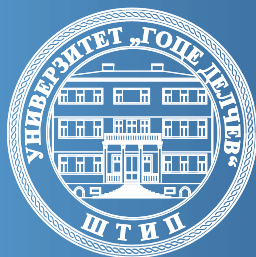
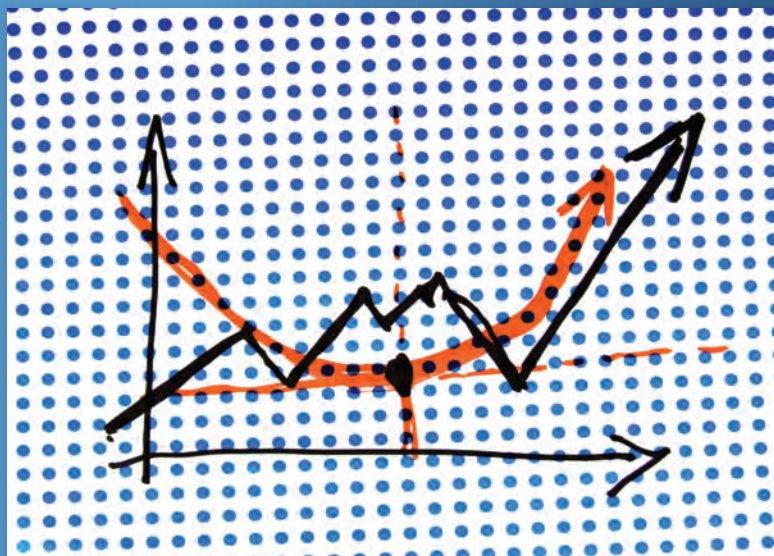


УНИВЕРЗИТЕТ „ГОЦЕ ДЕЛЧЕВ“ – ШТИП
ЕКОНОМСКИ ФАКУЛТЕТ



ISSN 1857-76-28

ГОДИШЕН ЗБОРНИК 2015 YEARBOOK



ГОДИНА 9

VOLUME 9

GOCE DELCEV UNIVERSITY – STIP
FACULTY OF ECONOMICS

УНИВЕРЗИТЕТ „ГОЦЕ ДЕЛЧЕВ“ – ШТИП
ЕКОНОМСКИ ФАКУЛТЕТ

ISSN: 1857- 7628



**ГОДИШЕН ЗБОРНИК
2015**

YEARBOOK

ГОДИНА 9

VOLUME IX

GOCE DELCEV UNIVERSITY - STIP
FACULTY OF ECONOMICS



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

За издавачот:

Проф.д-р Трајко Мицески

Издавачки совет Editorial board

| | |
|-----------------------------------|-------------------------------------|
| Проф. д-р Блажо Боев | Prof. Blazo Boev, Ph.D |
| Проф. д-р Лилјана Колева - Гудева | Prof. Liljana Koleva - Gudeva, Ph.D |
| Проф. д-р Трајко Мицески | Prof. Trajko Miceski, Ph.D |
| Проф. д-р Ристо Фотов | Prof. Risto Fotov, Ph.D |
| Проф. д-р Круме Николоски | Prof. Krume Nikoloski, Ph.D |
| Проф. д-р Еленица Софијанова | Prof. Elenica Sofijanovska, Ph.D |
| Доц. д-р Емилија Митева-Кацарски | Emilija Miteva-Kacarski, Ph.D |
| Доц.д-р Благица Колева | Blagica Koleva, Ph.D |
| Доц.д-р Љупчо Давчев | Ljupco Davcev, Ph.D |

Редакциски одбор Editorial staff

| | |
|-----------------------------|-------------------------------|
| Проф. д-р Трајко Мицески | Prof. Trajko Miceski, Ph.D |
| Проф. д-р Ристо Фотов | Prof. Risto Fotov, Ph.D |
| Проф. д-р Круме Николоски | Prof. Krume Nikoloski, Ph.D |
| Проф. д-р Ристе Темјановски | Prof. Riste Temjanovski, Ph.D |

