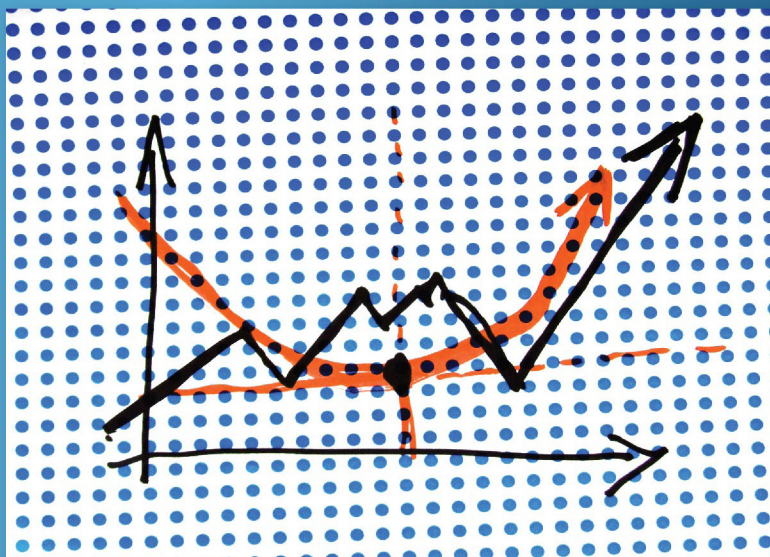


УНИВЕРЗИТЕТ „ГОЦЕ ДЕЛЧЕВ“ – ШТИП
ЕКОНОМСКИ ФАКУЛТЕТ



ISSN 1857- 7296

ГОДИШЕН ЗБОРНИК 2022 YEARBOOK



ГОДИНА 14

VOLUME XXIII

GOCE DELCEV UNIVERSITY – STIP
FACULTY OF ECONOMICS

УНИВЕРЗИТЕТ „ГОЦЕ ДЕЛЧЕВ“ – ШТИП
ЕКОНОМСКИ ФАКУЛТЕТ

ISSN: 1857- 7628



**ГОДИШЕН ЗБОРНИК
2022**

**YEARBOOK
2022**

ГОДИНА 14

VOLUME XXIII

GOCE DELCEV UNIVERSITY - STIP
FACULTY OF ECONOMICS



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

За издавачот:

Проф. д-р Оливера Ѓоргиева-Трајковска

Издавачки совет Editorial board

Проф. д-р Дејан Мираковски Prof. Dejan Mirakovski, Ph.D
Проф. д-р Лилјана Колева–Гудева Prof. Liljana Koleva - Gudeva, Ph.D
Проф. д-р Оливера Ѓоргиева-Трајковска Prof. Olivera Gjorgieva-Trajkovska, Ph.D
Проф. д-р Благица Колева Prof. Blagica Koleva, Ph.D
Проф. д-р Емилија Митева-Кацарски Prof. Emilija Miteva-Kacarski, Ph.D
М-р Мила Митрева Mila Mitreva, MA

Редакциски одбор Editorial staff

Проф. д-р Оливера Ѓоргиева-Трајковска Prof. Olivera Gjorgieva-Trajkovska, Ph.D
Проф. д-р Благица Колева Prof. Blagica Koleva, Ph.D

Главен и одговорен уредник Managing & Editor in chief

Проф. д-р Оливера Ѓоргиева-Трајковска Prof. Olivera Gjorgieva-Trajkovska, Ph.D

Јазично уредување Language editor

Весна Ристова Vesna Ristova

Техничко уредување Technical editor

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“ 10-А Krste Misirkov 10-A.,
п.фах 201, 2000 Штип, PO box 201 2000 Stip,
Република Северна Македонија Republic of North Macedonia



