



**Универзитет „Гоце Делчев” - Штип**

**Економски факултет – Штип**

**МБА менаџмент**

**Мери Карчова**

**ФАКТОРИ КОИ ВЛИЈААТ НА РАСТОТ НА МАЛИТЕ  
ПРЕТПРИЈАТИЈА**

**- МАГИСТЕРСКИ ТРУД-**

**Штип, Март 2015**



**UNIVERSITY OF GOCE DELCEV - STIP  
FACULTY OF ECONOMICS  
MBA Management  
Stip**

**Meri Karcova**

**FACTORS AFFECTING THE GROWTH OF SMALL ENTERPRISES**

**- MASTER THESIS-**

**Stip, March 2015**

## **Комисија за оценка и одбрана**

**Ментор: проф. д-р Ристо Фотов  
Редовен професор, Економски факултет  
Универзитет „Гоце Делчев“ - Штип**

**Член: проф. д-р Ристе Темјановски (претседател)  
Редовен професор, Економски факултет  
Универзитет „Гоце Делчев“ - Штип**

**Член: проф. д-р Трајко Мицески  
Редовен професор, Економски факултет  
Универзитет „Гоце Делчев“ - Штип**

# Фактори кои влијаат на растот на малите претпријатија

## *Краток извадок*

Малите претпријатија претставуваат значајни двигатели на економскиот раст и развој на една национална економија.

Мало претпријатие според Европската комисија е она кое има до 50 вработени, годишен профит не повеќе од 10 милиони евра и годишна вредност на биланс на состојба до 10 милиони евра.

Фактори кои можат да влијаат на растот на малото претпријатие се: ендогени и егзогени фактори. Во ендогени фактори се вбројуваат самиот менаџмент на претпријатието, планирањето, образованието, искуството, обуката и мотивацијата на менаџерот, инвестиционата политика, профитабилноста итн. Во егзогени, или надворешни фактори можат да се вбројат факторите од окружувањето како: институционалната поддршка на малите бизниси, нефинансиската поддршка, финансиска поддршка, фактори од економското окружување, како промената на цените, на побарувачката, понудата на работна сила итн.

**Клучни зборови:** мало претпријатие, фактори, ендогени, егзогени фактори

# "Factors affecting the growth of small enterprises"

## **Abstract**

Small businesses are important drivers of the economic growth and development of a national economy.

Small business according to the European Commission, is the one that has up to 50 employees, annual profit more than 10 million and annual value of the balance sheet to 10 million Euro.

Factors that can affect the growth of the small business are: endogenous and exogenous factors. Endogenous factors are the management of the business, planning, education, experience, training and the motivation of the manager, investment policy, and profitability. Exogenous factors are the ones from the environment like institutional support, non-financial and financial support, factors from the economic environment like changes of the prices, the demand, the labour supply etc.

**Keywords:** small business, factors, endogenous, exogenous factors

# СОДРЖИНА

## Вовед

### 1. Значење и карактеристики на малите претпријатија

- 1.1. Критериуми според кои се одредува малиот бизнис.....
- 1.2. Основни аспекти и карактеристики на малите претпријатија.....
- 1.3. Местото, улогата и значењето на малиот бизнис во националната економија.....

### 2. Раст на малите претпријатија и фактори кои влијаат на растот

#### 2.1. Фактори кои влијаат врз растот и развојот на малите бизниси

##### А) Егзогени фактори.....

#### 1. Институционална поддршка на малите бизниси.....

#### 2. Финансиска поддршка на малите бизниси, .....

2.1. Финансиски менаџмент на малите бизниси.....

2.2. Финансирање на малите бизниси.....

2.3. Микрокредити.....

2.4. Грант шеми на поддршка.....

2.5. Кредитно гаранциски фондови и други облици на финансиска поддршка на малите бизниси.....

#### 3. Нефинансиска поддршка на малиот бизнис

3.1. Ниво на стопански развој и услови на стопанисување.....

3.2. Законските и административни услови на раст и развој на малиот бизнис.....

3.3. Основна структура на институционална поддршка на малиот бизнис и други фактори и услови.....

4. Промена во побарувачката.....

5. Промена на цените.....

6. Понудата на работната сила.....

**Б) Ендогени или фактори кои се однесуваат на фактори во рамките на претпријатието:**

1. Менаџмент (особено планирањето, мотивацијата, искуството, обуката) .....
2. Инвестициона политика.....
3. Профитабилност.....

**3. Фази на раст на мали претпријатија**

- 3.1. Фаза на преживување.....
- 3.2. Фаза на консолидација.....
- 3.3. Фаза на почеток на раст.....
- 3.4. Фаза на градење тим. ....

**4. Споредбена анализа на малите претпријатија во Македонија со останатите земји**

- 4.1. Анализа на развојот на малите бизниси во земјите во развој и транзиција.....
- 4.2. Анализа на развојот на малите бизниси во развиените земји ЕУ, САД и Јапонија.....
- Заклучок.....
- Користена литература.....

## Вовед

Неизвесното окружување и динамичните промени во современото работење, како растечката глобална конкуренција, интернационализацијата на бизнисите, динамичните структурни промени и растот на неизвесноста, всушност ја предизвикуваат потребата од развој на малите и средни претпријатија.

Малите и средни претпријатија имаат релевантна улога во економијата на многу земји. Тие претставуваат голем извор на претприемнички способности, иновации, како и вработување. Во Европската унија, од 28 земји членки, околу 23 милиони мали и средни претпријатија обезбедуваат околу 75 милиони работни места и претставуваат 99% од вкупните претпријатија.<sup>1</sup>

Создавањето и развојот на МСП е значаен поради тоа што тие се главен генератор на нови работни места, го ангажираат слободниот капитал на граѓаните, ги активираат и вработуваат сите расположливи локални ресурси, се флексибилни во однос на динамичните промени на пазарот, се извор на иновации итн.

Економското значење на малите и средни претпријатија е големо и суштествено во вкупниот економски развој на една земја, бидејќи претставуваат еден од основните двигатели за постигнување забрзан економски раст. Ова ја наложува потребата да се посвети одредено внимание на истражување на малите претпријатија, нивниот раст, како и факторите кои влијаат на тој раст.

Постојат различни дефиниции за малите претпријатија во различни земји и економии во светот, меѓутоа, најшироко прифатена се смета дефиницијата на Европската комисија, која малите бизниси ги дефинира врз основа на три критериуми: број на вработени, големина на обртот и вкупна вредност на деловната актива. Според ова, мали претпријатија се оние кои имаат до 50 вработени, годишен профит не повеќе од 10 милиони евра и годишна вредност

---

<sup>1</sup> European Commission (2003); SME definition, User guide and model declaration



на биланс на состојба до 10 милиони евра. Врз малите претпријатија, влијание можат да имаат фактори надвор од самото претпријатие, односно од неговото окружување и фактори кои потекнуваат од самиот бизнис. Голем ефект врз функционирањето и растот на малиот бизнис можат да имаат менаџментот на самото претпријатие, односно планирањето, образованието, искуството, обуката и мотивацијата на менаџерот, како и институционалната поддршка на малите бизниси, финансиската и нефинансиската поддршка, промената во побарувачката, промена во цените, понудата на работна сила итн.

Сите овие фактори се од особено значење, бидејќи на позитивен или негативен начин влијаат на малиот бизнис, што ја наметнува потребата за нивно идентификување, дефинирање и утврдување на ефектот кој можат да го имаат врз малите бизниси.

## Глава 1

### 1. Значење и карактеристики на малите претпријатија

#### 1.1. Критериуми според кои се одредува малиот бизнис

Микро, малите и средни претпријатија (МСП) претставуваат главен извор на претприемнички вештини, иновации и вработување. Поради оваа причина тие играат централна улога во европската економија. Со зголемувањето на Европската унија, во 28 земји членки, околу 23 милиони мали и средни претпријатија обезбедуваат околу 75 милиони работни места и претставуваат дури 99% од сите претпријатија.<sup>2</sup>

Меѓутоа, МСП често се соочуваат со несовршеноста на пазарот. Тие можат да имаат проблеми и потешкотии со стекнувањето, односно со обезбедувањето на капитал или кредит, особено во фазата на основање и започнување на бизнисот. Нивните намалени ресурси, исто така, можат да придонесат да се редуцира нивниот пристап до нови технологии и иновации. Поради тоа како приоритет на Европската комисија, претставува поддршката на мали и средни претпријатија за економски раст, создавање на работни места во економската и социјална кохезија.

Со цел да се дефинираат малите и средни претпријатија можат да се земаат во предвид најразлични критериуми како што се бројот на вработените, големината на остварената добивка, висината на приходот итн. Овие критериуми можат да бидат квантитативни и квалитативни.

Квантитативните критериуми се емпириски мерки кои лесно можат да се дефинираат и измерат. Како најчесто применувани квантитативни критериуми се:

- бројот на вработените во претпријатието;
- годишните трошоци за плати;
- правната структура на претпријатието;
- големината на продажбата;
- големината на остварената добивка;

---

<sup>2</sup> European Commission (2003); SME definition, User guide and model declaration

- големината на средствата;
- пазарното учество на фирмата;
- степенот на концентрација и сл.

Во зависност од правната регулатива, овие критериуми се разликуваат во различни земји во светот. Сепак, колку и да се едноставни овие индикатори, тие не се совршени. Сите статистички мерки се предмет за интерпретација и можат самите по себе да бидат проблем на дефинирање.

Поради тоа што постојат разлики во квантитативните критериуми во различни земји, во одредени случаи, неопходно е да се земат во предвид и квалитативните критериуми. Квалитативните, односно нематеријалните критериуми, се однесуваат на начинот на кој претпријатието работи, функционира и е управувано. Со овие критериуми, може да се разбере природата на бизнисот, улогата на сопственикот и начинот на кој малиот бизнис е управуван. Сепак, многу е тешко да се измерат и анализираат овие карактеристики, бидејќи квалитативните критериуми најчесто се базираат на субјективни концепти.

Квалитативниот аспект за детерминирање на МСП поаѓа од следниве критериуми:<sup>3</sup>

- мали и средни претпријатија се оние деловни субјекти каде што вработените се познаваат меѓусебе и успешно функционираат како тим, не како индивидуи;
- малиот бизнис е самостојно управуван и во сопственост на една индивидуа. Тој не е дел од голема корпорација, ниту пак е ефикасно управуван од друго претпријатие. Со други зборови, сопствениците на малиот бизнис, не се одговорни пред никој друг за одлуките што ги донесуваат.
- Сопствениците придонесуваат многу, или најчесто целосно во оперативниот капитал. Тие ја преземаат одговорноста за финансирањето на бизнис идејата и го носат ризикот (како на пример од потенцијално

---

<sup>3</sup> (Stefanović I., Milišević D., Miletić S., „Significance and development problems of SME“s in contemporary market economy“, Serbian journal of management, 2009.)

банкротирање), ако проектот пропадне, но и имаат право на профитот, ако бизнисот успее.

- карактеристична е централизација при донесувањето на одлуките. Донесувањето на значајните и критични одлуки е најчесто во рацете на една или две индивидуи (најчесто сопственикот во исто време е топ менаџер кој ги одобрува сите одлуки, што може да предизвика проблеми кога претпријатието ќе се развие, од причина што не е возможно една личност да биде одговорна за сите активности);
- бизнисот има многу мал удел на пазарот на кој работи. Карактеристично е тоа што малото претпријатие не доминира во индустријата во која работи. Тоа е само еден од многуте бизниси кои се натпреваруваат за ограничена група купувачи.
- постои ниско ниво на специјализација, односно вработените имаат голем дијапазон на задачи што треба да ги извршат, (ова важи посебно за оние деловни субјекти коишто работат во непредвидливи и динамични услови);
- менаџментот е насочен кон краткорочно планирање, како резултат на интуициска и неформализирана стратегија;
- неформални канали за интерна и екстерна комуникација. Интерната комуникација е хоризонтална или вертикална и најчесто ги ограничува иницијативите и идеите на вработените. Екстерната комуникација пак овозможува полесна размена на информациите меѓу понудувачите и купувачите.

Во различните национални законодавства во светот постојат различни критериуми според кои се одредува малиот бизнис. Она што претставува мало претпријатие за една индустрија, во поглед на вработени, приходи или продажба, за друга индустрија може да биде голем субјект. За да се потврди ова, ќе бидат разгледани дефинициите на малите претпријатија според Европската комисија, Федералната администрација на мали бизниси на САД, Австралиското биро за статистика, дефинирањето на малите претпријатија во

Велика Британија, и најпосле, нивното дефинирање во Република Македонија според Законот за трговски друштва.

Во 1996 година, од страна на Commission<sup>1</sup>, беше усвоена препораката за воспоставување на првата заедничка дефиниција за мали и средни претпријатија. Оваа дефиниција широко се применува низ земјите на Европската унија. На 6 мај 2003 година, Комисијата усвои нова препорака за дефиниција, со цел при одредувањето на малиот бизнис да се земат во предвид економските случувања од 1996 година. Таа влезе во сила на 1 јануари 2005 и ќе важи за сите политики, програми и мерките коишто Комисијата ги работи за малите и средни претпријатија.

Користењето на дефиницијата од страна на земјите - членки е доброволно, но Комисијата ги поканува заедно со Европската инвестициска банка (ЕИБ) и Европскиот инвестициски фонд (ЕИФ) да ја применуваат широко и што е можно повеќе.

Европската комисија ги одредува малите претпријатија врз основа на следните критериуми:

1. број на вработени,
2. годишен обрт и
3. годишниот биланс на состојба.

Бројот на вработени е критериум кој е неопходно да се почитува, додека пак, претпријатието не мора да ги исполнува истовремено другите два критериуми. Може да го задоволува само критериумот за годишен обрт, или пак само го исполнува критериумот за годишниот биланс на состојба. Претпријатијата кои се вклучени во трговија или дистрибуција, вообичаено имаат повисок степен на обрт, отколку претпријатијата кои се занимаваат со производство. Ова покажува дека се настојува праведно да се дефинираат претпријатијата од различни економски активности.

Категорија на претпријатието	Број на вработени	Годишен профит	или	Вредност на биланс на состојба
Средни претпријатија	< 250	≤ 50 милиони евра	или	≤ 43 милиони евра
Мали претпријатија	< 50	≤ 10 милиони евра	или	≤ 10 милиони евра
Микро претпријатија	< 10	≤ 2 милиони евра	или	≤ 2 милиони евра

Табела 1. Дефинирање на претпријатијата според Европската комисија

Table 1. Defining the enterprises according to the European Commission

Како што е прикажано во табелата, одредувањето на деловните субјекти според критериумите одредени од Европската комисија се одвива на следниот начин:

- Средни се претпријатијата коишто имаат до 250 вработени, годишен профит до 50 милиони евра и годишна вредност на биланс на состојба до 43 милиони евра;
- Малите претпријатија имаат до 50 вработени, годишен профит не повеќе од 10 милиони евра и годишна вредност на биланс на состојба до 10 милиони евра;
- Во групата на микро спаѓаат оние фирми коишто имаат до 10 вработени, годишен профит не повеќе од 2 милиона евра и годишна вредност на биланс на состојба до 2 милиона евра.

Во ЕУ, новата дефиниција на МСП ги вклучува оние со помалку од 250 вработени. Групата понатаму се разделува на микро претпријатија (со помалку од 10 вработени), мали (од 10-49) и средни (50-249). Микро претпријатијата ги вклучуваат самовработените лица кои работат за самите себе без вработени.<sup>4</sup>

Во САД, според Федералната администрација за мали бизниси, генерално, малото претпријатие се дефинира како правно лице, кое е во независна сопственост и оперативност и кое не доминира во областа на

<sup>4</sup> European Commission (2003); SME definition, User guide and model declaration

делувањето. Малиот бизнис, според Администрацијата, може да се одреди врз основа на бројот на вработени, и според годишните приходи. Така, за мало претпријатие се смета она кое има помалку од 500 вработени (за производствените претпријатија), и помалку од 7,5 милиони долари годишен приход (за непроизводствени бизниси).<sup>5</sup>

Во Австралија пак, најчесто користената дефиниција за малите претпријатија претставува комбинација од квалитативни и квантитативни критериуми. Австралиското Биро за статистика (АБС), најпрво, малото претпријатие го опишува преку квалитативните карактеристики: мора да биде во сопственост на една или мал број индивидуи и да биде управувана од истите. Кога ќе се исполнат квалитативните критериуми, бројот на вработени се користи како дополнителна мерка од квантитативните критериуми.

Според АБС, постојат четири основни категории на бизнис:

- микро-претпријатија, кои вклучуваат помалку од 5 вработени;
- мали претпријатија, од 5 до 19 вработени;
- средни претпријатија, компании кои вработуваат од 20 до 199 луѓе;
- големи претпријатија, со повеќе од 200 вработени.

Во Велика Британија, пак, Scott and Bruce (1987) малите претпријатија ги определуваат според квалитативни критериуми. Според нив, во категоријата на мали и средни бизниси, се вклучени оние кои ги исполнуваат следните три карактеристики:

- Менаџментот е независен, вообичаено менаџерите се и сопственици;
- Капиталот е обезбеден и во сопственост на поединец или помала група;
- Операциите се воглавно на локално ниво. Работниците и сопствениците се од една заедница, но пазарот не мора да биде лоциран во една заедница.

---

<sup>5</sup> Summary of size standards by Industry Sector, The U.S. Small Business Administration, July 2014  
<http://www.sba.gov/content/summary-size-standards-industry-sector>

Во 2004 година, со измените во Законот за трговски друштва, Македонија ја прифатила методологијата на Комисијата на ЕУ за класификација на претпријатијата според големината. Според оваа методологија, врз основа на три критериуми (број на вработени, големина на обртот и вкупна вредност на деловната актива), претпријатијата се класифицираат на микро, мали, средни и големи. Притоа, првиот критериум од методологијата (број на вработени) се применува и во Македонија (микро до 10 вработени, мали до 50 вработени, средни до 250 вработени и големи над 250 вработени), додека останатите два критериума се соодветно намалени во случајот на Македонија (на пример, во Македонија, мали претпријатија се оние со годишен обрт до 2 милиони евра, за разлика од ЕУ, каде тој износ е 10 милиони евра).<sup>6</sup>

Според Законот за трговски друштва, од 2004 година, мало претпријатие, односно мал трговец е оној кој во секоја од последните две пресметковни години, односно во првата година од работењето го задоволил првиот критериум и најмалку еден од вториот и третиот од следниве критериуми:

1. Просечниот број на вработените врз основа на часови на работа да е до 50 работници и
2. Годишниот приход да е помал од 2 милиони евра во денарска противвредност, вкупниот обрт да е помал од 2 милиони евра во денарска противвредност или
3. Просечната вредност ( на почетокот и на крајот на пресметковната година) на вкупните средства (во активата) да е помала од 2 милиони евра во денарска противвредност.

Дефинирањето на малите претпријатија е неопходно и многу важно, за да може полесно да се истражи нивната застапеност и придонес што го прават за заедничките мерки за економска благосостојба, како што се вработувањето и приходите.

Креаторите на политиките и академиците се неминовно заинтересирани во учеството на секторот во вработувањето и приходите - како директни

---

<sup>6</sup> Закон за трговски друштва, Службен весник на Република Македонија, бр. 28/04



показатели за улогата на малите фирми во економијата. МСП претставуваат над 50 проценти од вкупното вработување во најголем дел од земјите членки на Европската унија.

## **1.2. Основни аспекти и карактеристики на малите претпријатија**

Покрај формалните дефиниции на малите претпријатија, постојат неколку карактеристики што ги одвојуваат од останатите претпријатија. Многу од нив индицираат на тоа дека формирањето и управувањето со мала компанија многу често е различно од вештините неопходни за управување со поголеми компании, владини агенции или непрофитни организации.

За малите претпријатија карактеристични се следните особини:

- Тие се во сопственост на една или две индивидуи. Овие клучни луѓе се одговорни речиси за сите критични настани во животот на бизнисот. Односно, тие ја имаат оригиналната замисла и идеја, го основаат претпријатието, ги надгледуваат неговите дневни активности, вработуваат друг кадар, одлучуваат што ќе се продаде и на крајот се одговорни ако активностите престанат.

- Финансирањето е обезбедено од сопственикот. Тешко е да се дојде до капиталот од екстерни инвеститори, па поголемиот дел од основачкиот и обртниот капитал е обезбеден од страна на сопственикот и од задржаниот профит од претпријатието.

- Ограничен удел на пазарот. Повеќето мали претпријатија се фокусирани на ограничен број на купувачи. Нивната големина и ограничените ресурси не им овозможуваат да станат доминантни играчи во нивната индустрија.

- Ограничен животен век. Многу малку компании успеваат да опстанат и функционираат повеќе од 10-15 години. Иако има исклучоци од ова правило, животот на малите претпријатија е обележан со висока стапка на затворање на бизнисот.

- Понекогаш функционираат на хонорарна основа. Многу фирми, особено оние коишто се управуваат од дома, всушност се фирми со скратено работно време и можат да претставуваат извор на неформален дополнителен приход, или пак, се изградени како дел од „портфолио кариера“, каде што се комбинира самовработувањето со работа со скратено работно време во друга организација.

- Ниско ниво на нето добивка. И покрај тоа што можноста да се оствари неочекувана добивка секогаш постои, реалноста е, дека многу фирми имаат ниско ниво на нето добивка во финалните извештаи.

- Ограничена понуда на производи или услуги. Наместо да се обидуваат да бидат комплетни снабдувачи, малите фирми најчесто се стремат да се специјализираат во една или две работи коишто ги прават најдобро. Фокусирајќи се на основните области кои им се силна страна, малите претпријатија можат да ја одржат конкурентската предност, којашто им овозможува да опстанат покрај поголемите противници.

- Често се базирани во домот. Во повеќето земји, како на пример во Австралија, мнозинството мали претпријатија се лоцирани во приватното живеалиште на сопственикот.

- Географски се ограничени на една или две локации. Дури и кога малите претпријатија се лоцирани во комерцијални простории, тие имаат само еден или два излеза. Постоенето на работење во повеќе гранки вообичаено е забрането на ограничен број на агресивно-растечки фирми.