Главен и одговорен уредник Managing & Editor in chief

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

Јазично уредување Language editor

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

Техничко уредување Technical editor

Славе Димитров Slave Dimitrov
Благој Михов Blagoj Mihov

Редакција и администрација Address of editorial office

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



СОДРЖИНА
CONTENT

| | |
|---|------------|
| Проф.д-р Оливера Ѓоргиева-Трајковска, доц.д-р Весна Георгиева Свргинов | |
| ВЛИЈАНИЕ НА НЕМАТЕРИЈАЛНИТЕ СРЕДСТВА ВРЗ ПАЗАРНАТА ВРЕДНОСТ НА КОМПАНИИТЕ | 7 |
| Проф.д-р Оливера Ѓоргиева-Трајковска, Ивана Ивановска Рунтева | |
| ФИНАНСИСКАТА РАЦИО АНАЛИЗА – ОСНОВА ЗА ДОНЕСУВАЊЕ НА ОДЛУКИ ЗА ИНВЕСТИРАЊЕ..... | 19 |
| Доц.д-р Илија Груевски, доц.д-р Стеван Габер | |
| ПРИРОДАТА И ЕФЕКТИТЕ НА ДАНОЧНАТА ИНЦИДЕНЦА (СО ПОСЕБНА АНАЛИЗА НА НЕКОИ ОДБРАНИ ЗЕМЈИ) | 27 |
| Доц.д-р Јанка Димитрова, доц.д-р Благица Јованова | |
| КВАЛИТЕТНОТО УПРАВУВАЊЕ СО ЗАЛИХИТЕ ПРЕДУСЛОВ ЗА БРЗА И ЕФИКАСНА РЕВИЗИЈА | 49 |
| Доц.д-р Дарко Лазаров, доц.д-р Митко Кочовски | |
| ЕКОНОМСКА АНАЛИЗА НА ДИРЕКТНИТЕ ЕФЕКТИ НА ИНДУСТРИЈТА ЗА ОСНОВНИ МЕТАЛИ ВО МАКЕДОНСКАТА ЕКОНОМИЈА..... | 63 |
| Доц.д-р Стеван Габер, доц.д-р Илија Груевски | |
| ФИНАНСИСКАТА КРИЗА ВО БРАЗИЛ И АРГЕНТИНА | 87 |
| Доц.д-р Емилија Митева-Кацарски, м-р Костадинка Чабулева | |
| УЛОГАТА НА ЗЕМЈИТЕ ВО РАЗВОЈ ВО МЕЃУНАРОДНАТА ТРГОВИЈА | 101 |
| Доц.д-р Благица Колева, проф.д-р Оливера Ѓоргиева-Трајковска | |
| ЗНАЧЕЊЕТО НА СТРАТЕШКОТО МЕНАџЕРСКО СМЕТКОВОДСТВО КАКО ПОЗИТИВЕН ИНДИКАТОР ВО СОВРЕМЕНОТО БИЗНИС ОПКРУЖУВАЊЕ | 111 |
| Доц.д-р Јанка Димитрова, Драгица Мицовска Шукриева | |
| РЕВИЗОРСКАТА ПРОФЕСИЈА ВО МАКЕДОНИЈА И ВО СВЕТОТ | 123 |
| Татјана Теохарева- Монева, проф.д-р Ристо Фотов | |
| ЖЕНИ ПРЕТПРИЕМАЧИ- ПРЕДИЗВИЦИ И МОЖНОСТИ..... | 133 |



| | |
|---|-----|
| Деспина Бојчева, проф.д-р Трајко Мицески ПЛАНИРАЊЕТО КАКО ПОЧЕТНА ФАЗА ЗА ФОРМУЛИРАЊЕ НА СТРАТЕГИЈА НА ОРГАНИЗАЦИОНИТЕ СУБЈЕКТИ (со посебен осврт на текстилната дејност) “ | 145 |
| Бобан Трајковски, проф.д-р Ристе Темјановски ЛОГИСТИЧКИ ИНФОРМАЦИОНЕН СИСТЕМ И ЗНАЧЕЊЕТО ЗА СОВРЕМЕНИОТ БИЗНИС: ПОСЕБЕН ОСВРТ НА ОРГАНИЗАЦИОНА ПОСТАВЕНОСТ НА ЛОГИСТИКАТА КАЈ КБР СЕРВИСИ | 155 |
| Наташа Никовска, проф.д-р Трајко Мицески ОРГАНИЗАЦИСКАТА СТРАТЕГИЈА ВОДИЧ ЗА СОЗДАВАЊЕ И ОДРЖУВАЊЕ НА КОНКУРЕНТСКА ПРЕДНОСТ НА ПАЗАРОТ | 171 |
| Роберт Трајковски, проф.д-р Трајко Мицески СЕЛЕКЦИЈА НА ЧОВЕЧКИ РЕСУРСИ СО ФОКУС НА ДРЖАВНА АДМИНИСТРАЦИЈА | 183 |
| Татјана Макаренкова, проф.д-р Трајко Мицески ВЛИЈАНИЕТО НА ЛИДЕРСТВОТО ВРЗ ИЗВРШУВАЊЕТО НА СТРАТЕГИЈАТА НА ПРЕТПРИЈАТИЕТО | 195 |
| Сашо Арсовски, проф.д-р Трајко Мицески ВЛИЈАНИЕТО НА РАКОВОДИТЕЛИТЕ ВРЗ ОРГАНИЗАЦИСКОТО ОДНЕСУВАЊЕ НА ВРАБОТЕНИТЕ, СО ОСВРТ НА МВР | 205 |
| Марина Панева, проф.д-р Трајко Мицески ВЛИЈАНИЕТО НА ТЕХНОЛОГИЈАТА И ИНОВАЦИИТЕ ВРЗ КРЕИРАЊЕТО НА МЕНАЏМЕНТ СТРАТЕГИЈА НА ПРЕТПРИЈАТИЕТО | 215 |
| Давид Тоневски УЛОГАТА НА ЗАДОЛЖНИЦАТА ВО РЕПУБЛИКА МАКЕДОНИЈА КАКО ФИНАНСИСКИ ИНСТРУМЕНТ | 227 |
| Маја Лешева ИМПЛЕМЕНТАЦИЈАТА НА ЕЛЕКТРОНСКОТО БАНКАРСТВО, НЕГОВИТЕ ПРЕДНОСТИ И НЕДОСТАТОЦИ ВО БАНКАРСКИОТ СЕКТОР ВО Р.М. | 237 |



