

РАЗВОЈОТ НА МАЛИТЕ И СРЕДНИТЕ
ПРЕТПРИЈАТИЈА И НАМАЛУВАЊЕТО НА
НЕВРАБОТЕНОСТА ВО Р МАКЕДОНИЈА

Д-р Благоја Наневски, Д-р Весна Стојанова
Д-р Антонија Јосифовска

Razvojot na malite i srednite
pretprijatija i namaluvanjeto
na невработеноста во
Р. Македонија

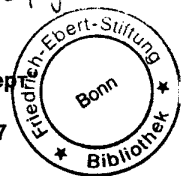
Blagoja Nanevski
Vesna Stojanova
Antonija Josifovska

A 98 - 05881

Фондација Фридрих Еберт
Канцеларија Скопје

Фондација "Фридрих Еберт"
Канцеларија Скопје
Скопје, Декември 1997

Скопје



СОДРЖИНА

Издавач:

Фондација "ФРИДРИХ ЕБЕРТ"
Канцеларија Скопје
Бул. Партизански Одреди бр.89
91000 Скопје, Република Македонија

Лектор:

Евтим Манев

Редакција:

Милинка Трајковска

Техничка обработка:

Миле Митровски

Печат и реализација:

"АМК Макдизајн" - Скопје

Тираж: 500 примероци

1. ЗНАЧЕЊЕ НА МАЛИТЕ И СРЕДНИТЕ ПРЕТПРИЈАТИЈА ЗА ЕКОНОМИЈАТА НА ЗЕМЈИТЕ ВО ТРАНЗИЦИЈА	5
2. ОПШТ ПРЕГЛЕД НА ЕКОНОМИЈАТА НА РЕПУБЛИКА МАКЕДОНИЈА	15
3. СОЦИЈАЛНИ АСПЕКТИ	19
4. НЕКОИ КАРАКТЕРИСТИКИ НА ДЕЛОВНОТО РАБОТЕЊЕ ВО РЕПУБЛИКА МАКЕДОНИЈА	21
4.1. Правната рамка за развој на малите и средните претпријатија.....	21
4.2. Закон за трговските друштва	22
4.3. Закон за трансформација на претпријатијата со општествен капитал	28
4.4. Закон за странски вложувања	33
4.5. Нееквити-трансфер на технологија во Република Македонија	39
5. РАЗВОЈОТ НА МАЛИТЕ И СРЕДНИТЕ ПРЕТПРИЈАТИЈА - (ПРИВАТЕН СЕКТОР) ВО РЕПУБЛИКА МАКЕДОНИЈА	54
6. ОРГАНИЗАЦИОНИ АСПЕКТИ ЗА РАЗВОЈ НА МАЛИТЕ И СРЕДНИТЕ ПРЕТПРИЈАТИЈА	60
6.1. Појава, носители и проблеми	60
6.2. МСП и менаџментот	64
6.2.1. Студија на случај	67
6.3. Можности за реструктурирање на големите во мали и средни претпријатија	70
6.4. Обезбедување на работна сила за МСП	79
6.5. Основни причини за неуспехот на МСП	80
6.6. Можности и перспективи за развој на МСП	84

7. ФИНАНСИСКАТА ПОЛИТИКА И ФИНАНСИСКАТА ПОДДРШКА НА МАЛИТЕ И СРЕДНИТЕ ПРЕТПРИЈАТИЈА	86
7.1. Финансиската политика и финансиската поддршка и развојот на малите и средните претпријатија (МПС)	86
7.2. Финансиската поддршка на развојот на МПС во развиените земји и земјите во транзиција	90
7.3. Програма на Европската унија за поттикнување на развојот на МПС	96
7.3.1. Извори на финансирање на малостопанскиот сектор во Република Македонија	102
8. ЗАКЛУЧНИ СОГЛЕДУВАЊА	112
КОРИСТЕНА ЛИТЕРАТУРА	115

1. ЗНАЧЕЊЕТО НА МАЛИТЕ И СРЕДНИТЕ ПРЕТПРИЈАТИЈА ЗА ЕКОНОМИЈАТА НА ЗЕМЈИТЕ ВО ТРАНЗИЦИЈА

Осумдесеттите години од нашиот век ќе бидат запаметени поради силниот бран претприемачка реконструкција во современите национални економии. Процесот на интензивен раст на малите и средните претпријатија (МСП) дојде до израз во економиите на слободен пазар од средината на 80-тите години. Подоцна, овој процес ги опфати и неразвиените земји, а од неодамна се рашири во т.н. земји во транзиција.

Неколку фактори го овозможиле интензивниот растеж на МСП, што доведе најбиталните сегменти на економските системи на светската економија да доживеат подем:

1. Новите технологии, засновани врз микроелектрониката, го овозможиле развојот на многу МСП во најсложените сектори на економскиот живот,
2. Емпириските истражувања докажаа дека МСП се многу флексибилни. Тие излегоа многу полесно на крај со рецесијата од 1973-74;

Најглавните поместувања на парадигмата во светската економска наука се случиле во доцните 70-ти и почетните 80-ти години. Тогаш преодоминантниот неокенизијанизам беше на извесен начин заменет со неолиберализмот. Филозофијата на неолиберализмот придонесе многу за реафирмација на пазарот, на индивидуалната приватна сопственост и на претприемаштвото.

Во доцните 80-ти години дојде до целосен слом на административниот-централно-плански систем на поранешните социјалистички земји. Бившите социјалистички земји се обидуваа и сè уште се обидуваат да најдат излез

од кризата со имплементација на радикални реформи во главните сегменти на нивните политички и економски системи. Овој процес, барем во почетокот, беше спонтан и се пројави како природна реакција на граѓаните од овие земји за промена на политичкиот и економскиот систем, со цел да се ослободи индивидуално-приватната иницијатива, но тој процес беше резултат и на нивните настојувања да ги ублажат негативните последици на растечката невработеност и уништената социјална заштита практикувана дотогаш. Економската наука не само во развиените земји, туку исто така и во поранешните социјалистички земји, се повеќе и повеќе укажуваше на значењето на МСП и врз потпора на нив, на развојот на претприемаштвото во земјите што се обидуваа да направат премин од еденот систем во другиот. Оттука и магловитиот термин "транзиција". Развојот на МСП во овие земји беше значаен поради низата позитивни ефекти:

- МСП придонесуваат за апсорпција на превработеноста во големите државни претпријатија, кои се вклучија во процесот на реконструкција и сопственичка трансформација, производствена, технолошка и менаџерска;
- тие создаваат нови работни места;
- го ангажираат слободниот капитал на граѓаните;
- ги активираат и вработуваат сите расположливи локални ресурси;
- во процесот на слободен влез на економските субјекти од развиените земји во транзиција, МСП најлесно ги усвојуваат нивните искуства со што придонесуваат за збогатување на обемот и квалитетот на понудата на своите производи и за развивање на монополистичките структури на новоотворените пазари, како и за постигање и одржување на саканото ниво на конкуренција на пазарот;
- МСП, особено кога дејствуваат врз супконтрактна основа, помагаат да се намалат многу од трошоците, кои големите претпријатија не можат да ги избегнат;

тие често употребуваат интермедијарна технологија што прави заштеди на најскапиот ресурс - капиталот. Оваа технологија, во исто време, е мошне флексибилна и може да се користи за различни цели и за брза производствена реорганизација, согласно со потребите и барањата на пазарот;

- резултатите од истражувањата во меѓународната заедница¹ покажаа дека, во споредба со големите претпријатија, МСП донесуваат поголеми бенефиции за локалното стопанство. Така на пример, во најголем број земји МСП генерираат повеќе работни места по единица инвестиции, исто така генерираат и поголеми социјални бенефиции во однос на остварените инвестиции, реинвестираат значително поголем дел од остварените профити, а наедно воведуваат и множество нови производи и услуги во локалниот пазар;
- не е за потценување ниту фактот дека МСП се изразито флексибилни во однос на реагирањето на драматичните промени на пазарот и економските шокови;
- последните унапредувања на технологијата овозможува МСП да се основаат и во високопрофитабилни, нови сектори и да ги шират пазарите на кои настапуваат.

Ваквите атрибути на МСП несомнено упатуваат на нивната улога и во доменот на ублажување на социјалните тензии, кои ја придружуваат реализацијата на реформите, итн.

Што се случи во меѓународната економија да ги предизвикаат овие промени, поопстојно ќе анализираме.

По пет повоени стопански циклуси, во периодот од 1967 до 1971 година доаѓа до распаѓање на дотогашната стандардна физиономија на циклуси. Имено, дотогаш, кога во фаза на подем инвестициите и доходот

¹) Thomas C. Gibson "Equity and venture capital financing in countries in transition", London, IT Publications, 1996

растат, расте нивото на вработеност, но истовремено во услови на прегреана конјunktура растат и цените што ги загрозуваат стабилноста и ефикасноста на пазарот, како и вкупниот стопански растек. Обратно, кога опаѓа нивото на економската активност (и вработеноста), опаѓаат и цените. Во периодот 1967/71 г., ваквата детерминираност на циклусот радикално се менува: независно од порастот или опаѓањето на нивото на економската активност, цените и невработеноста, тие години и практично во текот на целата осма деценија, истовремено беа на вознемиращко високо ниво.

Тоа значи дека државата веќе не можеше со линеарна кредитно-монетарна политика (Кејнз) да ги контролира и насочува макроекономските агрегати кон намалување на невработеноста, или смалување на цените. Кога станува збор за невработеноста, мораше да ги фаворизира работно интензивните програми, кога станува збор за цените, да ја поттикнува рационализацијата на трошоците, посебно единичните трошоци на трудот оптоварени со високи социјални издатоци. МСП, во извесна смисла, ги исполнуваа двете конфликтни задачи на макроекономската политика, неспоредливо поуспешно отколку големите претпријатија.

Во 1971 година во светот дојде до нарушување на Бретовускиот монетарен систем, втемелен врз доларот и неговиот стабилен паритет спрема златото. Пазарните стопанства оттогаш влегоа во системот на флукуиращите курсеви, вклучувајќи ги и главните резервни валути. Тоа, само по себе, водеше кон непосредно нивелирање, преку курсот, на нивото на релативната конкурентност и плус-минус состојбите во платните биланси, со приспособувањето кон релативните трошоци и цени. Со тоа се менувани и критериумите на работењето на претпријатијата, особено во работењето со странство, кон што беа приспособени МСП, поради поголемата флексибилност на организацијата, приспособеност на програмите, вертикалната и хоризонталната мобилност.

Во периодот 1974/94 година дојде до пропаѓање на класичниот индустријализам во структурна смисла. Поради промените во нивото на доходот и побарувачката, во распоредот на факторите, на производството и релативната продуктивност на секторите дојде до надпросечен пораст на секторот за услуги и нивно доминантно учество во општествениот производ и вработеноста во сите пазарни стопанства, пред се на сметка на индустријата.

На пример, секторот за услуги учествува: во САД со 68,8% (1989), во создавањето на општествениот производ и 70,5% во вкупната вработеност. Респективните податоци за Велика Британија со 63,0% и 58,2%, за Германија 65,2% и 56,5%, за Австрија 60,2% и 58%, за Јапонија 56,2% и 58,2% и за Швајцарија 60,9% и 59,3%.

Познато е дека, по правило, МСП повеќе се приспособуваат за вршење услуги поради зголемената конкурентност и приспособеност за приспособување кон барањето на корисниците, како и поради способноста за полесно вложување на пазарите, поради намалување на интезивноста и намалено администрирање.

Првиот и вториот енергетски шок (1973/74 и 1979 година) ги натера пазарните стопанства да применат рестриктивна економска политика, поради настанатата неурамнотеженост во платните биланси, па гледиштето на решението да биде на брзи структурни приспособувања кон производствата и технологиите со ниски енергетски интезивности со мерки за рационализација, што им даде предност на МСП.

Скокот на каматните стапки (1979) на финансиските пазари уште повеќе го зголеми значењето на предноста на МСП во поглед на интерната економија и нивната финансиска структура, со оглед на многу поголемиот степен на самофинансирање во однос на големите претпријатија.

Во наведениов период од страна на САД е исфорсирано либерално, институционално и доктринарно опкружување на светското стопанство, што повољно влијаеше

врз експанзијата на МСП. Меѓу другото, предвид ги имаме:

- либерализирани се и хомогенизирани правилата за конкуренција во Европската унија (ЕЗ и ЕФТА) со поупростени и усогласени процедури и услови за основање и функционирање на претпријатијата во сите 18 земји-членки;
- осетно намалување и хармонизација на царинските стапки врз основа на договорот од неколку рунди мултилатерални трговски преговори (Кенеди и Токиска рунда) овозможува многу полесно вклучување на МСП во тековите на маѓународната размена, особено за индустриската стока. Исто така, распространетата практика на неопротекционизам повеќе ги погаша деловно тромите претпријатија отколку МСП;
- во почетокот на деветтата деценија е извршен концептуален пресврт во развиените пазарни стопанства кон теоријата на понуда (т.н. регеноманика), односно кон ортодоксен економизам, што го фаворизираше претприемаштвото и имплицираше смалени зафаканња и мешање на државата во стопанството. Тоа ја прошири можноста за деловни иницијативи и иновации, за креативни поединци и тимови, за понапредни сопственички, финансиски кооперативни аранжмани, во правец на конкуретна диференцијација на производите. Тоа ширум ги отвори вратите за системската официјална поддршка на МСП од страна на економската власт во голем број земји;
- кон крајот на 80-тите години, околу 50% од земјите-членки на ОЕЦД имаа јавни издатоци над 15% од општествениот бруто производ, а скоро половина имаа дефицит во јавниот сектор. Во врска со тоа, високите даночни оптоварувања се главни причини за растење на сивата економија во пазарните стопанства, што, според конкретни проценки, учествуваат со околу 10% во создавањето на општествениот производ. Познато е дека сивата економија скоро во целост е подрачје за дејствување на МСП;

- меѓународните текови на капиталот во набљудуваниот период (1971/74-1994 г.) имаа многу побрз пораст не само во однос на светскиот општествен производ, туку и во однос на меѓународната размена. Како резултат, во 1992 година 100 најголеми транснационални компании, рангираани според активите во странство, располагаат со 3,4 трилиони долари, од што 42% беа лоцирани надвор од домицилните земји. Во раните 90-ти, околу 37.530 транснационални компании држеа под контрола дури 206.961 афилијации. Бидејќи просечниот капитал на странските афилијации изнесуваше во развиените земји само 17,3 милиони долари може да се каже дека глобализацијата на светското стопанство во суштина е втемелено врз мрежа на МСП;
- конечно, решавачко влијание за процут на МСП, особено во инструментална смисла, имаат современите пресметковни технологии и телекомуникации, со соодветени софтверски пакети. Меѓу другото, имаме предвид дека:

- заради евтино и брзо комуницирање со странство, МСП не се веќе ограничени на локалните и регионални пазари. Упростено е влегувањето во странски бази и банки на податоци, односно во системот на деловни информации. Олеснет е процесот на преговарање и склучување договори, промоции на производи и програми на големи одалечености. Новите технологии го прават скоро непотребно одржувањето скапи претставнички мрежи во странство;

- новите технологии ги поттикнуваат и ги олеснија процесите на структурните промени и на приспособувањето во правец на софистикација на производите, односно демасификација, минијатуризација, супституција, рециклажа, диференцијација и слично, што создаде битно нов пазарен амбиент и им дава предност на мобилните и флексибилни МСП;

- упростеното и евтино користење на сметачката технологија ја олеснува управувачката, организационата

и контролната функција во претпријатијата на менаџерите и сопствениците на фирмите, спуштајќи го прагот на неопходните формални знаења и квалификации. Се фаворизираат вештината, искуството, претприемаштвото и склоноста кон деловни иницијативи и ризици. Новите технолошко-деловни амбиенти ги истиснуваат големите, бирократизирани и хиерархизирани начини на организирање на претпријатијата;

- наместо расположлив капитал, човечкиот фактор станува клучен фактор за влегување, одржување, развој и ширење на пазарот. Во врска со тоа, висококвалитетниот персонал од големите фирми основа свои МСП, кои имаат значајни предности во иновациите, дифузијата, експлоатацијата и во комерцијализацијата на знаењата;

- големите претпријатија, големи во смисла на начелата на деловната филозофија и организација и склоност кон иноваторство, "се селат" во подгрупа на т.н. енерични технологии;

- процесот на дифузија, примена и унапредување на тие технологии се омасовува низ движењето за воведување контрола на системот за квалитет во интегрално значење и меѓународна унификација на стандарди (технички, технолошки, санитарни, еколошки, здравствени...) **ISO 9000**. Тоа битно го олеснува учеството на МСП во практично сите сектори на пазарот на технолошки интензивни производи, кои секојдневно им даваат "живот" на генеричките технологии.²

Во сите земји на Централна и Источна Европа што се наоѓаат во процес на транзиција кон систем на отворено пазарно стопанство се прават напори за што побрз и поефикасен развој на секторот на МСП, со оглед на неговото значење во обезбедување на нови работни места и ефикасно и конкурентно производство преку:

- а) развој на институционална инфраструктура за поддршка и помош на претприемаштвото и иноваторството и
- б) стимулирање на инвестирањето под поволни, прифатливи услови преку соодветна законодавна, даночна, финансиска и банкарска реформа.

