички способности. Една од тие е *стратешката умешност*, која најшироко е дефинирана како вештина за формулирање, координирање и креирање на идеи, начини и средства да се унапредат и одбранат интересите на фирмата.

Една од способностите на лидерите на стратешкото ниво е умешноста за создавање услови за *примена на технологија*, која овозможува да се стекнат конкурентски предности. Лидерите на стратешкото ниво работат за да го изразат своето *влијание* во рамките на работењето во нивната организација и надвор, во околината. Тоа го остваруваат преку комуницирање, донесување на одлуки и решенија. Лидерите се секогаш отворени за нови идеи од најразлични извори, не само однатре од нивната организација, туку и од други места.

Унапредувањето на фирмата, односно компанијата и организацијата во која работат лидерите на стратешко ниво значи издвојување на работите кои ќе се работат денес за подобра иднина⁶.

Предизвиците на современото лидерство

Денес сè повеќе во светот се афирмира таканареченото емоционално интелегентно лидерство. Емоционалните интелегентни лидери се личности што се во состојба да ги контролираат своите емоции, да ги препознаваат емоциите кај другите луѓе и да се снаоѓаат во непознати и проблематични ситуации. Од концептот на Даниел Голман за емоционална интелигенција во лидерството потекнуваат определени лидерски способности, компетенции и вештини, а секоја од нив е со свој сет атрибути на однесување. Емоционално интелегентни компетенции на лидерите се: интерперсоналната самосвесност, управување на односите – инспирација и катализатор на промени⁷. Со други зборови, *емоционалната самосвест* претставува способност за препознавање на сопствени емоции и на

6) <http://www.besplatniseminarskiradovi.com/MENAZMENT/Liderstvo.htm>

7) Поопширно кај Gareth R. Jones, Jennifer M. Georg, Современ менаџмент., Книгата е превод на Владата на Република Македонија



нивните ефекти, а терминот *прецизна самопроверка* значи способност за познавање на сопствените сили и ограничувања, додека самодовербата произлегува од самопочитувањето. Постојат три основни предизвици што се исправаат пред секој лидер, а тоа е како да излезе на крај со внатрешната потреба на секој човек за славољубие, средољубие, спасољубие. Тоа значи дека лидерот треба да живее и да работи според принципите и високите стандарди на чесност, правичност, праведност, толерантност и тактичност. Да биде во состојба да одолее на предизвиците на земниот живот поврзани со желбата за брз успех, збогатување и уживање во привилегиите што му се на дофат. Погрешниот пристап кон лидерството е стапица што води кон нарцисоидност, појава на корупција и применување мобинг или притисок. Да се воспостави рамнотежа и контрола на ова е клучот за мајсторството на лидерството.

Заклучок

Од целата теоретска анализа и врз основа на претходно кажаното можеме да заклучиме дека лидер е оној кој носи одлуки и комуницира јасни пораки, додека лидерството е способност да се создаде средина каде што секој знае каков придонес треба да даде и се чувствува потполно обврзан да ја заврши добро работата. Како посебни цели при изработката на овој труд се издвојуваат и моделите на лидерството кои се применуваат во извршувањето на стратегиите, понатаму способностите на лидерот, разликите и способностите на менаџерите наспроти лидерите, вештините на лидерите како и бројните предизвици поврзани со лидерството.

Филозофијата на функционирањето на лидерот со високи перформанси може да се искаже преку следното: „зголеми ги особините во кои си најдобар, извлечи го максимумот од опкружувањето и насочи го кон остварување на визијата изградена за остварување на крајната цел на организацијата и изградба на трајни, високи и вистински вредности.

Стратешкото лидерство денес е соочено со нови реалности, жестока конкуренција на меѓународните пазари ослободени од количински ограничувања и царинска заштита и револуционерни техничко-технолошки промени. Ваквите околности бараат стратегии, лидери подготвени да одговорат на новите преизвици. Во услови на динамично опкружување кое се карактеризира со интензивни и радикални промени во сите домени токму луѓето со визија беа пресудниот чинител за успешно позиционирање на компаниите.



Користена литература

- Бобек Шуклев, „Менаџмент“, седмо издание, 2011, Економски факултет, Скопје
- Дракулевски д-р Љубомир (2001), *Лидерство*, Економски факултет Скопје
- Gareth R. Jones, Jennifer M. Georg, *СОВРЕМЕН МЕНАѢМЕНТ*, Книгата е превод на Владата на Република Македонија.
- Мицески Т, (2009), Менаџмент, УГД, Економски факултет-Штип
- Шуклев, Б., Дракулевски., Љ., (2001), „Стратегиски менаџмент“, Економски факултет, Скопје
- <http://eprints.ugd.edu.mk/4637/1/%D0%A0%D1%83%D0%BD%D1%87%D0%B5%D0%B2%203.pdf>
- http://www.kapital.mk/МК/magazin/95266/liderstvoto_i_motivacijata.aspx
- http://www.kapital.mk/МК/magazin/95018/liderstvoto_kako_osnovna_pretpostavka_na_strateshkiot_menadzment_vo_sovremeni_uslovi.aspx
- <http://www.besplatniseminarskiradovi.com/MENAZMENT/Liderstvo.htm>
- <http://www.redup.mk/site/out/734127-liderstvoto-vo-napregnati-i-konfliktni-situacii>