ПРЕДГОВОР

Економскиот факултет во Штип е основан на 27 март 2007 година како дел од Универзитетот „Гоце Делчев“ - Штип.

Од почетоците на овој факултет како високообразовна и научноистражувачка институција се иницира и потоа брзо се разви силен елан и ентузијазам, како во наставно-едукативните процеси, така и во научноистражувачките активности. Големата желба да се твори како придонес во унапредување на високообразовните и истражувачките процеси во Република Македонија беше преточена во тековни активности на едукација и забележување на добиените сознанија и размислувања во пишани текстови на разновидни трудови. Се разбира, сето ова е во согласност со глобализацијата и евроинтеграцијата и нивните процеси на постојана примена на усвоените светски европски приоди и стандарди во научно-образовниот процес за обезбедување на квалитетно образование за нашите студенти.

Во тој поглед, ова е осмото издание на Годишниот зборник на Економски факултет. Зборникот на виделина ги изнесува дел од научноистражувачките остварувања кои се зацртани со целите на Економскиот факултет, а тие се истражувањата на научно-стручни кадри од наставниот, соработничкиот и студенскиот профил, од областа на деловната и меѓународна економија, здравствен менаџмент, менаџментот и претприемништвото, финансиски менаџмент, банкарство, финансии и осигурување; сметководство, финансии и ревизија, и маркетингот на прв циклус студии, како и економијата на Европска унија, здравствениот менаџмент, МБА-менаџментот, банкарството и финансиите и финансиското известување на втор циклус студии, дополнително и студиска програма на трет циклус студии - Деловна економија.

На тој начин, Економскиот факултет придонесува во промовирање на научноистражувачката работа, со што се поттикнува унапредувањето на научната и развојната мисла во функција на нивна примена во секојдневниот живот. Особено радува фактот што во овој број, покрај наставничкиот кадар, со свои трудови се пројавуваат нашите млади научноистражувачки кадри, постдипломци и докторанди.

Со објавувањето на трудовите во овој Зборник, односно со неговото презентирање пред научната, стручна и поширока јавност, со право очекуваме дека ќе се пополни една значајна празнина во домашната економска литература.