- Често е фамилијарен бизнис. Честопати, сопственоста и менаџерската контрола се во рацете на членовите на семејството на основачот. Во фирмата може да има вработени, кои не се дел од семејството, но тие многу ретко ја достигнуваат позицијата главен извршен директор.

- Лоцирани се само во приватниот сектор. Сите економии се состојат од следните основни сектори: јавниот сектор (кој ги претставува владините агенции, трговски субјекти и институции), приватниот сектор (ги опфаќа бизнис организациите главно во сопственост на приватни индивидуи и групи) и непрофитниот сектор (овде спаѓаат невладините организации кои даваат услуги во социјални, образовни, здравствени и слични области). И покрај тоа што претпријатијата во сите три сектори вршат комерцијални

активности, сепак вистинските мали претпријатија можат да се сретнат само во приватниот сектор.

Малите претпријатија имаат ограничени вештини за управување, коешто вклучува планирање, водење, организирање и контролирање на главните активности на еден бизнис. Сопствениците на мали претпријатија обично имаат еден (или неколку) силни вештини коишто го предизвикале стартот, односно основањето на бизнисот. Додека пак, обично им недостасуваат вештини во важни области како што се финансии, продажба и маркетинг, технички вештини, производство, човечки односи, и така натаму.

Исто така, малите претпријатија имаат ограничени финансиски средства, односно тие се недоволно финансирани, и немаат финансиски резерви за да го финансираат растот или да ги зголемат можностите.

Малите бизниси колективно можат да вработат многу луѓе и споредувајќи го износот на пари инвестирани во малите бизниси, трошоците по работно место се далеку пониски отколку во големиот бизнис. Малите бизниси работат со луѓе, додека големите бизниси работат со „системи“.

Како една карактеристика на малите претпријатија може да се истакне и високата стапка на неуспех. Како резултат на слабостите и проблемите споменати погоре, поголемиот дел од започнатите бизниси не успеваат, а оние кои успеваат да преживеат не секогаш стигнуваат до полн потенцијал. Како причини за неуспехот на малите претпријатија обично се наведуваат лошото управување и/или недостаток на средства. Поседувањето и раководењето со мал бизнис од психолошки аспект, може да влијае многу позитивно и наградувачки, кога сопственикот е одговорен за сопствените успеси и има слобода самиот да донесува одлуки и истите да ги спроведува.<sup>7</sup>

Со оглед на тоа што малите претпријатија немаат големи финансии за маркетинг, тие се инвентивни и користат различни ниско буџетни маркетинг тактики кои може да станат поинтересни и поблиски за потенцијалните

---

<sup>7</sup> Examiner. Characteristics of a small business (2011).  
<http://www.examiner.com/article/characteristics-of-a-small-business>

потрошувачи. Малото претпријатие често е извор на нови материјали, процеси, идеи, услуги и производи. Тоа е принудено да биде иновативно со цел да си обезбеди конкурентност на пазарот. Тоа претставува центар на иницијативи, каде што иновацијата може да биде иницирана, и каде што ќе почнат новите потфати.

Исто така, малите претпријатија се карактеризираат со личната посветеност која ја имаат кон потрошувачот, како и непосредноста во односите со вработените. За малото претпријатие е многу полесно и поедноставно влегувањето и излегувањето од бизнисот, има ниски вкупни трошоци, флексибилност во промената на насоката, иницијатива за остварување на профит, како и остварување на интересот на заедницата.

Како резултат на тоа што не држат големи залихи, малите претпријатија не плаќаат за складишта, ниту пак за трошоци за одржување на залихи. Со тоа компензираат дел од повисоките цени за набавка во однос на големите бизниси.<sup>8</sup>

Важна карактеристика на сопственикот на малиот бизнис, е тоа што тој презема вкалкулиран ризик и е доста претпазлив, затоа што грешките може да бидат кобни како за претприемачот така и за бизнисот. Заради повисоките цени, малите бизниси воведуваат различни дополнителни услуги (без потребна бирократија на големите) кои можат да бидат од големо значење за потрошувачите што претставува предност во однос на големите бизниси.

Присуството на малите претпријатија на пазарот, а со тоа и присуството на повеќе конкуренти, ги поттикнува компаниите да бидат иновативни, да бараат нови и подобрени начини на производство, нови и подобрени производи и услуги. Големата конкуренција, ги мотивира бизнисите да се интересираат за потребите и барањата на потрошувачите, и да се обидат да ги исполнат тие потреби.

---

<sup>8</sup>Претприемач, Разлики меѓу големи и мали бизниси (2009) .

<http://www.pretpriemac.com/razlika-mali-golemi-biznisi/>

Исто така, малите бизниси имаат особина на брзо приспособување што кај големите заради бирократијата потешко се изведува и поради тоа претставува вистинска предност на малите. Малите бизниси се поблиски со потрошувачите и на секој потрошувач (голем или мал) можат да му обрнат посебно внимание при услужување што претставува предност во однос на големите бизниси.

### **1.3. Местото, улогата и значењето на малиот бизнис во националната економија**

Малите претпријатија се многу повеќе од еден интересен феномен, тие претставуваат многу важна компонента во структурата на една економија.

За големите компании, малите претпријатија претставуваат светот од каде што доаѓаат и од каде што нивните идни конкуренти ќе дојдат. За индивидуи, малите претпријатија често претставуваат нивното прво вработување, првиот чекор во кариерата, првиот чекор во светот на претприемачи.

Врз основа на студии на многубројни литератури, извештајот на Observer “Small and Medium Enterprises in Europe 2003” (2003) тврди дека малите претпријатија служат како мотор за економски раст.

Улогата на малите претпријатија во една економија е следната:

- обезбедуваат можности за вработување на луѓето,
- тие се следната генерација на големи фирми,
- обезбедуваат конкуренција,
- центар за иновации,
- излез за претприемнички активности,
- овозможуваат извоз,
- обезбедуваат специјализирани продукти и услуги,
- претставуваат поддршка за големите бизниси,
- овозможуваат децентрализација,
- дистрибуција на економските ресурси, богатство и можности и

- флексибилност во целокупната економија.

Малото претпријатие е релевантно за сите национални економии, поради тоа што, пред сè обезбедува можности за вработување на луѓето. Ова го вклучува и самовработувањето на сопственикот – менаџер и конвенционалните работи за персоналот кој работи за сопственикот. Исто така, не постојат тешки и брзи правила, и генерално зборувано, вработувањата во малите бизниси опфаќаат околу половина од сите работни места во приватниот сектор во повеќето земји. Трошоците поврзани со создавањето на работни места во малите претпријатија се помали во споредба со трошоците за создавање на работни места во големите компании.

Малите претпријатија се сметаат за следната генерација на големи фирми. Големите организации не се перманентни; тие исто така, се раѓаат, постојат и на крајот го напуштаат пазарот. Многу големи корпорации кои доминирале на пазарот, по некое време исчезнале и се заменети со други претпријатија, коишто стартувале како мали фирми, и со текот на времето пораснале и се развиле до степен со кој можат да им конкурираат на големите претпријатија. Според ова, не е возможно да има нова генерација на големи претпријатија, без стартување и отварање на мали бизниси.

Кога на пазарот доминираат една или две компании, тогаш потрошувачите можат често да страдаат од високи цени, производи со слаб квалитет и слаба услуга. Во спротивно, присуството на повеќе конкуренти на пазарот, придонесува бизнисите да се интересираат за потребите на потрошувачите и тие да имаат избор при купувањето на производите. Ако се отстрани конкуренцијата од пазарот, изборот на понуди ќе биде многу мал.

Постоењето на малите претпријатија не претставува само катализатор за конкуренцијата, туку и центар за иновации. Конкуренцијата ги охрабрува компаниите постојано да бараат нови и подобри начини за снабдување со подобрени производи и услуги, да пронајдат поефикасни и ефективни начини на управување на бизнисот и да усвојуваат нови методи и процеси на производство. Исто така, малите претпријатија можат да служат како средство

за лансирање на иновација, во случај кога големите корпорации или владата не сакаат да го преземат тој ризик.

Претприемачите често ги користат малите претпријатија како средство за лансирање на нова бизнис-идеја или за експериментирање со иновативен производ или услуга. Ако не постоеја малите бизниси, или ако не беа стартувани од страна на претприемачите – ентузијастички, ќе постоеја многу малку можности за тестирање на идеите, со цел да се понудат на пазарот.

Малите претпријатија играат единствена, активна и важна улога во иновацискиот процес, со нивната способност да откриваат, замислуваат во технолошкиот простор, како и да ја подобрат технолошко-информациската мрежа. Стручните лица се сложуваат дека социјалните мрежи, формални и неформални, се витални во иновациските процеси на малите бизниси.

Малите компании воспоставуваат регионални мрежи полесно за разлика од големите компании. Креативноста на малите компании претставува двигател на претприемачкиот дух и економскиот раст. Во новиот контекст на револуцијата на знаењето, од преминот на економијата доминирана од физичките, материјалните ресурси до економијата доминирана од знаење, малите претпријатија стануваат главен микроекономски пион.<sup>9</sup>

Некои претпријатија, со цел да преживеат, мораат да бараат пазари надвор од нивните национални граници. На пример, во Сингапур, малиот национален пазар има одредени ограничувања во можностите за иден раст. Поради тоа, многу сингапурски компании одлучиле да се прошират преку понуда на нивните производи на националниот пазар на соседите во Индонезија и Малезија.

Поради ограничената големина и ресурси, малите претпријатија можат да опстанат преку фокусирање на специфична гранка на активности. Многу од овие производи и услуги се појавуваат на мала пазарна ниша, но не пред голема група на потрошувачи. Опсегот е толку ограничен, што ниту една голема корпорација не би била заинтересирана за такви понуди.

---

<sup>9</sup> L. I. Savlovischi, N. Raluca Robu, (2011): The Role of SMEs in Modern Economy

Исто така, малите претпријатија се значајни, од причина што многу големи компании, всушност се потпираат на малите бизниси, заради сопствениот опстанок. Тие ги користат малите претпријатија, за да се снабдат со материјали, поддршка и идеи. Големите бизниси (како на пример производителите) често се снабдуваат со многу составни делови, хонорарна работа и консултантски услуги од малите бизниси, како и се потпираат на малите препродажни објекти, односно продавници, да ги продаваат нивните производи на јавноста. Иако често не се зема во предвид, сепак, малите и големите претпријатија имаат повеќе симбиотска (меѓусебно корисна) врска, отколку конкурентска.

Многу економски активности се одвиваат во големите градови, каде што има високо концентрирана популација, инфраструктурата е сигурна, транспортните трошоци се пониски, има спремен пристап до способен и обучен труд и повеќето ресурси, и маркетингот пред концентрираниот кластер на потрошувачи е порентабилно. Меѓутоа, многу луѓе живеат надвор од големите градови, често во мали градчиња, села и изолирани заедници. За нив е многу тешко да привлечат големи корпорации во нивниот регион, главно поради тоа што базата на потрошувачи е многу мала. За овие луѓе, малите претпријатија се основно средство за обезбедување на добра и за наоѓање вработување.

Кога економијата е доминирана од релативно ограничен број на големи корпорации, небалансот може да го ограничи богатството, финансиските средства и можностите на мала група на високо влијателни бизнис сопственици и менаџери од повисоко ниво. Во спротивно, нацијата со растечки сектор на мали бизниси, е онаа која овозможува безброј можности за многу луѓе да создадат богатство и да креираат сопствена економска иднина.

Општеството кое изобилува со голем број на мали бизниси, има поголем капацитет да се соочи со економскиот пресврт и промени. Различни видови на мали претпријатија, во повеќе големини и индустрии, можат да делуваат како бафер и да ја зголемат флексибилноста при одговарањето на негативните промени.



Статистиките во речиси сите земји покажуваат дека малите и средни претпријатија се апсолутно доминантни во економијата, што претставува повеќе од 99% од сите компании кои имаат значително влијание врз одржување на бруто домашниот производ и понудата на работни места.<sup>10</sup>

Тие се еден од основните двигатели за постигнување забрзан економски раст, зголемување на вработеноста и подобрување на конкурентноста на една земја. Распространети се во сите сектори на стопанисување: од традиционалните семејни бизниси па сè до производството на информациска технологија и модерните услуги. Притоа, нивната застапеност во овие сектори може да биде различна. Најголем број од малите бизниси се концентрирани во трговијата и услугите, а потоа и во производството и градежништвото. Според Годишниот извештај на Европската комисија за МСП за 2013/2014 година, се смета дека околу 78% од МСП се застапени во 5 клучни сектори: производство, градежништво, професионални, научни и технички активности, сместување и храна, и трговија на големо, мало и поправка на моторни возила и моторцикли.<sup>11</sup>

Во Република Македонија, малите претпријатија имаат најголемо учество во секторите: Трговија на големо и трговија на мало; поправка на моторни возила и мотоцикли со 25 429 субјекти или 35.7% и преработувачка индустрија со 7 918 субјекти или 11.1%.<sup>12</sup>

Микро, малите и средни претпријатија играат централна улога во Европската заедница. Потврда за нивното значење во една економија е фактот што во Европската унија, од 28 земји членки, околу 23 милиони мали и средни претпријатија обезбедуваат околу 75 милиони работни места и претставуваат 99% од вкупните претпријатија.<sup>13</sup>

---

<sup>10</sup> European Commission (2003); SME definition, User guide and model declaration

<sup>11</sup> Annual report on European SMEs 2013/2014, A Partial and fragile recovery, Final Report, European Commission, July 2014 [http://ec.europa.eu/enterprise/policies/sme/facts-figures-analysis/performance-review/files/supporting-documents/2014/annual-report-smes-2014\\_en.pdf](http://ec.europa.eu/enterprise/policies/sme/facts-figures-analysis/performance-review/files/supporting-documents/2014/annual-report-smes-2014_en.pdf)

<sup>12</sup> Државен Завод за Статистика, <http://www.stat.gov.mk/PrikaziSooopstenie.aspx?rbtxt=79>

<sup>13</sup> European Commission (2003); SME definition, User guide and model declaration

Улогата на малите претпријатија во една економија е добро позната низ целиот свет, пред сè поради придонесот кој го дава за постигнување на различните социо-економски цели, како што се производството, раст на вработеноста, промоција на извозот и поттикнување на претприемништвото.

Емпириските студии укажуваат на тоа дека малите претпријатија придонесуваат со над 55% од бруто домашниот производ и над 65% од вкупната вработеност во земји со големи приходи. МСП и неформалните претпријатија, придонесуваат во над 60% од БДП и над 70% од вкупната вработеност во земјите со ниски приходи, додека тие придонесуваат со повеќе од 95% од вкупната вработеност и околу 70% од БДП во земјите со среден приход.<sup>14</sup> Малите претпријатија имаат и значаен придонес во извозот и на растот на продуктивноста. Тие се доста флексибилни и се способни да се прилагодат на променливите услови на конкуренцијата и иновациите и во многу студии се сметаат за клучни актери во зголемувањето на конкурентскиот и иновативен капацитет на земјите/регионите.

Силата на секторот на мали претпријатија, од економски аспект, може да се мери преку три синтетички показатели: учеството на МСП во креирањето на вработеноста, учеството на МСП во создавањето на додадената вредност и учеството на МСП во формирањето на бруто домашниот производ.

Генерално, МСП може да дадат значаен придонес во БДП на една земја и вработувањето. Во зависност од политичката и економската историја на една земја ова може да варира. Како резултат на зголемениот аутпут, додадената вредност и профитот, растот на малите и средни претпријатија има директен ефект врз растот на БДП. Растот на МСП исто така, влијае на БДП индиректно, преку зголемени иновации и макро-економска издржливост на целокупната економија.

Емпириските истражувања сметаат дека учеството на МСП во БДП е значително повисоко во високо развиените земји. Секторот на МСП е столбот на економијата во земјите со високи приходи, но е помалку развиен во земјите со ниски приходи.

---

<sup>14</sup> Promoting Entrepreneurship and innovative SMEs in a global economy: A more responsible and inclusive globalisation, Organisation for Economic Co-operation and Development (OECD), Turkey, 2004

Економскиот раст во развиените земји како што е на пример Јапонија, е значително генериран од активности на МСП. Процентниот придонес на МСП во БДП во 2009-та година, се движел од 60% проценти во Кина, 57% во Германија, 55,3% во Јапонија и 50% во Кореја. Во земјите, во САД и ЕУ се проценува дека малите и средни претпријатија имаат придонес повеќе од 60 проценти во вработувањето, од 40 до 60 проценти во БДП и од 30 до 60 проценти на извозот. Во азиските земји, (Индија, Индонезија, Кина, Малезија, Јапонија и Јужна Кореја), секторите на малите и средни претпријатија придонесуваат од 70 до 90 проценти во вработувањето, а кон БДП придонесуваат со 40 проценти. Во Африка, економските центри на моќ, како што се Јужна Африка, Египет, Нигерија и Кенија, секторот на мали и средни претпријатија во вработувањето има придонес со повеќе од 70 проценти, додека во БДП – од 30 до 40 проценти.<sup>15</sup>

Само во Европа, придонесот на МСП во БДП се движи од 90% во Швајцарија до 80% во Грција. Во принцип колку е повисок придонесот на МСП во БДП, толку е повисок процентот на вработување во МСП.

---

<sup>15</sup> The sustainable SME (2012). The importance of SMEs in Europe.  
<http://thesustainableme.com/2012/03/27/why-smes-are-important/>

## Глава 2

### 2. Раст на малите претпријатија и фактори кои влијаат на растот

#### 2.1. Фактори кои влијаат врз растот и развојот на малите бизниси

Со оглед на значењето на малите претпријатија за една економија, неопходно е да се истражат и дефинираат оние фактори кои влијаат на нивниот раст и развој. Растот на претпријатието може да се дефинира како еволутивен процес и се разгледува од два различни аспекти:

- Како пораст на големината на претпријатието и други квантитативни мерки и
- Како процес на промени, подобрувања.

Големината на фирмата е резултат на растот на истата за одреден временски период. Растот на компанијата претставува процес, додека пак, големината на фирмата претставува состојба. Експанзијата на компанијата може да биде органска или преку преземања. Органската експанзија може да се дефинира како проширување на операциите на компанијата преку постепена експанзија на структурата, со сет на активности, додека пак, експанзија преку преземања значи привлекување на ресурси преку форма на веќепостоечка компанија.

Факторите коишто го детерминираат растот на претпријатието, во зависност од тоа, од каде потекнуваат, може да се диференцираат на:

- надворешни или егзогени фактори;
- внатрешни или ендеогени фактори.

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

внатрешноста на самото претпријатие и тоа може да има влијание врз нив и да ги контролира. Овде можат да се истакнат менаџментот (планирањето, менаџерот, обука, едукација, мотивација, неговото искуство), инвестиционата политика, профитабилноста итн.

## **A). Егзогени фактори**

### **1. Институционална поддршка на малите бизниси**

Постоењето и развојот на нефинансиските институции за поддршка на претпријатијата датира од 19 век. Оттогаш до денес се развиени различни видови на организации коишто ги нудат овие услуги, на различни нивоа од централно до локално. (јавни, приватни, владини, невладини)

Малите претпријатија, токму поради фактот што се мали, односно со ограничени средства, кадри и знаење, во однос со големите претпријатија, на слободниот пазар се наоѓаат во нерамноправна положба. Имајќи го во предвид значењето на малите претпријатија во општествено-економскиот развој на секоја земја и со оглед на тоа што основањето, управувањето, функционирањето и развивањето на бизнисот е доста деликатен и ризичен процес кој бара многу знаење, средства и труд, владите во развиените земји имаат развиено и разработено систем за поддршка, односно систем на посебни мерки и акции, кои овозможуваат создавање на некои општи услови со што малите и средните претпријатија успеваат да се рангираат на приближно исто ниво со големите претпријатија.

Најчестите фактори на ризик, кои можат да претставуваат проблем и препрека при обезбедувањето на инвестицијата се непознавањето на пазарот, светските цени, конкуренцијата, технологија и опрема, менаџерското знаење итн. Нефинансиските институции имаат огромна важност токму поради тоа што тие даваат нефинансиски услуги со коишто се намалуваат или елиминираат тие ризични фактори.

Со развојот на институциите за поддршка на малите претпријатија се постигнуваат следниве резултати:<sup>16</sup>

- се користи максимумот од развојниот потенцијал на секторите на големите и постоечки претпријатија;
- се развиваат капацитети за давање професионални услуги кои опфаќаат консултантски услуги, обуки и други видови на помош;
- со насочување на сите учесници во заедницата кон претприемништво, се постигнува чувството на сопственост и одговорност;
- подеднаква застапеност на сите сектори;
- се развиваат одржливи институции и
- се постигнува партнерство меѓу институциите.

Со сигурност може да се каже дека развојот на малите претпријатија е тесно поврзан со соодветните институции и поддршката која тие ја нудат, во вид на помош и услуги од областа на информатиката, обуки и перманентно усовршување, консултантски и советодавни услуги итн. Поддршката на малите претпријатија, најчесто се остварува преку создавање на политики за поддршка на мали претпријатија, создавање на стратегии и програми за поддршка и развој на институции за поддршка.

Главна задача на институционалната поддршка е да овозможи непречено функционирање, работа и раст на малите бизниси. Тоа може да се оствари преку едукација, обезбедување консалтинг и советодавни услуги, информации и така натаму. Во развиените земји, најчесто се среќаваат следните видови на институции за поддршка на развојот на малите претпријатија: регионални и национални агенции за развој на мали претпријатија и претприемништво, бизнис инкубатори, еуро инфо-центри, стопански комори, истражувачко развојни институции, претприемнички здруженија, образовни институции, други институции за поддршка на малите

---

<sup>16</sup> Prof. dr. R. Avlijaš, (2008): *Preduzetništvo i menadžment malih i srednjih preduzeća*, Beograd

претпријатија, како на пример, невладини организации, слободни зони, консултантски мрежи и слично.