СОДРЖИНА CONTENT

- 7** **Ангела Димиткова, Проф. д-р Елена Веселинова**
ПЕНТАГОН НА БРЕНДОТ:
ГРАДЕЊЕ И УПРАВУВАЊЕ НА УСПЕШЕН БРЕНД
Angela Dimitkova, Prof. Dr. Elena Veselinova
BRAND BUILDING PENTAGON:
SUCCESSFUL BRAND BUILDING AND MANAGEMENT
- 23** **Костадинка Панова, Емилија Митева-Кацарски**
КУЛТУРНИ ДИМЕНЗИИ НА МЕЃУНАРОДНАТА ДЕЛОВНА
СРЕДИНА
Kostadinka Panova, Emilija Miteva-Kacarski
THE CULTURAL DIMENSION OF INTERNATIONAL BUSINESS
- 43** **Емилија Митева-Кацарски, Костадинка Панова,**
Весна Георгиева Свртинов
ТРАНСНАЦИОНАЛНИТЕ КОМПАНИИ КАКО СУБЈЕКТИ НА
МЕЃУНАРОДНАТА ТРГОВИЈА
Emilija Miteva-Kacarski, Kostadinka Panova, Vesna Georgieva Svrтинov
TRANSNATIONAL COMPANIES AS SUBJECTS OF INTERNATIONAL
TRADE
- 61** **Еленица Софијанова, Мануела Трајковикј**
МОТИВАЦИЈА -ПРЕТПОСТАВКА НА УСПЕШНОСТА НА
РАБОТЕЊЕТО
Elenica Sofijanova, Manuela Trajkovikj
MOTIVATION - ASSUMPTION OF SUCCESS IN WORK
- 71** **Елмедина Шуајибџи, Оливера Ѓоргиева-Трајковска, Благџица Колева**
ФОРМИ НА ФИНАНСИРАЊЕ НА МАЛИТЕ И СРЕДНИ
ПРЕТПРИЈАТИЈА
Elmedina Shuaјibi, Olivera Gjorgieva-Trajkovska, Blagica Koleva
FORMS OF FINANCING OF SMALL AND MEDIUM-SIZED
ENTERPRISES



81 Еленица Софијанова, Катерина Насева

Обуката на кадрите како клучна детерминанта за опстанок и развој на претпријатието

Elenica Sofijanovа, Katerina Naseva

“TRAINING OF PERSONNEL AS A KEY DETERMINANT FOR THE SURVIVAL AND DEVELOPMENT OF THE ENTERPRISE”,,

93 Бисера Тасевска, Благоица Колева, Оливера Ѓоргиева-Трајковска

КВАЛИТЕТНО УПРАВУВАЊЕ СО ЗАЛИХИТЕ

- ПРЕДУСЛОВ ЗА ЕФИКАСНО РАБОТЕЊЕ НА ПРЕТПРИЈАТИЕТО

Bisera Tasevska, Bлагица Koleva, Olivera Gjorgieva-Trajkovska

QUALITY INVENTORY MANAGEMENT A PREREQUISITE FOR THE EFFICIENT OPERATION OF THE COMPANY



ПРЕДГОВОР

Економскиот факултет во Штип е основан на 27 март 2007 година како дел од Универзитетот „Гоце Делчев“ - Штип. Од самите почетоците на овој факултет како високообразовна и научно-истражувачка институција се иницира и потоа брзо се разви силен елан и ентузијазам како во наставно-едукативните процеси, така и во научно- истражувачките активности. Големата желба да се твори, како придонес во унапредувањето на високообразовните и научно-истражувачките процеси во Република Македонија, го наоѓа својот израз во континуирани едукативни, стручно-апликативни и научно-истражувачки активности. Се разбира, сето ова е во согласност со процесите на глобализација и евроинтеграција и со напорите за примена на современите светски и европски приоди и стандарди во научно-образовниот процес, заради обезбедување на квалитетно образование за студентите.

Во овој контекст, ова е осумнаесеттото издание на Годишниот зборник на Економскиот факултет. Зборникот објавува дел од научно-истражувачките остварувања на наставно-научниот кадар и студентите од сите циклуси на студирање, од областа на: бизнис економијата; финансиите; сметководството и ревизијата; маркетинг менаџментот и менаџментот и претприемништвото.

На овој начин, Економскиот факултет дава придонес во промовирање на научно-истражувачката дејност, со што се поттикнува унапредувањето на научната и развојната мисла во функција на нивна примена во секојдневниот живот. Особено радува фактот што во овој, како и во сите останати изданија, покрај наставниот кадар, свои трудови објавуваат и нашите млади истражувачи - постдипломци и докторанти.