ЗНАЧЕЊЕТО НА СТРАТЕШКОТО МЕНАѢРСКО СМЕТКОВОДСТВО КАКО ПОЗИТИВЕН ИНДИКАТОР ВО СОВРЕМЕНОТО БИЗНИС ОКРУЖУВАЊЕ

д-р Благица Колева¹
д-р Оливера Ѓоргиева-Трајковска²

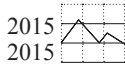
Краток извадок

Управувањето со организацијата претставува универзален процес во модерниот индустриски свет, кој се однесува, пред сè, на сите преземени активности во рамките на работната организација. Во секоја организација е потребно да се донесуваат најразлични одлуки, да се координираат различни активности, да се поставува одреден позитивен однос со луѓето, како и да се комуницира со опкружувањето. Голем број на активности за управување имаат свои карактеристични приоди за решавање на специфични проблематики и предизвици. Како резултат на тоа, иако на ниво на организација се зборува за единствен менаџментски пристап, сепак контролата на системот на секоја компанија е составена од повеќе управувачки под системи, што има за цел потреба од стратешко делување. Менаџирањето со организацијата станува сè повеќе важно, а менаџирањето е особено корисно при различни активности во организацијата, како што е придонесот кон сметководствениот процес, финансиите, маркетингот и други процеси кои истовремено се случуваат во организацијата. Следствено, менаџерското сметководство има за цел, во рамките на организацијата да утврди, пред сè, која одлука е потребно да се донесе, притоа да се дефинира конкретниот проблем, да се обезбедат соодветните податоци во таа насока, да се изврши анализа на добиените резултати и податоци, како и да се извршат одредени прогнозирања на резултатот од донесената одлука.

Клучни зборови: менаџерско сметководство, бизнис опкружување, организација, сметководствен процес, финансии, корелација.

1) Универзитет „Гоце Делчев“ - Штип, Економски факултет, ул. „Крсте Мисирков“ бр.10-А, Штип, Р. Македонија, blagica.koleva@ugd.edu.mk

2) Универзитет „Гоце Делчев“ - Штип, Економски факултет, ул. „Крсте Мисирков“ бр.10-А, Штип, Р.Македонија, olivera.trajkovska@ugd.edu.mk



THE IMPORTANCE OF THE STRATEGIC MANAGERIAL ACCOUNTING AS A POSITIVE INDICATOR IN THE MODERN BUSINESS ENVIRONMENT

**Ass.Prof. Blagica Koleva, Ass. Prof. Olivera Gjorgieva-Trajkovska
Faculty of Economics, “University Goce Delcev”, Shtip**

Abstract

Management organization is a universal process in the modern industrial world, which above all refers to all the activities taken within the organization. In every organization, it is necessary to make different decisions, to coordinate different activities, to set a certain positive relation with the people as well as to communicate with the surrounding. A great number of management activities have their own distinctive approaches to solve specific issues and challenges. As a result of that, although within the organization it refers to an unique management approach, the control of the system in every company is consisted of many controlling subsystems which aim at strategic action. The managing with the organization becomes more important, and it is particularly useful in various processes in the organization, such as the contribution to the accounting process, finance, marketing and other processes which simultaneously occur in the organization. Consequently, the managerial accounting aims to determine within the organization, first, which decision is needed to be achieved, then to define the specific problem, to provide the relevant data in order to analyze the results and data, and to perform certain predictions about the effects of the decision brought.

Key words: *managerial accounting, business surrounding, organization, accounting process, finance, correlation.*

Вовед

Овој труд има за цел да ја разгледа проблематиката на менаџерското сметководство во доменот на современото бизнис опкружување, со цел да се истакнат позитивните индикатори кои придонесуваат за одржливост на реалната состојба во организациски цели, се во доменот на финансиите и сметководството. Стратешкото менаџерското сметководство претставува особено осетлива тема за секоја компанија, како резултат на тоа што не секогаш крајната одлука е како првично замислената. Односно, во организацијата секогаш постои одредена работна политика (основна, тековна, развојна), при што целта е да се донесе соодветна одлука за



успешна реализација. Ова особено се однесува на фактот што секоја одлука донесена во организацијата е, пред сè, од финансиска природа, односно секое нејзино дејство има удел и влијание на основните финансиски принципи – економичност, ликвидност, сигурност, независност и профитабилност. Успешната реализација на стратешкото менаџерско сметководство се заснова на управување со соодветен информациски систем, согласно со полето на интерес. Поточно, некои методи кои се користат во менаџерското сметководство се базираат на информации кои може да се групираат во три области: информации во согласност со целите на стратешкото планирање на организацијата; информации за потребите на контролата на менаџирањето во сметководствениот процес, како и тековни информации. Сето ова е потребно со цел реализација на квалитетен процес на сметководствено менаџирање³.

Стратешкото менаџерското сметководство, разгледано како позитивен индикатор во современото бизнис опкружување е особено опширна тема, и токму поради тоа целта на овој труд е да ја претстави на што поедноставен начин. Научната тежина ќе биде достигната преку изнесување на погледи и размислување на теоретичари и аналитичари за значењето на стратешкото менаџерско сметководство за секоја современа компанија, односно влијанието и улогата на сметководствениот систем за организацијата, при обликување на сопствената стратешка поставеност.