Како доста значајна институција за поддршка на малите и средни претпријатија, која е основана речиси во секоја земја, може да ја издвоиме Националната агенција за развој на мали и средни претпријатија и претпримеништвото. Оваа агенција е формирана како државна институција која ќе ги имплементира политиките на владата во секторот на мали и средни претпријатија. Исто така, оваа институција има за задача да дава прецизирани предлози на владата во врска со развојот на МСП, да ја анализира ситуацијата во релевантното окружување и во секторот на МСП, и да изработува годишен преглед за состојбата во овој сектор.

Регионалните агенции за развој на МСП и претприемништвото се основани со цел да ги имплементираат програмите на владата во конкретни региони, и притоа нудат нефинансиски услуги од различни области, како едукација, консалтинг, промоција и информирање.

Образовните институции, се исто така значајни за МСП, бидејќи тие имаат за функција да го промовираат, поддржуваат и развиваат претприемништвото, да развиваат нови технологии, креираат нови знаења и идеи.

Бизнис инкубаторите, како што кажува и самото име, се институции кои им даваат поддршка на МСП, во нивната најрана фаза од животот, во почетната и фаза на преживување. Тие им даваат консултативни, советодавни услуги, нудат поволни услови, финансиски средства, деловен простор и слично на оние МСП кои имаат потенцијали за раст. Успехот и работата на бизнис инкубаторите во голема мера зависи од политиката која го стимулира претприемништвото, политиката која обезбедува деловна инфраструктура, партнерството со приватниот сектор за менторинг и маркетинг, вклученоста на заедницата во промоцијата на претприемништвото и културните промени.

Евро инфо-центрите нудат совети, информации и практична поддршка на МСП, со цел тие да ги надминат проблемите и да дејствуваат во земјите во

Европа. Тие на еден начин претставуваат медијатори меѓу Европската унија и субјектите во определен регион.

Истражувачко – развојните институции извршуваат истражувачко - развојни активности со цел развој на МСП. Овде се вбројуваат голем број на институции, меѓу кои: научни паркови, иновациски центри, технолошки центри, истражувачко-развојни центри итн.

Стопанските комори се карактеристика на сите општествено-економски и политички системи. Тие се основаат за застапување на интересите на стопанството и се значаен економски фактор, односно се вбројуваат веднаш по парламентот и владата.

Претприемничките здруженија постојат од средниот век и истите имаат за задача заштита на определени права во рамките на дејноста што ја извршуваат, унапредување на општествената положба на членовите, заедничка борба за слободен пазар и конкуренција итн.

## **2. Финансиска поддршка на малите бизниси**

Релевантно значење за растот и развојот на секторот на малите претпријатија, како и за остварување на стратегиските цели има пристапот до капитал. Повеќето земји имаат проблеми со обезбедувањето на ефикасен и поволен механизам за финансирање на секторот на малите претпријатија. Причина за ова е недостатокот на приватни инвестициони средства, неадекватен регулативен и банкарски сектор, несоодветни деловни информации и сметководствени стандарди кои би го олесниле донесувањето на инвестициони одлуки.

### **2.1. Финансиски менаџмент на малите бизниси**

Финансискиот менаџмент е од витално значење за секоја компанија, особено за оние кои имаат цел подобрување на профитабилноста, ликвидноста и солвентноста. Тој претставува ефикасно и ефективно управување со средствата (пари), на начин што ќе ги задоволи целите на



малиот бизнис. Дава одговор на прашањата: како да се зголеми капиталот и како да се алоцира истиот, односно капитално буџетирање. Не станува збор само за долгорочно буџетирање, туку и за алокација на ресурсите на краток рок, како што се тековните средства.

Многу важна детерминанта која го одредува растот на малите претпријатија е начинот на кој менаџерот управува со финансиите на малиот бизнис. Пред сè, сопственикот – менаџер треба да биде свесен за финансиската состојба на претпријатието, но и за финансиските опции кои ги има, со цел да ги донесе вистинските одлуки. И во случај кога сопственикот – менаџер се соочува со недостаток на финансиски опции, неопходно е тој да планира, да биде креативен и работи на задоволување на финансиските потреби на бизнисот<sup>17</sup>. За финансискиот менаџмент на малото претпријатие од големо значење се финансиските извештаи, односно билансот на состојба, билансот на успех, извештајот за промените во капиталот и извештај за готовинските текови, со коишто менаџерот добива слика за финансиската положба на малиот бизнис. Сопственик-менаџерот е неопходно да врши и финансиска анализа, односно испитување на финансиската состојба на претпријатието преку испитување на нејзините составни елементи.

Основна цел на финансиската функција во малите и средните претпријатија е навременото и под најповолни услови обезбедување фондови за понатамошен развој на претпријатието. Тоа може да се оствари преку финансирање на проекти, што претставува еден збир на активности, со кои се утврдуваат потребните средства за реализација на еден инвестиционен проект и се обезбедуваат изворите со кои би се финансирал, односно финансискиот менаџмент ги усогласува износите на потребните средства со финансиските извори.

---

<sup>17</sup> Finance info, Business Knowledge Source (2010).

[http://businessknowledgesource.com/finance/what\\_you\\_should\\_know\\_about\\_small\\_business\\_financing\\_034992.html#more](http://businessknowledgesource.com/finance/what_you_should_know_about_small_business_financing_034992.html#more)

Кога сопственик-менаџерот има план за раст на малиот бизнис, неопходно е тој да ги проектира финансиите, да планира и да ги предвиди дополнителните потреби за финансиски средства. Според тоа растот на малиот бизнис ќе зависи од финансиските одлуки на сопственик-менаџерот, во однос на тоа кои финансиски извори ќе ги избере и како ќе ги распредели финансиските средства.

## **2.2. Финансирање на малите бизниси**

Може да се каже дека финансирањето на малите претпријатија претставува еден од главните фактори за нивниот раст и развој. Основањето на малото претпријатие, проширувањето на деловните активности, развојот на нови производи, и инвестиции во машини, опрема и човечки ресурси директно се условени од можноста на претпријатието да ги задоволи потребите за капитал.<sup>18</sup>

Поголемиот број на мали бизниси, во почетните фази на растот, најчесто се потпираат на сопствените извори на финансирање, односно сопствен капитал, додека во понатамошните фази од животниот циклус, потребите за капитал ги надминуваат интерните можности на сопственикот, така што, тој со цел да ги обезбеди неопходните средства за инвестиции и развој на бизнисот, мора да ги земе во предвид екстерните извори на финансирање.

За младите претпријатија и оние коишто се во почетната фаза од развојот, финансирањето од екстерни извори може да биде особено проблематично. Причина за ова е тоа што тие немаат одредена историја во бизнисот, им недостигаат средства кои ќе служат во институциите како обезбедување, или пак деловните потфати на претпријатието се многу ризични.

Малите и средни претпријатија можат да користат интерни и екстерни извори за финансирање, односно сопствен или туѓ капитал, или пак нивни различни комбинации. Во интерни извори на финансирање можат да се вбројат

---

<sup>18</sup>D. D. Erić, I. A. Beraha, S. O. Đurićin, N. Đ. Kecman, B. B. Jakišić (2012): Finansiranje malih I srednjih preduzeća u Srbiji, Beograd.

сопствените парични средства, како лични заштеди, средства од нераспределена добивка, добивка од инвестиции или пак средства од продажба на имот.

Кај екстерните извори на финансирање може да се разликуваат неформални и формални извори. Неформалните извори претставуваат средства кои се добиени од семејствата, роднините или пријателите, и многу е полесно да се обезбедат средства од овие извори, од причина што не е потребна одредена формална процедура што треба да биде реализирана. Формалните извори на финансирање ги вклучуваат традиционалните методи на задолжување, како на пример кредити од комерцијалните банки и други финансиски институции, микрокредитирање, лизинг итн. Кај овие извори на финансирање, неопходно е да се спроведе формално-правна постапка за одобрување на средствата и нивно користење. Претпријатијата најчесто користат комбинација на различните извори на финансирање, при што секогаш го земаат во предвид оптималниот однос меѓу сопствениот и позајмениот капитал.

Достапноста на различните извори на финансирање може да се менува во текот на животниот циклус на малото претпријатие, во зависност од фазата на раст, целите и потенцијалниот раст, секторот во кој претпријатието работи и функционира и односот кој менаџментот го има кон ризикот. Покрај овие фактори, исто така е многу важна состојбата на финансиските пазари кои можат да осцилираат во текот на животниот циклус на едно претпријатие.

На листата на извори на финансирање на малите претпријатија, речиси секогаш, на прво место се наоѓаат средствата на самите сопственици и нивните семејства. Најголем проблем со сопствените средства може да претставува фактот што тие се ограничени. Овој извор не е доволен, за целите на малото претпријатие, како проширување на бизнисот, за посериозни инвестиции, истражување и развој и останатите деловни активности. Поради тоа, сопствениците се принудени да пронајдат и да ги активираат другите дополнителни извори на финансиски средства. Во развиените земји, во почетната фаза на развој на малиот бизнис, како извор на финансирање можат да бидат доминантни бизнис ангелите. Тие претставуваат всушност луѓе кои имаат вишок неискористени средства (а заработени од други бизниси), и со цел

нивните заштеди, односно капитал да ја задржат вредноста, ги инвестираат во други бизниси. Таканаречените бизнис ангели имаат претприемничко искуство, менаџерски вештини и се спремни да инвестираат во растот и развојот на бизнисите со атрактивни идеи. Според одредени истражувања се смета дека околу 4% од потребите на малите претпријатија се задоволуваат со овој извор на финансирање.<sup>19</sup>

Друг извор на финансирање на малите бизниси може да биде емисијата на хартии од вредност, која претставува долгорочен извор на финансирање и може да биде реализирана од самото претпријатие, или од некоја организација. Во зависност од тоа какви се хартиите од вредност, малите бизниси, преку емисијата на хартии од вредност можат да се стекнат со сопствен или позајмен капитал.

Кредитирањето претставува традиционален и најзастапен извор на финансирање на малите претпријатија. Според одредени истражувања во Европа, утврдено е дека кредитот е најзастапен извор на финансирање, односно околу 80% од малите и средни претпријатија во Европа, користат најмалку една кредитна линија.<sup>20</sup> Со овој вид на финансирање, сопственикот се обврзува дека добиените средства ќе ги врати во договорениот рок, и со определена камата. Кредитирањето од финансиските институции може да биде краткорочно, среднорочно и долгорочно. Освен спомнатите извори на финансирање, постојат и други алтернативи за финансирање на малите бизниси, како на пример, државни институции за развој на малиот бизнис, различни кредитни здруженија, фондови и фондации, микрокредити, партнери и така натаму.

Изборот и донесувањето на одлука за видот на финансирање на малото претпријатие, може да влијае на неговиот раст и развој и е во рацете на менаџерот, кој има за цел да се постигне краткорочна и долгорочна финансиска стабилност.

---

<sup>19</sup> D. D. Erić, I. A. Beraha, S. O. Đuričin, N. Đ. Kecman, B. B. Jakišić (2012): Finansiranje malih i srednjih preduzeća u Srbiji, Beograd.

<sup>20</sup> SMEs and Access to Finance, Observatory of European SMEs, European Commission, 2003 [https://www.cgd.pt/Empresas/Informacao-Empresa/Documents/smes\\_observatory\\_2003.pdf](https://www.cgd.pt/Empresas/Informacao-Empresa/Documents/smes_observatory_2003.pdf)

### 2.3. Микрокредити

Со години наназад, побарувачката за мали кредити и заеми е исполнета со неформални финансиски аранжмани, кои се дефинирани како „мали, несигурни, краткорочни заеми ограничени на рурални области, земјоделски договори, домаќинства, индивидуи, или мали претприемнички претпријатија“ (Ayyagari et al., 2010). Пример за ваквите аранжмани се лихвари, позајмувачи на пари, позајмици од семејството и пријателите и ROSCA (Rotating savings and credit association). (What is Microcredit?, 2011).

Формалниот финансиски сектор се соочува со неколку препреки на пазарот на мали кредити, како што се асиметричност на информациите, повеќе извори на ризик и високи трошоци за сервисирање на малите кредити.

Микрофинансирањето се појавило во неодамнешното минато, како начин да се обезбедат мали кредити за претприемачите, и да се избегнат проблемите кои тие ги имаат при обезбедувањето на финансиски средства од формални извори на финансирање. Во земјите во развој, моделот на микрофинансирање постигнува успех, додека во САД се јавиле проблеми и прашања во врска со одржливоста и ефективноста на овој модел.

За малите бизниси, користењето на финансирање со задолжување е многу ризично, бидејќи повеќето мали бизниси најчесто очекуваат ниски парични текови. За овие бизниси може да биде поволно да користат капитално финансирање, наспроти финансирањето со задолжување. Капиталните инвестиции ја осигуруваат солвентноста, поради тоа што инвеститорот не добива поврат на средствата во случај кога бизнисот се бори за опстанок, наспроти кредитното финансирање, каде што без разлика на сè, кредитите мора да бидат отплатени. Исто така, капиталните инвеститори како што се инвеститорите и бизнис ангелите често додаваат вредност на бизнисот во кој инвестираат и многу пати помагаат бизнисот да успее.

Типична микрофинансиска институција (МФИ) во глобален контекст претставува непрофитна организација основана од владини и филантропски извори. МФИ се развија од кредитни институции зависни од грантови и вклучуваат многу различни форми. Некои МФИ нудат различни финансиски

услуги како банкарство, осигурување, кредити итн., а некои пак се институции кои се фокусирани да остварат профит. (Chandra & Arun, 2011).<sup>21</sup>

Терминот микрокредитирање се често користи во потесна смисла и се однесува на микрокредит наменет за мали неформални претприемачи.

Микрокредитирањето првенствено значи давање на финансиски услуги на населението со низок приход, посебно на сиромашно население кое настојува да започне сопствен бизнис и економски да се осамостои и зајакне. Микрокредитите можат да одиграт значајна улога при растот и развојот на малите претпријатија, во случај кога тие имаат потешкотии при обезбедувањето на потребните финансиски средства, за реализирање на своите претприемнички идеи.

Покрај својата основна улога, да нуди финансиски услуги на сиромашните, микрокредитирањето во современиот свет сè повеќе станува една од битните подлоги на економскиот развој со значајни друштвено-економски ефекти. Тоа често претставува единствен начин, со своите финансиски услуги, да се приближи на оние кои имаат ограничен или воопшто немаат пристап до оние кои даваат финансиски услуги.<sup>22</sup>

Непрофитните или невладините организации нудат услуги на микрофинансирање. Современите форми на микрокредитирање се настанати како последица на неможноста на сиромашниот, исто така и на руралното население со своите средства да ги финансира претприемачките идеи, со оглед на тоа што не ги исполнува строгите услови за добивање на банкарски кредит.

Ограничениот пристап до кредити за отпочнување претприемнички бизнис кај споменатата категорија на население се поврзува со практичните тешкотии со кои се соочуваат банките. Имено банките бараат од должникот да има стабилен извор на примања од кои ќе може да се отплаќа главницата и каматата во сооднос со условите за отплата. Меѓутоа, приходите на

---

<sup>21</sup> Ball J. K. , Microequity: A new model for microfinance in the U.S. , University of Central Florida , Orlando, Florida ,Fall 2012

<sup>22</sup> D. D. Erić, I. A. Beraha, S. O. Đurićin, N. Đ. Kecman, B. B. Jakišić ( 2012 ): Finansiranje malih i srednjih preduzeća u Srbiji, Beograd

самовработените претприемачи или мали претприемачи вообичаено се нередовни и несигурни, па ваквите клиенти за банките се многу ризични. Покрај тоа, одобрувањето на голем број на мали кредити значајно може да ги зголеми банкарските трошоци, поради што банките повеќе преферираат да одобрат поголеми износи на кредитите на помал број на корисници и на тој начин да ги минимизираат своите трошоци. Кога е во прашање обезбедување на кредит, банките бараат гаранција и потврда од јасна сопственост, што многу од микро претпријатијата и претприемачи почетници во работата немаат. Причините поради кои банките воглавно не се заинтересирани за микрокредитирање, доведоа до појава на пазарот на организација која кредитно ќе ги поддржува семејствата со ниски примања, почетни претприемачи и микро претпријатија.

Искуствата од реализирањето на различните програми на микрокредитација во различни земји зборува во корист на зголемената побарувачка за овој извор на финансирање. Причината за ова треба да се бара во фактите што кредитите наменети за микро и малите претпријатија се многу ризични за банката, од причина што овие потрошувачи се соочуваат со голем број на предизвици, како што се: динамичните и континуираните промени на пазарот, висок степен на неуспех, отсуство на адекватни законски регулативи, неповолната бизнис средина, проблеми при обезбедувањето на залог и слично.

Поради тоа што комерцијалните банки немаат доволно искуство и слух за микро и мали претпријатија, немаат доволно стимулативна програма, административните трошоци за обработка на кредитни барања се високи, микрокредитите стануваат многу успешен извор на поддршка во економското интегрирање на најзагрозените слоеви на население.

Основните карактеристики на домашните микрокредитни институции и микрокредитација се однесуваат на:

- релативно лесен пристап на кредит, без голема администрација и условеност;
- кредитите се наменети за претприемачи и микро претпријатија кои сакаат да започнат бизнис и се одобруваат во многу мали износи (во опсег од 100 – 2000 евра);
- микрокредитните институции воглавно позајмуваат пари, без валутни клаузули, елиминирајќи го валутниот ризик на клиентот;
- микрокредитните институции се карактеризираат со високи стапки на наплата

на одобрените кредити (над 95%) како последица на создавањето и развојот на цврсти односи со клиентите и континуирана грижа и поддршка за развој на нивните работни активности;

- микрокредитните институции на своите клиенти истовремено им овозможуваат различни видови на помош и стручно приспособување преку едукација, тренинг, обука, поради што остваруваат подобра комуникација и соработка со нив и со тоа обезбедуваат повисока стапка на наплата на одобрените кредити во однос на банкарскиот сектор;

- микрокредитните институции покажуваат висок степен на друштвена одговорност;

- областа микрокредитирање не е законски регулирана, поради што истите се приморани да работат преку комерцијалните банки кои за своите услуги наплаќаат високи посреднички провизии, што придонесува да се зголеми каматата и да поскапнат микрокредитите.

Недостатокот на јасна институционална рамка за бизнис и соработка со микрокредитната организација, може да претставува голема пречка за користење и афирмација на овој начин на обезбедување на средства за финансирање на малиот бизнис. Отсуството на адекватни законски регуларности е причина за недоволната развиеност на микрокредитното финансирање.

Интернационалното микрофинансиско движење започнува со Grameen Bank во доцните седумдесетти години на минатиот век во Бангладеш. Оваа банка се базира на модел наречен Grameencredit. Карактеристики на овој модел се: има мисија да им помогне на сиромашните да ја надминат сиромаштијата преку активности за генерирање на приходи, не се базира на колатерал или легален систем, туку на доверба, позајмувачите мора да се придружат на групи со цел да добијат кредити, и кредитите мора да се вратат назад на рати. Групното позајмување се однесува на индивидуи кои имаат недостаток на колатерал, па се групираат за да добијат заеми. Други форми на групно позајмување се: индивидуална одговорност – каде кредитите се враќаат во јавноста и често состаноците не завршуваат сè додека не се добијат исплати за кредитот и таканаречено село-банкарство, кое претставува



заеднички кредит даден на група од индивидуалци, при што се бара членовите да гарантираат за меѓусебните заеми.

Микрофинансиското движење во САД се појавило во средните осумдесетти години од минатиот век, под влијание на растот и развојот на интернационалната микрофинансиска индустрија и како одговор на потребата за подобри економски алтернативи за претприемачите кои имаат недостаток на финансиски средства. Ова движење се фокусира на оние класи на луѓе кои се сметаат за обесправени: жените, расни и етнички малцинства и приматели на јавна помош. (cited in Servon 2006; Hoy, Romero, & Zeuli, 2012)

И покрај тоа што МФИ во земјите во развој оригинално се обезбедувани со средства од страна на владата и добротворни организации, се поголем број на МФИ направија транзиција кон институции кои бараат профит, финансирани од комерцијален капитал. (Chandra & Arun, 2011). Наспроти тоа, повеќето МФИ во САД не се самостојни и се потпираат на грантови, субвенции и донации за да ги покријат своите трошоци. (Gollakota & Doshi, 2010). Со оглед на тоа што, МФИ во САД се обидуваат да им помагаат на обесправените заедници, тие дури и да се во можност, многу е мала веројатноста дека ќе ги зголемат каматните стапки со цел да заработат профит.

МФИ во САД имаат помалку успех во постигнувањето издржливост, отколку нивните интернационални колеги поради следните причини. Прво, финансиските институции во земјите во развој се предмет на не толку строги прописи и слободно можат да наплаќаат каматни стапки доволно високи да ги покријат своите трошоци, но во САД ова е забрането со статут. Регулацијата на каматните стапки од страна на федералната и државната влада на САД претставува пречка. Второ, многу студии покажале дека социјалниот притисок да се отплатат микрокредитите преку моделот на групно кредитирање е неефективен во САД. Најпосле, многу важен фактор за успехот на МФИ во САД е дека ако бизнисите започнати преку примателите на кредити се успешни, веројатно е дека кредитите ќе бидат вратени.

Едно од потенцијалните решенија за проблемот во САД, кое е овозможено од страна на интернет добата е неодамнешната иновација на

онлајн crowdfunding (финансирање на толпата). Работниот акт од 2012 година направи огромни промени во Американскиот закон за хартии од вредност, особено Глава 3 од Законот, која се однесува на измените на Законот за хартии од вредност од 1933 година, со кои се легализира онлајн crowdfunding. Работниот акт создаде можност за малите и start-up бизниси да подигнат капитал за финансирање преку crowdfunding онлајн. Сепак, користењето на исклучоците на актот бара строго придржување кон бројни сложени барања.

Постои реална потреба за нов метод за обезбедување на мали количини на капитал за претприемачите, микро капитал, каде што инвеститорите можат да работат со претприемачите да помогнат во изградбата на овие start-up бизниси во успешни мали претпријатија.