Економски факултет,
Универзитет Гоце Делчев
01 октомври 2022 година, Штип

Декан:
Проф. Д-р Оливера Ѓоргиева-Трајковска



КВАЛИТЕТНО УПРАВУВАЊЕ СО ЗАЛИХИТЕ - ПРЕДУСЛОВ ЗА ЕФИКАСНО РАБОТЕЊЕ НА ПРЕТПРИЈАТИЕТО

Бисера Тасевска¹, проф. д-р Благица Колева², проф. д-р Оливера
Ѓоргиева-Трајковска³

¹Економски факултет, Универзитет „Гоце Делчев“, Штип
bisera.083751@student.ugd.edu.mk

²Економски факултет, Универзитет „Гоце Делчев“, Штип
blagica.koleva@ugd.edu.mk

³Економски факултет, Универзитет „Гоце Делчев“, Штип
olivera.trajkovska@ugd.edu.mk

Апстракт

Предмет на овој труд е управувањето со залихите како еден од битните предуслови за ефикасно успешно работење на претпријатијата. Цел на управувањето со залихите е одржување на оптимално ниво на залихи во компанијата. Надминувањето на оваа ниво може да предизвика премногу трошоци за чување и одржување, а од друга страна кусок на залиха може да го стопира или задоцни производствениот процес. Доколку бенефитот од залихите е поголем од трошоците, тогаш е разумно претпријатието да ги чува залихите. Има голем број проблеми при одредување на економски оптималното ниво и за тоа како да се конвертираат или елиминираат сите релевантни вишоци или кусоци на залихите. Утврдувањето на економската количина на порачка (EOQ) и моментот на чување на нарачката е друг проблем кој е познат за менаџментот. Затоа секое претпријатие за да може да опстане на пазарот, да има ефикасно и ефективно деловно работење, да носи добри деловни одлуки и да биде профитабилно, неопходно е соодветно да управува со своите залихи, а за да го постигне тоа треба да располага со соодветен систем за евиденција на залихите, и вистинска стратегија, методи и алатки за управување со залихите.

Клучни зборови: залихи, евиденција, вреднување, менаџирање, економска големина на порачка, точно на време, оптимално ниво



QUALITY INVENTORY MANAGEMENT - A PREREQUISITE FOR THE EFFICIENT OPERATION OF THE COMPANY

Bisera Tasevska¹, Blagica Koleva², Olivera Gjorgieva-Trajkovska³

¹Faculty of Economics, University „Goce Delchev“, Shtip
bisera.083751@student.ugd.edu.mk

²Faculty of Economics, University „Goce Delchev“, Shtip
blagica.koleva@ugd.edu.mk

³Faculty of Economics, University „Goce Delchev“, Shtip
olivera.trajkovska@ugd.edu.mk

Abstract. The subject of this paper is inventory management as one of the important prerequisites for the efficient and successful operation of enterprises. The goal of inventory management is to maintain an optimal level of inventory in the company. Exceeding this level can cause too many storage and maintenance costs, and on the other hand, a short inventory can stop or delay the production process. If the benefit of the inventory is greater than the cost, then it is reasonable for the company to hold the inventory. There are a number of problems in determining the economically optimal level and how to convert or eliminate any relevant excess or short stocks. Determining economic order quantity (EOQ) and when to hold an order is another problem familiar to management. That's why every company in order to survive in the market, to have an efficient and effective business operation, to make good business decisions and to be profitable, it is necessary to properly manage its stocks, and in order to achieve this, it should have an appropriate system for inventory records, and the right strategy, methods and tools for inventory management.

Keywords: inventory, records, valuation, management, economic order size, just-in-time, optimal level.

1. Вовед

Од денешен аспект, управувањето со залихите се смета како еден од битните предуслови за успешно деловно работење, односно за ефикасно работење на претпријатијата. Преку квалитетно управувањето со залихите претпријатијата успеваат да ги минимизираат трошоците за залиха додека создаваат или примаат стоки, и им овозможува да ја подобрат нивната ефикасност и ефективност. Управувањето со залихите се смета за една од главните цели на секое производствено претпријатие. Компетентно управување со залихите е придонес кон средствата на компанијата



за да се обезбеди непречено работење, како и да генерира поголема профитабилност. И затоа од голема важност е секое претпријатие да располага со соодветен систем за евиденција на залихите и алатки за управување со истите. Одржувањето на потребното ниво на залихи, има големо влијание врз успешноста кај сите бизниси. Залихите како значаен сегмент на средствата на претпријатието треба да бидат точно евидентирани, вреднувани како и трошени. Залихите, пред сè, треба да обезбедат континуитет во работењето, затоа што нивниот недостиг може да предизвика прекин во процесот на работење, којшто, освен со трошоци, може да предизвика дисконтинуитет во снабдувањето, губење на пазарите и потрошувачите и сл. Од друга страна пак, преголемите залихи значат непотребно ангажирање средства на деловниот субјект и правење определени трошоци. Залихите не треба да бидат преголеми, ниту премали за да не дојде до нарушување на производствениот процес. Односно залихите треба да бидат оптимални и да ги задоволуваат вистинските потребина бизнис процесите. Несоодветното управување со залихите предизвикува негативни последици, особено високи трошоци и големи загуби во добивката на претпријатијата од сите индустриски гранки.