Стратешка поставеност на менаџерското сметководство

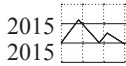
Менаџерското сметководство има три основни цели⁴:

1. да овозможи распределба на трошоците помеѓу трошоците од продадените производи и трошоците за внатрешно и надворешно известување на реалната состојба на организацијата;
2. да обезбеди релевантни информации за донесување на менаџерските одлуки;
3. да обезбеди информации кои ќе помогнат во планирањето, контролата и евалуацијата на перформансите.

Станува збор за особено важни и критички барања на сметководствените системи, кој од традиционалната гледна точка ги користи внатрешните информации за да ги реализира овие барања, при што се увидува главниот недостаток на функционирањето на традиционалното

3) Kaplan S.R., Anderson S.R., Time Driven Activity Based Costing, Harvard Business School Press, Boston Massachusetts, 2007, pp. 129

4) Charles H.Gibson, Financial Reporting Analysis, Eighth edition, South Western College, 2004, pp. 78



менаџерско сметководство. Првата цел е во согласност со барањата за финансиско известување, а главниот пропуст на традиционалното менаџерско сметководство е што техниките кои се користени се ориентирани кон задоволување на барањата за финансиско известување, многу повеќе отколку обезбедување на информации кои ќе им помогнат на менаџерите да донесат подобри одлуки, што е втората важна цел во овој процес на функционирање⁵. Дополнително се увидува дека голем дел од информациите коишто се предвидени за втората и третата цел доаѓаат од внатрешни извори и историски податоци, коишто се исто така посочени како нефлексибилни и не ги задоволуваат надворешните фактори, како што се клиентите и конкуренцијата.

Со цел менаџерското сметководство да биде повеќе стратешки насочено, потребно е да се обезбедат информации со надворешен и со внатрешен фокус, кои ќе бидат повеќе насочени кон идни предвидувања, отколку кон минати настани. Сметководствената функција е една од функциите на сложениот систем каков што е организацијата, а може да се одреди како „регистрација, класификација, агрегација и толкување на економските трансакции“⁶. Со цел една организација да ги постави основните принципи на менаџерското сметководство, потребно е да се анализираат сметководствените принципи: сметководство, сметководствено планирање, сметководство и мониторинг и сметководствена анализа. Менаџирањето со сметководствените услуги претставува „собирање, уредување, почетна подготовка и презентирање на податоци за иднината на бизнисот“⁷. При ова менаџирање не станува збор за изборот на соодветна метода при планирањето. Крајната цел на сметководственото планирање е изработка на различни прелиминарни сметководствени проценки. Понатаму, сметководствениот надзор (контрола) претставува оној дел од процесот на стратешко менаџирање на сметководството, каде што се поставуваат сметководствените извештаи. Во рамките на овој сметководствен надзор е вклучен надзорот на целокупниот бизнис на организацијата, од аспект на спроведување на економската и финансиска регулатива. Сметководствената анализа, во стратешкото менаџерско сметководство е претставена како почетна точка за користење на информациите, книговодственото и сметководственото

5) Bhimani A., Management accounting in the Digital Economy, Oxford-University Press, 2003, pp. 45

6) Atkinson A.A., Bunker R.D., Kaplan R.S. and Youngf, Management Accounting, Prentice Hall, Inc., New Jersey, 1997, pp. 32

7) Horngren, Foster, Datar: Cost Accounting, Prentice Hall, 1997

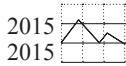


планирање. Основна задача на сметководствената анализа е да помогне во оценување на движењето на одредени феномени за можните правци и интензитет на делување на одредена појава, како и причините кои довеле до таквата појава. Кога станува збор за сметководствените информации, потребно е да се покаже дека тие служат како основа за донесување на работни одлуки, но и како средство за контрола. Стратешкото менаџерско сметководство укажува на фактот дека сметководствените информации не треба да се поистоветуваат со процесот на одлучување. Одлучувањето е дел од процесот на менаџирање, а сметководството нема никакви овластувања од доменот на менаџирање со организацијата, но сепак има обврски да придонесе преку обезбедување на соодветни информации врз основа на кои ќе се донесе деловната стратегија. Почнувајќи од ова, во стратешкото менаџерско сметководство постојат три групи на информации на кои е потребно да се обрне внимание: (1) информации за стратешко одлучување, (2) информации за тактичко одлучување, (3) информации за оперативно одлучување. Сите три видови на сметководствени информации ја сочинуваат основата на донесувањето на стратешки, тактички и оперативни одлуки во процесот на стратешкото менаџирање.