Предложени се три модели на микро-капитал базирани врз договор за микрофинансирање кој може да обезбеди одговор на прашањето дали овој модел на микро финансирање може да понуди решение за тешкотиите кои ги спречија МФИ во САД да постигнат одржливост. **Директен микро капитал** кој би функционирал како традиционалните берзи со купување на акции на инвеститорите во малите компании во замена за одреден удел. **Микро ризичен капитал** кој е многу сличен со традиционалните ризичен капитал и бизнис ангелите. Во случајот на моделот на микро ризичен капитал, ќе биде создаден фонд за инвестирање во микро компаниите што може да биде добра зделка за поединците кои бараат инвестиција која обезбедува прифатлив финансиски поврат како и обезбедување на социјална придобивка. Последниот модел на микро капитал претставува структурирање на инвестициите како **микрофраншиза**.<sup>23</sup>

Моделите на микро капитал се базираат на дивиденда и модел со откупување на удел, односно начинот на финансирање не е кредит. На овој начин се заобиколува Законот за каматна стапка и може да се каже дека овие модели претставуваат обид да се најде решение на проблемот на МФИ во САД.

---

<sup>23</sup> Ball J. K. , Microequity: A new model for microfinance in the U.S. , University of Central Florida , Orlando, Florida ,Fall 2012

## 2.4. Грант шеми на поддршка

Како значаен облик на поддршка на малите претпријатија можат да се истакнат грант шемите. Тие претставуваат неповратни средства доделени од една страна (grant makers), често од одреден оддел на владата, одредена корпорација или, пак фондација на примателот. Примателот често може да биде (но не и секогаш) непрофитна организација, образовна институција, фирма или поединец. За да може да се добие грант потребна е одредена форма на понуда или на апликација во вид на „Grant Writing“.

Повеќето грант шеми се направени за финансирање на одреден проект и бараат одредено ниво на услогласување и известување. За пишувањето на грантот е потребно барателот да поднесе понуда до потенцијалниот инвеститор, или самоиницијативно од барателот или како одговор на барањето на предлог од страна на инвеститорот. Понекогаш давателите на грант шемите бараат од барателите да бидат ослободени од даноци, да бидат непрофитна организација или локална власт.<sup>24</sup>

На пример, грантовите за финансирање на автопат се многу поголеми и за нив се преговара на ниво на политика на владата. Помали грантови можат да бидат доделени од страна на владина агенција (локална власт).

Финансирањето поврзано со проектот кое ги вклучува владите, фирмите, организациите и поединците, често е уредено преку апликација било преку интернет или во писмена форма.

Овие грант шеми претставуваат доста поволна алтернатива за финансирање, односно за финансиска поддршка на малиот бизнис, со што може да се придонесе за негов раст и развој. Бидејќи грант шемите претставуваат неповратни средства, процедурата да се добијат овие средства е посложена и малиот бизнис ќе мора да исполни одредени услови.

Во Обединетите Американски Држави, грантовите многу често доаѓаат од широк спектар на владини институции или уште поширок спектар на јавни и

---

<sup>24</sup> Kevin Cook Foundation, What is grant? (2014), <http://www.kevincookfoundation.com/grants>

приватни фондови и фондации. Според Центарот за фондација овие фондови и фондации имаат износ поголем од 88,000 долари и достигнуваат околу 40 билиони долари секоја година. Фондовите и фондациите се малку потешки за истражување и податоци за нив можат да се добијат од претплатени базирани директориуми. Согласноста за издавање на грант варира во зависност од видот на грант и финансиските агенции.

Европската комисија на ЕУ спроведува финансирање преку бројни повици за предлог-проекти. Овие можат да бидат во рамките на Рамковната спогодба. Има многу 7 годишни програми кои се обновуваат и обезбедуваат пари за различни цели. Тие можат да бидат структурирани фондови, младински програми и едукативни програми. Исто така има и повремени еднократни грант шеми за справување со непредвидливи ситуации или специјални проекти и теми. Повеќето од овие се администрирани преку таканаречени Национални агенции, но некои се администрирани и директно преку ЕУ Комисијата во Брисел.

## **2.5. Кредитно гаранциски фондови и други облици на финансиска поддршка на малите бизниси**

Гарантните фондови, или таканаречените кредитно-гарантни шеми, можат да се дефинираат како јавни или пак, приватни гарантни институции, коишто вршат услуга преку обезбедување на кредитни гаранции и нивна дистрибуција, во случај кога барателите на кредити немаат колатерал кој би го понудиле на банките. Кога сопственикот на малиот бизнис нема колатерал, а му се потребни финансиски средства, тој може да ја искористи кредитната гаранција, која на еден начин претставува ветување дека доколку малиот бизнис не може да го врати кредитот, гарантниот фонд ќе го надомести целиот кредит или дел од кредитот.<sup>25</sup>

---

<sup>25</sup> M. Jonsson (2009): Performance of Credit Guarantee Schemes (CGS), HD Graduate Diploma in Finance, Final Paper - Spring 2009

Малите бизниси при обезбедувањето на финансиските средства, најчесто се среќаваат со одредени проблеми како што се недостаток на колатерал кој ќе послужи обезбедување на кредитот, високите административни трошоци кои се плаќаат за помалите кредити, ризик поврзан со големината на бизнисот, разлика во информациите од кредиторите и кредитокорисниците итн. Токму поради фактот што гарантните фондови помагаат во надминувањето на овие проблеми, може да се каже дека тие претставуваат добар избор за финансирање и помагање на растот и развојот на малите бизниси.

Постојат повеќе видови на гарантни фондови меѓу кои: државни гарантни фондови, корпоративни гарантни фондови, меѓународни гарантни шеми, заеднички гарантни асоцијации и гарантни фондови управувани од меѓународни невладини организации. Државните гарантни фондови користат државни средства и работат и делуваат во рамките на државна институција, за разлика од корпоративните, кои се креирани и управувани од стопански комори, бизнис асоцијации или банки. Меѓународните гарантни шеми функционираат во рамките на меѓународната или билатералната развојна соработка. Во случај кога повеќе кредитокорисници, кои имаат ограничен пристап до банкарски кредити, ќе основаат приватно здружение или асоцијација, тогаш станува збор за заеднички гарантни асоцијации.

Добивката, односно користа што може да се има од користењето на кредитно-гарантните фондови, се состои од можноста за намалување на банкарските трошоци за одобрување на мали кредити, намалување на ризикот на банката, можат да го унапредат обезбедувањето на информации за кредитокорисниците и да го олеснат одобрувањето на кредити за мали и средни претпријатија.

Големиот интерес за користењето на гарантните фондови како инструмент за раст и развој на малите претпријатија се проценува преку

податокот од Светската банка, според кој дури 45% од основаните гарантни фондови се наменети за поддршка на малите и средни претпријатија.<sup>26</sup>

Освен веќе наведените, постојат и други облици на финансирање на малите претпријатија, со цел да се придонесе за нивен раст и развој. Овде може да се спомне договорот за финансиски лизинг кој овозможува корисникот на лизинг (lessee) да користи средства во сопственост на компанијата за лизинг (lessor) давател на лизинг, за одреден надомест во определена форма на плаќање. Главниот интерес на компанијата којашто го дава лизингот е да му овозможи на корисникот на опремата да создаде прилив на готови пари (cash flow) со цел да ги сервисира плаќањата на давателот на лизинг. Во склучување на ваков вид договор за лизинг инволвирани се две или три страни, односно едната страна (давател на лизинг) се обврзува на другата страна (корисникот на лизинг) да финансира набавка на одредено средство, на тој начин корисникот на лизинг ќе одбере кое средство му е потребно, давателот на лизинг ќе го купи или нарача да се направи кај производителот (трета страна), па откако ќе стане негов сопственик ќе го предаде на користење и употреба на корисникот на лизинг за одредено време и одреден надоместок за истото средство. По истекот на договорениот рок од договорот корисникот на лизинг истото може да го купи, да го врати или да продолжи да го користи.

Во првите неколку години од малиот бизнис, може да се каже дека доминира ризичниот капитал, кој се дава на фирми кои имат високопрофитен потенцијал и кој се концентрира на ризични инвестиции во форма на поддршка на претприемачот. Ризикот од капиталот претставува екстерен облик на финансиска поддршка и најчесто се користи за поддршка и финансирање на растечки бизниси. Карактеристично за овој капитал е што го опфаќа финансирањето на ризични потфати кои носат натпросечна стапка на враќање. Овој извор на финансирање е застапен во секоја од фазите од животниот циклус на малото претпријатие.

Други облици на финансиска поддршка, како што веќе е спомнато, можат да бидат бизнис ангелите, како личности кои имаат неискористени (а

---

<sup>26</sup> M. Jonsson (2009): Performance of Credit Guarantee Schemes (CGS), HD Graduate Diploma in Finance, Final Paper - Spring 2009

заработени) финансиски средства, кои имаат желба да ги инвестираат во други бизниси. Исто така, преку емисијата на хартии од вредност, малите бизниси можат да се стекнат со сопствен или позајмен капитал, неопходен за раст на бизнисот. Најразличните видови на банкарски кредити, фондови и фондации, партнерите, кредитните здруженија итн., претставуваат други облици на поддршка на малите бизниси.

### **3. Нефинансиска поддршка на малиот бизнис**

#### **3.1. Ниво на стопански развој и услови на стопанисување**

Нивото на стопански развој и условите на стопанисување се значаен фактор при детерминирањето на растот и развојот на малите претпријатија. Растот и развојот на малите претпријатија во голема мера зависи од нивото на развој на општеството. Повисокото ниво на развој на општеството, може позитивно да влијае на растот и развојот на малите претпријатија.

Пред сè, за да постои амбиент кој ќе овозможи развој и раст на малите претпријатија, неопходно е да постои стабилност и конзистентност на мерките на економските политики. За да се оствари ова, како цели се поставуваат економскиот раст и развој, макроекономската рамнотежа, нивото на невработеност, рамнотежа во надворешната трговија, ефикасноста на економијата итн.

Макроекономската стабилност претставува неопходна карактеристика за растот и развојот на малите претпријатија, како и за реализирањето на претприемачките идеи. Таа подразбира ниска стапка на инфлација и невработеност, стабилност на валутата, одржливи стапки на економски раст, одговорно трошење на буџетските средства со цел елиминирање на буџетскиот дефицит и сл. Кај најголем број мали претпријатија најчеста пречка за раст претставуваат инфлацијата и побарувачката за производот, меѓутоа, за една компанија поважна е макроекономската стабилност, отколку растот на побарувачката. Ваквите компании, веруваат дека имаат пазар, меѓутоа

неопходна им е макроекономска стабилност, со цел да донесуваат одлуки за цените и слични бизнис решенија.

Во развиените земји, практиката покажува дека ефикасниот даночен систем со едноставни и ниски даноци претставува еден од предусловите за поттикнување на растот и развојот на малите бизниси. Ефектите од оданочувањето не се гледаат само врз функционирањето на малите претпријатија, туку и врз растот, степенот на невработеност, инфлацијата, па заради тоа, креаторите на економските политики, посветуваат особено внимание при формирањето на фискалната политика на една земја.

Монетарната политика, пак, преку промените во понудата на пари, може да има силни импликации не само врз развојот на малите претпријатија, туку и врз инвестициите, БДП и вработеноста. Банкарските кредити претставуваат едни од најдоминантните егзогени извори на финансирање на претприемачките потфати, поради што, монетарната политика може да има значајно влијание врз работењето и растот на бизнисите, преку движењето на каматните стапки. Високите каматни стапки ги зголемуваат трошоците на фирмата и ги предомислуваат претприемачите од своите цели за инвестирање, додека пак, олеснувањето на пристапот до финансиите, преку креирањето ниски каматни стапки на кредитите, позитивно се одразува врз растот и развојот на малите претпријатија.

Надворешната трговија, исто така, има големо значење за секторот на малите претпријатија, и таа преку одредени инструменти како што се царината, квотите и извозните стимулации, влијае врз структурата и обемот на увоз и извоз на малите претпријатија. Врз функционирањето на малите претпријатија, влијание има и девизниот курс, кој може да биде фиксен или флексибилен, но најчесто управувана комбинација е флукуирачко-управуван девизен систем, односно кога курсот се формира под влијание на понудата и побарувачката на девизниот пазар.

Банкарскиот капацитет, од друга страна, ја диктира способноста за позајмување на поединците, како и на бизнисот. Банкарските политики играат суштествена улога во детерминирањето на цените на стоките и на каматните



стапки, заедно со инвестициите и цените на активата. Монетарната политика на земјата, исто така, влијае на економските активности и инфлацијата.<sup>27</sup>

Кај условите за стопанисување, релевантна улога игра законската регулатива, којашто влијае врз создавањето на подинамична економија и поголема доверба кај учесниците на пазарот при склучувањето договори или влегувањето во претприемачки потфати коишто подлежат на објективни пазарни критериуми. Врз функционирањето на бизнисот и неговиот раст, негативно влијание има сивата економија и незаконските активности. Регулацијата на економската активност негативно влијае врз создавањето на конкурентски амбиент што ќе овозможи натпревар меѓу малите и средни претпријатија.

Сопствениците на мали бизниси многу побрзо и полесно ќе се определат за стартување или експанзија на својот бизнис, доколку постои заштита на конкуренцијата.

Европската комисија во 2008 година, го издава “A small business act”, со кој се утврдуваат основните принципи кои треба да се следат со цел да се создаде економија и услови кои ќе го овозможат растот и развојот на малиот бизнис. Така, неопходно е создавање услови и средина во којашто претприемачите и семејните бизниси можат да напредуваат и да бидат наградени. Претприемачите кои се соочиле со банкрот, треба да имаат можност за втора шанса. Креаторите на политиките треба да ги имаат предвид малите претпријатија и да ги креираат бизнис правилата од нивниот аспект, бидејќи во спротивно, правилата и процедурите наменети за големите компании, ќе создадат непропорционални и неподносливи оптоварувања за малите претпријатија, кои немаат економии на обем. Исто така, неопходна е јавна администрација која ќе одговара на потребите на малите претпријатија, како и повеќе можности за државна помош на секторот на малите претпријатија. Од големо значење за растот на малите претпријатија би било олеснувањето на нивниот пристап до финансии, развојот на правна и деловна средина за поддршка на навременото плаќање на комерцијалните трансакции,

---

<sup>27</sup> Buzzle, Economic factors affecting business, (2014) <http://www.buzzle.com/articles/economic-factors-affecting-business.html>

помош на МСП да добиваат повеќе корисности од можностите понудени од страна на слободниот пазар, како и поттикнување и поддршка на малите и средни претпријатија да обезбедат корисности од растот на пазарите.<sup>28</sup>

Релевантно е да се каже дека секоја промена на факторите во една економија влијае на работата на бизнисот. Оттука, компаниите треба да имаат сигурна стратегија и непредвидени резерви на приходи за да се справат со таквите динамични промени. Затоа најдобро е да се земат во предвид пресметани ризици и да се прошири бизнисот кога каматните стапки се ниски и побарувачката е голема.

### **3.2. Законските и административни услови на раст и развој на малиот бизнис**

Административното и законско окружување во една земја, обезбедува рамка во којашто организацијата работи и функционира. Во некои земји ова окружување е доста рестриктивно и има релевантно влијание врз сите аспекти на организацијата. Додека пак, во други земји административно-законскиот контекст има доста попустлив, односно нерестриктивен карактер. Разбирањето на административно-законското окружување е важно за детерминирањето дали може да се случи организациска промена. Административниот контекст, во кој работи и функционира организацијата, може да биде обликуван и креиран од единствена комбинација од сили, вклучувајќи интернационална, владина, невладина политика, законски, регулаторни и легални рамки. Организацијата е под влијание на политиката или регулаторниот контекст, кој првенствено го овозможил нејзиниот раст. Ова вклучува специфични закони и регулативи, кои го поддржуваат или попречуваат растот на организацијата.

Правното опкружување вклучува флексибилност и адаптивност на правото и другите правни норми со кои се регулира бизнисот. Тоа може да вклучува точни одлуки и донесувања на судовите. Ова во голема мера влијае

---

<sup>28</sup> Commission of the European Communities (2008): "Think Small First", A "Small Business Act" for Europe, Brussels, 25.6.2008

на бизнисот и неговите менаџери.

Бирократските процеси во водењето на мал бизнис, сè уште еден фактор кој влијае на растот на малиот бизнис. Причина за ова е тоа што малите бизниси се соочуваат со тешкотии (во смисла на процедурални процеси) во области кога бизнисот сака да добие дозвола, при регистрацијата на бизнисот, даночни прашања итн. Причина за ова е тоа што не постои јасен систем кој ќе обезбеди информации потребни за малите бизниси, ниту од владата, ниту пак од други засегнати страни. Ова го изоставува бизнисот надвор од формалниот начин на водење на бизнис, а со тоа и недостаток на професионален впечаток пред нивните потрошувачи, клиенти од одредена индустрија, па дури и пред владата. На овој начин тие пропуштаат ја пропуштаат можноста да добијат понуди за помош како локално, така и од странство.<sup>29</sup>

Законските и административни услови за раст и развој на малите претпријатија можат да се согледаат преку анализа на процедурите, времето и трошоците потребни за отворање на малото претпријатие, како и за нивното понатамошно работење. При регистрирањето на малиот бизнис, релевантно е времето потребно за да се заврши целата процедура, како трошоците кои мора да се направат за да се основа малото претпријатие. Во однос на недвижностите, постојат постапки и документи кои мора да се обезбедат, а кои можат да одземат многу време, како на пример, добивање на дозволи за градба, за реновирање на објект, за користење на одреден недвижен имот. Исто така, добивањето на дозвола за работа може да создаде одредени трошоци.<sup>30</sup>

При увоз, транзит на стоката, како и при извоз, постојат различни процедури кои мора да се завршат, но и различни трошоци, како трошоци за царинење, за царински складишта, за осигурување на стоката итн. Исто така, и изработката и доставата на различните извештаи (завршни сметки, статистички анкети), може да одземе многу време, но и трошоци за нивно поднесување.

---

<sup>29</sup> E. Nkonoki (2010): What are the factors limiting the success and/or growth of small businesses in Tanzania? – An empirical study on small business growth, Arcada University of Applied Sciences, International business, Helsinki

<sup>30</sup> S. Nakarada (2003): "Razvoj malog biznisa u Srbiji" Konferencija-Mala i srednja preduzeća, Grupa autora (izvod iz studije SEED-a) Beograd, 2003

Даночниот систем се карактеризира со апсолутна централизација и редистрибуција од едно место. Тој е примарно во функција на покривање на високите јавни трошоци, што ја генерира потребата од нивно константно зголемување. Концептот на даночно олеснување е рестриктивен и не остварува поддршка за малите претпријатија.

### **3.3. Основна структура на институционална поддршка на малиот бизнис и други фактори и услови**

Општ тренд на промени во доменот на развојот на нефинансиските институции во развиените економии, се состои во тоа што се посветува големо внимание на системско градење и усовршување на мрежите на институциите кои создаваат поволни услови за претприемништво и помагаат во создавање конкурентни (рамноправни услови) за развој на малите бизниси. Оваа мрежа се состои од институции на сите нивоа, почнувајќи од државни, парламентарни, профитни, непрофитни, приватни институции и фирми.<sup>31</sup>

Без оглед на институционалното решение и организационата структура, содржината и опсегот на активности, институциите за развој на мали бизниси се многу слични во сите земји. Овие институции соработуваат со останатите државни органи и организации, а посебно со оние кои го помагаат развојот на малите бизниси.

Структурата на институциите, вообичаено, е составена од владини и невладини организации што се лоцирани на државно, регионално и локално ниво. Нивните задачи и функции се насочени кон хармонизирање со стратегиите и програмите за развој на малите и средни претпријатија.

Според одредени истражувања, утврдено е дека развиените земји имаат широко разгранета институционална инфраструктура за поддршка на малите и

---

<sup>31</sup> Prof. dr. R. Avlijaš, (2008): *Preduzetništvo i menadžment malih i srednjih preduzeća*, Beograd

средни претпријатија. Голем број од овие земји имаат национална, односно централна агенција за развој на МСП, имаат регионални центри или агенции на локално ниво. Исто така, многу застапени се бизнис инкубаторите, иновациските центри, некои земји имаат формирано и министерства за мали и средни претпријатија во функција на нивна поддршка, а речиси секоја земја има донесено национална програма наменета за развој на малите и средни претпријатија.

И земјите во развој, во институционалната структура имаат национална агенција за развој на мали и средни претпријатија, институции на регионално и локално ниво за поддршка и развој на МСП. Претприемничките зони, иновациските центри и консултантските мрежи се многу поретко застапени во овие земји.

Окружувањето за поддршка на развојот на малите претпријатија, организирано на овој начин станува ткиво од коешто е изградена мрежата на интересните групи. Тоа во исто време повлекува и поддршка од самите групи затоа што нивните основни активности се сметаат за значајни. Финансиска помош веројатно ќе биде потребна и понатаму, но таа може да биде искористена за добивање на поддршка од останатите делови на окружувањето (или заедницата).

#### **4. Промена во побарувачката**

Промените на побарувачката на производот или услугата на малиот бизнис имаат релевантно влијание врз растот и развојот на малиот бизнис.

Растот и успехот на секој бизнис во голем дел ќе се базира на способноста и успехот на еден претприемач да креира доволно висока побарувачка за своите производи и услуги, но и да овозможи понуда која ќе ги задоволи барањата на купувачите.

Побарувачката всушност може да се дефинира како количеството на добра или услуги кои купувачите сакаат да ги купат и се способни да ги платат во определен временски период. Побарувачката и понудата се тесно поврзани.

Во дадено време, по соодветен квалитет и на дадено место, понудата ја претставува способноста на бизнисот да ги обезбеди и задоволи потребите на потрошувачите.