Искуствата од развојот на малото стопанство во Република Словенија се импозантни. Поимот мало стопанство е утврдено со закон и законски се утврдени мерилата и условите за доделување средства за забрзување на развојот на малостопанските субјекти. Во рамките на Министерството за стопанство, постои Центар за мало стопанство, како надлежна институција за неговиот развој, со соодветна мрежа на информативни центри низ земјата. Во Р Словенија постои широк спектар на институции, тела, разни видови поддршка и асистенција во функција на развојот на МСП, што несомнено укажува на една конзистентна политика во развојот на овој значаен сектор во стопанството.

Во земјите на Централна и Источна Европа постојат околу 140 нови институции за поддршка на секторот на мали и средни претпријатија, организирани се национална, билатерална и меѓународна помош. Во текот на 1994 г. во фаза на реализација се наоѓаа 10 програми за промоција на МСП.

Во Чешката Република, во изминатиот период од транзицијата, се потрошени 100 милиони долари за развој на МСП, а постојат 17 информативни центри за советодавна помош на малостопанствениците. Владата на Чешката Република ја има основано Чешко-моравската банка, со цел да дава гаранции на МСП при доделувањето кредити од деловните банки.

Во Република Унгарија постои широка владина активност на планот на зајакнување и развој на малите стопански субјекти. Во рамките на Министерството за индустрија и трговија постои посебна институција за развој на МСП, постои специјален фонд за финансиска помош на почетниците во стопанисувањето, односно за

²) Види: Томислав Поповик: "Феноменот на МСП во современото стопанство", во XI симпозиум за квалитетни фактори на стопанисување, Охрид, 1996.

позајмување средства во износ од 20.000 \$ за регистрација на претпријатијата. Средствата за овие намени се од буџетот, од разни меѓународни програми, како Програмата **PHARE**, од странски кредити. Во Унгарија постои големо искуство со формирање на 6 инкубаторски центри, во кои на почетниците, претприемачите, им се овозможува три години да работат без паричен надоместок за деловниот простор, услугите итн. Во текот на три години, 150 малостопанственици успеале да се осамостојат и да зајакнат.

* * *

2. ОПШТ ПРЕГЛЕД НА ЕКОНОМИЈАТА НА РЕПУБЛИКА МАКЕДОНИЈА

Економската активност на Р Македонија, во периодот на сукцесија од поранешна СФРЈ, се изведува во многу неповолно опкружување. Со ова се мисли на војната што се водеше во нејзината близина, санкциите што беа воведени од страна на Советот за безбедност на ОН врз остатокот од Југославија (сега: Сојузна Република Југославија, составена од Србија и Црна Гора), со што Македонија беше отсечена од традиционално најголемиот пазар, како и едностраното трговско ембарго воведено против Р Македонија од страна на Република Грција во 1994 година и укинато на крајот од 1995 година, според договорот во Њујорк помеѓу "првата и втората страна". Сето ова го отежнуваше преминот кон пазарна економија. Ова беа објективни причини за бавниот развој на процесот на транзиција во нашата држава. Покрај нив, се појавија и низа субјективни причини што се карактеристични не само за нашата земја, туку и за сите новоформирани неразвиени држави во транзиција. Всушност, овие неповолни причини потекнуваат од политичката олигархија и од нејзината неспремност да се фати во костец со најважните проблеми, за да се изгради економски систем, кој ќе функционира и дава плодови за целото население, а не само за определена група луѓе. Тука, пред се, се мисли на финансиските пирамиди што се случуваа овие години. Со тоа се руинира и онаа мала доверба во банкарските институции, која штотуку почна да се зајакнува. Овој проблем добива во тежина ако се има предвид дека заштедите на граѓаните се најсигурно средство на кое можеше да смета Р Македонија за почнување на каков било инвестиционен циклус. Така

статистичките податоци на крајот од 1996 година се многу лоши.

Табела бр.1

Најнови трендови во инвестирањето во македонското стопанство

	1989	1993	1994	1995
Стапка на инвестирање како учество во БОП	6,1	7,8	8,4	10,1
Депрецијација на БОП во %	-	12,1	11,0	10,4
Дезинвестирање	-	-5,7	-7,4	-(+0,4)

Извор: Годишен извештај од Народна банка на Република Македонија, 1995

Трговскиот дефицит е 700 милиони американски долари. Реалниот доход per capita во 1996 година, како и реалните плати, исто така значително опаднаа (општествениот производ per capita падна на 644,2 американски долари, за разлика од 1989 година, кога беше 1197 американски долари, просечната искористеност на капацитетите е 30-40% од инсталираните, стапката на задолженост 34%, инвестирањето се сведе на дезинвестирање), а невработеноста, која веќе беше доста висока уште во 1990 г. и изнесуваше 26% од работоспособното население, во 1994 се зголеми на 30% и во 1996 отворената невработеност порасна до 58% - според службената статистика.

Јавната потрошувачка полека се стабилизира во рамките на буџетските проекции. Така на пример, ако во 1993 буџетскиот дефицит изнесуваше 11,1% од БОП, во 1994 тој е 2,6% од БОП, а во 1996 година (според проценките) не се јавува и јавната потрошувачка (за администрацијата, војската и полицијата, судството, социјалните давачки и јавните работи) зафака 52% од БОП.

Табела бр.2

Основни индикатори за реалниот сектор

	1989	1990	1991	1992	1993	1994	1995
БОП (во Мил. ден.)							
- по тековни цени	126	551	1.136	16.015	60.411	123.989	140.851
- по постојани цени од 1990	608	551	492	426	374	360	352
Индекси:							
- по тековни цени	1.576,0	436,2	206,4	1.409,7	377,2	205,2	113,6
- по постојани цени од 1990	101,9	90,6	89,3	86,6	86,6	96,1	98,0
Број на вработените работници на крајот од периодот (во 000)							
Вкупно:	512.741	492.231	463.682	473.212	408.468	389.302	357.098
- економски активности	422.691	403.247	376.633	352.064	323.936	304.074	267.537
- друго	89.815	89.007	87.049	85.148	84.532	85.228	84.351
Индекси:							
Вкупно:	100,8	96,0	94,2	94,3	93,4	95,3	90,4
- економски активности	100,7	99,4	93,4	93,5	92,0	93,9	88,0
- некоекономски активности	100,1	99,1	97,8	97,8	99,3	100,8	99,0
Невработени што бараа работа на крајот од периодот (во 000)							
Вкупно:	158.815	160.721	166.828	173.335	177.148	196.280	228.952
Индекси:							
Вкупно:	101,2	103,8	104,7	103,9	102,2	110,8	116,6

Извор: Основни економски показатели, бр.20/1996, стр.17,20. Завод за статистика на Р.Македонија

Од друга страна, во врска со реченово, треба да се истакне дека во 1994 година Република Македонија почна да ја спроведува стабилизационата програма поддржана од Меѓународниот монетарен фонд и од Светската банка, која за краток рок даде позитивни ефекти во решавањето на монетарните и фискалните проблеми, пред сè во сведувањето на инфлацијата во прифатливи рамки.

* * *

3. СОЦИЈАЛНИ АСПЕКТИ

Најголемиот проблем со кој се соочува Република Македонија е високата стапка на невработеност. Трансферот на работна сила од аграрот, процесот на приватизација, стечајните постапки, технолошките вишоци итн., создадоа речиси нерешлив проблем за апсорбирање на работоспособното население (кое изнесува 62% од вкупното население во Р Македонија). Една од основните причини за постоењето на енормна невработеност (или, подобро речено, неискористеност на расположлив природен производствен ресурс), секако е неспособноста на актуелните политички структури што и управуваат со земјата, ефикасно и стратешки осмислено да го искористат ваквиот потенцијал (во вид на работна сила и изградени производствени капацитети). Во текот на првата половина од 1996 имаше 346.000 вработени и евидентирани 242.000 невработени. Додека во 1990 г. вработени беа 560.000, а невработени само 26.910. Ваквото рапидно зголемување на невработеноста во земјата особено ја погоди високообразованата млада популација, така што во последно време е особено изразен феноменот на т.н. одлив на мозоци (brain-drain), обично во прекуокеанските развиени земји САД, Нов Зеланд, Австралија и Канада.

Пензиските и разните социјални приходи го зголемија учеството во вкупните приходи на населението (од 23,1% во 1995 на 23,8% во 1996). Ваквото зголемување се должи на порастот на социјалната беда меѓу населението, како реперкусија од порастот на невработеноста. Така што, ако во 1989 г. на 3,1 вработени имало по еден пензионер, во 1996 пропорцијата е сведена на 0,84 вработени на еден пензионер.

Инаку, 89% од населението е писмено, а приближно 70% од популацијата се здобива со средно и високо образование. Квалитетот на работната сила е значајна предност на Република Македонија (гледано во меѓународни релации). Притоа, 14,7% од работоспособното население има универзитетско образование, 50% од вработените во домашната индустрија имаат или високо или више образование, а преку 30% се квалификувани работници. Покрај ова, нужно е да се напомене дека нивото на образование на невработените е дури и повисоко од она на вработените: 33% од невработените имаат универзитетско образование.

Табела бр.3

Лица што бараат работа, според квалификации

	Вкупно			Квалификации		
	Вкупно	порано вработени	прв пат бараат работа	ВКВ и КВ работн.	ПКВ и НКВ работн.	ВСС, ВШС и ССС образ.
1989	150.400	34.070	116.328	25.942	75.198	49.260
1996	237.572	61.938	175.634	43.645	123.798	70.129

Извор: Краткорочни статистички податоци за македонското стопанство. Година XXIX. бр. 11/1996, Завод за статистика на Република Македонија.

Но, поради немање национална економска стратегија со чие донесување недопустиво се доцни, Република Македонија денес се наоѓа во тешка економска криза. Зашто, почетните резултати од стабилизационата програма не се искористија за нејзина целосна реализација.

* * *

4. НЕКОИ КАРАКТЕРИСТИКИ НА ДЕЛОВНОТО РАБОТЕЊЕ ВО РЕПУБЛИКА МАКЕДОНИЈА

4.1. Правната рамка за развој на малите и средните претпријатија

Од здобивањето со независност во 1991 година, Р Македонија се застапува за пазарен и демократски систем. Уставот на Р Македонија неоспорно укажува на главните црти на системот што треба да се воспостави: слободен пазар, со дефинирани сопственички права и права за вршење економска дејност. Уставот, меѓу другото, ја определува приватната сопственост како основа на сопственичката структура на македонското стопанство. Уставот, исто така, силно ги поддржува правата на странските инвеститори да учествуваат во економскиот живот во земјата. На странските инвеститори им е загарантирано правото на слободен трансфер на инвестираниот капитал и на профитите произлезени од него.

Исто така, треба да се подвлече дека Македонија, по распадот на поранешна СФРЈ, се соочи со уште еден проблем, имено - изградбата на институции за дејности што порано ги вршеше сојузната администрација во Белград, а кои се неопходни за каква и да е економска дејност. Така, некогашните секретаријати требаше да ја преземат функцијата на министерства на самостојна држава. Недостатната и нестручна администрација, која се затекна во овие министерства требаше и сè уште треба да го поднесе товарот на премин од самоуправни-пазарен систем во пазарна економија. Сето ова уште повеќе ја отежнува македонската транзиција. Иако се донесоа низа закони, сè уште недостигаат многу други, за да може да функционира економскиот систем. Меѓу

последните, спаѓаат Законот за антимонополско однесување на претпријатијата, Законот за денационализација, Законот за извршна постапка и др.

4.2. Закон за трговските друштва

Овој Закон е донесен во 1996 година и објавен во "Службен весник на Република Македонија" број 28/96. Тој ги опфаќа и регулира односите помеѓу претпријатијата, сега наречени трговски друштва, односите помеѓу претпријатијата и државата и односите во рамките на самите претпријатија, односно трговски друштва. Законот се засновува врз германскиот, италијанскиот и францускиот модел. Изготвувачите нагласуваат дека се прифатени стандардите на Европската унија. Од друга страна, се истакнува дека сите забелешки што биле направени од западните експерти се вградени во овој Закон, сè со цел да се олесни развојот на малите и на средните претпријатија и инвестирањето во нашата земја, како за домашни, така и за странски вложувачи. Законот ги воведува истите форми на претпријатија што се застапени во развиените пазарни економии. Управувањето зависи, во прв ред, од типот на сопственоста и бројот на основачите. Се очекува дека овој закон благотворно ќе влијае врз економската клима во целата земја. Исто така, тој е многу значаен и за организирање систем на информирање на сите заинтересирани за претприемачка дејност, зашто со него ќе се заштитат нивните специфични права, вклучувајќи ги, на пример, акционерски малцинските права. Законот, исто така, го дефинира концептот за работењето со акции, како и некои други витални аспекти на организацијата на микроекономијата.

Усвојувањето на долгоочекуваниот Закон за трговски друштва, познат како "економски устав" на Р Македонија, се смета за врв на напорите за македонска правна трансформација. Заменувајќи цела низа поранешни закони, ЗТД претставува главен правен извор за секој инвеститор што има намера да се впушти во

деловен потфат во Р Македонија. Неговите 728 членови детално ги наведуваат формите на претпријатијата за водење бизнис, со нови и сложени форми, кои сега им се нудат на претприемачите.³

Многу е кратко времето за оценка на овој закон, но првите критики се насочени пред сè на неговата обемност. Времето ќе покаже дали може да се применува ваков опстоен закон во секојдневните трансакции во економскиот живот. Тој уште веднаш претрпе измена во областа на работењето со хартии од вредност. Од друга страна, треба да се подвлече дека со донесувањето на овој закон требаше да се донесат и сите други закони што го засегаат работењето на претпријатијата односно трговските друштва, што сè уште не е сторено. Тоа секако ја отежнува неговата практична примена.

Согласно Законот за трговски друштва, претпријатието во Р Македонија може да се да се формира како:

1. јавно трговско друштво (Partnership);
2. командитно друштво (Limited partnership);
3. друштво со ограничена одговорност (Limited liability company);
4. акционерско друштво (Join-stock company), и
5. командитно друштво со акции (Limited stock company).

Јавно трговско друштво (Partnership)

Јавно трговско друштво е здружение на две или повеќе правни или физички лица кои пред доверителите за обврските на друштвото одговараат лично и неограничено солидарно со својот имот.

Ова друштво се основа со договор склучен меѓу содружниците.

³) Законот за трговски друштва се состои: Дел први: Општи определби; Дел втори: Видови трговски друштва; Дел трети: Странско трговско друштво и странски трговец-поединец; Дел четврти: Казнени одредби и Дел пети: Прводни и завршни одредби.

Договорот за друштво се склучува во писмена форма и ги содржи:

- презимето и името, државјанството и местото на живеење, како и адресата на содружниците или фирмата и седиштето на содружниците, ако се правни лица;
- фирмата и седиштето на јавното друштво;
- предметот на работење на јавното друштво;
- видот и влогот на секој содружник и проценка на неговата вредност;
- начинот на личното учество во работата на друштвото на секој содружник;
- начинот на распределба на добивката и начинот на покривање на загубите;
- начинот на управување и застапување на јавното друштво за донесување на одлуките, и
- други прашања определени со овој закон.