2. Поим и улогата на залихите

Под поимот залиха или инвентар се подразбираат стоките и материјалите што ги поседува претпријатието за некоја крајна цел за препродажба, производство или користење. Залихите, кои често се опишуваат како чекор помеѓу производството и исполнувањето на нарачките, се централни за сите деловни операции бидејќи често служи како примарен извор на генерирање приходи.

Тоа се низа стоки што се користат во производството или готови производи што ги држи едно претпријатие за време на нејзиниот нормален тек на деловното работење.

Постојат три општи категории на залихи, вклучувајќи:

- **Суровини** - кои било залихи што се користат за производство на готови производи,
- **Производство во тек** - делумно завршена стока која чека да се заврши и препродаде и
- **Готови производи** - производи што се подготвени за продажба.

Согласно МСС 2, *залихите* се дефинираат како средства:

- што се чуваат за продажба во редовниот тек на работењето;
- во процесот на производство наменето за продажба;
- во вид на суровини или помошни материјали што ќе бидат потрошени во процесот на производство или обезбедувањето услуги.



Значи, залихите претставуваат парични средства што се вложени во предмети што ќе се користат во период пократок од една година, а се наменети за производство, продажба и потрошувачка. Тие претставуваат еден од главните извори на трошоци во рамките на работењето на претпријатијата. Според тоа, основна цел на управувањето со залихи е тие да бидат колку што е можно на пониско ниво, но секогаш доволни за да ги задоволат потребите на купувачите. Преголемите количини на залихи предизвикуваат неоправдани високи трошоци на држење залихи, а додека премалата количина на залихи иницира голем број проблеми, тешкотии и негативни ефекти врз производството, трговијата и дистрибуцијата.

Залихите се категорија на средства во која се вложува капитал и која како и сите капитални средства, бара адекватно управување во согласност со остварување на општите цели на работењето. Методите за контрола на залихите служат како средство за одредување на оптималната големина на залихите, како и одлучување за тоа кога и во која количина да се направи одредена нарачка на неопходните залихи. Оптималната големина на залихите треба да се процени во однос на флексибилноста која може да им се даде на залихите. При одредувањето на нивната оптимална големина, менаџментот на претпријатието мора да ја врамнотежи користа врз економичноста на производството, набавката и зголемената побарувачка за производи, со трошоците на одржување на дополнителни залихи.

3. Трошоци за држење на залихи

Од голема важност е финансиското управување со залихите. Бидејќи во голем број претпријатија се ангажираат големи износи на финансиски вложувања, па во тој контекст основна задача на финансиското управување со залихите претставува изборот на соодветни залихи, нивни цени како и рационализација на трошоците во врска со залихите. Па оттука задача на финансискиот менаџер е да ги контролира поединечните одлуки на залихите за да не дојде до излишни вложувања во залихите и непотребна имобилизација на финансиски средства. Едно од суштествените прашања во остварувањето на процесот на управувањето со залихите претставува утврдувањето на големината на залихите што треба да се набават. Обемот, структурата на залихите, нивото на сигурносни залихи, висината на трошоците за чување на залихи, трошоците за извршување на порачките, момент на извршување на нарачките, големината на порачките и слично, можат да дадат позитивни резултати во смисла на определување на она ниво на залихи што ќе овозможат најниски трошоци на порачка и најниски трошоци за чување на залихи.

1) *Трошоци за набавка на залихи*

Трошоците на нарачка на суровини и материјали често варираат во однос на бројот на извршените нарачки. Вкупните трошоци на одредена нарачка на суровини и материјали можат да се поделат на фиксни трошоци и додатни трошоци. Фиксните трошоци се резултат на работата на набавното, приемното, фактурното, магацинското и другите одделенија во претпријатието. Фиксните трошоци не зависат од бројот на извршените нарачки и претставуваат константни величини. А пак додатните трошоци настануваат над фиксните трошоци и се менуваат надолу или нагоре, зависно од бројот на извршените нарачки. Нивното движење е во облик на степенеста крива. Практичните искуства покажуваат дека, нивниот раст во почетокот на нарачката е доста благ, за потоа брзо да се зголеми со зголемување на бројот на нарачките. Теоретските расправи покажуваат дека додатните трошоци за снабдување со суровини и материјали растат пропорционално со порастот на бројот на извршените нарачки.