Секое претпријатие има една основна цел, да го зголеми својот профит. Ова може да се постигне преку соодветна анализа на побарувачката на купувачите, и креирање на понуда која ќе даде соодветен одговор на побарувачката. Пред сè, за да може малиот бизнис да оствари раст и развој, многу е важно да се анализира побарувачката на производот/услугата на домашниот и странскиот пазар, со цел да се утврди на колкава побарувачка треба да се смета во определен временски период и да се работи на задоволување на таа побарувачка. Меѓутоа, во целиот овој процес постојат доста фактори кои можат да имаат ефект на овие навидум едноставни операции. Може да се каже дека она што во крајна линија го детерминира излезот на финалниот производ, односно производството, претставува побарувачката.<sup>32</sup>

Вистинската побарувачка на производите може да биде мала, преголема или во рамките на очекуваното. Според ова, малото претпријатие го намалува, го зголемува или пак го држи производството на исто ниво. Во случај кога побарувачката е поголема, акцент се става на зголемување на производството. Доколку побарувачката е мала, малото претпријатие треба да се фокусира на маркетинг акциите со кои ќе се стимулира побарување на производите. Кога побарувачката е во рамки на предвиденото, тогаш се продолжува со истиот континуитет на активностите, бидејќи менаџерите сметаат дека тоа е резултат на квалитетно планирање.<sup>33</sup>

Побарувачката, сама по себе, не може да детерминира колку ќе се произведе. Она што купувачите го бараат, не значи дека можат да си дозволат да го купат, па затоа со цел да се определи побарувачката, треба да се измери

---

<sup>32</sup>Investopedia, Explaining The World Through Macroeconomic Analysis, By Reem Heikal  
<http://www.investopedia.com/articles/02/120402.asp>

<sup>33</sup> Претприемач, Маркетинг стимулации на меѓународниот пазар,  
<http://www.pretpriemac.com/marketing-stimulacii-na-megjunarodniot-pazar/>

расположливиот приход на купувачите. Тоа е всушност, износот на пари, кој им останува за трошење или инвестирање по даноците.

Во случај на нестабилна економија, кога трошоците за живот се зголемуваат, а нема промени во приходите на населението, зголемувањето на цената на одреден производ, може да влијае на зголемување на побарувачката за тој производ. Во случај кога има раст на приходите на населението, зголемувањето на цената на производот, не значи дека ќе има ефект врз побарувачката за тој производ во тој момент.

Со цел претпријатието да оствари раст, неопходно е да го следи трендот на побарувачката, да направи анализа на истата и да одговори со соодветна понуда, која ќе ги задоволи барањата на пазарот.

## **5. Промена на цените**

Општото ценовно ниво на производите, односно, промената на цените претставува друг важен аспект на малиот бизнис, како фактор кој влијае на неговиот раст. Елементи кои можат да го детерминираат нивото на цените се трошоците, и тоа расходите за производството, за платите на вработените, расходите за превоз итн. Со зголемувањето на овие трошоци, логично е да се намалува профитот на бизнисот, а со тоа се намалуваат можностите за раст на малото претпријатие.

Значаен економски фактор кој макроекономистите го земаат за анализа е стапката на инфлација или стапката по која цените растат. Инфлацијата првенствено се мери на два начина: преку индексот на трошоците на живот и преку БДП дефлаторот. Индексот на трошоците на живот ја дава сегашната цена на селектираната кошница на добра и услуги која се обновува периодично. БДП дефлаторот е однос помеѓу номиналниот и реалниот БДП. Ако номиналниот БДП е повисок од реалниот БДП, може да претпоставиме дека цената на добрата и услугите се зголемува. Индексот на трошоците на

живот и БДП дефлаторот имаат тенденција да се движат во иста насока и се разликуваат за помалку од 1%.<sup>34</sup>

Со инфлацијата, ќе се зголемат трошоците на малото претпријатие, па со цел тоа да биде во тек со промените, треба да ги зголеми цените за речиси истиот износ како и инфлацијата. Со инфлацијата ќе се зголемат цените на наемнината, комуналните услуги, суровините и други материјали потребни за производство, што всушност ќе придонесе за зголемување на цената на производите и услугите. Во ваков случај, капацитетот за купување на клиентите се намалува, кога нивните приходи остануваат непроменети. Доколку не се зголемат платите на потрошувачите врз основа на стапката на инфлација, се намалува купувачката моќ на клиентите, што резултира со намалена побарувачка за производите и услугите. Логично на ова, профитот на малиот бизнис ќе се намали, а со тоа ќе се намали можноста за развој и раст на самото претпријатие.<sup>35</sup>

## 6. Понудата на работната сила

Понудата на работна сила, како еден од егзогените фактори, може значително да влијае врз растот и развојот на малото претпријатие. Всушност, вкупната работна сила вклучува лица на возраст од 15 години и постари, кои што ги исполнуваат условите на дефиницијата на Меѓународната организација на трудот за економски активното население, односно, тоа се сите луѓе кои го нудат својот труд за производство на добра и услуги во одреден временски период. Овде се опфатени и вработените и невработените. Националните практики се разликуваат, меѓутоа, во главно, работната сила ги вклучува и вооружените сили, невработените и оние кои прв пат бараат работа, но ги исклучува домаќинките и други работници во неформалниот сектор.<sup>36</sup>

---

<sup>34</sup> Investopedia, [R. Heakal](http://www.investopedia.com/articles/02/120402.asp) Explaining The World Through Macroeconomic Analysis  
<http://www.investopedia.com/articles/02/120402.asp>

<sup>35</sup> Economic Enviromental Factors, <http://www.dineshbakshi.com/igcse-business-studies/external-environment/revision-notes/64-economic-environment-factors>

<sup>36</sup> Дефиниција според Светска Банка: <http://data.worldbank.org/indicator/SL.TLF.TOTL.IN>



Стапката на невработеност во една земја, всушност ја дава структурата на расположливиот кадар кој би можел да се најде на пазарот на трудот. Кога стапката на невработеност, односно кога понудата на работната сила е мала, малото претпријатие ќе има помал избор при вработувањето на квалитетно обучена и способна работна сила. Во другиот случај, кога стапката на невработеност е поголема, постои поголема можност малиот бизнис да ја привлече и обезбеди соодветната работна сила за бизнисот. Кога малото претпријатие има поголем избор на квалификувана работна сила, вработувањето на истата, може да придонесе да се зголеми продуктивноста и ефикасноста на претпријатието и да придонесе за негов раст и развој. Работната сила, односно, вработените имаат суштествено значење за секој бизнис, меѓутоа посебно се значајни за малите претпријатија кои се натпреваруваат со големите корпорации кои нудат подобри плати и бенефиции.

Малите претпријатија, многу често, и кога понудата на работна сила е голема, имаат проблем поради недостигот на квалификувана работна сила која што ќе одговара на нивните потреби. Ова може често да биде пречка, менаџерите да се одлучат да вработат нови лица, односно да ја зголемат својата вработеност.

Пречка за раст на малите бизниси може да биде недостатокот на потребните вештини. Мотивацијата на менаџерот, неговата иницијативност, комуникациски вештини, технички знаења и искуство, организациски и концепсиски способности, како и одговорноста, соодветни стручни знаења на вработените, нивната мотивираност и технички способности претставуваат вештини, кои можат да придонесат за раст на малиот бизнис.

Многу често малото претпријатие може да го поседува потребниот персонал, со неопходните вештини и способности, меѓутоа тој да не го употребува целиот свој потенцијал, поради недоверба или ниските плати. Многу често сопствениците на мали бизниси вработуваат свои невработени роднини, пријатели да им помогнат во бизнисот, во замена за храна или слична компензација, наместо исплата на пари. Во овој случај сопствениците на мал бизнис можат да изгубат многу, поради тоа што вработените не го сфаќаат

бизнисот сериозно. На долг рок, ова претставува пречка за компанијата да расте.<sup>37</sup>

Во последниве години, во земјите низ светот, се спроведуваат различни политики за вработување и тоа во насока на поттикнување на побарувачката на пазарот на работна сила, преземање на мерки за подобрување на понудата на работната сила, политики за спречување на сивата економија, односно непријавени работници, и сето тоа со цел да порасне бројот на вработени лица и да се намали невработеноста.

Работната сила е значаен фактор како за растот на малото претпријатие, така и за економијата, односно без соодветната работна сила, продуктивноста е доста ниска и во поглед на квалитет и на квантитет.

## **Б). Ендогени или фактори кои се однесуваат на фактори во рамките на претпријатието;**

### **1. Менаџмент (особено планирањето, мотивацијата, искуството, обуката);**

Менаџментот претставува внатрешен фактор на растот на малото претпријатие. Самото претпријатие може да има контрола и да влијае врз овој фактор. Процесот на менаџментот е доста сложен процес, кој ги опфаќа суштествените функции: планирање, организирање, мотивирање, водење и контролирање. Турбулентното окружување, новите и непредвидливи конкуренти ја наметнуваат потребата од професионален менаџмент, кој ќе може да ги искористи можностите и предностите, а да ги елиминира слабостите и опасностите со кои едно мало претпријатие ќе се соочи.

Според Џон П. Котер, ефикасниот и професионален менаџер на 21 век мора да поседува две карактеристики: да е спремен да учи во текот на целиот живот и да поседува силен натпреварувачки инстинкт.

Деловниот успех на малите претпријатија е предусловен од знаењето,

---

<sup>37</sup> E. Nkonoki (2010): What are the factors limiting the success and/or growth of small businesses in Tanzania? – An empirical study on small business growth, Arcada University of Applied Sciences, International business, Helsinki 2010

способностите и другите лични карактеристики на менаџерите на претпријатието. Покрај тоа, особено влијание врз целите на малиот бизнис имаат личните цели и мотиви на сопственикот-менаџер.

Менаџментот на малите претпријатија се карактеризира со поголема флексибилност во однос на големите претпријатија, поголема централизација во одлучувањето, едноставна организациона структура, големо влијание на сопственикот, директна комуникација одгоре-надолу, помалку нивоа менаџмент, едноставно формално планирање итн.

Како многу важна функција која има голем ефект врз растот на малиот бизнис, се истакнува планирањето.<sup>38</sup> Планирањето претставува значајна функција во процесот на управување, врз база на која се донесуваат одлуки со кои се детерминираат идните активности и очекуваните резултати од активностите.

Всушност, планирањето може да се дефинира како ментална активност на менаџментот за определување на целите, политиките и плановите по претходно предвидување на екстерното и интерното окружување на претпријатието. Со планирањето, малиот бизнис ја намалува неизвесноста и ризикот во работењето, како и ја зголемува веројатноста за успех.<sup>39</sup>

Задачата на менаџерот на малото претпријатие е да постави цел и да развие стратегија по која таа цел ќе се оствари. Целта се поставува во однос на проценката на побарувачката на одреден производ односно услуга.

Планското реагирање подразбира преземање на акција однапред врз основа на анализи на состојбата и проценката на различни стратегиски варијанти на конкретната состојба. Во таа смисла, бизнис планот претставува дефиниран правец на акцијата во одреден временски период во кој се остварува работната цел на претприемачот, односно одбраниот концепт на работење.

Работењето на адекватен бизнис план претставува основен предуслов за успешно водење мал бизнис. Бизнис планот, како основно средство на претприемачот, треба да го одреди начинот на реализирање на поставената

---

<sup>38</sup> Prof. dr. R. Avlijaš, (2008): *Preduzetništvo i menadžment malih i srednjih preduzeća*, Beograd

<sup>39</sup> Шуклев Б., *Менаџмент на малиот бизнис*, Економски Факултет - Скопје, Скопје, 2004 година.

цел на работење. Изработката на бизнис планот ја намалува можноста за пазарни грешки, затоа што со претходно направената пазарна анализа ги воочува секои ризици и одредува начин за нивно избегнување.

Кога станува збор за недостаток на соодветен бизнис план/визија за бизнисот, евидентно е дека претпријатијата со недостаток на соодветен бизнис план/визија на почетокот, се соочуваат со најмногу предизвици во текот на нивниот живот. Нагласено е дека соодветен бизнис план е потребен за да поставените цели и задачи бидат на отворено и целиот тим во организацијата/фирмата да работи заедно со тие цели и задачи во нивниот ум. Исто така бизнис планот е потребен бидејќи помага во надгледувањето на степенот до кој овие планови се успешни во поглед на материјализацијата и обезбедува можност да се согледат причините поради кои планот и аутпутот се разликуваат.

Како ендогени фактори во рамките на менаџментот, исто така можат да се вбројат особините на менаџерот, неговото образование, искуство, обуки, мотивација итн. Недостатокот на мотивација и поттик можат да бидат главните причини за претприемачите да не го насочуваат својот бизнис кон раст. Познато е дека има позитивни и негативни мотивации за започнување на бизнис. Позитивните мотиви вклучуваат работи како што се висока побарувачка за производот и можностите на пазарот додека пак негативните мотиви го опфаќаат незадоволството од работодавачот. Janssen (2002) како позитивни мотиви ги поддржува: можноста на пазарот, исполнувањето на предизвик, лично достигнување, создавањето на нови работни места, независноста, подобрувањето на социјалниот статус, профит, цел за раст. Студијата на Bark Nam (1992) покажува позитивна корелација помеѓу мотивацијата на претприемачот и растот на фирмата; односно, тоа значи колку е поголема мотивацијата на претприемачот толку се поголеми можностите за раст на фирмата.<sup>40</sup>

Вработените со недостаток на мотивација можат да бидат деструктивни за фирмата. Опаѓањето на производството, на самодовербата и на клиентите

---

<sup>40</sup> E. Nkonoki (2010): What are the factors limiting the success and/or growth of small businesses in Tanzania? – An empirical study on small business growth, Arcada University of Applied Sciences, International business, Helsinki 2010

се само некои од ефектите што ниската доверба и мотивација на вработените може да ги предизвика врз фирмата.

Како важни индикатори на претприемничкото однесување и мотивација за раст можеме да ги наведеме:

- Сопственичкиот претприемнички интензитет (активно преземање на ризик). Ова се однесува на желбата на поединецот да презема ризик и да биде проактивен индикатор во посветеноста за раст. Нивото на активно преземање на ризик може да одреди и колку тој има желба да допре до различните ресурси неопходни за развој на фирмата.

- Желба за независност. Keeleu and Knapp (1994) откриле дека основачите на „високо исполнувачки компании“ биле придвижувани од силна желба за независност. Perren (2000) открил дека желбата да бидеш „сам свој шеф“ е релевантен фактор во стимулирањето на растот на мотивацијата кај сопственици - менаџери на микро-претпријатија.

- Дали тој е „поттикнат“ од невработеноста? Алтернативно, е предложено дека одредени поединци може да станат сопственици на мал бизнис бидејќи биле поттикнати од невработеноста - „поттик“ хипотеза, а не затоа што имаат претприемничко однесување и способност - хипотеза на „повлекување“.

- Дали тој следи одреден „животен стил“? Веројатно е дека поединци кои имаат платено работно место, немаат ниту време ниту мотивација да инвестираат во растот на својот бизнис. Многу е веројатно дека овие поединци го надополнуваат приходот од платеното работно место со независен приход од бизнис за да си обезбедат одреден стил на живот.

Мотивацијата на сопственикот – менаџер, како ендеген фактор, може да биде релевантен момент при поттикнувањето на растот на малото претпријатие.<sup>41</sup>

Друг фактор кој влијае на растот на малиот бизнис е недостаток на основа и искуство во бизнисот. Овој фактор е блиску поврзан со мотивацијата. Претходно искуство во истиот бизнис и повисока мотивација и поттик се вклучени во формирањето на новиот бизнис (и обратното е точно). Потврдено е дека основата и искуството со 40 % е поверојатно да се поврзани со побрз

---

<sup>41</sup> E. Papadaki and B. Chami : Growth Determinants of Micro-Businesses in Canada, Small Business Policy Branch, Industry Canada

раст на мала фирма. Ова е така затоа што искуството автоматски им обезбедува на претприемачите или менаџерите адекватни менаџерски способности што им помагаат да се справат и да ги надминат проблемите кои се јавуваат кога новиот бизнис расте. Основата и искуството во овој контекст значат претходно самовработување, претходно вработување во истиот бизнис и претходни неуспеси во бизнисот. Покажано е во испитувањата дека четири од интервјуата поврзани со недостаток на основа и искуство се значаен фактор кој го лимитира растот на малите фирми.

Испитувањата генерално покажуваат дека сопственици/менаџери на МСП со повеќе менаџерско и секторско искуство или претходно искуство како сопственици/менаџери на МСП имаат тенденција на корелација со подобар раст.

Образованието е клучната алатка во човечкиот капитал потребен за успех на бизнисот. Потврдено е дека образованието и обуката ги поставуваат основите за интелектуален развој потребен кај претприемачите за да биде успешен бизнисот. Уште повеќе, тие им обезбедуваат на претприемачите да се справат со клиентите со поголема самодоверба (D.J.Storey 1994). Како што може да се види од студиите, добро обучените претприемачи покажуваат повеќе надежни резултати во поглед на растот на нивниот бизнис. Секогаш се дискутира за тоа дека сопственоста на бизнис не е интелектуална активност туку претприемништвото е можност со помалку академски успех да заработиш висок приход. Можно е и дека поединци со високо академско постигнување да бидат недоволно предизвикани од многуте задачи поврзани со поседување на бизнис.

Истражување спроведено во 2007 година за детерминантите за развој на бизнисот во Нигерија од Окрага, John O., Wynn and Pamela покажува дека фирмите кои обезбедуваат менаџерска обука имаат поголеми можности за раст од фирмите без менаџерска обука.<sup>42</sup> Овде се тврди дека претходното искуство на менаџерот во справувањето со одредени видови на задачи е

---

<sup>42</sup> E. Nkonoki (2010): What are the factors limiting the success and/or growth of small businesses in Tanzania? – An empirical study on small business growth, Arcada University of Applied Sciences, International business, Helsinki 2010

додаток на експертизата на претприемачот и обезбедува целите на бизнисот полесно да се остварат.

Од теоретска перспектива се тврди дека менаџерското искуство и континуирана менаџерска обука обезбедуваат претприемач со соодветни вештини и способности кои се неопходни за успешно претприемништво. (Casson 1982). Соодветното образование помешано со менаџерско искуство и обука го става менаџерот во позиција да донесува тешки одлуки и да предвидува во услови на неизвесност подобро од нетренирани индивидуи.

## **2. Инвестициона политика**

Инвестициите во малиот бизнис претставуваат не само основна претпоставка за развој, туку и средство и начин за остварување на развојните цели. Исто така, изборот на инвестиции и нивната структура претставуваат неразвоен дел на остварувањата на развојните цели. При инвестирањето во малите претпријатија, многу е важно како ќе се насочат финансиските средства, затоа што погрешната политика на вложување може да доведе до тешка економска последица. Во зависност од одлуките за инвестирање, малото претпријатие може да доживее раст и успех, или пак спротивното.

Влегувањето во бизнисот и финансирањето на малите претпријатија најчесто се разгледува како сложена структура на активности која бара одредени вложувања. Многу поретко се разгледува инвестициониот процес во ваквите активности. Одредени научници, меѓу кои Burns P. во своите истражувања за мали и средни претпријатија го нагласуваат процесот на инвестирање во малиот бизнис. Тој смета дека овој процес има седум фази: фаза на барање и наоѓање инвеститор и корисник на инвестициите, проверување, евалуација, одлучување, преговарање, структурирање на работата и фаза таканаречена „жетва“.<sup>43</sup>

---

<sup>43</sup> M. Okolić (2007): Sistem za podršku razvoju malih I srednjih preduzeća, Banja Luka

Кога постоечките компании сакаат да ги искористат можностите за раст и инвестирање и да достигнат експанзија, неопходни се финансиски средства. Кога станува збор за инвестиции, многу мал процент од нив се финансираат од сопствени извори, како што е нераспределената добивка, дополнителни сопственички вложувања и сл.

Без финансиска поддршка, ретко кое претпријатие, особено микро или мало, би можело да ги реализира своите активности во бизнис опкружувањето. Оттука произлегува големото значење на кредитирањето на малите претпријатија. Во земјите со развиените економии кредитирањето, се врши од страна на комерцијалните банки. Во Република Македонија, за малите претпријатија пристапот до финансиски средства, претставува едно од тешките прашања.

На располагање на малите претпријатија во Македонија им стојат донаторските кредитни линии, меѓу кои: кредити од Светската банка и Европската банка за обнова и развој, донации од одделни развиени земји (Германија, Швајцарија и др.), директни приватни вложувања, кредити од ИПАРД и др.

Во 2004 година, вредноста на кредити обезбедени од страна на странските донатори во Република Македонија изнесувала 95.9 милиони евра. Во зависност од кредитната линија и условите под кои се издаваат кредитите, некои кредитни линии беа целосно искористени за разлика од други. Искористеноста на овие кредити во 2004 беше 62% или 59,1 милиони ЕУР.<sup>44</sup>

Нашата земја соработува со Европската комисија на Актот за мали претпријатија за Европа, и обезбедува финансиска поддршка преку Европската инвестициска банка (ЕИБ), која од 2008 г. позасилено се насочи кон малите бизниси за да помогне да се затвори финансискиот јаз.<sup>45</sup>

Со оглед на проблемот на МСП со финансирањето, Европската комисија се труди да обезбеди финансиска поддршка преку:

- дополнителен капитал за брзорастечки и иновативни компании;

---

<sup>44</sup> Агенција за поддршка на претприемништвото во РМ, Обсерваторија за МСП во Република Македонија, Извештај 2004, Скопје, октомври 2005

<sup>45</sup> Европска комисија, Претпријатија и индустрија (2011): Што прави ЕУ за малите претпријатија <http://ec.europa.eu/small-business>



- гарантна поддршка преку гарантни шеми поради зголемена сигурност на банките;
- микрокредити, заеми во износ од помал од 25.000 евра;
- мезанин финансирање.<sup>46</sup>

Во 1998 година е основана Македонската банка за поддршка на развојот, која до ден денес функционира и работи како државна банка, чија основна цел е поддршка на малите и средните претпријатија и претприемништвото во Македонија. Европската инвестициона банка, преку МБПР, на малите претпријатија им нуди кредит, чија вкупна вредност изнесува 100.000.000 евра, и се состои од три производи: Инвестициски кредит за МСП, Кредит за трајни обртни средства и Кредити за приоритетни проекти.