Командитно друштво (Limited partnership)

Командитно друштво е група во која се здружуваат две или повеќе лица од кои најмалку еден содружник одговара за обврските на друштвото солидарно и неограничено со целиот свој имот, а најмалку еден содружник одговара за обврските на друштвото само до износот на запишаниот влог во друштвото. Командитното друштво се основа со договор за друштвото.

Договорот се склучува во писмена форма. Заверката на потписите се врши со нотариски акт. Договорот ги содржи следниве елементи:

- фирмата и седиштето на командитното друштво;
- предметот на работење на командитното друштво;
- името и местото на живеење, односно фирмата и нејзиното седиште, државјанство, како и адреса на содружниците;
- вкупниот износ на влогот на содружниците;
- видот и соодносот на влоговите на секој содружник;
- начинот и времето на уплата на влогот;

- начинот на распределба на добивката и начинот на покривање загуба;
- начинот на управување и застапување на командитното друштво и на донесување одлуки, и
- други одредби.

Друштво со ограничена одговорност (Limited liability company)

Друштво со ограничена одговорност е друштво во кое содружниците учествуваат со по еден влог (основен влог) во однапред договорена основна главнина на друштвото. Основните влогови може да бидат различни. За обврските на друштвото со ограничена одговорност содружниците не одговараат.

Друштвото се основа со договор за друштво што го склучуваат сите основачи во писмена форма. Договорот ја има следнава содржина:

- името и местото на живеење, државјанството, како и адресата на содружниците, односно фирмата и седиштето ако основачот е правно лице;
- фирмата и седиштето на друштвото;
- предметот на работење на друштвото;
- времетраењето на друштвото;
- износот на основната главнина и износите на основниот влог на секој содружник одделно, ако основниот влог се состои од предмети и права, за нив мора подробно да се назначи нивната вредност;
- начинот и времето за уплата на паричните влогови што се уплатуваат во целост;
- начинот и мерилата на распределба на добивката и начинот на покривање на загубата;
- управувањето на друштвото;
- правата и обврските што содружниците ги имаат покрај уплатата на основниот влог, и
- застапување на друштвото.

Основната главнина на друштвото со ограничена одговорност е збир од основните влогови на одделни

содружници. Основната главнина не може да биде помала од 10.000 ДЕМ во денарска противвредност, според средниот курс на таа валута утврден и објавен од Народната банка на Р Македонија од денот на поднесување пријава за упис за основање на друштвото. Износот на основните влогови на содружниците не може да биде помал од 200 ДЕМ во денарска противвредност. Износот на основната главнина на друштвото мора да биде изразен со цел број што е делив со сто.

Акционерско друштво (Join-stock company)

Акционерско друштво е друштво кое со статутот има определена и на еднакви делови (акции) поделена главнина (основна главнина), во која акционерите учествуваат со по една или повеќе акции и чии обврски се обезбедени со сиот имот на друштвото. Акционерите имаат обврски на давање утврдени со статутот и не одговараат на обврските на акционерското друштво.

Најмал номинален износ на основната главнина, кога акционерското друштво се основа преку јавен повик, изнесува 50.000 ДЕМ во денарска противвредност, а без јавен повик 20.000 ДЕМ во денарска противвредност, според средниот курс на Народната банка на Р Македонија. Износот мора да биде изразен со цел број што е делив со сто.

Најмалиот номинален износ на акцијата не може да биде помал од 10 ДЕМ, според средниот курс на Народната банка на Р Македонија.

Основачи на акционерското друштво се правни, односно физички лица што го потпишале актот за основање на друштвото.

Содржината на основачкиот акт се состои од:

- фирмата и седиштето;
- предметот на работење;
- висината на основната главнина;

- номиналниот износ на акциите и бројот на акциите според видот и родот, ако се предвидува издавање акции од различни видови, односно родови;
- предностите што за себе ги задржуваат основачите;
- непаричните влогови што треба да се внесат од основачите и други лица;
- правото на основачите да ги назначуваат првите членови на органите на управување, односно надзор, ако така се предвидува, и
- други прашања.

Командитно друштво со акции (Limited stock company)

Командитно друштво со акции, чија основна главнина е разделена на акции, основаат еден или повеќе комплементарни, кои одговараат неограничено и солидарно за обврските на друштвото со сиот свој имот, и командитори што имаат својство на акционери и не одговараат за обврските на друштвото. Бројот на командиторите-акционери не може да биде помал од три.

Договорот за командитно друштво со акции ги содржи следниве податоци:

- фирмата и седиштето на друштвото;
- предметот на работење на друштвото;
- името, презимето, државјанството, професијата и живеалиштето, односно седиштето на секој комплементар;
- вкупниот износ издадени акции на акционерите и номиналниот износ на основната главнина, износот на кој се издаваат акциите, со податоци за лицата, со назначување кој вид, односно кој род акции презеле;
- видовите акции и нивниот номинален износ, и
- вложувањето на имотот на комплементарите, утврден според висината и видот на влогот.

Влоговите на комплементарите не може да бидат помали од 1/10 од основната главнина на друштвото.

4.3. Закон за трансформација на претпријатијата со општествен капитал

Главна замисла на законот беше тој да претставува средство да се подобри ефикасноста на целокупната македонска економија. Авторите на овој закон нагласуваа дека него не го гледаат како закон *per se*. Дури се тврдеше дека, ако се изведе брза и неефикасна приватизација, би можела и повеќе да му наштети одошто да му помогне на македонското стопанство. Овој став се образлагаше со тоа што Македонците живееле со десетици години во услови на групна, односно самоуправна сопственост и ништо суштински во перформансите на економијата не би се променило со една шема на масовна приватизација. Затоа се одеше на платена приватизација, односно комерцијална. Концептот беше понуден и изработен од англиската компанија *Lexicon Ltd.* и финансиран од Европската банка за реконструкција и развој (ЕБРД). Според овој закон се одвиваше и се уште се одвива процесот на приватизација во нашата држава во изминативе четири години. Приватизацијата се врши според методот "случај по случај" и "чекор по чекор". Секое претпријатие се подлагаше на комплетна анализа и мораше да прифати однапред дефинирана процедура. Претпријатијата се класифицираат во мали, средни и големи. Според законот, постојат неколку модели за изведување приватизација во самите претпријатија. Моделот тие сами го избираат. Предвидени се следниве модели:

- **Откуп од страна на вработените.** - Овој модел се применува само на малите претпријатија. Вработените можат да го откупат претпријатието ако барем 51% од проценетата вредност на претпријатието ја платат во готово, а преостанатиот дел - во пет годишни рати.

- **Продажба на идеален дел.** - Еден дел од цело-то претпријатие може да биде продадено преку јавно наднавање.

- **Откуп на претпријатието.** - Претпријатието еми-тува акции и ако продаде барем 51% од нив, резултатот на приватизацијата може да се смета задоволен. Непродадените акции ѝ се пренесуваат на Агенцијата за приватизација, како акции без право на глас, и таа тогаш е задолжена нив да ги даде на продажба во рок од три месеци откако ги претворила во општи акции.

- **Преземање на претпријатието со управување.** - Купувачите што нудат најатрактивен дел деловен, односно бизнис-план (програма), можат да добијат контрола на претпријатието со плаќање на 20% во готово за средни претпријатија или 10% за големи, од проценетата вредност на претпријатието. Купувачот се обврзува да купи барем 51% од акциите во не повеќе од пет годишни рати ослободени од камата. Непродадените акции без право на глас, според договорот за преземање на управување со претпријатието, ги презема Агенцијата. Тие мора да се понудат на продажба и се претвораат во општи акции.

- **Издавање акции за дополнително вложување.** Ако новата емисија акции е поголема од 30% од проценетата вредност на средните претпријатија и 15% на големите претпријатија, Агенцијата ќе им даде на купувачите можност за купување на најмалку 51% од вкупниот број акции во рок не подолг од пет години. Преостанатите акции ѝ се продаваат на агенцијата, врз основа на нивниот трансфер во општи акции во моментот на продажба на приватен инвеститор.

- **Конверзија на побарувањата во влог.** - Ова може да се направи како метод за приватизација во претпријатијата ако кредиторите и самото претпријатие сметаат дека е во интерес за двете страни.

- **Закуп со откуп.** - Некои средства на претпријатијата можат да се понудат на продажба преку договор за лизинг, при што овој договор не може да се склучи за рок подолг од 7 години.

- **Продажба на сите средства.** - Ако некое претпријатие престане со работа, агенцијата може да ги

продаде сите негови средства и да ги исплати кредиторите.

- **Ликвидација.** - Претпријатието може да започне со приватизација, иако е во процес на ликвидација. Ова може да се преземе ако дадат согласност кредиторите.

Македонската Агенција за трансформација на претпријатијата со општествен капитал е одговорна за реализација, организација и контрола на процесот на приватизација и, истовремено издава мислење за секоја трансформација. Крајното одобрување за трансформацијата, односно приватизацијата, го дава комисијата на Владата на Р Македонија формирана за оваа цел.

Со законот се предвидени низа попусти. Од приоритетните акции што ги издаваат претпријатијата 15% од вкупната емисија треба да се префрлат во Фондот за пензиско и инвалидско осигурување, понатаму - им се дава можност на поранешните вработени да купат 30% од проценетата вредноста на претпријатието, како и додатен попуст за секоја година помината во претпријатието. Законот, исто така, ги штити правата на поранешните сопственици на претпријатијата и нивните законски наследници.

Во Р Македонија постојат 1.216 претпријатија што се подложни на процесот трансформација, односно приватизација. Од нив 830 се мали, 273 средни и 113 претпријатија големи. Од претпријатијата, 403 се во производствениот сектор, 383 во трговијата, 117 во градежништвото, 120 во финансиите и услугите, 63 во транспортот и услугите, 58 во занаетлиството итн. Вредноста на капиталот на овие претпријатија изнесува приближно 2 милјарди американски долари, а во нив се вработени 280.000 работници.

Заклучно со 31.XII.1996 година, се изврши трансформација на вкупно 914 претпријатија. Од нив 104 се големи, 174 средни и 636 мали претпријатија.

Табела бр.4

Резултати од приватизацијата до 31.XII.1996, според применетиот модел, бројот на вработени и проценетата вредност

Модел/начин на трансформација	Број на претпријатија	Вработени	Вредност во DM
Откуп од страна на вработени	301	12.239	123.857.770
Продажба на идеален дел	22	7.242	142.052.874
Откуп на претпријатие	87	36.053	372.453.533
Преземање на управување	123	44.660	882.206.888
Дополнително вложување	14	3.892	41.504.915
Конверзија на побарување во влог	15	8.269	316.822.372
Закуп со откуп	4	217	1.871.951
Продажба на сите средства	1	24	293.989
Ликвидација	38	2.168	6.496.788
Други	309	29.325	470.006.598
Вкупно	904	144.539	2.357.568.677

Извор: Агенција на Република Македонија за трансформација на претпријатијата со општествен капитал.

Најзастапен модел е откуп од страна на вработените, со кој е приватизирано 301 претпријатие. На второ место е моделот продажба на претпријатие на лица што го презеле управувањето во 123 претпријатија. Кај овие фирми се вработени 44.660 лица или 30,90% од вкупниот број вработени во Републиката во приватизирани претпријатија и со вредност на капиталот од 882 илјади ДЕМ или 37% од вкупната проценета вредност на капиталот на сите претпријатија. Така што, компара-

тивната слика за структурата на БОП, според разните видови на сопственост, е:

Табела бр.5

Структура на БОП според видот на сопственост

Сопственост	1992			1996		
	Вкупно	Индустр.	Трговија	Вкупно	Индустр.	Трговија
	37 232	3 612	23 706	88 963	8 549	54 859
Државна	1 224	224	386	1 214	224	368
Приватна	34 138	3 095	22 812	85 332	7 987	53 839
Кооператив	795	5	80	1 014	12	90
Мешовита	1 073	268	428	1 377	321	562
Вкупно	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0
Приватна	91.2	85.7	96.2	95.9	93.6	98.1

Извор: Работни материјали од Министерството за стопанство, Извештај 15. XII. 1996

Во почетокот на 1996 г. се почна со приватизација на земјоделските комбинати и задругите, а до крајот на оваа година се предвидува и приватизација на телекомуникацискиот сектор.

Сега, кога сме речиси на крајот од процесот на приватизација може да се каже дека ниедна од зацртаните цели на овој закон не се оствари, а пред се онаа најважната, која се однесува до привлекување на странски капитал (за што ќе стане подолу збор). Понатаму, досегашната приватизација не придонесе за да се подигне ефикасноста на вкупната македонска економија, што се гледа од бројките презентирани погоре, таа не придонесе да се развие пазарот на капитал и не помогна за неговото заживување, не се деблокираа замрзнатите девизни заштеди на граѓаните, не се помогна во стабилизирање на економските текови на македонското стопанство, итн. Имаше многу други начини и методи да се изведе успешно приватизацијата, но одговорните прифатија ниедна сугестија отстрана. Згора на ова, приватизацијата се одвива со низа криминални дела, што

покажува дека во нејзиното изготвување не се предвиде ефикасна контрола и примена строги законски санкции.

4.4. Закон за странски вложувања

Националниот третман на странските инвестиции е основен принцип на новиот концепт за странски вложувања, што дојде до израз во новодонесениот Закон за трговски друштва. Овој закон го напушти поранешниот пристап на поединачен третман на странските инвеститори, односно "случај по случај". Новата правна регулатива за странски инвестиции може да се оцени како поволна за странските вложувања и времето ќе покаже дали е стимулативна или не. Меѓутоа, некои теоретичари се уште сметаат дека ова правно решение е непоповолно од поранешното.⁴⁾

Правната регулатива за странски инвестиции се базира врз следниве принципи:

- на странските инвеститори им е дозволено се што не е забрането со закон;
- на доверените страни им се дава автономија и широко поле на дејствување;
- претпријатијата, односно друштвата со странски капитал имаат еднаков статус, т. е. уживаат исти права и одговорности како и домашните претпријатија - принцип на национален третман;
- странскиот инвеститор има пристап во сите области и дејности што се вршат во земјата;
- странските инвеститори може да се здружуваат и да работат заедно со домашните претпријатија, односно друштва, слободно и без ограничувања;
- дефиницијата на странско и домашно инвестирање е проширена;
- се дозволува конверзија на странскиот долг во equity;

⁴⁾ Види: Vesna Pendovska, Saso Georgievski: *The New Law on Commercial Societies and Foreign Investment in the Republic of Macedonia*, Sasekava Forum - Conference "Transition in Central and Eastern Europe", Belgrad, 1997.

- во согласност со Законот за концесии, на странските вложувачи им се дава можност за концесиско право во активностите од општествен интерес.

Под **странски инвеститор** се подразбира: **странски правни претпријатија** со седиште во странство т.е. странски претпријатија основани во странска земја и во согласност со странските закони, вклучувајќи ги правните ентитети формирани во странство од македонски правни субјекти;

Странски физички лица може да бидат:

- Македонци што се здобиле со државјанство во некоја странска земја, и
- странски физички лица што имаат сопствени претпријатија во Р Македонија и кои се основани под исти услови и на ист начин како и домашните.

Влогот на странецот може да биде во: валути, средства и права.

Странскиот вложувач ги уживаат овие права:

- да учествува во остварениот профит сразмерно на вложените средства и да може слободно да го трансферира;
- да може да го реституира капиталот вложен во домашното друштво;
- да го репатрира капиталот вложен во домашното друштво;
- да управува со претпријатието или да учествува во управувањето со претпријатието сразмерно на вложувањето, и
- да има слободен пристап во сметководствените и финансиските извештаи.⁵

Статистичките податоци покажуваат дека учеството на странски капитал во стопанството во Македонија во изминатиов период е незначително.

⁵ Види: "Doing Business in Macedonia". Agency of the Republic of Macedonia for Transformation of Enterprises with Social Capital, Скопје, 1997.

Табела бр.6

Странски инвестиции во Р Македонија во периодот од 1991 до 1995 година

	1991	1992	1993	1994	1995
Број на договори	102	28	17	578	121
Вредност (US\$)	11,8	2,2	0,8	19,1	8,3

Извор: Републички завод за статистика, Статистички годишник на Република Македонија за 1996, Скопје

На такво мислење е и Светската банка, која во својот минатогодишен извештај забележува дека во Македонија се влезени само 36 милиони американски долари. Ист е случајот и со незаинтересираноста на странскиот капитал за вложување во процесот на приватизација.