Инкорпорирање на стратешки идеи во менаџерското сметководство

Стратешкото менаџерско сметководство се користи за да се опише процесот на обезбедување и анализа на управување со сметководствените податоци во врска со бизнисот и неговите конкуренти, со цел истите податоци да се искористат во прогнозирање на развојот и евалуација на бизнис стратегијата. Во овој контекст, особено е важно дата базата на податоци за клиентите да се користи за специфични потреби и таргетирања на индивидуалните клиенти, врз основ на шемата на нивни побарувања и потрошувачка. Следствено, главната идеја на стратешкото менаџерско сметководство е укажување подеднакво на финансиските и нефинансиските показатели за реалната состојба на организацијата, како од внатрешен така и од надворешен аспект. Традиционално, менаџментот и сметководството се претставени како систем на анализа на реалните трошоци на деловната природа и технолошките задачи. Новитетот на стратешкото менаџерско сметководство посочува на фактот дека организациите, без оглед дали се од ист или од различен домен на делување, може да одберат различна стратегија за поставување контрола на менаџментот и сметководството во една организација⁸.

8) Belverd E.Needles, Susan V.Crosson, Managerial Accounting, Houghton Mifflin Company, 2005, pp. 15

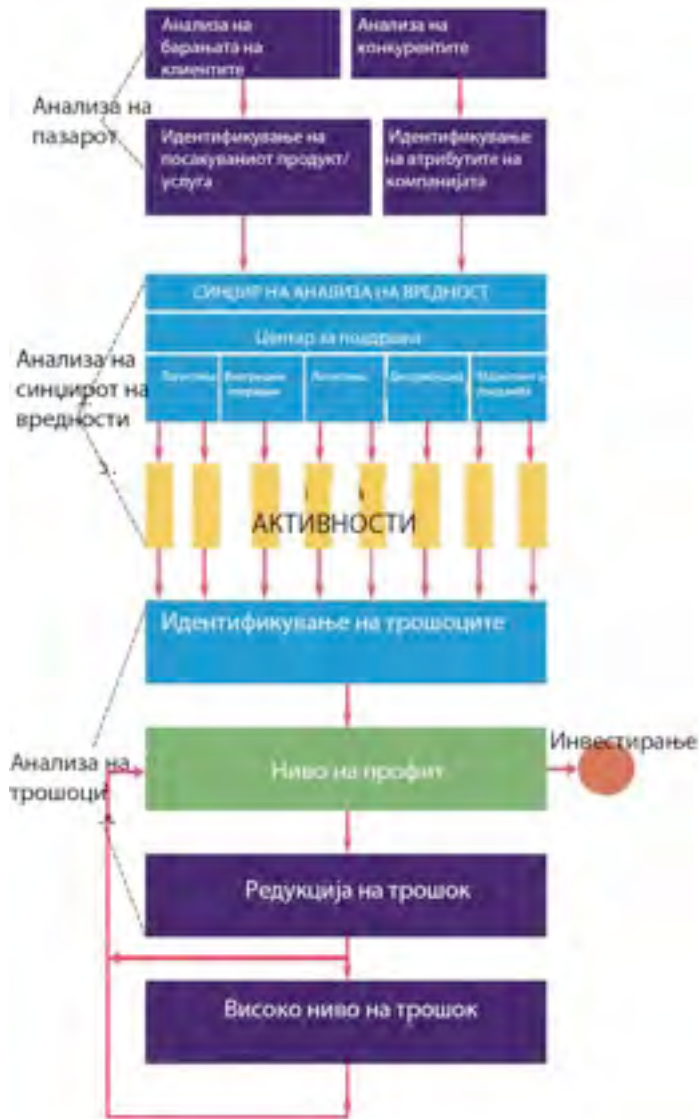


Стратешкото менаџерско сметководство има за цел да го потенцира значењето на ефикасноста управување со сите сектори во една организација. Притоа, во една организација менаџерите можат да имаат слобода на избор на соодветна технологија и избор на производи/услуги кои се потребни на пазарот, а во тоа е всушност и најголемата разлика помеѓу традиционалното и стратешко менаџерско сметководство. Тоа значи дека организацијата нема пасивно да се адаптира на пазарот туку, врз основа на добиените внатрешни и надворешни информации преку стратешките извештаи на менаџерското сметководство ќе се направи анализа на технолошките и организациски околности и ќе се овозможи реална приспособливост на потребите на пазарот.