Владата на Република Македонија усвои Национална стратегија за мали и средни претпријатија за периодот од 2002 до 2012 година, која е проширена на хоризонтот на планирање до 2013 година. Владата преку оваа стратегија има за цел, покрај поддршка на МСП секторот преку градење нова и јакнење на постојната институционална структура, подобрување на правното окружување, туку и поддршка на МСП преку обезбедување на нефинансиски и финансиски услуги.<sup>47</sup>

Првата официјална Мрежа на бизнис ангели во Македонија, формирана е во март 2011 година, како активност на Центарот за иновации на Македонија, НВО формирана под страна на УСАИД Македонија Проектот за конкурентност.<sup>48</sup> Меѓутоа, сè до август 2013, Мрежата не успеа да финансира ниту еден проект за развој на некоја старт ап компанија.<sup>49</sup>

Од изворите на финансирање, достапни за малите претпријатија во Република Македонија, најдоминантни се банкарските кредити за сопствените извори на финансирање. Многу помалку се застапени останатите облици на

---

<sup>46</sup> Европска комисија, Претпријатија и индустрија (2011): Што прави ЕУ за малите претпријатија <http://ec.europa.eu/small-business>

<sup>47</sup> Министерство за економија, Ревидирана национална стратегија за развој на малите и средни претпријатија (2002-2013), Скопје, април 2007

<sup>48</sup> Мрежа на бизнис ангели на Македонија, Центар за Иновации, УСАИД Македонија Проект за конкурентност, <http://amcham.com.mk/WBStorage/Files/BusinessAngelsINFO.pdf>

<sup>49</sup> Економски Лидер, Веб Портал, <http://lider.mk/2013/07/05/i-po-dve-godini-postoenje-biznis-angelite-ne-sklucija-nitu-edna-zdelka-vo-makedonija/>

финансирање, како бизнис ангели, ризичен капитал, емисија на хартии од вредност, гаранциски фондови итн.

Групата на инвеститори надвор од малиот бизнис освен семејството и пријателите, ги вклучува бизнис ангелите, ризичниот капитал, најразлични финансиски фондови, државни гаранциски фондови, кредитирањето итн. Инвеститорите кои обезбедуваат средства, го детерминираат степенот на контрола кој тие можат да го имаат врз малиот бизнис.<sup>50</sup>

Во земјите во транзиција, според одредени анкети, сопствениците на малите претпријатија се изјасниле дека би ги зголемиле инвестициите и ќе го прошират работењето, кога би биле во можност да обезбедат подобро финансирање. Кај овие земји, се јавува проблем при обезбедувањето на финансиски средства, поради неколку причини, пред сè, поради неповолните услови за кредити, големите каматни стапки кои ги нудат банките, како и поради недостаток на способности и познавања на менаџерите од оваа област, недостаток на државни институции за финансиска поддршка на МСП итн.

При инвестирањето на малиот бизнис, треба внимателно да се разгледаат можностите за инвестирање, алтернативите и изворите на финансирање и да се донесе вистинската одлука за понатамошниот правец на раст и развој на малото претпријатие.

### **3. Профитабилност**

Профитабилноста е друг важен фактор, кој може да има ефект врз растот на малото претпријатие. Растот и профитабилноста на малиот бизнис имаат одредена меѓусебна корелација, односно направени се голем број на истражувања во врска со прашањето дали растот влијае на профитабилноста, или пак, профитабилноста придонесува за раст на малиот бизнис.<sup>51</sup>

---

<sup>50</sup> S. F. Hussain Shah, T. Nazir, K. Zaman, and M. Shabir (2013): Factors Affecting the Growth of Enterprises: A Survey of the Literature from the Perspective of Small- and Medium-Sized Enterprises

<sup>51</sup> L. Achtenhagen (2007): Research on Small Firm Growth: A Review, Jönköping

Растот на фирмата многу често се поистоветува со успех. Сопственикот – менаџер на малото претпријатие вообичаено е свесен дека растот сам по себе може да носи позитивни, но и доста несакани ефекти, па поради тоа истиот може да претставува дилема за нив. Во бројните истражувања кои се однесуваат на сопственик - менаџерот на малиот бизнис и неговите очекувања во однос на позитивни и негативни последици, утврдено е дека економската добивка не е единствен мотиватор за раст на малите фирми.

Одредени истражувања, спроведени од Davidsson's (1989b) укажуваат на тоа дека 40 проценти од малите претпријатија не веруваат дека со растот ќе се подобри нивниот личен приход. Прилично силни теоретски аргументи можат да се постават за тоа како растот на фирмата го зголемува профитот и обратно, како зголемениот профит ја води фирмата кон раст и развој, но реалните истражувања за поврзаноста на растот и профитабилноста се изненадувачки слаби и измешани. Едно од тие истражувања се мета-анализите на 320 студии објавени во период 1921-1987, Caron, Farley and Hoenig (1990: 1148). Со овие анализи е заклучено дека растот анализиран во 88 студии е константно поврзан со поголеми финансиски достигнувања. Поединечното зголемување на капиталот и продажбата укажуваат на очигледниот позитивен ефект, како на ниво на индустрија, така и на ниво на анализите во самата фирма. Подетална анализа на овие истражувања открива дека значителен позитивен ефект на растот врз финансиските резултати може да се најде само во истражувањата низ индустриите. Истражувањата, пак, во рамките на една индустрија, овој ефект е многу мал, и статистички незначаен. Ова е всушност доказ што ги побива хипотезите кои тврдат дека фирмата што е во поголем раст од нејзините блиски конкуренти, резултира со поголема профитабилност.<sup>52</sup> Оттука, емпириските податоци за врската меѓу растот и финансиските резултати на претпријатието се неубедливи. Сè уште не е потврдено дали заемното надополнување и меѓусебната тесна врска произлегуваат од фактот дека растот води кон профит или пак профитабилноста води кон раст. Сето ова придонесува истражувањата на Davidsson et al. (2005) да бидат насочени во правец на давање на одговори токму на овие прашања. Притоа резултатите

---

<sup>52</sup> L. Achtenhagen (2007): Research on Small Firm Growth: A Review, Jönköping

укажуваат на тоа дека фирмите кои имаат висок профит, а низок раст имаат два до трипати поголеми шанси да го постигнат посакуваниот висок профит проследен со висок раст, во однос на фирмите кои имаат висок раст, а низок профит. Фирмите коишто спаѓаат во последната категорија се проследени со постојано назадување, односно низок профит со ниска позиција на раст. Иако ваквиот метод е помалку застапен во анализите, сепак резултатите од ваквите анализи се сè повеќе присутни во измените и протоколите на самите фирми.

Ова всушност се доволно силни причини, за да се предупредат малите претпријатија, како и да се одрече, односно побие универзалната растечка идеологија. Исто така, неопходно е и насочување во оние случаи каде што е возможно, дека најдобро е најпрво да се обезбеди профитабилност пред да се посегне кон раст на истата. Идејата за растење, со цел да се постигне зголемување на профитабилноста претставува дискутабилна замисла.

## Глава 3

### 3. Фази на раст на мали претпријатија

Сите модели на раст на малите претпријатија се базираат на животниот циклус низ кој поминуваат претпријатијата и истите се поделени во различни фази. Постојат обиди во литературата, малите претпријатија и нивниот раст да се претстават преку призма на одреден модел на раст. Како значаен автор на ова тврдење може да се истакне американскиот економски теоретичар Lawrence Greiner, а по него и Quinn & Cameron, Scott & Bruce, Churchill & Lewis. Меѓутоа, во праксата е невозможно растот на претпријатието да се гледа на унифициран начин. Всушност, растот се разликува од едно до друго претпријатие и при тоа, секое претпријатие, во својот животен циклус има изразени специфичности на начин карактеристичен само за тоа претпријатие, кои ќе му овозможат раст за разлика од другите претпријатија, каде што таквите специфичности можат да имаат негативен ефект.

Почетоците на развојот на теориите за животниот циклус на претпријатието се поврзуваат со американскиот теоретичар Lawrence Greiner, кој во 1972 година го воведува моделот со кој растот на претпријатието се објаснува како однапред дефинирана серија на еволутивни и револуционерни периоди. Согледувајќи дека претпријатијата кои растат покажуваат тенденција да минуваат низ идентични фази, при што во секоја фаза постои релативно мирен период на раст, кој се завршува со криза на менаџментот, Greiner развива модел на раст кој се состои од следните фази:

- Фаза на раст преку креативност, проследена со криза во раководењето;
- Фаза на раст преку насочување, проследена со криза на автономијата;
- Фаза на раст преку делегирање, проследена со криза на контролата;
- Фаза на раст преку координација, проследена со криза на бирократијата;
- Фаза на раст преку соработка, проследена со криза на внатрешните пречки за раст.

Овој модел на раст, лесно се користи за да се разбере зошто и како би требало да се имплементираат различните менаџмент стилови, организациони структури и методи на координација.

Churchill & Lewis пак, во 1983 година, го развиле моделот на раст на малите претпријатија кој се состои од пет фази и кој се смета за порелевантен модел, од оној на Greiner. Овој модел нагласува дека во секоја фаза на растот се јавува потреба за промена на стилот на менаџмент, односно дека со растот на малото претпријатие, менаџерите мораат да ги променат своите менаџерски способности и вештини, од оперативни кон стратегиски. Според овој модел на раст, малите претпријатија растат минувајќи низ следните фази: опстанок, преживување, успех, полет и зрелост.

Покрај Churchill & Lewis, и бројни други автори сметаат дека традиционалните модели на раст не ги прикажуваат на најдобар можен начин фазите во животниот циклус на малите претпријатија, како и тоа што не посветуваат доволно внимание на сопственик-менаџерот, односно претприемачот, неговите причини за стартување на бизнис и случувањата во раните фази на раст и развој на малото претпријатие.<sup>53</sup>

Во своите емпириски истражувања, Kees Van Montfort, утврдил дека малите претпријатија во текот на својот живот минуваат низ неколку фази. Според споменатиот автор, со развојот на претпријатието, се зголемува диверзификацијата на продажбата, во смисла на типови на производи, купувачи и активности. Според, Kees Van Montfort, животниот циклус на малите претпријатија се состои од четири фази: start - up фаза, фаза на стабилизација, фаза на консолидација на бизнисот, и таканаречената фаза „бизнис за долги патеки“.

---

<sup>53</sup> Mr R. Avlijaš. (2006): Istraživanje i unapređenje faktora uspešnosti preduzetništva i menadžmenta malih i srednjih preduzeća (doktorska disertacija).Novi Sad, 2006. Godine

### 3.1. Фаза на преживување

Во фазата на преживување, малото претпријатие има веќе доволно купувачи, чишто потреби може да ги задоволи со своите производи и услуги. Основните проблеми на претпријатието во оваа фаза се поврзани со односот меѓу приходот и расходот.

Целите во оваа фаза се формираат рутински, а суштествена цел претставува генерирањето на доволно приходи, за да се продолжат активностите и да се финансира раст кој ќе биде доволен и ќе овозможи претпријатието да остане конкурентно. Фазата преживување обезбедува неколку интересни алтернативи: некои претпријатија растат брзо и просперираат доволно добро за да влезат во следната фаза, некои „погодуваат и пропуштаат“, притоа заработувајќи маргинален поврат на средствата во некои фискални циклуси, а други пак, не успеваат да обезбедат доволно приходи за да преживеат. Повеќето претпријатија во оваа фаза се структурирани на функционален начин, а донесувањето на одлуки е до одреден степен децентрализирано.

Клучни прашања со кои се соочува бизнисот се следните:<sup>54</sup>

- Дали е можно на краток рок да се обезбеди доволно готовина со цел претпријатието да не биде „на нула“ и како може да се одржи нивото на постоечките деловни активности?
- Дали може да се обезбеди барем минимален паричен тек неопходен за да се остане во бизнисот и да се финансира растот до таа големина која ќе биде доволна за остварување на поврат на вкупно ангажираните средства?

Организационата структура во оваа фаза е многу едноставна. Бројот на вработените е мал и може да се каже дека формални процедури не постојат, освен, предвидувањата на текот на готовината, а сите суштествени одлуки и понатаму ги донесува сопственикот, кој сè уште се поистоветува со претпријатието.

---

<sup>54</sup> D. D. Erić, I. A. Beraha, S. O. Đuričin, N. Đ. Kecman, B. B. Jakišić (2012): Finansiranje malih i srednjih preduzeća u Srbiji, Beograd.

Преживувањето и понатаму останува да биде најважна цел на сопственикот. Претпријатијата кои во фазата на преживување успеваат да го остварат задоволителниот раст, во смисла на големина и на профит, преминуваат во следната фаза на растот, додека пак, оние кои не успеваат во тоа, остануваат уште некое време во оваа фаза, притоа остварувајќи маргинален поврат на ангажираните средства, сè до моментот кога сопственикот ќе се откаже, или ќе се пензионира.

Доколку претпријатието во текот на времето се развие на начин што ќе покажува одреден степен на економска одржливост, сопственикот ќе го продаде, најчесто со одредена загуба, а во спротивно, претпријатието едноставно ќе изгасне и ќе исчезне.

### **3.2. Фаза на консолидација**

Во фазата на консолидација, претпријатието расте и созрева и е спремно да ги користи шансите и можностите од окружувањето. Примената на стратегија на производна и пазарна диверзификација создава нови и малку поразлични проблеми и предизвици, но претпријатието, благодарение на професионалниот топ менаџмент, сега е обучено за нивно ефикасно решавање.

Сопственик/менаџерот во оваа фаза најверојатно ја презема функцијата претседател, пропуштајќи го оперативното работење на генералниот директор или на топ менаџмент тимот. Понатамошниот раст на бизнисот бара развивање и проширување на постоечките системи и воведување на нови оддели, што ја создава опасноста од претерана бирократизација и губење на флексибилноста и способноста за брзо прилагодување на промените во потребите и барањата на купувачите, што се смета за најголема сила на претпријатието во оваа фаза на раст.

Развојната тенденција на иманентната фаза на консолидација, неминовно го води претпријатието кон нова криза, кога сопственикот се наоѓа пред дилемата „да не се прави ништо - *status quo*“ со ризик од пропаѓање или иницирање на промена во целта на преживувањето и понатамошниот раст.



Растот надвор од можностите на претпријатието често претставува грешка во оваа фаза. Оваа грешка, може да биде последица на некои интерни планови и одлуки, како што се преамбициозни инвестиции, производна и пазарна диверзификација, кои не се во согласност со можностите на претпријатието или на потребите на пазарот итн., како и влијанието на екстерните фактори, како што се промените во условите на глобалниот пазар, флукутации на курсот и слично.<sup>55</sup>

Кога претпријатието не е во состојба да управува со сопствениот раст, настапуваат финансиски проблеми кои можат да доведат до негово пропаѓање, а неретко и до спојување или приспојување со друго, најчесто, конкурентско претпријатие. Во целта на надминување на кризата во оваа фаза на раст, неопходно е редефинирање на мисијата, визијата и долгорочните планови за раст, како и спроведување на темелна анализа, која ќе има како последица промена во сите елементи на организационата структура на претпријатието.

Стратегија за излез од кризата може да подразбира аквизиција или мерџер со конкурентско или друго претпријатие од истата индустриска гранка, консолидација на моменталната пазарна позиција, со цел да се одржи пазарното учество, како и освојување на нови пазари.

### **3.3. Фаза на почеток на раст**

Фазата на почеток на раст, може да се каже, дека всушност претставува фаза на изградба на малото претпријатие. Во оваа фаза функционална специјалност е додадена преку формите на проширено производство, маркетинг и административни улоги. Во оваа фаза, компанијата се карактеризира со висок степен на раст во продажбата, како и во бројот на вработените. Ова претставува резултат на техничката и производствена изводливост и успешното прифаќање на пазарот во исто време. Исто така, и фактот кој истакнува дека компанијата е високо реактивна на побарувачката на пазарот, може да претставува причина за растот на приходите на претпријатието. Во оваа фаза, компанијата се соочува со одредени предизвици

---

<sup>55</sup> D. D. Erić, I. A. Beraha, S. O. Đuričin, N. Đ. Kecman, B. B. Jakišić (2012): *Finansiranje malih i srednjih preduzeća u Srbiji*, Beograd.

и тоа во производството, продажбата и дистрибуција во обем, како и зголемениот персонал за управување. Исто така во оваа фаза, финансиското планирање претставува предизвик.

Во оваа фаза на раст во претпријатието се развива сложен и формализиран систем на планирање и контрола, а организацијата станува механичка и бирократска. Во услови на висок степен на бирократија, процедурите стануваат поважни од самите резултати, процесот на одлучување станува спор и се намалува ефикасноста што предизвикува појава на криза на бирократијата. Овде претпријатието се наоѓа пред предизвикот да пронајде начин да се ослободи од правилата и процедурите. Притоа, треба да се воспостави однос со потрошувачите, со пазарот како и со конкуренцијата.

#### **3.4. Фаза на градење тим**

Во фазата на градење тим, со цел претпријатието да се здобие со повеќе флексибилност, се одбира пристап кој е повеќе ориентиран кон проектот. Во оваа фаза дополнително се поттикнуваат продуктивноста и растот. Преминувањето во оваа фаза опфаќа дефинирање на нов еволутивен пат и изградба на тимска и матрична организациона структура. Исто така, неопходен е развој на механизам на вертикална комуникација и координација. За решавањето на конкретни проблеми се формираат тимови и се врши поедноставување на механизмите на контрола и развој на софистициран информациски систем.

Карактеристично е што во оваа фаза се потенцира спонтаноста во менаџмент акциите, преку тимови и прецизна конфронтација на интерперсоналните разлики. Фазата на градење тим се одликува со социјална контрола и самодисциплина, кои ја надминуваат формалната контрола.

По одреден период претпријатието се развива до таа точка кога се исцрпени сите можности за понатамошен раст, што означува навлегување на претпријатието во криза на интерно ограничување на растот, кога станува неопходно креирање на нова мисија и визија и навлегување во партнерства и сојузи со други претпријатија.

Во секоја фаза на раст, менаџментот на малото претпријатие се соочува со предизвик кој бара организациски промени со цел да се обезбеди континуитет и опстанок на претпријатието.

## Глава 4

### 4. Споредбена анализа на малите претпријатија во Македонија со останатите земји

#### 4.1. Анализа на развојот на малите бизниси во земјите во развој и транзиција

Во општествениот живот на земјите во развој, паралелно со транзицијата, се развиваше и процесот на приватизација на претпријатијата со општествен капитал, што значително го стимулираше развојот на приватната сопственост, а логично на тоа и создавањето и развојот на малите и средни претпријатија.

Малите претпријатија имаат релевантна улога и за економскиот раст и развој на земјите во развој. Всушност, нивното создавање претставува како еден вид на решение на проблемот со високата невработеност и социјалната нееднаквост. Секторот на малите и средни претпријатија е доминантен во земјите во развој, како Бугарија, Полска, Романија итн., а најголем дел од малите бизниси работат во секторот трговија. Суштествени детерминанти на предноста на малите бизниси се високото ниво на флексибилност, како и ниските фиксни трошоци.

Врз основа на извршени анализи во Бугарија за периодот од 2003 година до 2010 година, најголем дел од компаниите се микро, мали и средни претпријатија. Во просек тие опфаќале 99,7% од вкупниот број на компании, 72,8% од вработеноста и 72,8% учество во вкупната додадена вредност.<sup>56</sup>

Преку истражување на МСП секторот во Латвија, се доаѓа до сознанието дека најголем дел од претпријатијата се микро, малите и средни претпријатија односно, во периодот од 2003 до 2010 година тие сочинувале 99,7% од претпријатијата, опфаќале 72,3% од вработеноста и учествувале во вкупната

---

<sup>56</sup> SBA Fact Sheet Bulgaria, European Commission, Enterprise and Industry, 2008  
[http://ec.europa.eu/enterprise/policies/sme/facts-figures-analysis/performance-review/files/countries-sheets/2008/bulgaria\\_en.pdf](http://ec.europa.eu/enterprise/policies/sme/facts-figures-analysis/performance-review/files/countries-sheets/2008/bulgaria_en.pdf)

додадена вредност со 71,9 %.<sup>57</sup> И во другите земји во развој, секторот на мали и средни претпријатија генерира голем процент од вработеноста во земјата, и опфаќа значителен дел од вкупниот број на претпријатија во економијата на таа земја.

Малите претпријатија претставуваат клучен извор на иновации, па поради таа причина имаат релевантна улога во забрзувањето на технолошкиот и економскиот развој на секоја земја.

Познавајќи ги предностите и ефектите од малите претпријатија, земјите во развој настојуваат да водат политика која е насочена кон преземање на низа мерки, економски реформи и имплементирање на стратегии и национални програми во насока на поттикнување на развојот на малите и средни претпријатија. Голем дел од овие земји, посебно внимание посветуваат на креирањето на политики и механизми за создавање на институционална инфраструктура за поддршка на МСП. За таа цел, на малите претпријатија на земјите во развој, им стојат на располагање: национални агенции за поддршка на малите и средните претпријатија, регионални локални агенции, бизнис инкубатори, претприемнички зони, иновациски центри, консултантски мрежи, иновациски мрежи, кредитно-гарантни фондови, кластери и слободни зони, универзитетски центри, формални и неформални институции за образование итн.

Малите бизниси се препознатливи како основни извори на работни места, што го истакнува нивното значење во намалувањето на сиромаштијата и подобрувањето на животниот стандард, во земјите во развој.

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

---

<sup>57</sup> SBA Fact Sheet Latvia, European Commission, Enterprise and Industry, 2013  
[http://ec.europa.eu/enterprise/policies/sme/facts-figures-analysis/performance-review/files/countries-sheets/2013/latvia\\_en.pdf](http://ec.europa.eu/enterprise/policies/sme/facts-figures-analysis/performance-review/files/countries-sheets/2013/latvia_en.pdf)

Основни политички и економски трансформации на било која од земјите во транзиција се креирање на приватен сектор, развој на претприемништвото и креирање мали и средни претпријатија. Тие се сметаат за главна движечка сила на економскиот развој. МСП ја стимулираат приватната сопственост и претприемачките вештини, тие се флексибилни и можат брзо да се прилагодат на осцилаторните промени на набавните и продажните пазари, тие генерираат вработеност, помагаат во диверзификација на економските активности и создаваат значаен допринос за извозот и трговијата. МСП исто така играат голема улога во иновациите и во активностите поврзани со високите технологии. Благодареејќи на нивната флексибилност и иновативност многу од нив стануваат и големи претпријатија.