Табела бр.7

Приватизирани претпријатија со странско учество во 1996 год.

Претпријатија	Проценета вредност (DM)	Странско учество	Странско учество во %
Виничанка	280.000	154.000	55,00
ИМФ - Кочани	1.900.000	974.100	33,00
Макед. спорт - Ск.	2.840.000	1.988.000	60,87
Мактранс - Скопје	5.000.000	3.315.000	51,00
Мода - Св. Николе	2.800.000	544.950	19,46
Техногас - Скопје	5.000.000	1.914.904	33,75
Струмица Табак	6.000.000	1.200.000	17,04
Варгала - Штип	1.760.000	2.738.000	77,56
Центро - Скопје	14.670.780	20.908.048	59,99
Југотутун - Битола	1.567.536	1.050.000	51,41
Транскоп - Битола	2.383.225	2.010.060	51,03
Радика - Дебар	8.000.000	6.617.800	51,06
ВКУПНО	52.201.541	43.414.862	***

Извор: Агенција на Република Македонија за трансформација на претпријатијата со општествен капитал.

Зошто е ова вака, може да се види од следниов цитат од една статија на Виолета Цветковска, во која се вели: "Реформата број 1 (Законот за приватизација-А.Ј.) која, според авторите на Законот (Недков и Беличанец), беше конципирана така за да ги привлече главно странските инвеститори, но се случи приватизацијата во старт да е поатрактивна за домашните купувачи, посебно за менаџерите (што повторно е на "душа") на Законот и повластиците што ги даваше тој, а и привите странци, кои влегоа во претпријатијата преку дополнителни вложувања, да се презиваат на "ски"... Знамето на приватизацијата и вистинскиот влез на странскиот капитал требаше да дојде преку тутунската индустрија, стопанска гранка која и без посебна национална стратегија за привлекување на странски капитал, се знаеше дека е златен рудник. На неа пикираа големи компании како "Б.А.Т.", "Филип Морис", "Ротманс", кои, ако не исто по капитал, барем по звучност се на ниво на "Ауди", "Самсунг", "Крул". И нй се случи она што оттогаш наваму нй се случува. Со пазар на устата и држава во срцето, Владата седна да преговара како највешт бизнисмен со потенцијалните купувачи - работата пропадна. Странците се повлекоа, останаа само лиценците и домашните менаџери кои ги купија претпријатијата".⁶

Ова е новинарско видување за неуспехот на вклучувањето на странските инвестиции во процесот на приватизација, кој е многу близок до вистината, но ние ќе се обидеме да ги кажеме причините за малото учество на странско вложување од научен аспект. Причините за малиот интерес на странците да вложуваат во македонското стопанство може да ги поделеме на: **надворешни** и **внатрешни**.

Во првата група причини може да се вклучат:

1. Високиот политички ризик со кој се оценува местоположбата на Р Македонија во светот. Наоѓајќи се во

регион каде што се води војна, Р Македонија странските инвеститори ги асоцираше на земјите од поранешна Југославија во кои се води војна или е во близина на опасен регион во каде што се води војна. Во еден период, Македонија беше затворена на сите свои граници. Сето ова го парализираше економскиот живот во нашата земја.

2. Стабилноста, како основен предуслов за привлекување на странски капитал, не беше осигурена, како од политички аспект така и од економска гледна точка (во смисла на изграденост на економскиот систем).
3. Исто така, странските инвеститори малку знаат за Македонија. Во услови кога цела Централна и Источна Европа се отворија за странски вложувања, странскиот капитал имаше многу попривлечни, поизвесни и помалку ризични подрачја за пласман.
4. Големината на пазарот е многу важен елемент за странските компании да решат да вложуваат во која било земја. Македонија, со 2 милиона жители, претставува скроман предизвик за транснационалните компании.

Во втората група причини - внатрешните - за слабото вложување на странскиот капитал може да се набројат следниве:

1. Институционално незокружениот економски и правен систем. Многу неопходни закони се преземени од поранешна СФРЈ или не содржат соодветни решенија. И додека во почетокот беше и оправдано, сега, по шест години самостоен живот неоналтантноста на Владата е неразбирлива, кога недозволено бавно ги донесува законите неопходни за функционирање, пред сè, на економскиот и правниот систем. Овде се мисли, пред сè, на Законот за рударство и другите закони кои значат операционализација на Законот за концесија. Овој закон е многу важен за да може странските партнери да добијат вистинска претстава за тоа што може да очекуваат во однос на профитот;

⁶) Види: Стратегија "сакам-некам", Нова Македонија, Скопје, 16-17 август, 1997

- кон ова треба да се додаде уште нешто поважно, а имено - нерешениот сопственички статус на земјиштето;
 - законот за денационализација на кој предолго се чека, иако нема директно влијание врз решавањето на нашите проблеми, би придонел за стекнување доверба од страна на странските инвеститори, во правниот систем на нашата земја и со тоа дека непријатните изненадувања се исклучени;
 - законот за стечај, ликвидација и порамнувања многу повеќе ги штити должниците отколку заемодавците, а исто така треба да се спомне дека стручњациите овој Закон го оценуваат како могу неефикасен и дека неговото спроведување оди многу бавно, и
 - непостоењето на антимонополистичко законодавство во државата овозможува формирање и непречено дејствување на монополи.
2. За странските инвеститори многу е важен даночниот систем на една земја. Македонските власти значајно го подобрија поранешниот даночен систем, но тоа не е доволно.
 3. Да се воведат сигурност и доверба во судството и, воопшто, во правниот систем на земјата е многу важно за да се привлечат странски инвеститори, а исто така и домашни. Треба да се има доверба, која ќе се засили ако договорите што се потпишани се почитуваат, формулацијата на сите прописи да биде јасна, а нивните содржини - транспарентни.
 4. Функционирањето на пазарот на капитал е многу важен елемент за зголемување на атрактивноста на нашата земја. Кога во Република Македонија би функционирала берзата, странските инвеститори би можело многу посигурно да вложуваат. За подобро функционирање на пазарот на капитал, исто така се битни повеќе нешта, а пред се:
 - санацијата на банкарскиот систем (заради зголемување на неговата кредитбилност), заштита на малцинските акционериски права и обука на населе-

нието, акционерите и професионалците за пазарот на капитал;

- подобрувањето на законодавството за хипотека и залог, но и да се зголеми сигурноста во неговото извршување;
 - да се отстранат многубројните несоодветни решенија во Законот за хартии од вредност, кои го инхибираат не само развојот на капиталот, туку и инвестирањето воопшто, и
 - да се донесе закон за инвестициони фондови.
5. Проблем, кој е заеднички за сите земји од Источна и Централна Европа, а е посебно важен за Р Македонија, е оној што се однесува до процесот на приватизација, кој овозможи претпријатијата да се купуваат од инсајдери.
 6. Треба да се подвлече дека странските инвеститори постојано укажуваат на штетноста од сивата економија и од огромната и инертна администрација, која често е некомпетентна и бавна. Кон ова треба да се додаде раширената корупција и постоење крупни неформални монополистички групи и политички лобија.

4.5. Нееквити-трансфер на технологија во Република Македонија

Развојот на технологијата е тесно поврзан со развојот на науката и техниката. Под технологија може да подразбереме знаење за постапување во: производните постапки, процеси и за нивната примена. Научните истражувања даваат нови познавања и окритија, создаваат нови технички можности и нови услови за натамошен развој на технологијата. Претприемачите што го следат тој напредок ќе можат први да ги искористат неговите предности. Ако, притоа, имаат прилика да се потпрат врз активностите на истражувањата и развојот, ќе можат да создадат и одржуваат конкурентна предност за своите фирми, односно претпријатија. Ако плус тоа се следат потребите и барањата на потрошувачите,

ке можат да ги согледаат и потенцијалните пазарни можности, а со самото тоа - да се успее на пазарот. Конкуренцијата може да има подобри идеи и технологиија, може да се очекува непредвидени настани во развојот на технологијата и пазарите, па затоа владеењето над технологијата и нејзиното поврзување со пазарните можности се темел на секое успешно претприемаштво и добро водење на фирмата, односно претпријатието. Оттука толкаво интересирање на современиот свет за располагање со технологијата.

Располагањето со технологијата е важно и за општеството, односно државата во целост, како и за економскиот растеж и развој на секоја земја. Затоа државите, со својата економска политика, настојуваат да создаваат поволна клима за развој и адаптирање на технологијата. Меѓутоа, развојот на технологијата и нејзината примена зависат од општествената, економската, историската и културната структура на секое општество.

Целосни услови за развој на технологијата постојат само во развиените земји, а другите земји својот економски развој го темелат врз трансфер на технологија. И за трансфер на технологија треба да се исполнат повеќе услови, но најважен е условот за располагање со техничка култура и знаење на можностите за работење на претпријатието.

Трансферот на технологија може да се одвива како: **некомерцијален** или **комерцијален**. Од своја страна комерцијалниот трансфер на технологија може да се врши во форма на директни инвестиции или *еквити* форма и во *нееквити*-форма. Во последнава спаѓаат: заедничките вложувања, лиценцирањето, франшизата, договорите за управување, договорите за маркетинг, договорите за сервисни услуги, меѓународното супконтрактирање итн. Исто така, трансферот на технологија може да се врши во: интернализирана и екстернализирана форма, т.е. внатре во корпорацијата меѓу матичната фирма и нејзината афилијација или меѓу самостојни

фирми и корпорации. Главни носители на трансферот на технологија се транснационалните компании (ТНК), кои се сложени организации со огромна економска, техничко-технолошка и финансиска моќ.

Револуционерните технолошки промени и нивните ефекти врз меѓународната конкуренција беа главен фактор за претпријатијата во развиените земји, значајно да ги зголемат трошоците за развој. Додека трошоците за истражување и развој енорно растат, животниот циклус на производите се намали на помалку од пет години. Затоа сè повеќе се присутни *high-tech* нео-меркантилизмот, и ја зголемуваат цената на трошоците од трансферот на технологија. Трошоците, односно со договор утврдената цена на технологијата, во суштина се темели врз оценката на вредноста на самата технологија, советодавачките и другите технички услуги на примачот на технологија за нејзина адаптација, како и трошоците за подготовка на документацијата.

Начинот на утврдување на овие елементи за определување на цената на трансферот на технологија е директна последица од посебноста на технологијата како знаење, која, за разлика од класичните индустриски блага и услуги, ги има следниве својства: со користење не се троши, затоа може повеќепати да се продава, не губејќи ја супстанционалната вредност за изворниот сопственик; со ширење на примената, постепено ја губи пазарната атрактивност, па заради одржување на продажната цена, ја следат некои ограничувања во поглед на начинот и опсегот на употреба и може да се пренесува во различни, често комбинирани облици, пакети што ги опфаќаат елементите, почнувајќи од документација до физичка опрема, што при користењето често бараат и интелектуални услуги и опрема, сировини и репроматеријали, истовремено.

Продавачот настојува да ги надомести трошоците за развојот на бараната технологија, дел од изгубената добивка на продавачот на технологија што ќе ја оствари купувачот со трансферот и трошоците за самиот пренос

на технологијата, а освен тоа, треба да оствари извесен екстрапрофит.

За купувачот горната граница на плаќањата, по правило, ја определуваат: трошоците на сопственото адаптирање на купената технологија; делот од предноста (во поглед на времето, осигурувањето на квалитетот и угледот) што со користење на туѓа технологија, вклучувајќи го и името, го постигнува во однос на тековното достигнуто производство на просторот на својот пазар или проширување на перспективниот пазар и трошоците за пренос на технологија.

Факт е дека пазарот на технологија е несовершен, делум поради недостатното знаење на купувачот на технологијата, а делум поради олигополската структура на светскиот пазар на технологија. На таквиот пазар, широко се користи институтот деловна тајна, па по правило не може да се осигури преглед на светските конкурентни цени, што им овозможува на сопствениците на технологија пазарната цена на технологијата да ја определуваат од аспект на сопствената проценка за способноста на одделни пазари (купувачи) да ја поднесат наметнатата продажна цена.

Трансферот на технологија е многу важен елемент за секоја една земја, а посебно за земјите што се во т.н. процес на транзиција, како впрочем и Република Македонија. Најпожелниот облик преку кој треба да доаѓа технологијата (опремата) е секако преку странски директни инвестиции, но досегашното искуство со вложување на капитал и технологија преку странски производствен капитал во Македонија покажува дека уште извесно време нема да биде доминантна форма за трансфер на капитал во нашите претпријатија. Затоа сите теоретичари, а и искуството во развиените земји, се повеќе го претпочитаат нееквити-трансферот на технологија, кој во последниве 10-20 години се развива со брзо темпо и се покажува како најсоодветна форма за трансфер како за неразвиените земји, а уште повеќе за земјите од Источна, Централна и Јужна Европа. При

нееквити-трансфер на технологија преовладуваат три форми: лизинг, лиценца и франшизинг.

Како што рековме погоре, во услови на сè почести технолошки промени, претпријатијата од различни земји најдоа интерес да ги разменуваат технологијата, знаењата и деловните решенија што таа ги нуди, не инсистирајќи обврзно да си конкурираат меѓусебно со секој производ и на секој пазар. Ова е, меѓу другите предности, основна причина поради која нееквити-трансферот на технологија е многу раширен како во развиените, така и во неразвиените земји. Лизингот, лиценцата и франшизингот се одомакени и познати облици како за трансфер на технологија, така и како форма за вклучување на светскиот пазар. Заедничко им е тоа што се базираат врз определени облици на трансфер (отстапување или прибавување) на технологија, при што се задржува целосна самостојност на партнерите, односно претпријатијата, нема меѓусебно производствено претплетување, како што е случај кај еквити формата на трансфер на технологија. Договорниот пренос за правата на користење на технологија и постапки се реализира во рамките на одделен процес на производството и прометот.

Од друга страна, лизингот, лиценцата и франшизингот како форма на трансфер на технологија, меѓусебно се разликуваат според предметот на договорот, проблемите на трансферот на технологија, начинот на плаќање на сопственикот, како и според значењето на маркетиншката поддршка за реализација на договорениот трансфер на технологија. (Види Преглед 1.)

Кај лизингот деловните односи помеѓу партнерите се воспоставуваат врз основа на договорот за закуп. Тоа е договорен пренос на права на користење на современи технолошки достигнувања, најчесто во вид на опрема, механизација, недвижност и определени трајни потрошни блага.

Од паралелниот преглед на неговите карактеристики, можно е да се види дека лизингот, како форма на нееквити-трансфер на технологија, не вклучува мар-

кетинг, нити претпоставува поддршка од страна на давателот на односната технологија. Оттука, може да се посатави прашање: дали е правилно лизингот да се третира како една од варијантите на трансферот на технологија? Во литературата и практиката, лизингот често се набљудува како финансиска конструкција што е насочена да овозможи пласман на опрема и уреди според специфична кредитна основа. Со тоа, наведената дилема станува уште поактуелна. Ако се тргне од тоа предмет на лизингот да се претставува како определено современо решение за примена на техниката и технологијата, во услови на сè побрз технички и технолошки прогрес, а со тоа и забрзано застарување на опремата, односно технологијата, тогаш е сосем разбирлив неговиот бум во деведесеттите години.

Преглед 1. Приказ на паралелните карактеристики на нееквити-трансфер на технологија

Вид трансфер на технологија	Лизинг	Лиценца	Франшизинг
Предмет на договорот за трансфер на технологија	Опрема, недвижности и трајни блага	Технолошки начин, патент, заштитен знак, име, know-how	Модел на претпријатие и работењето, know-how, придржни заштитени и незаштитени права
Проблеми на корисникот	Финансиски и технолошко-производствени	Технолошко-производст. и делумно маркетиншки проблеми	Финансиски, технолошки проблеми со раководење и маркетинг
Плаќања на сопственикот	Лизинг плаќањ (закупнина)	Лиценцини плаќ. (ројалти и сл.)	Иницијално плаќање (франшиза)
Маркетинг поддршка	Не е вклучена	Индиректна и посакувана	Нужна и директна

Извор: Rakita Branko, "Međunarodne marketing strategije", Beograd, 1989, стр. 139.