2) *Трошоци за чување на залихи*

Овие трошоци во еден дел имаат фиксен карактер, а во другиот дел имаат варијабилен, зависно од промена на обемот на залихите. Фиксен карактер имаат трошоците за магацински простор, и опрема, амортизација, одржување, греење, климатизација, обезбедување на објектот и така натаму. Трошоците за чување на залихи врзуваат дел од изворот на финансиски средства, па поради тоа треба да им се посвети посебно внимание. Во литературата овие трошоци се нарекуваат трошоци на капиталот или опортунентни трошоци (пропуштен принос да не биле ограничени финансиските средства при вложување во најдобрите други алтернативи). Додека варијабилните трошоци се предизвикани со дејството на ризикот при држење на залихи. Овие трошоци се однесуваат на настанатиот губиток во вредноста на залихите, изложеност на залихите на оштетување, расипување, проневера и слично.

3) *Трошоци за недостигот од залихи*

Станува збор за трошоци кои настануваат во случаи кога е присутен недостаток на залихи на суровини, материјал и недостаток на залихи на готови производи. Во првиот случај се зголемуваат вкупните трошоци бидејќи се намалува обемот на производство поради недостаток на залихи. Во другиот случај се губат пристигнатите нарачки од купувачите, имиџот на претпријатието се губи, а се намалува и финансискиот резултат на претпријатието. Трошоците можат да настанат и поради посебен напор на менаџментот на претпријатието, убрзување на испораката на готови производи по пристигнати нарачки од купувачите. Значи, од посебно значење за финансискиот менаџмент на претпријатието е да ги следи



движењата на трошоците и да врши анализа на трошоците, посебно за фиксните и за варијабилните трошоци.

Самите трошоци за залихите треба да се утврдат според некој метод за вреднување на залихите. Изборот на методот за мерење и вреднување на залихите може да има пресудно влијание врз презентираниите износи во билансот на успехот и билансот на состојба, а исто така ефектите од нивната примена влијаат и врз даночното известување на претпријатието. Прифатени се четири методи за вреднување на залихите (трошочни формули), и тоа: методот на специфична идентификација; First in first out методот; Last in first out методот; и методот просечен пондерирани трошок.

4. Управување со залихите

Управувањето со залихите е клуч за успешно деловно работење на претпријатијата. Оптимизацијата на нивото на залихите е една од главните целина претпријатијата кои се ориентирани кон профитот. На тој начин се избегнува ситуацијата ООС (out-of-stock) и пропуштената продажба. Со квалитетно планирање на продажбата и на набавката, тоа може да се одбегне, а компаниите ќе се фокусираат на минимизирање на трошоците од капиталот, врзани за прекумерните залихи.

Управувањето на залихите е активност, со која се организира снабдување стоки, а истовремено ги урамнотежува спротивните цели, доволно стока и минимален трошок, а тоа се постигнува со координација на набавката, производството и дистрибуцијата. Управувањето вклучува и снабдување со стока што веќе е во продажба, со нови производи, потрошна стока, резервни делови, стока што не е за употреба и сл. Суштината на рационалното управување со залихите, како и со сите други средства во претпријатието, е остварување на што поголем финансиски резултат со што помал обем на вложени средства, што помалку средства врзани во залихи на материјали, полупроизводи, готови производи или трговски стоки. Тргувајќи од принципот на економичност, произлегува дека работењето со залихите може да се рационализира со намалување на обемот на вложувањата во залихи и зголемување на брзината на нивното кружно движење. Финансискиот менаџер мора добро да ги познава начините на ефикасна контрола на залихите, како би дошло до што е можно поефикасно користење на капиталот. Колку се поголеми опортунитетните трошоци на средствата инвестирани во залихи, толку е помала оптималната големина на просечните залихи и оптималната количина на нарачката, при непроменети останати услови. Доброто управување со залихите значи континуирано достигнување на целите, со доволно ниво на залихи, помал трошок и ефикасно работење.



Управувањето со залихите е процес кој се случува сè додека компаниите ги примаат, складираат, управуваат и повлекуваат или конзумираат залихите. Во суштина, процесот на залихи е животниот циклус на стоките и суровините. Преголемите залихи носат ризик од расипување, кражба, оштетување или промена на побарувачката. Инвентарот мора да биде осигуран, и ако не се продаде навреме, можеби ќе треба да се отфрли по пониски цени или едноставно да се уништи. Додека пак поседувањето премалку залихи има и свои недостатоци, како на пример претпријатието може да се соочи со ризик од ерозија на пазарниот удел и губење на профитот од потенцијалната продажба. Па така правување со залихи е целокупниот процес на управување со залихите од суровини до готови производи, кој се обидува ефикасно да ги насочи залихите за да избегне и презаситеност и недостиг.