Во некои компании, стратешкото менаџерско сметководство претставува целосна инволвираност на организацијата во процесот на управување, отколку да се дозволи само проток на информација од врвот – надолу. Во бизнис моделот и интегрирањето, менаџментот и сметководството можат да се користат во рамките на организацијата но и помеѓу организацијата и клиентите и соработниците. Во многу аспекти, пак, стратешкото менаџерско сметководство може да вклучи нови апликации на постоечките пристапи отколку да користи целосно нов пристап и техники. На пример, стратешкото менаџерско сметководство коешто е насочено кон мерење на трошокот на конкуренцијата може да ги користи истите техники како за внатрешна така и за надворешна анализа, бидејќи на тој начин организацијата тежнее да изгради релативна позиција на пазарот и релативен трошок. Подигнувањето на свеста на конкурентите е главната особина на стратешкото наспроти традиционалното менаџерско сметководство. Односно, една организација не само што треба да ја разбере својата стратегија, потребно е да ја разбере и стратегијата на конкурентот.

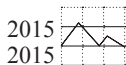
Дискусија

Стратешкото менаџерско сметководство преку своите техники воспоставува и реална можност за донесување на директни стратешки одлуки коишто ја засегаат целокупната организација. Стратешките одлуки донесени на овој начин можат да се моделираат во согласност со финансиските и стратешки анализи. Следствено, организацијата одлучува на кој пазар ќе пласира свои производи, понатаму преку оценка на потребите на клиентите има директен увид во својата положба на пазарот и својата конкуренција, а исто така и генерира можности за нови инвестиции поврзани со обемот на продажба.



Слика 1. Системска анализа на стратешко инвестирање врз основа на менаџмент – стратешко сметководствени податоци

Извор: Charles T. Horngren, Cost accounting, PRENTICE HALL, Upper Saddle River, 1997, стр. 44



Системите за менаџерско сметководство ги изнесуваат податоците од работењето користејќи ги финансиските и нефинансиските мерки. Овие системи, исто така, имаат голем удел во планирањето на идните операции на организацијата. Меѓусебниот однос на овие системи во рамките на организацијата, односно поголемата интерактивност ќе овозможи подобар увид во реалните трошоци за производите, како и увид во реалната состојба на испорака на производот. На овој начин се промовираат две од многуте мерки во менаџерското сметководство. Трошокот е пример за мерка изразена во финансиска смисла, додека пак времето на испорака на производот е пример за оперативна мерка. Интерактивноста на системите на менаџерско сметководство ќе овозможи полесен опфат на реалната состојба на организацијата, како и можност за стратешко планирање на идните трошоци при производство и продажба на одреден производ/услуга.

Системите на стратешко менаџерско сметководство нудат мерење, собирање, известување, толкување и презентирање на податоци согласно со внатрешната и надворешна поставеност на организацијата. Станува збор за примена на формални процедури кои го водат и уредуваат овој процес на мерливост на реалната состојба. Сепак, примената на овие процедури претставува и одреден проблем за организацијата, бидејќи постојат различни алтернативни методи за мерење на еден ист феномен. На пример, цената на производот или пак профитабилноста на клиентот може да се измери со користење на различни методи. Слично на тоа, квалитетот, пак, може да биде измерен преку користење на различни методи. Секоја алтернатива е веродостојна мерка и секоја од нив може да биде корисна под одредени услови. Со цел да се поседува стратешка вредност, менаџментот и сметководството мора да помогнат во остварувањето на три стратешки цели на организацијата, односно квалитет, цена и време за обезбедување на информации кои:

1. ги поврзуваат дневните активности на менаџерите со стратешките цели на организацијата;
2. им овозможува на менаџерите ефикасно вклучување во целокупната организација, како внатрешно така и надворешно, однос со клиенти, добавувачи, дилери и соработници за постигнување на стратешки цели;
3. посочува на потреба од долгорочен поглед на организациски стратегии и акции.

Клучната точка на поставеноста на стратешкото менаџерско сметководство укажува на одредени проблеми при потребата од секојдневно имплементирање на стратешкиот извештај. Имено, првичните



пречки произлегуваат од големите трошоци за организацијата од аспект на потреба на редовно следење и мониторирање на реалната состојба, како на внатрешно така и на надворешно ниво. Понатаму, стратешката поставеност има потреба од редовна анализа на тековни податоци, како и способни кадри за оперативно управување со истите, со цел да можат да се постават однапред – предвидливи анализи. Управувањето со сметководствените информации им помага на менаџерите да ги постигнат своите цели преку редовно известување и мерливост за состојбата на ресурсите кои тековно се користат; за трошоците во врска со одредени поправки, загуби во продажбата како резултат на слабиот квалитет на производи; загуби поради нови инвестиции со цел зголемување на квалитетот на производот.