Според International Finance Corporation (Меѓународна финансиска корпорација), членка на Светската банка, една осмина од светските приватни вложувања во 1994 година се има финансирано преку лизинг. Процентот е уште поголем во земјите од ОЕЦД, каде што оди до една третина. Во 1994 година, преку 350 милијарди американски долари беа финансирани низ оваа форма на трансфер на технологија. Првата независна лизинг-компанија е формирана во САД во 1950 година, потоа во '69 година се рашири во Европа, така што во 70-тите години да ги зафати неразвиените земји, при што се покажа дека се применува најуспешно во Јужна Кореја. Многу мали и средни претпријатија (МСП) во неразвиените земји го користат лизингот за финансирање на инвестициите. Лизинг-компаниите ја задржуваат сопственоста на изнајмените средства, а од друга страна им овозможуваат на фирмите да изнајмат опрема или средства врз основа на генерирање на готовински тек на пари, а да не се води сметка како гаранција да се зема минатото на работењето на фирмата и со какви средства и капитал таа располага. Пред дваесет години, малите и средни претпријатија не можеа да добијат кредит без соодветна хипотека или кредитоспособност, а денес со развојот на лизинг-компаниите стана многу подостапно финансирањето за купување на потребната опрема од страна на МСП. Но, време е да одговориме на прашањето - што е лизинг? **Финансискиот лизинг** е склучен договор што овозможува купувачот на лизинг (*lessee*) да користи средства во сопственост на компанијата за лизинг (*lessor*); давачот на лизинг за надоместок во определена форма на плаќање. Суштествено за овој договор е дека правната сопственост на средството, односно опремата (која ја задржува претпријатието за лизинг- *lessor*) е одделена од економската употреба на тоа средство со која располага купувачот на лизинг

(lessee). Главниот интерес на компанијата што го дава лизингот е сосредоточен на способноста на корисникот на лизинг да создаде прилив на готови пари (cash flow), за да ги сервисира плаќањата на давачот на лизинг, а не на неговото минато, активата или капиталот со кој располага купувачот. Ваквиот тип договор особено им одговара на МСП, кои немаат долго постоење, односно минато. Ова е многу важно за земјите од Источна, Средна и Југоисточна Европа, а посебно за нашата држава, каде што, се уште судската власт не функционира во ефикасна заштита на правото на сопственост и каде финансискиот систем, а особено банкарскиот, не е изграден и не функционира. Лизингот им овозможува на МСП да се обезбедат со средства и опрема за почнување со работа, без долгата процедура нужна за земање банкарски кредити. Лизингот е поволен за обете страни, и за продавачот и за купувачот на лизинг.

За купувачот на лизинг (lessee), лизингот е корисен бидејќи е поедноставен и поповолен договор од земањето банкарски кредити; во неразвиените земји и во земјите во транзиција е речиси единствен начин или форма за купување опрема на претпријатијата. Речиси во сите земји каде што успешно се применува оваа форма на трансфер на технологија, се даваат низа даночни олеснувања почнувајќи како за купувачот на лизинг, така и за продавачот на лизинг.

За продавачот на лизинг (lessor), тој е погоден од низа аспекти, а пред се со тоа што сопственоста на средството нему му дава голема гаранција и сигурност за почитување на договорот. Во земји каде што тешко се применува законот за хипотеки и го попречува банкарскиот начин на работење, лизингот нуди погодност со тоа што не бара гаранција поинаква од отстапеното средство. Освен тоа, наменската употреба на средството, односно опремата, единствената документација значително ги намалува трошоците за склучување договори за лизинг. Сето тоа, како и другите погодности, и

овозможуваат на компанијата за лизинг да постигне голема ефикасност.

Развојниот ефект од примената на лизингот, како форма на трансфер на технологија врз стопанството во една земја, е огромен. Пред се, како што нагласивме погоре, се зголемува можноста за финасирање на МСП. Згора на тоа, како се развива лизинг-индустријата, така расте и индустриското производство, се зголемува конкуренцијата со стимулирање на нови производи; се развива пазарот на капитал, се зголемува улогата на берзата, се зголемуваат приватните инвестиции итн.

За успешната примена на лизингот во една земја, важни се следниве елементи: менаџмент - високи стандарди на анализа на готовински тек на парите, контрола на квалитетот на клиентите и високи стандарди за осигурување на опремата; компетентен партнер - во многу земји каде што е воведен успешен лизинг, многу важно е да се има странски партнери што ќе ја обезбедат финансиската конструкција, даваат техничка помош, воведување и контролирање на стандардите и процедурите, организирање обука на локални кадри, советување за цената на лизингот, маркетинг, администрација; најпосле - правни рамки и сигурност.

За разлика од лизингот, каде што доаѓа до трансфер на технолошки решенија во вид на опипливи (материјални) блага (на пример: авиони, индустриска опрема и сл.), кај лиценцата имаме трансфер на нематеријални и често немерливи вредности (патент, заштитен знак, име, know-how). Лиценцата е многу распространета како во развиените земји, така и во неразвиените. Оваа форма на трансфер на технологија посебно беше распространета во 70-тите и 80-тите години од веков, кога таа дури се сметаше за синоним за трансфер на технологија. Таа беше распространета и во поранешна СФРЈ. Сепак, овој вид на трансфер на технологија е најконтроверзен како кај оние што ја купуваат исто така и оние што ја даваат.

Неразвиените земји ги критикуваат износите и методите на плаќање на лиценцата, надоместокот, застапеноста на купената технологија, територијалните ограничувања и други рестриктивни клаузули. Но, постои и мислење дека и големите фирми се скептични спрема тој вид на трансфер на технологија и знаење, поради можните загуби на контрола, создавање на потенцијална конкуренција, отежната заштита на правата на индустриска сопственост во странство и сл.

Франшизата, како форма на трансфер на технологија, станува, сè позначајна алтернатива како за дејноста на транснационалните компании така и за неразвиените земји. Самиот поим потекнува од англискиот збор, кој од своја страна потекнува од францускиот збор **franchise**, чие историско и етимолошко значење упатува на повластици, имунитет, ослободување од царина и други давачки. Англиското значење на овој термин се однесува на овластување или право. Некои автори се склони франшизата да ја поистоветуваат со лиценцата или да ја разгледуваат како нејзина специфична форма. Франшизата често се презентира и како своевиден систем за дистрибуција на производи и услуги. Франшизингот, како современ начин на трансфер на технологија, во себе содржи елементи на лиценцата, елементи на единствен модел (систем) на производство и пласман на определена категорија на производи и услуги, елементи на заеднички вложувања без непосредно преплетување на капитал, елементи на договор за раководење итн.

Најголема афирмација франшизата доживеа во областа на дистрибуцијата на безалкохолни пијалаци, со работењето на хотели и мотели, експресни ресторани, малопродажба, бензински станици, рентирање на коли, давање определени рекреативни услуги итн. Најпознати се **Coca-Cola**, **Herz**, **Hilton Hotels**, **Mc Donald's**, **Kentucky Fried Chicken**, **Intercontinental**, **Avis**, **Wimpy's** и др. Денес во САД постојат повеќе од 3.000 даватели на франшиза кои имаат отворено околу 533.000 деловни единици. Според предвидувањата на Американската асоцијација,

до крајот на векот 59% од малопродажбата ќе се извршува преку франшизата.

Франшизата е деловен брак помеѓу веќе постојниот сопственик (**franchisor**) и примателот на франшиза (**franchisee**). Партнерите што го склучуваат договорот за франшиза се и остануваат правно независни субјекти - претпријатија. Меѓутоа, користењето на единствениот и во практика проверен деловен систем, го прават овој договор за трансфер на технологија доста цврст и со поголеми обврски од вообичаените договори. Давателот на франшиза (**franchisor**), затоа, посебно внимание и посветува на контролата на квалитетот и маркетингот. Заштита на патентот, со закон пропишана, значи дека технологијата на фирмата станува јавно знаење. Знаејќи го ова, компанијата може да не оди на отстапување на патентот. Тоа се случи со **Coca-Cola** во Индија во 1977 година, кога владата на Индија бараше од **Coca-Cola** да ја открие содржината на концентратот или да го изгуби пазарот во Индија. Меѓутоа, **Coca-Cola** се одрече од огромниот пазар на тој потконтинент и не ја откри тајната. Иако секој договор при склучување франшиза е специфичен, некои негови делови можат да се издвојат како стандардни. Содржината на договорот за франшиза опфаќа: отстапување на исклучиво право на продажба и/или услуги на договореното подрачје; отстапување на правата на употреба на стоковниот или услужниот жиг и модел; отстапување право на користење на **know-how**; трајно вршење услуги односно давање техничка и комерцијална помош; вршење на надзор, како и контрола на квалитетот на продажбата и на разни услуги.

Најчест пример на нецелосни или лажни франшиза-договори се: договорено отстапување на пренос на жиг со скудни и неполни упатства за работа, без целосен **know-how** и технологија; отстапување на **know-how** без лиценцен жиг и можности за настап во име на заедничката фирма, а со тоа и можност за остварување на економска предност на синцирот, односно франшизата;

недоговарање или неизвршување на постојан надзор и давање техничка и комерцијална помош и групирање на претпријатијата приматели на франшизата под заеднички надзор, без отстапување на **know-how** и самостоен надзор на таа техничка и комерцијална помош.

Обврските на давателот на франшиза (**franchisor**) се: именување или определување на примателот на франшизата, како единствен овластен субјект за продажба на неговите производи или вршење услуги, во склад со неговиот **know-how** на даден простор или регион; отстапување исклучиви права на продажба или вршење услуги на примателот на франшизата; обврска дека на други лица или правни субјекти нема да ги дава истите или слични права на договорениот простор или регион; обврска дека нема да ја испорачува договорената стока на други трговци од договорениот простор или регион и обврска дека нема сам да отвора сопствени деловни единици за продажба на стоки или вршење услуги на договореното подрачје. Согласно со договорот за франшиза, обврските на примателот на франшизата се: обврска дека ќе ја продава исклучиво договорената стока од давателот на франшизата на договорениот простор; обврска дека ќе се воздржи од продажба и придобивање купувачи надвор од договорениот простор; обврска додека трае договорот или најмалку три години по престанокот на договорот, нема да се ангажира во работење на сличен начин надвор од договореното подрачје; обврска дека ќе ги вложи сите свои напори во продажбата на стока и вршењето услуги што се предмет на франшизата.

Мотивите и интересите на давателот на франшиза се: побрз развој и ширење на пазарот; развој и ширење на дејноста на својата компанија со релативно мали вложувања; продажба на производите и услугите под еднакви услови и контрола на производственото работење; можност за поголеми вложувања во истражувањето и маркетингот, благодарение на заштедите на вложувањата во продажната мрежа и др. Примачот на фран-

шизата своите мотиви и интерес ги наоѓа во: мал ризик за основање на фирмата; полесен пристап на пазарот; намалени трошоци на работење; намален пазарен ризик; рационализација на организационото работење итн.

Во франшиза работењето посебно е важна употребата на жигот, како начин на обележување и заштита на идентитетот на производите и услугите, што е и негова гаранција за квалитетот на производите и услугите. Совпаѓањето меѓу понудата во продажбата на производите и услугите се остварува токму со истакнување на жигот на давателот на франшизата. Затоа сите деловни единици мораат меѓу потрошувачите да остават реален впечаток дека е збор за еден ист производ, односно начин на работење.

Во франшизинг-работењето станува збор за **know-how** не од технички, туку исклучиво од деловен аспект, зашто подрачјето на примена на франшизата не е никакков облик на производство или обработка на производ, туку само продажба или давање услуга. Така **know-how** се пренесува по писмен пат, и тоа во облик на прирачник (**Operating Manual**), кој содржи многу опширни и детални описи на сите услови за работење на одделни единици. Тој документ е деловна тајна. Покрај ова, деловните знаења се пренесуваат и по устен пат. Се предвидува образование на кадри, и тоа на сите етапи - од основањето, изградбата и адаптацијата на деловните единици, отворањето и почетокот на работењето, па се до крајот на договорниот однос. Предност на соработката во склопот на франшиза-работењето се остварува со размена и поделба на работата помеѓу големите и малите. Договорната практика познава различни договарања, а најчесто тоа се упатства за изгледот на деловната единица, изборот на опрема, уредите и адаптација, образованието на претприемачот-примачот на франшизата и на неговите вработени.

Давателот на франшизата може да ја презема обврската за редовно снабдување со сировини, опрема и

со други потрошни материјали, освен обврската за редовна испорака на производите што се предмет на франшизата.

Правото на надзор врз работењето на примателот на франшизата е составен дел од договорот за франшиза. Давателот на франшизата на договорен начин, најавено или ненајавено, има право, директно или со преглед на документите, да го испитува квалитетот на производот или услугата на примателот на франшизата. Во тој процес тој проверува како се применуваат и како се остваруваат неговиот know-how и другите стандарди пренесени на корисникот на франшизата. Затоа успехот на договорот за франшизата зависи од: стандардизацијата на производот и услугата; висока препознатливост преку промоцијата и ефикасна контрола на трошоците.

Надоместот кој што му се плаќа на давателот на франшизата се состои од: надоместок (fee), која се плаќа однапред и еднократно, а со што ја искажува пазарната вредност на отстапената франшиза, односно правата кои со неа се стекнуваат, и франшиза - надоместок (royalty), која се плаќа пресметковно, во текот на договорениот период, а чиј износ се пресметува во процент на вкупниот или само на еден негов дел од остварениот промет на примателот на франшизата. Надоместокот се плаќа во период од 3 и 6 месеци, а изнесува од 1 до 10%. Искуството со франшизата и, во поново време, со лизингот, како форма на трансфер на технологија, треба да се искористи и во Република Македонија.

Работењето со франшиза и лизинг-договори не е непознато во економиите од земјите во транзиција, а посебно кај нас. Доволно е да се спомене договорот за франшиза помеѓу А.Д. "Пивара" и **Coca-Cola, Pepsi-Cola** и Пиварата од Прилеп, разни видови цигари итн. Франшиза работењето и давањето лизинг-технологија (опрема), не се нешто случајно, туку претставуваат општ тренд во развојот на малите и средните претпријатија во светот. Иако без разработена системски и законска регулатива,

овој вид работење сепак на мала врата влегува во економите во Источна, Средна и Јужна Европа. Сега примената на овој вид трансфер на технологија треба да се забрза, пред се со олеснувања како од фискален, така и од финансиски карактер. Знаеме дека Република Македонија се наоѓа во регион со висок политички ризик, па транснационалните компании што се главни носители на трансферот на технологија ќе ја избегнуваат нашата земја. Тоа се објективните причини, но сигурно се попречни нашите внатрешни проблеми (за кои зборувавме погоре), во смисла на алармантни состојби во економијата, а пред сè неизграденоста на економска визија на нашата држава и свесноста на политичкиот фактор дека само со економски раст и развој е можен опстанок на која било нација и држава. Битката се води со извозно изградена стратегија во која ќе биде вградена и политиката за МСП и трансферот на технологија, додека монетарно-кредитната, царинската, научноистражувачката политика се во функција на остварување на извозната стратегија.

* * *

5. РАЗВОЈОТ НА МАЛИТЕ И СРЕДНИТЕ ПРЕТПРИЈАТИЈА - (ПРИВАТЕН СЕКТОР) ВО РЕПУБЛИКА МАКЕДОНИЈА

Развојот на приватниот сектор во Р Македонија почна од 1990 година. Таа динамика на формирање приватни фирми сè уште трае. Така, на крајот од 1990 година беа формирани 7.234 претпријатија, во 1991 година 15.280, додека на крајот од 1996 година се регистрирани 90.474 фирми. (види табела бр.8)

Како што се гледа од податоците, најголем број претпријатија се во областа на трговијата со 61,2%, потоа од областа на индустријата и рударството со 9,8%, финансиските и други услуги 6%, итн. Основањето на претпријатијата се одвива со домашен капитал, чие учество изнесува 96%, странски капитал е само 1,4% и мешовит 2,6%.