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

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

Многу од владите на овие земји во почетокот и во самиот процес на транзиција се соочиле со социјалниот проблем, односно со растот на невработеноста. Транзицијата вклучува либерализација на економијата, реструктурирање на индустријата и промена на сопствеништвото. Многу земји во транзиција, посебно земјите од Централна Европа го препознаа значењето на МСП за реконструирањето на индустриите уште во почетниот период на транзицијата. Досегашното искуство на тие земји покажа дека:

- МСП се генератор на економскиот развој;

- Развојот на МСП бил круцијален и суштествен елемент во индустриското реструктурирање, што се потврдува веќе во почетната фаза на економската трансформација.
- Иако многу економии во транзиции сметаат дека развојот на МСП е важен елемент во процесот на реформите, владите повеќе се занимаваат со прашањето на приватизацијата во однос на МСП и претприемништвото. Постои опасност на приватизацијата да се гледа како цел за економска трансформација, наместо таа да биде само инструмент за економијата биде многу поефикасна низ призмата на приватната иницијатива и сопственост.
- Земјите во транзиција немаат решена законска регулатива, имаат ограничени разбирања за претприемништвото, недостаток на инфраструктурни и финансиски можности што претставува огромна препрека во формулирањето на прифатливи политики за МСП.
- За разлика од многу земји кои се во транзиција во Југоисточна Европа дури сега следува осмислувањето на кохерентна политика врзана за развојот на МСП секторот (Босна и Херцеговина, Македонија).
- пред настанатите политички и економски промени, во Централна и Источна Европа поимот МСП речиси и не постоеше. МСП се сметаат за лулка на капитализмот.

Многу земји во транзиција ја прифатија Европската повелба за малите и средни претпријатија. Оваа повелба е многу битна од аспект на развој на претприемништвото и МСП секторот и усогласување со ЕУ стандардите и со самото тоа и неопходна за приклучување кон Унијата. Во основата на повелбата се наоѓа дефинирање на МСП за секоја земја за којашто е наменета. Ова е битно затоа што механичкото копирање на критериумите за класифицирање на претпријатијата (бројот на вработени, билансните состојби и годишниот промет) не е прифатлив во сите случаи заради разликите во националната економија. Од оваа причина секоја повелба е прилагодена кон економијата на таа земја.

Сè со цел стимулирање на развојот на претприемништвото во повелбите се наоѓаат десет подрачја кои се значајни за подобрување на деловното

окружување и кои треба да се развиваат, прилагодуваат и унапредуваат од страна на владите на земјите во транзиција. Тоа се:

1. Образование и обука за претприемачите;
2. Поволен и брз start-up т.е. започнување на бизнисот;
3. Подобро законодавство и прописи;
4. Расположливи способности;
5. Унапредување на online-пристапот;
6. Унапредување на работењето на малите и средни претпријатија на домашните и странските пазари;
7. Даноци и финансиски прашања;
8. Јакнење на технолошките капацитети во малите претпријатија;
9. Модели на успешно електронско функционирање и првокласна поддршка на малиот бизнис;
10. Развој на посилно и поефикасно претставување на интересите на МСП на стручно и национално ниво.

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

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

Процедурата за регистрација на нови претпријатија во земјите во транзиција е бирократска, доста скапа и долга во повеќето југоисточни земји, што претставува основа за корупција. Неопходно е креирање на тн. “one stop shops” за претприемачите кои отпочнуваат бизнис. Податоците во Табела 2 прикажуваат колку време е потребно за основање на претпријатие во поединечни земји:



Бр.	Држава	Број на процеси	Траење(во денови)
1.	Романија	5	28
2.	Естонија	6	72
3.	Унгарија	6	52
4.	Литванија	7	18
5.	Ерменија	10	25
7.	Чешка	10	40
8.	Македонија	13	48
9.	Азербејџан	14	123
10.	Украина	15	34
11.	Белорусија	16	79

Табела 2. Време потребно за основање на претпријатие  
Table 2. Time required for the establishment of enterprise

Инфраструктурата за поддршка на МСП во повеќето земји во транзиција е креирана, развиена и стабилизирана. Тоа се во главно национални агенции за развој на МСП ( SMEDA - SME Development Agencies) кои помагаат во креирањето на малите и средни претпријатија и иницираат развој и раст на постоечките и новоформираните претпријатија. Тие ги координираат сите активности кои се насочени кон давање поддршка на претпријатијата. Моќни агенции делуваат во Албанија (National SME Development Agency), во Чешка (Business Development Agency), во Литванија (Lithuanian SMEDA), во Словачка (National Agency for Development of SMEs), Словенија (Small Business Development Centre), SMEDA во Азербејџан. Нови национални агенции за развој на МСП секторот и претприемништвото се отворени и во Ерменија, Србија и Црна Гора и во Македонија.

Деловните инкубатори и организациите кои даваат поддршка за основање и развој на претприемништвото, добиваат сè позначајна улога во развојот на МСП секторот на земјите во транзиција, па затоа нивниот број секоја година се зголемува.

Финансирањето на МСП секторот во земјите во транзиција претставува едно од главните ограничувања на развојот на претприемништвото, посебно за започнување на бизнисот и за претпријатијата кои се во почетен период. Најважен извор на start-up капитал се фамилијарните заштеди, пријатели и сл. Владите се охрабруваат да воспостават финансиски шеми кои би им одговарале на претпријатијата како што се кредитно гаранциски фондови,

лизинг, кредитни линии за start-up и други финансиски линии со разни олеснувања, како што се неповратни средства, грејс период, ниски камати и сл.

Она што делува охрабрувачки е тоа што расте улогата на микрофинансирањето во земјите во транзиција. Во студија изработена од страна на полскиот центар за микрофинансирање идентификувани се околу 5892 организации кои даваат услуги поврзани со микрофинансирањето во 25 од 27 СИТ земји.

Во многу земји во транзиција претприемачите го сметаат данокот за најзначајна препрека во работењето, растот и успехот на малите и средни претпријатија. Многу претприемачи бегаат во т.н. сива економија која опфаќа од 20% до 40% од БДП во земјите во транзиција.<sup>58</sup> Владите на земјите треба да развиваат транспарентен, стабилен и предвидлив даночен систем и така да креираат поволни услови со што ќе ги стимулираат претприемачите да го легализираат своето работење и на тој начин да обезбедат дополнителни приходи на основа на данокот. И покрај тоа што има некоја историја, МСП културата е сè уште на иницијално почетно ниво во земјите во транзиција. Треба да се развијат кохерентни национални образовни програми во кои индивидуалната иницијатива и креативност ќе се промовира од самиот почеток, а подоцна се набљудува во следното стручно образование на претприемачот.

Бариерите на развојот на МСП секторот се класифицираат во шест главни области: финансиски бариери, институционални бариери, бариерите на конкурентните пазари, бариерите кои се однесуваат на внатрешната организација и ресурси, социјалните бариери. Се прави разлика, од една страна меѓу гледиштето дека клучната бариера за растот и развојот е поврзан со условите под кои банката нуди финансиска поддршка (пристап „најпрво пари“) и од друга страна, гледиштето според кое нефинансиските бариери претставуваат клучна препрека на растот (институционален пристап). Според пристапот „најпрво пари“ клучна бариера за развојот на МСП може да се смета давањето субвенции или ефтино финансирање, формирање агенции за

---

<sup>58</sup> Prof. dr. R. Avlijaš, (2008): *Preduzetništvo i menadžment malih i srednjih preduzeća*, Beograd

гаранции на кредити, преку микро - кредитни програми, или основање на фондови за силен капитал. Ваквото гледиште го прифаќаат меѓународните финансиски институции кои се ангажирани во транзициските економии како на пример Европската банка за обнова и развој.

Според институционалниот пристап, ниту еден износ на ефтин кредит ниту лесен пристап до финансирање на почетен капитал нема да помогне во надминувањето на бариерите за развој на МСП, доколку не постои институција за пазарна економија, доколку конкуренцијата не е фер поставена, ако постои ниско ниво на доверба и заедничкиот капитал на кој се основаат трансакциите и со кој се минимизираат трансакциските трошоци. На ваквото гледиште се заснова и политиката на организацијата за билатерална и мултилатерална помош, како на пример програмот EU PHARE.

Развојот на малите и средни претпријатија во Република Македонија започна во 1990 година, со започнувањето на процесот на стопанско реструктурирање, со што тие стануваат динамичен и неразделив елемент во развојот на националната економија. Во Македонија, во 2012 година според Државниот завод за статистика, бројот на активни деловни субјекти, односно активни мали и средни претпријатија изнесува 74.424, а во 2013 година тој број изнесува 71.290.

Најголемо учество во структурата имаат секторите: Трговија на големо и трговија на мало; поправка на моторни возила и мотоцикли со 25 429 субјекти или 35.7% и преработувачка индустрија со 7 918 субјекти или 11.1%.

Податоците за структурата на активните деловни субјекти според бројот на вработени покажуваат дека најголемо учество од 85% имаат деловните субјекти со 1-9 вработени.<sup>59</sup>

Значењето на секторот на малите претпријатија за Република Македонија е големо и се смета дека идниот раст на нашата економија треба да се базира на растот и развојот на малите претпријатија. Ова може да се согледа во фактот што во нашата економија доминираат малите и средни

---

<sup>59</sup> Државен Завод за Статистика, <http://www.stat.gov.mk/PrikaziSoopstanie.aspx?rbtxt=79>

претпријатија кои вработуваат 78% од официјално вработените лица во земјата, и истите генерираат над 60% од бруто-домашниот производ.

Микро, малите и средни претпријатија се доминантен тип на претпријатија во економијата на Македонија. Тие всушност претставуваат 99,64 проценти од вкупниот број на веќе постоечки претпријатија, со што се објаснува фактот дека тие се суштествени учесници во економијата на нашата земја.

Според одредени истражувања во врска со условите за стопанисување на малите и средни претпријатија во Република Македонија, околу 56% од испитаниците сметале дека условите за стопанисување за малите претпријатија во Македонија се на ниско ниво. Со цел да се смени оваа состојба, според овие истражувања како критични области на кои треба да се работи се сметаат намалувањето на данокот, финансиска поддршка, пристап до финансии, учество на јавни тендери, бизнис инкубатори, бизнис ангели, организација во кластери итн.

Во минатите години, Република Македонија спроведе најразлични реформи, со цел да се подобри бизнис климата за развој на малите претпријатија и да се поттикне основањето на малите претпријатија. Некои од тие реформи опфаќаат поедноставување на процедурите за регистрирање на фирма, намалување на административните бариери, подобрување на условите за водење на бизнис итн. Според извештајот “Doing business” на Светската банка, Република Македонија забележува значителен напредок во поглед на подобрувањето на условите за раст и развој на малите претпријатија.

Со цел за поддршка на малите претпријатија во Македонија, финансиска или нефинансиска, се основани и реализирани најразлични институции, меѓу кои Агенција за поддршка на претприемништвото на Република Македонија (АППРМ), чија главна цел е да ги спроведува програмите и проектите на Владата на Република Македонија, како и проектите, поддржани со средства од донатори. Оваа Агенција ја остварува својата задача преку регионалните центри: Фондации за развој на мали и средни бизниси, Агенции за претпријатија, Регионална агенција за развој на претпријатија – ПРЕДА, Ромскиот деловен центар, Деловни инкубатори итн. Нефинансиската поддршка

може да се обезбеди преку обуки, семинари, кои ќе бидат во организација на АППРМ, а се реализирани преку регионалните центри. Како интегрален дел од АППРМ, основан е Фондот за развој на човекови ресурси, кој има функција јакнење на менаџерските способности и вештини на раководните тимови на претпријатијата.

Исто така, од страна на Владата е промовиран и УСАИД Проект за микро и мали претпријатија кој го поддржува растот на претприемачите и нивните претпријатија, преку советувања, размена на искуства, поддршка при извозот и инвестиции.<sup>60</sup>

Основана е и Опсерваторија за МСП, која претставува еден вид на мониторинг механизам, кој има за цел собирање и анализирање на информациите и индикаторите на секторот на МСП, кои се во функција на креирање на идната политика на Владата во оваа област.

Основан е Евро-инфо коресподентен центар, кој е дел од мрежата на преку 300 центри на ЕУ. Во општините, се отворени канцеларии за локален економски развој, за чија работа се одговорни локалните власти.<sup>61</sup>

Воведен е и „поедноставен даночен режим“ или оданочување со годишен данок на вкупен приход кој овозможува поедноставување и скратување на даночните процедури за малите бизниси.<sup>62</sup>

Исто така, се настојува да се поедностави пристапот до финансии, преку одредени реформи во поглед на каматните стапки, зголемување на сигурноста на трансакциите итн. Банкарскиот сектор, интензивно промовира најразличните поволни понуди за добивање на финансиски средства.

---

<sup>60</sup> USAID, CEED, Center for Entrepreneurship and Executive Development, Micro and small enterprises project <http://www.usaid.gov/news-information/fact-sheets/usaid-micro-and-small-enterprises-project>

<sup>61</sup> Министерство за економија(2007): Ревидирана национална стратегија за развој на малите и средни претпријатија (2012-2013), Скопје

<sup>62</sup> Управа за јавни приходи(2014): Поедноставен даночен режим за микро и мали бизниси [http://www.ujp.gov.mk/files/attachment/0000/0432/ISBN\\_978-608-4592-46-4\\_Poednostaven\\_danocen\\_rezim\\_za\\_mali\\_i\\_mikro\\_biznisi\\_2014.pdf](http://www.ujp.gov.mk/files/attachment/0000/0432/ISBN_978-608-4592-46-4_Poednostaven_danocen_rezim_za_mali_i_mikro_biznisi_2014.pdf)

## 4.2. Анализа на развојот на малите бизниси во развиените земји, ЕУ, САД и Јапонија

Еден од критериумите којшто се користи за класификацијата на земјите според степенот за развој, е бруто-националниот доход по глава на жител. Според овој критериум, како претставници на развиените земји ќе ги разгледаме САД, Јапонија и земјите од ЕУ.

земја	БДП per capita 2004 година во УСД
САД	33.031
Јапонија	33.500
земјите во ЕУ	23.905

Табела 3. БДП per capita во развиените земји  
Table 3. GDP per capita in developed countries

\*Во табелата БДП за ЕУ се пресметува како просек од сите 25 членки, поради забрзаното проширување на Унијата. Акцентот ќе се стави на најразвиените земји или тн. стари членки, чијшто БДП по глава на жител изнесува 29.692 американски долари. Во тие земји спаѓаат: Белгија, Франција, Германија, Италија, Луксембург, Холандија, Данска, Ирска, Велика Британија, Грција, Португалија, Шпанија, Австрија, Финска и Шведска.

За споредба и за согледување на развиеноста на економиите на горе споменатите земји ќе послужи фактот дека БДП по глава на жител во земјите во развој на Балканот се движи од 2000 до 6000 УСД.<sup>63</sup>

Развиените земји се карактеризираат со многу развиена економија како во производствениот така и во услужниот сектор. Секоја од наведените три земји (унии) има создадено силни пазарни позиции во моменталниот капиталистички систем како резултат на ефикасното и ефективното искористување на компаративните предности. Секоја економија се

<sup>63</sup> Prof. dr. R. Avlijaš, (2008): *Preduzetništvo i menadžment malih i srednjih preduzeća*, Beograd

карактеризира со одредени специфичности, но економската структура во поглед на големината на претпријатијата е глобален феномен кој се развивал со текот на времето и е во хармонија со системите на вредности кои функционираше, па така и малите и средни претпријатија, го пронашле своето место и значење во пронаоѓањето на оптимална економска структура.

Во рамките на Соединетите Американски Држави, дефинирањето на малите и средни претпријатија првенствено се врши врз основа на следниве критериуми: вкупната актива, сопственичкиот статус, вкупниот годишен приход и бројот на вработени. Според овие критериуми и широко прифатените дефиниции на економските комори во САД мали претпријатија се оние кои вработуваат до 500 работници, кои се особено персонализирани, раководени и контролирани од страна на сопственикот. Најголем акцент се става на бројот на вработени, па затоа и Здружението за мали бизниси во САД при регистрацијата на малите претпријатија се раководи според следниве критериуми при класификацијата и водењето на регистрираните претпријатија во категоријата на мал бизнис:

- број на вработени,
- доларска вредност на реализацијата,
- видови на активности и
- блиска дефиниција за природата на работата на внатрешните активности.

Соединетите држави можат да се сметаат за лулка на претприемништвото и тоа има доживеано најголем подем токму овде. Тоа го докажува и основањето на споменатото здружение во 1953 година со цел да се помага, заштити и унапреди малиот бизнис во САД.

Денес, кога се смета дека владеат транснационалните американски компании како што се Џенерал моторс, Крајслер, Форд моторс, Мајкрософт и други, може да се помисли дека нема место за мали претпријатија, меѓутоа тие 15.000.000 мали и средни претпријатија се суштествена компонента за

американската економија како во поглед на соработката со споменатите компании, така и самостојно во опслужувањето на пазарните сегменти.

Показатели со кои се утврдува развиеноста, а со тоа и значењето на малите бизниси за економијата и економската структура се: учеството на МСП во бројот на претпријатија, вработувањето, капиталот, приходот, добивката, загубата и сл. Големото значење на малите претпријатија се согледува и од статистичките податоци.

Малите и средни претпријатија во САД:

- имаат генерирано 60 до 80% од новите работни места во последната декада,
- вработуваат околу 50% од работната сила во приватниот сектор,
- преставуваат 97% од извозниците и
- претставуваат 99,7% од сите фирми.<sup>64</sup>

Во Јапонија малите и средни претпријатија различно се дефинираат во зависност од активностите. Во рамки на индустријата (производството) под мали бизниси се подразбираат мали претпријатија чиј капитал не надминува 50 милиони јени (околу 135 000 долари) или кои имаат помалку од 300 вработени. Кај трговијата и во услужниот сектор, под мали бизниси се подразбираат претпријатија со капитал од 10 милиони јени (околу 26 000 долари) и со помалку од 50 вработени.<sup>65</sup>

Развојот на МСП во Јапонија датира од 1947 година кога американските власти донеле два закони: Закон за распуштање на големите монополи и Закон за укинување на претераната концентracија на економска моќ.

Овие видови на претпријатија се многу интегрирани во економијата во Јапонија од причина што малите и средните претпријатија по пат на кооперација или деловно техничка соработка се поврзуваат со големите претпријатија, иако опстануваат и самостојно. Во така креирана пазарна структура големите претпријатија во конкурентската борба не ги уништуваат

---

<sup>64</sup> S. Basefsky and S. Sweeney, Employment Relations in SMEs: The United States, Cornell School of Industrial and Labor Relations, Ithaca, New York

<sup>65</sup> Prof. dr. R. Avlijaš, (2008): Preduzetništvo i menadžment malih i srednjih preduzeća, Beograd



малите и средни претпријатија, туку ги штитат и чуваат. Во вакви односи, големите компании им доверуваат на малите и средните претпријатија да произведуваат поедини компоненти и делови од финалните производи. Ваквиот вид кооперација е развиен во многу активности, а посебно во електротехничката, електронската и автомобилска индустрија изградбата на машини и др. На пример 85% од капацитетот на познатиот гигант Тојота се наоѓа во малите и средни претпријатија, или Кавасаки кој има околу 3000 кооперанти, кои своите порачки ги доверуваат и на фамилијарните фирми со по 5 вработени. Исто така јапонскиот гигант Митсубиши има 5500 мали и средни претпријатија како партнери.

Развојот на малите и средни претпријатија во Јапонија се заснова на ниските трошоци на производство, малите серии, оптимален дизајн и висока еластичност на пазарната осцилација и промените во економскиот систем.

Статистички податоци:

Малите претпријатија претставуваат:

- 99,7 од бројот на претпријатија;
- 70% од вработените.

Сите земји од ЕУ, а и оние чијашто цел им е да се приклучат на Унијата ја користат следнава категоризација по препорака на Европската комисија.

<b>Вид на претпријатие</b>	<b>Број на вработени</b>	<b>Годишен Промет (во милиони евра)</b>	<b>Актива (во милиони евра)</b>
Микро	До 10	До 2	До 2
Мало	Од 10 до 50	До 10	До 10
Средно	Од 50 до 250	До 50	До 43
Големо	Над 250	Над 50	Над 43

Табела 4. Критериуми за селекција на претпријатијата

Table 4. Criteria for selection of enterprises

Потребно е да се истакнат неколку факти кои ја искажуваат важноста на секторот на мали и средни претпријатија. МСП секторот опфаќа 99,8% од вкупниот број на претпријатија, а микро претпријатијата, со помалку од 10 вработени дури 92%. Во рамките на категоријата микро претпријатија се проценува дека околу половина т.е. околу 9 милиони претпријатија не вработуваат работна сила надвор од својата фамилија. Тоа се фамилијарни или претпријатија во кои сопственикот е еден и единствен вработен. Тој сегмент вработува 20% од вкупниот број додека МСП вработуваат околу 70% од вработените.<sup>66</sup>

МСП се главен извор на вработување и создавање богатство во Европската унија:

- обезбедувајќи преку 80 милиони работни места т.е вработените во МСП сочинуваат две третини од вкупниот број вработени во приватниот сектор на Европската унија.
- секторот МСП учествува со 70% во вкупниот промет на Европската унија,
- секторот принесува 60% од бруто националниот производ на Европската унија

<b>МСП</b>							
		<b>Микро</b>	<b>Мали</b>	<b>Средни</b>	<b>Вкупно</b>	<b>Големи</b>	<b>Вкупно</b>
Број на претпријатија	(1000)	17 820	1 260	180	19 260	40	19 300
Удел	(%)	92,33%	6,53%	0,93%	99,79%	0,21%	
Број на вработени	(1000)	55 040	24 280	18 100	97 420	42 300	139 720
Удел	(%)	39,39%	17,38%	12,95%	69,73%	30,27%	
Просечен број на вработени		3	19	98	5	1 052	
Годишен промет	(1000 ЕУР)	440	3 610	25 680	890	319 020	1 550
Удел на извозот во прометот	(%)	9	13	17	12	23	17
Додадена вредност по претпријатие	(1000)	120	1 180	8 860	280	126 030	
Додадена вредност по вработен	(1000)	40	60	90	55	120	
Прилагодена		61	88	97		78	

<sup>66</sup> Prof. dr. R. Avlijaš, (2008): Preduzetništvo i menadžment malih i srednjih preduzeća, Beograd

додадена вредност по вработен							
Удел на трошоците на трудот во додадената вред.	(%)	59	59	55	56	47	

Табела 5. МСП во земјите од Европската унија

Table 5. MSE in EU countries

Резултатите покажуваат дека вработените во малите и средни претпријатија постигнуваат помала продуктивност, односно додаваат помала вредност во однос на големите претпријатија. Оваа разлика настанува пред сè од различната структура на гранките на претпријатието, односно, многу МСП работат во рамките на помалку продуктивни гранки како што се трговијата и сл. Од таа причина за анализа е релевантна тн. прилагодена додадена вредност, каде што за пресметување се користи иста структурна активност за сите големини на претпријатија. Според тоа показателот на продуктивноста е низок само за микро претпријатијата во однос на големите додека и малите и средните имаат поголема додадена вредност по вработен.