Постојат неколку чекори во процесот на управување со залихите за залихи кои можеме да ги спомнеме:

1. **Производот се доставува до претпријатието** - Ова е точката во која стоката прво престигнува во претпријатието.
2. **Производот се прегледува, сортира и складира** - Се врши проверка и се утврдува дали самата стока ги исполонува барањата, па следи сортирање и на крај соодветно складирање.
3. **Следење на нивото на залихи** - Следењето на залихите претпријатијата можат да го прават со помош на периодичниот систем преку кој вршат физичко пребројување на залихите во одредени временски интервали, или преку постојаниот компјутерски систем.
4. **Се поставуваат нарачки од клиенти** - Клиентите можат да купат лично или преку дигитален излог.
5. **Одобрување на нарачките од клиентите** - Најчесто претпријатијата користат автоматски систем за одобрување на некои помали нарачки, но пред да биде пуштена нарачката истата мора да биде одобрена.
6. **Земање на производите од залиха** - Истите се пакуваат и испорачуваат до клиентот.
7. **Ажурирање на нивото на залихи** - преку системите за евиденција на залихи.

Воедно претпријатијата имаат на располагање два видови системи преку кои можат да вршат евиденција на залихите и тоа: периодичен систем и постојан систем за евиденција на залихи. Овие два системи меѓу себе се разликуваат и секој од нив има свои предности и слабости.



Периодичниот систем за евиденција на залихите е систем во кој се врши физичко пребројување на залихите во одредени временски интервали. Истиот е идеален за помали бизниси кои одржуваат минимални количини на залиха. Додека постојаниот систем на залихи е супериорен во однос периодичниот систем на залихи бидејќи овозможува итно следење на продажбата и нивоата на залихи за поединечни артикли, и врши евиденција на продажбата или купувањето на залихите, и на тој начин обезбедува многу детален приказ на промените во залихите со итно известување за количината на залиха и точно го одразува нивото на стоката на располагање.

5. Мерење на ефикасноста на управување со залихите

Стратешкото управување со залихи овозможува претпријатието да биде поефикасно, како еден од постојаните предизвици за повеќето претпријатија.

Како мошне значаен индикатор за мерење на ефикасноста на претпријатието во управувањето со залихите е *коэффициентот на обрт на залихи*. Со помош на овој показател претпријатието може да согледа колку ефикасно управува со своите залихи, така што ќе утврди колку пати успеало залихите да ги претвори во готови пари во текот на годината.

$$\text{Обрт на залихи} = \frac{\text{Трошоци на продадени производи}}{\text{Просечни залихи}}$$

Равенката за обрт на залихи е еднаква на Трошоците на продадените производи поделени со Просечните залихи. Се пресметува за да се види дали претпријатието располага со прекумерни залихи во споредба со нивото на продажба. Пресметувањето на коэффициентот на обрт на залихи може да им помогне на претпријатијата да донесат подобри деловни одлуки за цените, производството, маркетингот и купувањето и држењето на нови залихи. Нискиот коэффициент на обрт на залихи подразбира слаба продажба и евентуално вишок залихи, исто така познато како пренатрупаност. Тоа може да укаже на проблем со стоката што се нуди на продажба или да биде резултат на премал маркетинг. Додека високиот коэффициент на обрт на залихи, од друга страна, подразбира или силна продажба или недоволно залихи. Првото е пожелно, додека второто може да доведе до изгубен бизнис.

Брзината со која претпријатието може да продава залихи е критична мерка за деловните перформанси. Затоа се предлага вредност на вртење на залихи поголема од 1,0 кога се пресметува вкупната залиха, и вредност



поголема од 3,0 кога се пресметува залиха без критични резервни делови. Сепак треба да се има во предвид дека целните вредности се очекува да варираат во различни индустрии. Вредностите исто така може да варираат во зависност од стратегијата за одржување што ја применува претпријатието.

Друг индикатор за мерење на ефикасноста на управување со залихите е *неактивни залихи*. Неактивни залихи е количината на некритичните залихи што остануваат неискористени во одреден временски период. Соодветните нивоа на залихи, измерени со помош на бројот на вртења на залихите, му овозможуваат на претпријатието да преземе чекори кон намалување на трошоците, истовремено зголемувајќи ја оперативната продуктивност.