Исто така, ќе ги наведеме податоците од Заводот за платен промет, каде што се регистрираат податоци на претпријатија врз доставените годишни пресметки, односно правни субјекти кои навистина работат и се обврзани да плаќаат данок на добивка. Според нив, во 1996 година се регистрирани 34.592 правни субјекти со седиште во Република Македонија. (види табела бр.9)

Како што се гледа од табелата бр.9, бројот на претпријатија со приватен капитал во 1996 година изнесува 32.695, или учествуваат со 94,5% во вкупниот број, а вработуваат само 19,7 5% од вкупниот број. Притоа, важно е да се нагласи дека приватните претпријатија учествуваат во формирањето на вкупниот приход со 35,5 %, во добивката со 29,1%, а во вкупната загуба само со 16,5%. Тоа ја покажува виталноста на овој сек-

Табела бр.8

Видови претпријатија по дејност, форма на сопственост и потекло на капиталот, на 31.XII.1996 година.

	Вкупно	Општествена	Приватна	Здружена	Мешовита	Државна	Домашен	Странски	Мешовит
Вкупно	90.474	1.182	86.756	1.055	1.455	26	86.847	1.242	2.385
Стопански дејности	88.425	1.094	84.898	1.024	1.399	10	84.848	1.215	2.362
Индустрија и рударство	8.829	212	8.227	15	371	4	8.264	150	415
Земјоделство и сточарство	2.586	128	2.133	248	75	2	2.561	3	22
Шумарство	170	29	137	1	3	-	163	2	5
Водо-стопанство	15	9	3	1	2	-	15	-	-
Градежништво	3.729	65	3.448	129	87	-	3.654	15	60
Сообраќај и врски	4.475	49	4.363	13	50	-	4.190	94	191
Трговија	55.370	361	54.325	107	577	-	53.142	807	1.421
Угостителство и туризам	3.224	46	3.130	2	46	-	3.140	35	49
Занаетчиство	4.445	30	4.292	62	61	-	4.338	32	75
Стамбено-комунална	121	64	53	-	4	-	118	-	3
Финансиско-тех. услуги	5.461	101	4.787	446	123	4	5.263	77	121
Образование, наука и култ.	954	41	897	2	14	-	924	15	15
Здравство и соц. заштита	1.054	40	961	1	42	10	1.041	5	8
Државен	41	7	-	28	-	6	34	7	-

Извор: Статистички годишник, Завод за статистика на Република Македонија, 1996

Број на претпријатија и вработени на 31.XII.1996 година

	Стопанство (вкупно)	Трансфор- мирани	Формирани со приватен капитал	Други нетрансф. (јавни, здружени и др.)
Вкупно	34.592	747	32.695	1.150
Структура во %	100	2,2	94,5	3,3
Вработени	293.569	109.367	57.711	126.491
Структура во %	100	37,2	19,7	43,1

Извор: Завод за платен промет

тор, кој и во овие тешки услови на стопанисување работи релативно добро. Исто така, треба да се нагласи дека од приватните претпријатија грото се формирани во трговијата, за што има низа објаснувања, а пред се:

- Купувањето опрема и производи, потребни за вршење производствени дејности, е многу отежнато поради слабоста на локалните банки, несигурноста на денарот и недовербата на странските банки. Домашните претпријатија не се во можност да користат кредити за купување опрема и производи на консигнација. Следствено, приватните претпријатија треба да ја купуваат опремата во готово, што е многу тешко и за претпријатијата во развиените економии. Во оваа смисла, логично е претпријатијата да се борат да работат со постојната опрема која е застарена, а тоа сигурно се одразува врз квалитетот на стоките и услугите. Треба да се нагласат и високите камати за заемите што ги даваат нашите банки за купување опрема кои се над 10% месечно и со рок од три месеци. Сето ова ја прави скоро невозможна модернизацијата на технологијата во постојните приватни претпријатија. Исто така, треба да се каже дека банките, и кога ќе решат да дадат кредит, бараат високо учество на залог (како, на пример, основни

средства во вид на згради и др.), кој е и по два до трипати повисок од вредноста на земиот кредит. Сето ова ја прави невозможна и самата помисла за вертикална и хоризонтална интеграција на постојната стопанска структура во Македонија. Недостигот на капитал ги присилува претпријатијата да се потпираат претежно врз супконтрактни договори односно, лон-доработки.

- Големи недостатоци се и во Царинската тарифа која не е приспособена кон потребите на македонското стопанство. Деновиве влезе во процедура овој закон, но кога тој ќе се изгласа во Собранието, сè уште не се знае. Не постојат тарифни ставки за многу стоки и блага што се увезуваат во Република Македонија, а се неопходни импути за производството - во тарифниот правилник се ставени во категорија "други производи".
- Даночната структура, односно даноците што се плаќаат не се соодветни на нивото на развој на македонската економија. За опремата и стоките што не се произведуваат во Македонија не се плаќа данок, но ако се увезе искористена опрема, се плаќа увозна даночна стапка од 42%;

Непостоенето на соодветни поттикнувачки мерки за стимулирање на домашното производство уште повеќе го прави непривлечно инвестирањето на домашните инвеститори во производствениот сектор.

Постојните статистички податоци, како и многуте интервјуа што авторите ги направиле со домашните менаџери, можат да не наведат на следниве заклучоци:

Прво: - Интезивната динамика за создавање на МСП, дури и во рамките на еден економски систем кој се уште не е наполно развиен и изграден во смисла на постоење институции од суштинско значење за функционирањето на пазарната економија, претставува силен доказ за постоење на претприемачки идеи и претприемачки дух во македонското стопанство.

Второ: - Многу од постојните МСП го имаат започнато својот бизнис со релативно скромни средства, односно капитал, често земани назаем од своите родители или пријатели, а многу малку од банкарските институции.

Трето: - Податоците во Табела 4 укажуваат дека 62,7 % од МСП се во областа на трговијата. Ова пред сè, покрај укажаното погоре, и поради нестабилноста во макроекономијата, им помага на повеќето претприемачи да се здобијат со големи добивки за краток период, често како резултат од големите разлики на цени и неизградениот даночен систем и неефикасната даночна администрација да ги наплати даноците (евизија на даноците).

Четврто: - Процесот на создавање на МСП во Република Македонија, како што рековме погоре, се одвива спонтано. Претприемачите се оставени сами на себе да избираат во која област ќе инвестираат, како и многу други важни решенија. Затоа е потребно Владата да донесе соодветни одлуки во вид на макроекономска програма на мерки и инструменти за што полесно и пооперативно вложување во производствениот сектор. Со тоа ќе им се даде поддршка на МСП, посебно да се ангажираат во производствениот сектор, кој е суштински за секоја национална економија.

Поддршката што треба да им се даде на МСП во Република Македонија би требало да биде во следново:

1. Востановување централна институција што ќе ја координира дејноста на МСП и ќе го поддржува нивниот развој.
2. Треба да се има финансиска поддршка за МСП. За таа цел, потребно е да се основе банка за МСП, која ќе им нуди на овие претпријатија кредити по поволни услови. Во рамките на оваа банка, треба да се формира фонд за ризичен капитал, кои ќе даваат *equity*-капитал за најперспективните проекти;
3. Неопходно е основање на неколку локални агенции во поголемите градови во Републиката, кои ќе го

помагаат процесот на унапредување и создавање на МСП. Нивна главна цел би била да се охрабрува локалната самоиницијатива да ги селектира најдобрите претприемачки идеи, да учествува во нивно практично реализирање и да им нуди различни видови услуги на МСП. Централната институција треба да ја координира и помага работата на локалните агенции.

4. Треба да се обезбеди перманентна обука за претприемачите во МСП, при што да се стави акцент врз здобивањето практично искуство и решавање на постојните проблеми, а помалку врз теоретските спознанија.
5. Воспоставување целосен економски и правен систем (за што зборувавме во делот за странски инвестиции).⁷

* * *

⁷) Види: Fiti, Taki & Hadzi Vasileva-Markovska, Verica, "Small Business Development and Privatization Process in Republic of Macedonia", Скопје, 1995

6. ОРГАНИЗАЦИОНИ АСПЕКТИ ЗА РАЗВОЈ НА МАЛИТЕ И СРЕДНИТЕ ПРЕТПРИЈАТИЈА

6.1. Појава, носители и проблеми

Не е потребно повторно да се докажува неопходноста од постоење на добро заокружен сектор на мали и средни претпријатија, особено од аспект на виталната улога што малиот бизнис ја има во праведната дистрибуција на сопственоста во националната економија, обезбедувајќи флексибилност во реагирањето на пазарните неизвесности и обезбедувајќи раст на културата на менаџментот во деловната заедница. Множество столбови на пазарното стопанство се рефлектираат токму врз дисперзирање на малиот бизнис, кој истовремено е и лакмус-тест за степенот на неговата етаблираност во економскиот систем на земјата, како што се: концепцијата за широко распространета индивидуална сопственост и правото на поединците да ги пренесуваат сопственоста и земјиштето на други; клучната улога на побарувачката во алокацијата на ресурсите (како антипод на монополската или договорна алокација); организација на производствениот сектор во услови на пазарна неизвесност и најчесто пред да се утврди побарувачката, заедно со придружните ризици; конкуренција со голем број продавачи и купувачи; слободен влез за нови конкуренти; големината на фирмите детерминирана со технологијата и реалната економија, а не под политички или комерцијални притисоци; цената како решавачки арбитер при алокацијата на ресурсите. Сепак, честопати претставата за успех во развојот на овој сектор е повеќе манифестна отколку реална. Многу од малите претпријатија претставуваат второ или трето работно место, за

оние очајници кои тешко можат да преживеат со буџетските плати, или пак заради избегнување на даноците, односно наплатување на провизии од фиктивни посреднички услуги, како цена на нечија решавачка позиција во државните/политички структури на власта. Имајќи ја предвид претходната резерва за брзиот раст на секторот на МСП, познато е дека во наши услови претприемачите се генерираат од три основни групи:

Првата е од поранешниот занаетчиски сектор, кој одигра значајна улога во развојот на МСП во текот на 80-тите години, иако законската регулатива не беше поттикнувачка, а и економската рецесија почна да се манифестира.

Второ, голем дел од приватните МСП што се појавија во периодот 1989-1990 беа иницирани од страна на поранешните директори во општествените претпријатија како и од специјализирани кадри кои ги напуштија големите претпријатија, кои почнаа да ги редуцираат сопствените активности како последица од економската криза што кон крајот на 1990 година ја достигна својата кулминација, апострофирана со распадот на поранешниот југословенски пазар, а нешто подоцна и заради процесот на приватизација чиј нуспроизвод беа множество работници прогласени за технолошки вишок.

Трето, по периодот на приспособување кон новонастанатите услови (беа потребни неколку години за да се заокружи економската легислатива која обезбеди основи за транзиција кон пазарно стопанство), покрај стечајните постапки, во низа претпријатија се појавија и индивидуални претприемачи кои основаа мали бизниси, пред се во сферата на трговијата и услугите (само 1% од регистрираните новоосновани мали претпријатија се во доменот на производствениот сектор.)

Типичниот претприемач е на возраст од околу 40 години, има високо образование, припаѓа кон мала неформална социјална група и често, врз основа на деловни, роднински или пријателски врски со локалните авторитети, ги обезбедува иницијалните фондови за

почнување бизнис. Ваквите претприемачи обично купуваат или изнајмуваат стара опрема и деловен простор и започнуваат бизнис од мал обем (на пример, продавница за храна, текстил, бижутерија или кафетерија, мало производство со закуп на некој производствен капацитет и сл.), при што вработени се членовите од потесното семејство. Откако ќе постигнат определен успех, полека почнуваат да се шират, па дури и да го дисперзираат бизнисот (латерално, хоризонтално или вертикално, а доста често одат и на диверзификација од конгломератски тип). Просто е неверојатно за колку и какви се дејности се регистрираат новите фирми (што секако е еден од начините за нивна поголема флексибилност при неблагоприятни услови за стопанисување во една дејност).

Овие разни групи претприемачи во основа ги чувствуваат истите проблеми кои се општоприсутни во македонското стопанство, но, зависно од нивното потекло, искуство и елаборираност на идејата за бизнисот, се судираат со разни проблеми. Поедноставениот преглед на проблеми може да ги појасни нивните типични тешкотии што треба секојдневно да ги совладуваат:

Преглед бр.2

Типични микро-проблеми во менаџментот со МСП

Р. б.	Проблеми	Претприемач со искуство (поранешен занаетчија)	Почетник (работник од општеств. претприј. со искуство)	Почетник
1	Менаџмент и организација		+	*
2	Правна регулатива		*	*
3	Кадри/квалификуваност	+	+	*
4	Производен/раб. процес	+		+

5	Квалитет на произ.Јуслу.	*	+	*
6	Информации за конкурен.		+	
7	Состојба на опремата	*	+	*
8	Информации за понудувачите	+	+	*
9	Средства за почеток и експанзија	*	*	*
10	Придружни проблеми	+	*	*
* главен проблем		+ мал проблем		

Иако крајно симплифициран, сепак овој преглед дава некаква претстава за огромните предизвици што стојат пред претприемачот, во почетокот на реализацијата на неговата идеја. Сепак, се чини дека за целото времепостојне на малите бизниси нивни круцијални проблеми се: обезбедувањето обртни средства и опрема, големите даночни зафаќања, недоволно издиференцираниот систем за стимулативно олеснување на фискалниот товар на новооснованите бизниси, како и ограничениот пристап до или скапите банкарски кредити.

Во однос на можните проблеми кои во иднина уште повеќе ќе се манифестираат (иако некои од нив веќе се евидентни) во процесот на основање мали и средни претпријатија, можеби најзначаен проблем е недостигот од финансиска (кредитна) поддршка за таквиот процес, а можеби и уште повеќе - недостигот на оспособени менаџерски кадри во независните бизниси. Имено, многу мали претпријатија тешко обезбедуваат средства за своето работење и опстанок, бидејќи имаат мало влијание во општеството. Имено, евидентен е и недостигот од капитал (поради мали или неповолни услови и изгледи за пристап до него, преку банкарскиот систем). Токму затоа, неопходно е да се обезбедат соодветни финансиски механизми за поддршка на малиот

бизнис, и тоа во облик што им е неопходен (краткорочни или долгорочни евтини кредити, лизинг на опрема, **equity** учество на добавувачите на опрема итн.).

Се јавува и проблемот за реалоцирање на т.н. социјални аспекти на бизнисот во локалната заедница, бидејќи обично во МСП нема фондови за таква намена (особено доколку се има предвид фактот дека во претходниот период претпријатијата беа тие што обезбедуваа многу од т.н. социјални права на работниците: како, на пример, стипендирање на децата на вработените, решавање на станбеното прашање, обезбедување летувалишта за годишни одмори, здравствено осигурување итн.).

6.2. МСП и менаџментот

Овој процес е дополнително отежнат поради необученоста на новите газди-менаџери за современо управување со своите претпријатија, недостигот од модели за успешно управување во нив, а не помалку и поради одбивноста на новите сопственици-менаџери за стекнување современи знаења од областа на менаџментот. Вообичаен е авторитарниот тип на водење бизнис, укинување на секакви права на вработените, незаинтересираност за нивно мотивирање, потценување на нивниот труд итн. Со еден збор, во секторот на МСП доминираат интраорганизационски односи карактеристични за капитализмот, но од периодот на т.н. првобитна акумулација на капиталот, кога постоела и енормна експлоатација на работната сила. Организационската структура на новооснованите МСП ги има карактеристиките на неразвиени, рудиментарни почетоци, кога работните активности не се дисперзирани (секој работи сè и не станува збор за специјализација), материјалните, документациските и информациските текови се праволиниски или сконцентрирани во рацете на сопственикот. Ова резултира со состојба на т.н. во теоријата "стапици на основачот", кој го развива бизнисот само до границите на сопствените способности, без да го користи креативниот потенцијал

на вработените. Но, во случаи на подолгогодишно постоење и успешно функционирање на бизнисот, полека почнуваат да се развиваат повисоки организациски структури (појава и диференцијација на одделните функции по сектори, специјализација, па дури и повремено, по потреба, матично поврзување на одделните организациски сегменти), но сепак со праволиниска дистрибуција на авторитетот и моќта (во вид на изразито сплескана пирамида со тесен врв, обично претставен од сопственикот).