Слика 2. Улогата на менаџментот и сметководството во стратешкото дејствување во организацијата

Извор: Anthony J. Kambino, *The Make-or-Buy-Decision*, New York: Institute of Management Accountants, 1994, стр. 186

Сепак, за да се постигнат овие анализи, потребна е целосна обука на раководниот тим на организацијата, како и на вработените кои се директно инволвирани во процесот на изготвување на стратешки извештај на менаџерското сметководство. Уште повеќе, доколку системот на организацијата тежнее кон задржување на стратешката цел, а истата не е сведена на редовна анализа на информациите, во тој случај постои можност за настанување на изгубена продажба и профит на организацијата како резултат на несоодветна проценка на неискористените капацитети на организацијата. На овој начин, секоја организација треба да работи на унапредување на своите слабости со цел реална анализа за изборот на соодветна стратегија за имплементирање на стратешкото менаџерско сметководство во секој сектор на организациското дејствување.



Заклучок

Неизвесностите што ги носи современиот деловен амбиент наметнуваат потреба од широк спектар на информации кај менаџерските структури, на кои традиционалното екстерно и историски ориентирано финансиско сметководство не може да даде соодветен одговор. Со тек на време информациските потреби на менаџментот стануваат сè пообемни, што резултира со динамичен развој на менаџерското сметководство. Имено, ова сметководство претставува основен извор на релевантни информации кои се подлога за донесување многубројни стратегиски, оперативни и тактички одлуки. Поради тоа, менаџерското сметководство има круцијална улога во ефикасниот управувачки процес, односно тоа претставува интегрален дел од управувачкиот процес. Неговата улога во управувачкиот процес се состои во соодветно распоредување и искористување на ресурсите при креирање ефикасни стратегии што ќе го поддржуваат процесот на реализација на поставените цели, како и промените во нив за да се оствари организациски опстанок и успех. Ова сметководство не претставува само услужна рака на менаџментот, туку дека тоа е дел од врвниот менаџерски тим и активно учествува во корпоративното управување насочувајќи го кон највисоки остварувања на деловните субјекти.

Современите деловни субјекти соочувајќи се со глобалната конкурентска борба, сè повеќе го зголемуваат интересот за следење на екстерното конкурентско опкружување. Всушност, зголемените информациски потреби на менаџментот во функција на стратегиското управување наметнале потреба за надополнување на интерните информации со екстерните, за постудиозен пристап на промените што се случуваат во новото производствено и конкурентско опкружување и остварувањето на одржлива конкурентска предност. Посочувањето на значењето на менаџерското сметководство за организацијата резултира со истакнување на неговата приоритетна улога при планирање на долгорочната стратегија на организацијата. Следствено, улогата на стратешкото менаџерско сметководство има за цел постигнување на целосен увид во работата на организацијата, како од внатрешен аспект, односно целосна координираност со работата на секторската поставеност, така и од надворешен аспект, односно одржувањето на пазарот, улогата на клиентите, увид на нивните реални потреби и барања, како и увид во состојбата на конкуренцијата.



Користена литература

- [1]. Ангелова Биљана, Систем на сметководствено планирање на трошоците и финансискиот резултат во претпријатијата, Скопје, 2001
- [2]. Anthony J. Kambino, The Make-or-Buy-Decision, New York: Institute of Management Accountants, 1980
- [3]. Anthony A. Atkinson, Management accounting, PRENTICE HALL, Englewood Cliffs, New Jersey, 1995
- [4]. Anthony R., Reece J., Hertenstein J., Accounting: Text and Cases, Irwin, Chicago, 1995
- [5]. Atkinson A.A., Bunker R.D., Kaplan R.S. and Youngf, Management Accounting, Prentice Hall, Inc., New Jersey, 1997
- [6]. Belverd E. Needles, Susan V. Crosson, Managerial Accounting, Houghton Mifflin Company, 2005
- [7]. Bhimani A., Management accounting in the Digital Economy, Oxford-University Press, 2003
- [8]. Charles T. Horngren, Alnoor Bhimani, Srikant M. Datar, George Foster, Management and Cost Accounting, Prentice Hall, 2005
- [9]. Charles H. Gibson, Financial Reporting Analysis, Eighth edition, South Western College, 2004
- [10]. Kaplan R., Atkinson A., Advance Management Accounting, third edition, Pearson Education, 1998
- [11]. Kaplan S.R., Anderson S.R., Time Driven Activity Based Costing, Harvard Business School Press, Boston Massachusetts, 2007