Како показател за тоа колку претпријатието успешно управува со своите залихи можеме да го спомнеме и пресметување на *изгубената продажба*, која ја разгледува фреквенцијата што клиентот бара одреден производ, но претпријатието го нема тој производ на залиха, патака клиентите преминуваат кон други компании. Факторите кои се важни во оваа пресметка ги вклучуваат просечна дневна побарувачка, прогнозиран износ и побарувачка на клиенти.

$$\text{Просечна дневна побарувачка} = \frac{\text{Сезонскитековенпериод (Прогноза)}}{\text{бројнаденовиопериодот}}$$

Изгубена количина на продажба = Просечна дневна побарувачка x Денови без залиха

Времето на циклусот на нарачка е уште еден индикатор за мерење на ефикасноста во управувањето со залихи, синцирот на снабдување, производството и исполнувањето. Времето на циклусот на нарачка го претставува временскиот јаз помеѓу поставувањето на една нарачка и следната нарачка. Овој индикатор го мери времето од кога клиентот поставува нарачка до кога го добива купениот производ. Времето на циклус на нарачки, исто така, понекогаш се однесува на времето помеѓу поставувањето на две нарачки по ред или успешното доставување на две последователни нарачки.

За да се пресмета времето на циклусот на нарачки, прво треба да се открие колку е исполнето барањето за нарачка.

$$\text{Време во кое се задоволува побарувачката} = \frac{\text{Опт ималнаколичинананарачка}}{\text{Просечнапобарувачка}}$$



Циклус на нарачка = време во кое се задоволува побарувачката + време на нарачка назад

6. Цели и придобивки на управувањето со залихи

Редовното следење и контролирање на залихите може да им помогне на претпријатијата да избегнат грешки при самото управување со залихите како и други проблеми. Ефикасно управување со залихи е тешка задача, но претпријатијата имаат на располагање системи, методи и разни алатки преку кои ќе ги следат залихите, и истите им помагаат на помалите бизниси да останат конкурентни, а пак на поголемите компании во нивните посложени секојдневни операции. Некои од главните цели на управувањето со залихите се следниве:

- **Достапност на материјали** Примарната цел на управувањето со залихите е да се осигура дека сите видови материјали се достапни секогаш кога му требаат на одделот за производство, осигурувајќи дека производството нема да биде запрено или забавено поради недостаток на ресурси. Претпријатието треба да биде способно да одржува оптимално ниво на залихи. Надминувањето на ова ниво може да предизвика премногу трошоци за чување и одржување, а од друга страна кусок на залиха може да го стопира производствениот процес.
- **Подобро ниво на услуги на клиентите** Невозможно е да се исполни добиената нарачка доколку немате точна евиденција за нивото на стока кое е на располагање. Претпријатието треба да има детален приказ за нивото на производи кои се расположливи, за да гарантира дека нарачките на клиентите ќе се исполнат. Тоа ќе го зголеми имиџот на брендот .
- **Одржување на трошењето и загубите на минимум** Управувањето со залихи има за цел да ја намали инвестицијата во залихи на минимално ниво, сè со цел да се зголеми профитабилноста. Управувањето со залихите е многу успешно во ублажувањето на загубите. Кога не постои систем за следење, многу е нормално некој предмет да се расфрла или погрешно да се стави. Следењето на стоката ја намалува веројатноста за загуба, ако не и целосно ја елиминира. Имањето документ во рака помага да се избегне отпад како и за заштита од кражба. Ваквите опасности се зголемуваат уште повеќе кога мора да се постапува со големи количини стока.
- **Одржување на доволно залихи** Залихите треба да бидат лесно достапни за сите фази на производство, од сировини до завршени производи. Треба да се одржува соодветното ниво од потребниот



материјал при рака за да се задоволи побарувачката на клиентите .

- **Ефективно складирање** Ја елиминира можноста за чување дополнителни залихи, бидејќи потребите се однапред одредени, со што се елиминираат непотребните трошоци за складирање.
- **Оптимизирање на продажбата на производи** Дополнително, управувањето со залихите може да се користи за да се одреди обемот на продажбата на производот. Продажбата е една од најважните фази на целиот процес. Разбирањето на сегашната состојба, како и правењето идни претпоставки од анализата се два клучни елементи за успешно предвидување. Па така можат да се идентификуват работите што се движат со побавно темпо и да се отстранат.