Во овој контекст треба да се земе предвид и фазата од животниот циклус во кој се наоѓа претпријатието. Својствено на младите организации е да се флексибилни и често клучните активности во нив се претставени со еден "актер" (сопственикот). Но, како што расте и старее организацијата, така се смалува и нејзината флексибилност, а истовремено расте и степенот на бирократизираност и контрола. Ваквиот "животен пат" на организациите (независно дали се мали или големи) е предвидлив и добро познат во теоријата на организацијата, но тоа имплицира дека се предвидливи и добро познати и можните проблеми што се јавуваат во текот на разните фази од животниот циклус. Тоа ни овозможува и превентивно дејствување во правец на надминување на конфликтите кои секогаш настануваат како последица од промените во нив. Токму затоа менаџментот во организацијата треба во секоја фаза од овој циклус да согледа кои проблеми се нормални - и априорно да ги решава, а кои пак се абнормални - и да ги решава *ad hoc*. Што значи дека не е толку битно елиминацијата на проблемите, туку е битно на вистинските проблеми да им се посвети потребното внимание. Но, како да се решат тие проблеми?

Тоа, пред сè, зависи од пропорционалниот сооднос меѓу надворешниот (диференцираност на производите/услугите, нивото на цените, дистрибуцијата итн.) и внатрешниот маркетинг (менаџерската енергија која придонесува определени нешта и да се случат). Но, енер-

гијата е ограничена. Таа првенствено се троши на внатрешните проблеми во организацијата (да го наречеме внатрешниот пазар), а вишокот на енергија обично се користи за справување со надворешниот пазар. Ова имплицира дека секој систем што е оптоварен со внатрешната политика нема да има доволно ниту време, ниту сила да се занимава со надворешниот пазар. Впрочем и успехот се постигнува придвижувајќи се однатре нанадвор, а не обратно. Остварувањето на минималните потреби внатре во организацијата е функција на менаџментот, и тоа преку воспоставување ефикасен, комплементарен раководен тим, кој се темели на взаемна доверба и почитување. За ефикасноста на менаџментот на краток и долг рок, тој мора симултано да извршува четири основни улоги, во теоријата познати како **PAEI**. Не постои идеален менаџер што може да ги извршува сите четири улоги одеднаш, бидејќи тие се функционални, а и индивидуалните карактеристики на секој поединец се разликуваат. Затоа, неопходно е овие четири улоги да се спојат и насочат во вид на комплементарни тимови - така на пример (**P - producer**), производителот мора да го обезбедува производството на оние резултати заради кои и постои организацијата. Притоа, организацијата мора да биде управувана, "администрирана" (**A - администратор**) - што значи активностите и процесите во неа да течат во вистинско време, со вистински интензитет, во правилен редослед. Претприемачот (**E - entrepreneur**) се сосредоточува врз покажните промени во окружувањето (на надворешниот пазар) и е предводник во креативноста и преземањето ризици. Интеграторот (**I - integrator**) е потребен за градење тимови и нивно функционирање. Овој модел, **PAEI**, може да се искористи и за предвидување на однесувањето на организацијата, утврдување на приоритетот на одделните функции, во зависност од фазата во животниот циклус на претпријатието, како и за детерминирање на потребните интервенции (по квалитет,

интензитет и насока) што може да бидат успешни и корисни. Синхронизирианиот **PAEI** е средство со кое може да се постигне успешен сооднос меѓу внатрешниот и надворешниот маркетинг во организацијата, според фазата од животниот циклус во која таа се наоѓа.

Имајќи ги предвид малите и средните претпријатија, особено е важна способноста на основачот/претприемачот на менаџерските тимови да им ги пренесува основачките умености врз основа на кои за првпат успеале успешно да ги обединат своето претпријатие и пазарот. Клучен фактор во која било фаза од животниот циклус е интеграцијата. Имено, организациите што растат се борат да бидат интегрирани, а стареат затоа што се дезинтегрираат. Основниот предизвик за сопственикот (основачот) е да го изведе преминот на сопствената улога од единствен интегратор во фирмата, кон интегрирање на оние што ќе го интегрираат пазарот (внатрешен и надворешен) во подоцнежните фази од животниот циклус. Впрочем, основниот предуслов за долгорочен раст на претпријатието и негово задржување во фазата на зрелост е рамнотежата меѓу интеграцијата и претприемаштвото, синхронизираноста на нивното дејствување и преземањето ризик.

6.2.1. Студија на случај

Слични се и проблемите што се манифестираат и во МСП, издвоени од поранешните големи општествени претпријатија. Според резултатите од нашата студија на случај во едно средно претпријатие од сферата на металопреработувачкиот индустриски комплекс, првиот проблем со кој се соочило ова претпријатие при обидот за негово повторно анимирање (по иницираните процеси за приватизација), бил недостигот од способни високо квалификувани кадри. Имено, при доброволното пријавување како технолошки вишок, организацијата први ја напуштиле најспособните работници, со намера да започнат сопствен бизнис (при што ценеле дека добиената

отпремнина, во вид на 24 просечни лични доходи, ќе биде доволен иницијален капитал за реализација на нивната намера). Така од поранешните вкупно 450 вработени останале 183 работници (од кои 100 во т.н. режија и 83 во производството). Очигледно дека проблемот со поранешната превработеност не се решил; напротив, дури и поизразито се манифестира како тесно грло во производството.

Тоа, впрочем, е општоприсутен проблем во сите приватизирани претпријатија, бидејќи проблемот на превработеност во поранешниот општествено-економски систем беше најизразен токму во режискиот/службни сектори, а никогаш во производствените, така што и претходно постојните тесни грла, поради недостиг на стручни кадри во производството, сега само се мултиплицираа.

Осамостојувањето на ова претпријатие започнува од 1992 година, кога на повик од вработените се враќа стариот директор (кој во меѓувреме започнал доста успешен сопствен мал бизнис). За да може да започне што било, тој повикува дел од стручњациите (високообразовани и квалификувани) кои порано ја напуштиле фирмата како технолошки вишоци. Потоа вложил сопствени средства и, врз основа на поранешните односи со деловните банки, успеал да добие средства за обновување на производствениот процес. По иницијалните проблеми за обезбедување пласман на производите (кои претходно главно се пласирале на југословенскиот пазар и за потребите на ЈНА), врз основа на пробното квалитетно производство, успева да обезбеди нарачки од странски побарувачи (САД и Франција). Меѓутоа, проблемот пак се појавува во финансиски облик - претпријатието нема доволно сопствени средства за обртен капитал за набавка на потребниот репроматеријал и обезбедување работна рака. Покрај тоа, рестартирањето на производните погони на фабриката наметнало и определени инвестициони трошоци, кои во моментот на снимањето на сетабата придонесле за појава на загуба во работењето.

Инаку, според билансот на работењето од 31.XII.1996 г., во структурата на трошоците од работењето во фабриката 21,49% отпаѓаат на материјални трошоци, транспортните трошоци учествуваат со 2,4%, даноците со 0,28%, платите на вработените со 34,55% и залихите на репроматеријали и недовршени производи - со 39,88%. Според проценката на менаџерскиот тим, фабриката би требало да вработи уште 100-130 производствени работници кои би можеле да ги покријат трошоците за производствените работници. Овие дополнителни работници би се ангажирале за надминување на тесните грла во постојното производство и за воведување нов производ (инаку пронајден и патентиран од страна на вработените во производствениот погон) за кој уште однапред е обезбеден пласман. Меѓутоа, поради недостиг од обртни средства што би требало да се авансираат, за период од 3 до 4 месеци, колку што трае еден производствен циклус и скапите банкарски кредити (кога најевтините средства добиени како заем, на годишно ниво, достигнуваат 20% камата на основниот долг), бројката од потребните 300.000 DM им се чини недостижна. Другата варијанта е да се најде дополнителна работа за режиски работници, така што сами да си ги обезбедуваат сопствените примана, но и овојпат клучен проблем е недостигот на финансиски средства за набавка на опрема и преквалификација на овие работници.

Странските инвеститори не се спремни да инвестираат (заради немање соодветни гаранции за нивното вложување), домашните извори се прескапи, процесот на приватизација се уште не е завршен, ефикасноста на производствените работници се упросечува со неефикасноста на непроективните, дел од опремата веќе треба да се замени, друг дел да се реновира итн.

Реализацијата на ваквата стратешка замисла на менаџерскиот тим се одвивала низ еден континуиран процес, во кој првата фаза имплементирала дефинирање на следниве 5 основни цели, според нивната приоритетност:

1. Првата била за обликот на сопственоста (степенот на слобода во контролирањето на условите од трансферот и инвестициите) на капиталот со кој ќе располага претпријатието; особено позицијата на новите "приватни" сопственици.
2. Втората била карактерот на економските меѓусебни односи што треба да се воспостават меѓу матичната и супсидијарните компании, кои треба да се создадат во текот на реструктурирањето.
3. Третата била потребата да се истражат ограничувањата и можностите претставени со постојниот економски и правен систем со едновременно видување како тие може да се променат.
4. Четвртата била онаа, за степенот на автономија што ќе им се даде на "супсидијарните" компании, особено покривајќи го изборот на поврзаните менаџмент-функции.
5. И, на крајот имало потреба да се подигне мотивираноста кај вработените, особено клучните менаџери да имаат акции во постојната и во новите фирми. Расположливите варијантни решенија за отворање нови мали бизниси од составот на големата организација биле оние за: сосем независна компанија (откупена од вработените); независна компанија која со претходното претпријатие (фабриката) е во однос како со малцински акционер; "независна" компанија со општественото претпријатие како главен акционер; супсидијар на општественото претпријатие, но со висок степен на самостојност.

6.3. Можности за реструктурирање на големите во мали и средни претпријатија

Оваа илустрација на случај ни овозможува верификација на определени генерални хипотези. Големите претпријатија навистина може да се сметаат како конгломерати од мали претпријатија, кои опфаќаат широк спектар на услуги; некои директно, а други се инди-

ректно производствено ориентирани; и многу други процеси, а честопати и производи што може да бидат произведувани сосем независно според критериумот: трошоци и добивка од работењето. Доволно илустративна е јасно манифестираната тенденција во развиените земји, каде што процесот на реструктурирање на големите корпорации се одвива преку нивна глобализација и географска дисперзираност на множество мали компании, поранешни делови од единствена конгломератска корпорација. Така на пример, чест е случајот една типично производствена компанија од западен тип (во земјите со пазарно стопанство) да има дури и повеќе услужни сектори отколку стриктно производствени единици во неа (од кои многу можат да бидат екстернализирани како независни бизниси). Процесот на деагрегација доведе до тоа што многу од овие големи бизниси во Западна Европа "се распаднаа" на множество мали во текот на последнава деценија (Harrison and Maryellen, 1993).

Кога големата фирма се гледа како агломерација од мали бизниси, тогаш потенцијалот за разложување на множество мали и/или средни претпријатија може да се чини разумен. Во илустрираните примери од Преглед бр. 2, дадени се некои подрачја на активности во рамките на големите претпријатија, кои би можеле да функционираат како независни бизниси. Главно, тие се поделени на: интерни деловни услуги, интерни кадровски услуги; и интерни самостојни производствени процеси. Тие потенцијално опфаќаат: соодветна стручна оспособеност (за дејности што може да се извршуваат врз основа на **самовработување**; процеси што може самостојно да опстојуваат, односно технички не се непосредно поврзани со другите процеси); производи и процеси што имаат пазарен потенцијал и надвор од претпријатието (потрошувачи надвор од бизнисот); подрачја на хронична недостатна искористеност на капацитетите (машини или работна сила); врвни услуги и процеси што се предмет на интерна, но циклична побарувачка (на пример, за инвестиционо и тековно одржување); интерни производи и

услуги со различни независни сегменти на потрошувачи; делови од бизнисот што лесно би можеле да бидат локално обезбедени и затоа не е неопходно големото претпријатие да ангажира капитал за нивно обезбедување во сопствена режија; технологии што се користат насекаде (на пример, со радикално различни сегменти на потрошувачи); делови од бизнисот, што би можеле надворешните инвеститори да ги откупат без тоа да има штетни последици за компанијата; и (поврзано со неколку од гореспомнатите можности) делови на бизнисот што би можеле да ги задоволат локалните потреби, кои можеби ќе биле делумно задоволени доколку на дадениот дел од бизнисот би му се дала шанса да се прошири.

Преглед бр.3 Создавање на мали и средни претпријатија од големо претпријатие

"Интерни" бизнис услуги - сервиси		
Продажба	Одржување	Комјутери
Маркетинг	Манипулација со материјали	Плати/Даноци
Производство	Дистрибутивен транспорт	Регрутирање
Печатење	Транспорт на луѓе	Патувања
Дизајн	Портири	Сметководст.
Истражување и развој	Чувари	Обезбедува.
Заштита на природата	Залихи	Продавници
Здравје и сигурност	Обука	
Контрола	Образование	

"Интерни" кадровски услуги	
Пензии	Ресторан
Повторно вработување	Бифеа
Бавчи	Сместување
Спортови	Чистење
"Интерни" производ. процеси што може да се одвиваат самостојно	
Производи	
Компоненти	
Процеси	

Меѓутоа, одлуката за издвојување на кој било дел (исто како и одлуката за започнување нов, сопствен мал бизнис) треба да подлежи на финансиска анализа за

оправданоста на таквата постапка, односно пожелно би било да се има предвид следниов финансиски преглед:

Преглед бр.4 Табеларен приказ на клучните податоци за финансиска анализа

Финансиски преглед

Производ X	Дата: _____					
Година на пласман на производот X на пазарот	0	1	2	3	4	5
1. Продадени единици						
2. Вредносна продажба						
3. Трошоци на производство						
4. Директни						
5. Индиректни						
6. Вкупно трошоци за произв. X						
7. Бруто-профит						
8. Дирек. трошоци за квалитет						
9. Зголемен проф. заради квал.						
10. Пречекорувања (освен трошоци за квалитет)						
11. Сектор						
12. Цело претпријатие						
13. Вкупно пречекорувања						
14. Други издатоци/приходи						
15. Депрецијација						
16. Загуби поради слаб квалитет						
17. Нови унапредувања на квалитетот						
18. Вонредни трошоци						
19. Напуштање на производот						
20. Вкупно др. трошоци/приходи						
21. Вкупно пречекорувања и трошоци/приходи						
22. Приход пред оданочување						
23. Даночен ефект						
24. Даноци на приход						
25. Даноци на кредит						
26. Вкупен даночен ефект						
27. Приход по оданочување						
28. Готовински тек						

29. Приход по оданочување					
30. Депрецијација					
31. Производствена опрема					
32. Обртен капитал - кеш +/-					
33. Обртен капитал - залихи +/-					
34. Обртен капитал - стасани побарувања +/-					
35. Нето - готовински тек					
36. Дисконтиран готовински тек					
37. Нето-сегашна вредност: \$					%
38. Интерна стапка на поврат:					год.
39. Исплатливост на производот:					

Или, уште поконкретно⁸, пожелно е да се изготви проекција на финансиските извештаи (како што се за реализација, за трошоците во реализацијата, општите трошоци и проекција на билансите на успех и на состојба). Во таа смисла, особено илустративен е следниов хипотетичен пример:

Проектиран биланс на успех (во ДЕМ)

Опис	Почеток	1-год.	2-год.	3-год.
I. Реализација	60.000			
1. Директни производни трошоци	9.000			
2. Резервни делови и ситен инвентар	200			
3. Енергија	1.000			
4. ПТТ и транспортни трошоци	1.000			
5. Трошоци за др. видови услуги	10.000			
6. Премии за осигурување	50			
7. Бруто - плати	20.000			
8. Амортизација на градежни објекти	-			

⁸) Наведено според "Прирачник за претприемачи и почетници" изд. Агенција на Република Македонија за трансформација на претпријатијата со општествен капитал, Скопје, 1997, стр. 54-59

9. Амортизација на опрема	1.500			
10. Трошоци за реклама-репрезентација	500			
11. Други нематер. трошоци	10.000			
II. Вкупно директни и индиректни трошоци	53.250			
III. Добивка од работење (I-II)	6.750			
12. Вонредни расходи	750			
IV. Добивка пред камати и даноци	6.000			
13. Камати	3.000			
V. Добивка пред оданочување	3.000			
14. Данок 32,7%	981			
Нето добивка	2.019			

Проектиран биланс на состојба (во ДЕМ)

Опис	Почеток	1-год.	2-год.	3-год.
I. АКТИВА				
1. Градежни објекти				
2. Опрема	15.000			
Вкупно основни средства (1+2)	15.000			
3. Залиха на материјали и ситен инвентар	1.000			
4. Залиха на готови производи	3.000			
5. Краткорочни побарувања од работење	8.000			
6. Парични средства и хартии од вредност	1.000			
Вкупни тековни средства (3+4+5+6)	13.000			
ВКУПНА АКТИВА	28.000			
II. ПАСИВА				
7. Сопствен капитал	15.000			
8. Нераспределена добивка	2.000			
Вкупно капитал (7+8)	17.000			
9. Долгорочни кредити	-			
10. Краткорочни обврски од работењето	6.000			
11. Краткорочни финансиски обврски	3.000			
12. Обврски за плати	11.000			

Вкупни тековни обврски (10+11+12)	11.000			
ВКУПНО ПАСИВА	28.000			

Проекцијата на готовинските текови е многу важна за секој бизнис. Имено, токму оваа проекција обезбедува основа за анализирање на готовинската позиција во определен интервал на време, кој може да биде една недела, месец или цела година. За разлика од проектираниот биланс на успех, позицијата на готовинските текови ги покажува очекуваните примања и плаќања, онака како што тие се реализираат.