Во март 2002 год на Самитот на премиерите на владите на членките од ЕУ, секторот МСП беше означен како еден од столбовите во постигнувањето на целта Европската унија да биде најконкурентна и најдинамична економија во светот до 2010 год.<sup>67</sup> Лидерите на Европската унија ја усвоија повелбата за малите претпријатија, со која се повикуваат земјите членки на Европската унија и Европската комисија да дадат поддршка и помогнат на малите претпријатија во бројните клучни области, како што се образование и обука на претприемачите, како и создавање на поефикасно законодавство, прописи на даночниот и финансискиот систем. На тој начин во потполност е признато значењето на малите претпријатија и претприемачи за развојот, конкурентноста и вработеноста во Европската унија.

<sup>67</sup> Prof. dr. R. Avlijaš, (2008): *Preduzetništvo i menadžment malih i srednjih preduzeća*, Beograd

## Заклучок

Од досега изложеното, може да се истакне значењето на малите и средни претпријатија кое тие го имаат за една национална економија. Причина за ова е фактот што тие претставуваат релевантни генератори на нови работни места, извор на иновации, притоа правејќи ги малите компании конкурентни на големите и главен двигател на економскиот раст на земјата.

Првиот дел од овој труд се однесува на дефинирањето на малите претпријатија, подетално запознавање со нивните карактеристики и истакнување на значењето и придонесот кој малите бизниси го даваат за една национална економија, преку создавањето на работни места, поттикнувањето на иновациите, но и на конкуренцијата.

Постојат квантитативни и квалитативни критериуми за дефинирање на малите бизниси, но најчесто применуван е оној според Европската комисија, според кој мал бизнис е оној кој има до 50 вработени, годишен профит не повеќе од 10 милиони евра и годишна вредност на биланс на состојба до 10 милиони евра.

Во различните национални законодавства во светот постојат различни критериуми според кои се одредува малиот бизнис. Така, во САД, според Федералната Администрација за мали бизниси, мало претпријатие е правно лице, кое е во независна сопственост и оперативност и кое не доминира во областа на делувањето. Според Австралиското биро за статистика, мало претпријатие е она кое има од 5 до 19 вработени.

Во Република Македонија, според Законот за трговски друштва од 2004 година, мало претпријатие, односно мал трговец, е оној кој во секоја од последните две пресметковни години, односно, во првата година од работењето го задоволил првиот критериум и најмалку еден од вториот и третиот од следниве критериуми:

- Просечниот број на вработените врз основа на часови на работа да е до 50 работници и

- Годишниот приход да е помал од 2 милиони евра во денарска противвредност, вкупниот обрт да е помал од 2 милиони евра во денарска противвредност или
- Просечната вредност ( на почетокот и на крајот на пресметковната година) на вкупните средства (во активата) да е помала од 2 милиони евра во денарска противвредност.

Основни карактеристики на малите претпријатија се тоа што тие најчесто се во сопственост на една или две индивидуи, финансирањето на бизнисот е обезбедено од сопственикот, ограничен удел на пазарот, често е фамилијарен бизнис, лоцирани се само во приватниот сектор, се карактеризираат со голема флексибилност, преземаат вкалкуиран ризик, лична посветеност кон потрошувачите итн.

Она општество во кое се застапени голем број на мали бизниси, ќе има поголем капацитет да се соочи со економскиот пресврт и промени. Статистичките податоци во сите земји укажуваат на тоа дека малите и средни претпријатија се апсолутно доминантни во економијата, што претставува повеќе од 99% од сите компании, кои имаат значително влијание врз одржување на бруто-домашниот производ, понудата на работни места и подобрување на конкурентноста на една земја.

Вториот дел од трудот опфаќа истражување и дефинирање на факторите кои влијаат врз растот и функционирањето на малите бизниси. Имајќи го во предвид суштественото значење на малите претпријатија, неопходно е да се дефинираат овие фактори. Тие се поделени во две групи: ендеогени и егзогени фактори.

Од егзогените фактори, големо значење имаат различните видови на поддршка на малите бизниси. Институционалната поддршка има за задача да овозможи непречено функционирање, работа и раст на малите бизниси, што може да се оствари преку едукација, обезбедување консалтинг и советодавни услуги, информации и така натаму. Во развиените земји, најчесто се среќаваат следните видови на институции за поддршка на развојот на малите

претпријатија: регионални и национални агенции за развој на мали претпријатија и претприемништво, бизнис инкубатори, еуро инфо центри, стопански комори, истражувачко-развојни институции, претприемнички здруженија итн. Значајна институција за поддршка на малите бизниси, основана речиси во секоја земја, претставува Националната агенција за развој на мали и средни претпријатија и претприемништвото. Таа е формирана како државна институција и има за задача да ги имплементира политиките на владата во секторот на мали и средни претпријатија.

Пристапот до финансиски средства претставува друг фактор кој влијае на растот и развојот на малиот бизнис. Достапноста на различните извори на финансирање може да се менува во текот на животниот циклус на малото претпријатие, во зависност од фазата на раст, целите и потенцијалниот раст, секторот во кој претпријатието работи и функционира и односот кој менаџментот го има кон ризикот. Со оглед на тоа што, најчест проблем на малите бизниси претставува обезбедувањето на финансиски средства, од големо значење е и финансиската поддршка на малите бизниси. Пред сè, финансискиот менаџмент, кој претставува ефикасно и ефективно управување со средствата, е релевантен фактор за малиот бизнис.

Финансирањето може да биде од неформални извори како што се сопствените средства, средства од семејството, пријатели и сл. Додека како формални извори на финансирање се разгледани кредитно гаранциските фондови, грант-шемите, државни институции за развој на малиот бизнис, различни кредитни здруженија, фондови и фондации, микрокредитирањето, лизингот, бизнис ангелите, ризичниот капитал, емисијата на хартии од вредност, , партнери, најразличните кредити од комерцијалните банки и други финансиски институции итн.

Изборот и донесувањето на одлука за видот на финансирање на малото претпријатие, може да влијае на неговиот раст и развој и е во рацете на менаџерот, кој има за цел да се постигне краткорочна и долгорочна финансиска стабилност.

Исто така, од досега кажаното, може да се утврди дека растот и развојот на малите претпријатија во голема мера зависи од нивото на развој на

општеството. Колку е повисоко нивото на економски развој на земјата, толку поголем ќе биде неговиот позитивен ефект врз растот и развојот на малите претпријатија. За да постои амбиент кој ќе овозможи развој и раст на малите претпријатија, неопходно е да постои стабилност и конзистентност на мерките на економските политики. Неопходно е да се спомнат и законските и административни услови кои можат да имаат ефект врз растот на малиот бизнис. Исто така, факторите од економското окружување, како на пример, промената на цените, промената на побарувачката, понудите на работна сила, можат да го детерминираат растот и развојот на малиот бизнис.

Ендогените фактори, се всушност детерминанти на растот, кои потекнуваат од самото претпријатие. Тие го вклучуваат менаџментот на претпријатието, односно, сопственик – менаџерот, неговото образование, искуство, обуки, мотивација и начин на менаџирање и управување на претпријатието, неговата инвестициона политика, профитабилноста итн. Овде може да се истакне потребата од професионален менаџмент, кој ќе биде способен да ги искористи можностите и предностите, а да ги елиминира слабостите и опасностите со кои малиот бизнис може да се соочи. Важни менаџерски способности се комуникациски способности, мотивација, иницијатива, организаторски и концепсиски вештини, технички знаења и вештини итн. Одредени испитувањата, укажуваат на фактот дека сопственици - менаџери на МСП со повеќе менаџерско и секторско искуство или претходно искуство како сопственици - менаџери на МСП имаат тенденција на корелација со подобар раст. Исто така, релевантен фактор претставува образованието, обуката на менаџерот, како и неговата мотивација за раст и развој на својот бизнис.

Во третиот дел на овој труд се разгледани фазите на растот на малите бизниси. Малиот бизнис при растот и развојот минува низ неколку различни фази. Во литературата, се прават обиди, малите бизниси и нивниот раст да се претстават преку призма на одреден модел на раст, меѓутоа, не е возможно во пракса растот на претпријатието да се гледа на унифициран начин, од причина што тој се разликува од едно до друго претпријатие и притоа секое

претпријатие, во својот животен циклус има изразени специфичности на начин карактеристичен само за тоа претпријатие. Lawrence Greiner го воведува моделот со кој растот на претпријатието се објаснува како дефинирана серија на еволутивни и револуционерни периоди. Churchill & Lewis пак, го развиле моделот на раст кој се состои од пет фази и се смета за порелевантен модел, од оној на Greiner. Во овој дел, подетално се разгледани фазата на преживување, фазата на консолидација, на почеток на раст и фазата на градење на тим.

Последниот дел од овој труд се концентрира на компаративна анализа меѓу малите претпријатија во земјите во развој и транзиција и развиените земји. Најпрво беа разработени малите претпријатија и нивниот развој во земјите во развој и транзиција. Потоа, е направена и анализа на малите претпријатија и нивниот развој во развиените земји, односно во земјите од Европската унија, Соединетите Американски Држави и Јапонија.

Во земјите во развој, малите бизниси се препознатливи како основни извори на работни места, што го истакнува нивното значење во намалувањето на сиромаштијата и подобрувањето на животниот стандард.

Во земјите во транзиција, суштествена е улогата на малите претпријатија, поради фактот што МСП помагаат во реструктурирањето на големите неефикасни претпријатија, го ублажуваат монополот на големите претпријатија и нудат конкурентна роба и услуги кои се во согласност со промените во модерните економии. Статистичките податоци на овие земји укажуваат на суштественото учество на малите претпријатија во вкупниот број на компании во една земја, како и процентот на вработувања кои малите бизниси ги генерираат од вкупните вработувања во земјата.

Развојот на малите и средни претпријатија во Република Македонија започна во 1990 година, со процесот на стопанско реструктурирање, со што тие стануваат динамичен и неразделив елемент во развојот на националната економија. Во 2012 година според Државниот завод за статистика, бројот на активни мали и средни претпријатија изнесува 74.424, а во 2013 година тој број изнесува 71.290. Податоците за структурата на активните деловни субјекти во



Република Македонија, според бројот на вработени покажуваат дека најголемо учество од 85% имаат деловните субјекти со 1-9 вработени.<sup>68</sup> Ова го потврдува значењето на секторот на малите претпријатија за Република Македонија.

Бариерите кои влијаат на развојот на МСП секторот можат да се класифицираат во неколку области: финансиски бариери, институционални бариери, бариерите на конкурентните пазари, бариерите кои се однесуваат на внатрешната организација и ресурси, социјалните бариери. Со цел да се искористат предностите на малите претпријатија, неопходно е да се бараат начини на редуцирање на препреките кои го успоруваат растот и развојот на малите претпријатија.

Република Македонија спроведе најразлични реформи, за да се подобри бизнис климата за раст и развој на малите претпријатија. Некои од тие реформи опфаќаат поедноставување на процедурите за регистрирање на фирма, намалување на административните бариери, подобрување на условите за водење на бизнис итн.

Развиените земји се карактеризираат со многу развиена економија во производствениот и во услужниот сектор. САД, ЕУ и Јапонија имаат создадено силни пазарни позиции во моменталниот капиталистички систем како резултат на ефикасното и ефективно искористување на компаративните предности.

Значењето на малите и средни претпријатија во САД се огледа преку следните факти:

- МСП имаат генерирано 60 до 80% од новите работни места во последната декада;
- вработуваат околу 50% од работната сила во приватниот сектор;
- претставуваат 97% од извозниците;
- претставуваат 99,7% од сите фирми.

Во Јапонија малите претпријатија претставуваат:

- 99,7 од бројот на претпријатија;

---

<sup>68</sup> Државен Завод за Статистика, <http://www.stat.gov.mk/PrikaziSooopstene.aspx?rbtxt=79>

- 70% од вработените.

Суштественото значење на МСП во ЕУ се гледа во следното:

- МСП обезбедувајќи преку 80 милиони работни места т.е вработените во МСП сочинуваат две третини од вкупниот број вработени во приватниот сектор на Европската унија.
- Секторот на малите претпријатија учествува со 70% во вкупниот промет на Европската унија.
- Секторот принесува 60% од бруто националниот производ на Европската унија.

Значењето на малите претпријатија за една национална економија ја наметнува потребата за нивно истражување и дефинирање, како и утврдување на факторите кои влијаат на растот и развојот на малите бизниси. Со цел да се овозможи раст на малиот бизнис, неопходно е да се работи на намалување на негативните ефекти кои можат да произлезат од факторите и спроведување на политики кои ќе го поттикнат создавањето и растот на малите бизниси.

Исто така, многу е важно малите претпријатија кои се стремат кон раст и развој, да се потрудат да побараат и да обезбедат соодветни насоки, совети и друг вид на поддршка од различни институции.

Владата, пак, имајќи ги во предвид карактеристиките и ефектите на малите бизниси врз националната економија, неопходно е да овозможи и поттикне развивање на сè поголем број на програми и институции, за поддршка на создавањето и растот на малите бизниси. Овде главна улога треба да има државата, која ќе имплементира стратегија со која ќе ја подобри бизнис климата и економските услови, ќе се фокусира на обезбедување на финансиската поддршка, ќе работи на зајакнување на конкурентноста на малите претпријатија и на промовирање на претприемништвото, ќе обезбеди поддршка на почетниците во малиот бизнис – start up итн.

## ПРЕГЛЕД НА ЛИТЕРАТУРАТА (REFERENCES)

1. Achtenhagen L., Naldi L., Research on Small Firm Growth: A Review: Brisbane Graduate School of Business, Queensland University of Technology, Gardens Point, Brisbane 4001 QLD, Australia
2. Achtenhagen L., Research on Small Firm Growth: A Review, Jönköping, (2007)
3. Mr Avlijaš R., Istraživanje I unapređenje faktora uspešnosti preduzetništva I menadžmenta malih I srednjih preduzeća, Novi Sad, (2006)
4. Prof. dr.. Avlijaš R., Preduzetništvo i menadžment malih i srednjih preduzeća, Beograd, (2008)
5. Atsede Woldie (UK), Patricia Leighton (UK), Adebimpe Adesua (UK), Factors influencing small and medium enterprises (SMEs): an exploratory study of owner/manager and firm characteristics, (2008)
6. Ball J. K. , Microequity: A new model for microfinance in the U.S. , University of Central Florida , Orlando, Florida ,Fall 2012
7. Churchill, N.C ,.Lewis V. L, The five stages of small business growth, Harvard Business Review, (1983):
8. Commission of the European Communities, "Think Small First", A "Small Business Act" for Europe, Brussels, 25.6.2008, (2008)
9. Kevin Cook Foundation, What is grant? (2014),  
<http://www.kevincookfoundation.com/grants>
10. Deakins D., The financial management of the small enterprise, London, (2001)
11. Erić D.D., Beraha I. A, Đuričin S. O., Kecman N. Đ., Jakišić B. B., Finansiranje malih i srednjih preduzeća u Srbiji, Beograd, (2012)
12. European Commission , SME definition, User guide and model declaration
13. Evangelia Papadaki and Bassima Chami, Growth Determinants of Micro-Businesses in Canada, Small Business Policy Branch, Industry Canada, (2002)
14. Finance info, Business Knowledge Source (2010).  
[http://businessknowledgesource.com/finance/what\\_you\\_should\\_know\\_about\\_small\\_business\\_financing\\_034992.html#more](http://businessknowledgesource.com/finance/what_you_should_know_about_small_business_financing_034992.html#more)
15. Govori A., Analysis of external factors affecting the development of SMEs in Kosovo, Public University "Haxhi Zeka", Peja, Kosovo, (2013)

16. Hussain Shah S.F., Nazir T., Zaman K., and Shabir M., Factors Affecting the Growth of Enterprises: A Survey of the Literature from the Perspective of Small- and Medium-Sized Enterprises, (2013)
17. Investopedia, Explaining The World Through Macroeconomic Analysis, By Reem Heakal <http://www.investopedia.com/articles/02/120402.asp>
18. Jonsson M. : Performance of Credit Guarantee Schemes (CGS), HD Graduate Diploma in Finance, Final Paper - Spring 2009
19. Jovanović M., Faktori održivog razvoja malih i srednjih organizacija
20. Maslow A. H., A Theory of Human Motivation, (1943)
21. Mc Graw Hill Education, Higher Education, Chapter 2: Small Business Entrepreneurs: Characteristics and Competencies <http://catalogs.mhhe.com/mhhe/home.do>, (2013)
22. Nkonoki E., What are the factors limiting the success and/or growth of small businesses in Tanzania? – An empirical study on small business growth, Arcada University of Applied Sciences, International business, Helsinki, (2010)
23. Obradović S., mr J. Damjanović-Vidaković, mr R. Drobnjak, mr A. Gajević, mr N. Nikolić, B. M. Vukčević, mr G Bujanja, A. Maraš, mr M. Šturanović, P. D. Radovanović, Modeli podrške za razvoj biznisa u Crnoj Gori, Crna Gora, (2011)
24. Okolić M., Sistem za podršku razvoju malih i srednjih preduzeća, Banja Luka, (2007)
25. Progress Hove and Chikungwa Tarisai, Internal Factors Affecting the Successful Growth and Survival of Small and Micro Agri-business Firms in Alice Communal Area, South Africa, (2013)
26. Stanworth & Purdy, *SME Facts & Issues*, A Compilation of Current Data & Issues on U.K. Small & Medium-sized Firms, UK, (2008)
27. Stefanović I., Milišević D., Miletić S., „Significance and development problems of SME“s in contemporary market economy“, Serbian journal of management, 2009.
28. Steven D. Strauss, The Small Business Bible, (2005)
29. The sustainable SME (2012). The importance of SMEs in Europe. <http://thesustainableme.com/2012/03/27/why-smes-are-important/>

30. USAID, CEED, Center for Entrepreneurship and Executive Development, Micro and small enterprises project <http://www.usaid.gov/news-information/factsheets/usaid-micro-and-small-enterprises-project>, (2003)
31. Veselinova E., Gogova Samonikov M., Inoviranje i rast MSP u EU, Management Časopis za teoriju i praksu menadžmenta, Beograd, (2012)
32. Агенција за поддршка на претприемништвото на РМ, Закон за мали претпријатија за Европа, Извештај за МСП, Скопје, 2004, <http://www.apprm.gov.mk/>
33. Агенција за поддршка на претприемништвото во РМ, Обсерваторија за МСП во Република Македонија, Извештај 2004, Скопје, октомври 2005
34. Бојаџиоски Д., Блажеска О., Економика на претпријатие, Економски факултет, Скопје, (2009)
35. Деловска Б., Јовановска – Радановиќ Е., Прирачник за претприемништво и бизнис, Скопје, (2013)
36. Европска комисија, Што прави ЕУ за малите претпријатија, (2011)
37. Фондација институт отворено општество Македонија, Финален извештај: Напред или назад – Надминување на пречките за имплементација на политиката за развој на секторот на МСП во стопанството на Македонија, Скопје, (2004)
38. Фотов Р., „ *Финансиски менаџмент*“ Универзитет „ Гоце Делчев“- Штип, Економски факултет, Штип, (2010)
39. Министерство за економија, Ревидирана национална стратегија за развој на малите и средни претпријатија (2012-2013), Скопје, (2007)
40. Мрежа на бизнис ангели на Македонија, Центар за иновации, УСАИД Македонија Проект за конкурентност, <http://amcham.com.mk/WBStorage/Files/BusinessAngelsINFO.pdf>
41. д-р Наневски Б., д-р Стојанова В., д-р Јосифовска А., Развојот на малите и средни претпријатија и намалувањето на невработеноста во Македонија, Скопје, (1997)
42. Претприемач, Разлики меѓу големи и мали бизниси (2009) . <http://www.pretpriemac.com/razlika-mali-golemi-biznisi/>

43. Сојуз на стопански комори на Република Македонија - Стратегија за економски раст преку развој на малите и средни претпријатија, Скопје , 2012
44. Сојуз на стопански комори на Македонија - Финансиски можности за малите и средни претпријатија во Република Македонија, Скопје, 2008
45. Управа за јавни приходи, Поедноставен даночен режим за микро и мали бизниси [\(http://www.ujp.gov.mk/files/attachment/0000/0432/ISBN\\_978-608-4592-46-4\\_Poednostaven\\_danocen\\_rezim\\_za\\_mali\\_i\\_mikro\\_biznisi\\_2014.pdf\)](http://www.ujp.gov.mk/files/attachment/0000/0432/ISBN_978-608-4592-46-4_Poednostaven_danocen_rezim_za_mali_i_mikro_biznisi_2014.pdf),(2014)
46. Закон за трговски друштва, Службен весник на Р.М., 28/2004;
47. Зарезанкова - Потевска, М., Перспективите на малото стопанство, Неол – Ристо - ДООЕЛ, Скопје, 2000 год.
48. Шуклев Б., Менаџмент на малиот бизнис, Економски факултет - Скопје, Скопје, 2004 година.