Покрај целите на управување со залихите, овде можеме да споменеме и некои од главните придобивки од квалитетното управување со залихите како предуслов за ефикасно работење:

- **Подобра прецизност на залихите:** Претпријатието точно знае што има на залиха, и ја нарачува количината на залиха што е потребна за да ја задоволи побарувачката.
- **Заштеда на трошоци:** Залихите чинат пари додека не се продадат. Трошоците вклучуваат такси за складирање и транспорт, осигурување и плати на вработените. Инвентарот е исто така изложен на ризик од кражба, загуба од природни катастрофи или застареност.
- **Избегнување на залихи и вишок залихи:** Подоброто планирање и управување му помага на бизнисот да го минимизира бројот на денови, и да избегне вишок на залихи .
- **Поголеми увиди:** Со следење на залихите и контрола на залихите, исто така може лесно да се забележат трендовите на продажба или да се следат отповиканите производи или датумите на истекување.
- **Подобри услови со продавачите и добавувачите:** Управувањето со залихи, исто така, обезбедува увид за тоа кои производи се продаваат и во колкав обем. Тие податоци можат да се користат како потпора во преговарите за подобри цени и услови со добавувачите.
- **Зголемена продуктивност:** Добрите решенија за управување со залихите заштедуваат време што може да се потроши на други активности.
- **Зголемен профит:** Подоброто разбирање и на достапноста и на побарувачката води до поголем промет на залихи, што доведува до поголем профит.
- **Поорганизиран магацин:** Ефикасен магацин со артикли организирани врз основа на побарувачката, кои артикли често се продаваат и



други фактори кои ги намалуваат трошоците за работна сила и го забрзуваат исполнувањето на нарачките.

- *Подобро искуство со клиентите:* Клиентите кои го добиваат она што го нарачуваат навреме се положални.

Заклучок

Управувањето со залихите е суштинско за да успее бизнисот. Квалитетното управување со залихите го обезбедува оптималното ниво на залихи, го намалува вишокот залихи и гарантира дека претпријатието има доволно производствена располагање за да ја задоволи побарувачката на клиентите. Квалитетното управување со залихите е придонес кон средствата на претпријатието за да се обезбеди непречено работење и да се генерира поголем профит. Речиси сите претпријатија мораат да имаат одредена залиха, независно дали се работи за суровини, производи во тек или готови производи. Тоа се производи кои претпријатијата ги купуваат и складираат во моментот кога ќе се покаже дека има потреба од нив. Количината на залихите еноормно варира од едно претпријатие во друго, но се смета дека едно просечно претпријатие во секој момент држи околу 20% од годишниот промет со залихи. Тие претставуваат исклучително важна инвестиција која менаџерите сакаат да ја организираат на најдобар можен начин. Па така секое претпријатие кое што се потпира на физички инвентар има потреба од сигурен метод за евидентирање, анализа и соодветен метод за управување со нивните залихи. Создавањето и имплементирањето на ефикасен процес за управување со залихи - понекогаш наречен и како управување со процесот на залиха, или IPM им овозможува да се постигнат максимална ефикасност во работењето, оптимален поврат на инвестицијата и минимален трошок.



Користена литература

1. Службен весник на Република Македонија. (2004). Меѓународни стандарди за финансиско известување, бр. 94.
1. <https://www.investopedia.com/terms/i/inventory.asp>
2. <https://www.investopedia.com/terms/p/periodicinventory.asp>
3. <https://www.investopedia.com/terms/p/perpetualinventory.asp>
4. Чарлс Т. Хорнген, Гери Л.Сандем, Џон А. Елиот, Дона Р. Филбирк, „Вовед во финансиско сметководство”, Магор, Скопје, 2010.
6. Max Muller, Essentials of Inventory Management.
7. <https://planergy.com/blog/inventory-management-process-flow/>
8. <https://www.investopedia.com/terms/j/jit.asp>
<https://www.investopedia.com/terms/e/economicorderquantity.asp>
9. Meigs, Robert F. et al., Financial Accounting, Wiley, 2000.g., str. 306.
10. Anderson, J.M.R & Bragg, S.M.The controller’s function-the work of the managerial accountant John Wiley & Sons, Inc., Hoboken, New Jersey 2005.
11. Business Bliss Consultants FZE. (November 2018) Inventory Management.
12. Noreen, E.W., Brewer P.C., Garrison R.H.Manual Accounting Irwin Professional Pub 2005.
13. Max Muller, Essentials of Inventory Management.