Готовинскиот тек претставува разлика помеѓу готовинските приливи и готовинските одливи во планираниот интервал.

Проекција на готовинскиот тек

О П И С	1-месец	2-месец	3-месец	проценка
1. Очекувана реализација	5.000	5.000	5.000	60.000
Наплатена реализација	4.500	3.000	6.000	50.000
Други готовин. приливи	-	500	1.500	10.000
А. Вкупни готов. приливи	4.500	3.500	7.500	60.000
Б. Вкупни готов. одливи	3.000	3.000	3.000	49.000
2. Готовинско салдо по месеци (А-Б)	1.500	-500	4.500	11.000

Готовинските приливи се планираат врз основа на планираните приходи, со тоа што во проекцијата на готовинските текови ги планираме наплатите од проценката на приходите.

Готовинските одливи се зависни од тоа кога трошоците се случуваат и навиките за плаќање што ги има фирмата. Готовинските одливи се однесуваат на сите трошоци поврзани со работењето (сировини и материјали, плати, закупнини, режиски трошоци и сл.), даноци, отплати на кредити и, воопшто, трошоци за сите активности што бараат плаќање од страна на фирмата. Амортизацијата, како трошок, е вклучена во билансот на

успехот, а со оглед на тоа дека таа не претставува готовински одлив, не ја вклучуваме во готовинските одливи.

Со проектирањето и следењето на готовинските текови, се овозможува финансиска контрола на работењето, а со тоа и интервенции и корекции за подобрување на финансиското работење.

Проекција на основните финансиски показатели може да се изврши врз основа на реално предвидените параметри од целосните и почетни деловни активности во претпријатието. За таа цел пожелно е да се пресметаат податоците за следниве показатели:

- а) Показатели за финансиската способност на МСП
 1. Стапка на вкупна задолженост = Вкупни обврски / Вкупни средства
 2. Стапка на траен капитал = Траен капитал / Вкупни средства
 3. Стапка на долгорочна задолженост = Долгорочни кредити/Вкупни средства
- б) Показатели на ликвидност
 1. Показател на тековна ликвидност = Тековни средства / Тековни обврски
 2. Показател на брза ликвидност = Тековни средства - Залихи / Тековни обврски
- в) Показатели на ефикасност
 1. Показател за обрт на побарувањата = Тековни средства - Залихи / Побарувања од купувачи
 2. Број на денови за врзување на побарувањата = 365 / Показател за обрт на побарувањата
 3. Показател за обрт на обртните средства: Реализација / Основни средства
- г) Показатели на профитабилност во однос на реализацијата и инвестираните средства:
 1. Стапка на нето-добивка = Нето-добивка / Реализација
 2. Стапка на поврат на инвестираните средства = Добивка од работењето / Вкупни средства

Меѓутоа, пред и да се помисли за утврдување и следење на ваквите параметри од работењето, основачите на претпријатието треба точно да ги дефинираат своите појдовни (сопственички) позиции. Имено, со сигурност може да се претпостави дека сопственоста во големото претпријатие, како и меѓузависноста на неговите делови, се клучни фактори што ќе го диктираат опфатот на холистичкиот менаџмент и менаџерската одговорност. Сепак, се препорачува одговорноста да расте со текот на времето, а кога пазарот ќе стане послободен и подисперзиран, тогаш ќе се создадат и можности индивидуалните, мали и средни претпријатија да развијат сопствени стратегии за маркетинг и обезбедување средства. Извесен период во иднина може да се очекува дека напредокот на малите фирми во голема мера ќе биде детерминиран и лимитиран со менаџерски потенцијал. Затоа главна цел на кус рок е да се максимизира способноста за независно одлучување и одговорност, имајќи ги предвид ограничувањата на окружувањето. Но, сепак се чини дека во моментот е доминантен проблемот на културата, и тоа особено отсуството на култура во претприемачкото однесување, во смисла на сопственост и конечно преземање целосна одговорност за одлуките.

Можеме да резимираме, врз основа на општите сознанија како и од презентираната студија на случај, дека основни цели на процесот на реконструкција се: да се зголеми ефикасноста на бизнисот, особено на носечкиот бизнис, и тоа преку елиминирање на разните непотребни врски и односи; да се прошири способноста на бизнисот за брзо адаптирање кон менувачкото окружување; да се зголеми искористеноста на работната сила и на капацитетите; да се подобри квалитетот; да се зголемат мотивираноста и поврзаноста на работниците со компанијата; како и да се најдат нови потрошувачи за нови производи, надвор од постојните производи и услуги.

6.4. Обезбедување на работна сила за МСП

Клучен фактор на секоја активност несомнено е човекот. Стара вистина, добро позната, но за жал - често заборавена. Претприемачката активност не е можна доколку претпријатието не располага со соодветните потребни ресурси (природни, капитал и работна сила). Човечките ресурси се суштествени поради две основни причини:

1. Тие се основни агенсии во деловните активности и без нивното активно, мотивирано и добро организирано учество, не е можно ниту остварување на целите на претпријатието;
2. Човечките ресурси претставуваат и значаен трошок во работењето (кој во наши услови поради ниската цена на трудот, достигнува 10-15%, во развиените земји тој процент од просечно ниво 20-30% негде достигнува и до 50% од трошоците во работењето).

Евидентно најголем проблем за приватните претприемачи е да се најдат квалитетни извршители - што всушност претставува процес од три фази: *подготовка, регрутирање и селекција*. Но не помал проблем претставува и задржувањето на избраните работници и нивно мотивирање за максимално работно ангажирање. Затоа е неопходно да се изгради соодветна, стимулативна политика на наградување и напредување според хиерархиската скала во претпријатието. Прашањето за квалитет е предимно детерминирано со квалитетот на хуманите ресурси и истиот се обезбедува преку перманентно образование.

Во секој случај, гледано во наши услови, можностите за вработување во малите и средните претпријатија се значителни. Доколку се појде, на пример, и од службената статистика (чијашто сеопфатност е дискутабилна, поради простата причина што не ја евидентира т.н. сива економија), цифрите за можностите за нови вработување изгледаат неверојатни. Имено, според овие податоци, во моментот 10% (или, поточно, 113.999

работници) од работоспособното население работи како вработувач (15.529), самовработен (59.988) и неплатен семеен работник (37.482). Ако, на пример, се направи проекција во разните видови приватно организирани стопански субјекти да се вработат и пријават како вработени барем по двајца извршители, тогаш во околу 89.583 претпријатија би можеле веднаш да се вработат околу 180.000 работници - што секако ја преполовува постојната стапка на невработеност во Р Македонија. Несоодветната фискална политика има несомнено негативен одраз во однос на објавувањето на реалните потреби на претпријатијата и редовното вработување (за разлика од досега често присутното "работење на црно"). Пооптимистичките проценки на потребите и реалните можности на стопанските субјекти, на крајот, може да не одведат и до конечно решавање на проблемот на невработеноста. Но, без соодветна фискална и кредитна политика, не би можело ниту да се помисли на такви спектакуларни резултати од развојниот процес на малите и средните претпријатија.

6.5. Основни причини за неуспехот на МСП

Процесот на управување со овие промени е многу отежнат поради отсуство на локален, регионален или вистински национален пазар на капитал и соодветен банкарски систем, недостиг од лични заштеди и богатства, како и рестрикции во законската регулатива кои оставаат мал простор за дејствување на малите фирми. Исто така, останаа многу проблеми во однос на законодавството за сопственост, особено во врска со земјиштето. Големите општествени претпријатија имаат множество опции, за избор на разни структури и разни бизниси (како што спомнавме погоре), кои првенствено зависат од способноста за самостоен опстанок на малите бизнис-единици во постојното окружување, нивниот обем и ресурс на потреби, како и степенот на поврзаност/зависност од матичното претпријатие како потрошувач,

понудувач или обезбедувач на **know-how**. Привремените опции, кои треба да се истражат, овозможуваат конституирање на холдинг компанија, која пак за возврат би можела да ја финансира "интерната банка" за развој на бизнисот.

Други проблеми што треба да бидат земени предвид, во однос на поврзаноста меѓу матичниот и екстернализираните делови, се: цената на понудата од или понудата на матичната фирма; способноста на менаџерите во издвоените средни и мали претпријатија да го водат бизнисот; степенот на приоритетност на односите понуда/побарувачка во однос на матичниот бизнис (споредено со други); ограничувањата што произлегуваат од распоредот на понудата; степенот на слобода да купува и продава, од и на, алтернативни понудувачи и потрошувачи; влијанието на активностите во малиот бизнис врз работата на клучниот бизнис; природата на секој лизинг-аранжман за машини и дозволи од матичната фирма; пропорцијата на плаќања на пречекорувањата во носечката дејност (каде што е тоа битно) и последователната калкулација; и одговорностите за социјалната и општа благосостојба на работниците преку провизии. Исто така, од критична важност е и карактерот на поттиците и степенот на сопственост, што ќе им биде даден на менаџментот и на работниците. Во време кога менаџерската структура беше комплицирана, сметководствениот и контролниот систем неадекватни, мотивираноста на трудот беше евидентно мала, додека отсуството на финансиска одговорност и самостојност на директорите беше големо.

Првите активности за реконструирање на претпријатијата треба да се насочени околу детерминирањето на тоа, кои делови од бизнисот може сами да опстанат и навистина, ценејќи ги оние што можеби би можеле да ги постигнат двете новини за "автономија" менаџери и, конечно, претприемачи. Таков беше степенот на амбиентот во однос на сопственоста и активностите на директорите, кои значаеа ризик за личната

кариера и статус на менаџерите. Сепак, беше осознано дека независно од развојот на правната регулатива ќе мора да почне процесот на реструктурирање, бидејќи пречките во опстанокот не може да се совладаат во услови кога стариот систем беше брзо уништуван.

Интерните дискусии, семинари и неформални експерименти ќе ги фокусираат менаџерите на деловите од бизнисот што би можеле да се реструктурираат. Основни, иницијални проблеми што треба да се надминат се пристапот до ресурсите за основање и/или издвојување нови компании и недостиг на сопствен капитал, од страна на менаџерите (и работниците), за да партиципираат во капиталот на претпријатието. Одговорот може да се најде во преориентирањето на матичното претпријатие во холдинг компанија, со разни варијанти на иницијални и развојни решенија во врска со прашањето за сопственоста и меѓусебната условеност, одговорност и солидарност, во однос на резултатите од работењето на матичното и на екстернализираните претпријатија. Можна иницијална варијанта е матичното, големо претпријатие да поседува 99% од сопственоста на секој супсидијарен самостоен бизнис (мало или средно претпријатие), а директорот на новата (автономна) компанија да поседува 1% од сопственоста во фирмата. По една до две години, неговото учество во сопственоста на компанијата може да се зголеми на 10%. Постепено, во однос на профитите и преку позајмување пари од пријатели и надворешни инвеститори, сопственоста на приватните косопственици може значително да се зголеми. Меѓувремено, холдинг компанијата може да обезбедува финансиски средства за развој, како и да помага со понуда на опрема, материјал и маркетинг. Преку ваков пристап големото претпријатие може да прерасне во финансиска/ производствена/ холдинг компанија.

Во овој контекст може да се генерализираат неколку клучни причини, кои можат да доведат до неуспех на малите и средни претпријатија. Имајќи го предвид сознанието дека одделни МСП се успешни,

односно неуспешни во дадено окружување, може несомнено да се заклучи дека успехот, неуспехот или просечните достигнувања во секторот на малиот бизнис во основа зависат од индивидуалните способности. Впрочем, и деловните неуспеси се човечки неуспеси, слично како и многу други во разни области на дејствување (како, на пример, незавршување соодветно образование, разводи, војни итн.) Слично е и со малиот бизнис, чија успешност е не помалку последица од умешноста или неспособноста на луѓето. За жал, иако кај нас не е реализирано такво истражување, сепак може да се направи паралела и да се извлечат определени сознajiни искуства за причините на неуспешните МСП во САД. Според истражувањата во оваа земја, во текот на првата година од основањето, малите бизниси, опстануваат и пропаѓаат во иста пропорција, додека во периодот до три години пропаѓаат 31% од МСП, 57% ја имаат истата судбина до петтата година од постоењето, а околу 21% опстануваат и над 10 години. Притоа, секогаш се присутни две основни групи причини за пропаѓањето - едните се обично посочени од сопствениците (проблеми во окружувањето), а другите од страна на државните органи (неспособност на сопствениците). Но, да го дефинираме пред сè неуспехот. Очигледно тој имплицира состојба во која расположливите средства се недоволни за да се платат сите обврски на фирмата. Независно од иницијалната сума на капитал, некомпетентниот менаџмент не само што ги потрошил, туку и направил долгови повеќе од реалната моќ на претпријатието. За неуспешниот претприемач обично клучна причина за пропаѓањето е недостигот од капитал, независно од тоа колку (не)ефикасно бил користен и оној со кој се располагало на почетокот. Според истражувањата, во 58,2% случаи неуспехот се должи на недоволно искуство во соодветната дејност (слаба продажба, големи трошоци од работењето, тешкотии со наплатата), односно поради неспособност да се избегнат условите во окружувањето. Недостигот од менаџерско искуство (тешкотии во обезбедувањето

обртни средства, преголеми основни средства, лоша локација, слаба конкуритивност, лоша кадровска екипиратност, недоволна мотивираност и сл.) е причина за неуспехот во околу 30% случаи. Преостанатите дваесетина проценти на случаи настануваат поради незаконско работење, неангажираност околу бизнисот поради приватни проблеми, разни природни катастрофи и непогоди, итн.

Евидентно е дека малото претпријатие има определени карактеристики што во голема мера се разликуваат од оние на големите претпријатија, иако меѓу нив постои неоспорна меѓузависност. Така, во малиот бизнис многу поголемо значење имаат личните способности и карактер на сопственикот, односно пресудно е влијанието на индивидуалната умешност, или т.н. нефинансиски аспекти за успешност на бизнисот. Сепак, менливите услови на стопанисување, како што се правната регулатива, промените во даночниот систем, невообичаените економски околности и многу други состојби во окружувањето, може да имаат изразито негативни реперкусии врз успешноста на МСП, независно од способноста на менаџментот во нив.

6.6. Можности и перспективи за развој на МСП

Сето ова, пак, имплицира дека создавањето мали бизниси од телото на матичната компанија е најпрефериран пат за да се забрза развојот на малиот бизнис, исто како и за: создавање на неопходното окружување за водење бизнис; забрзување на процесот на промена на менаџментот и на менталитетот на работниците; развој на чувството за одговорност; ширење на спектарот на производството; зголемување на способноста на големите структури да одговараат динамично на промените во окружувањето; забрзување на процесот на реструктурирање на стопанството без државни пари; како и штедење на работните места.

Импликациите за поддршка на развојот се важни. Приоритет треба да биде поддршката на оние програми

што се концентрираат на процесот на менаџмент со промените и подготовка за реструктурирање. Овие програми треба да се сконцентрираат на "know-how" повеќе отколку на што било друго и треба да се фокусираат на "целиот проект", како спротивен пристап од вообичаениот во нашата практика - функционалниот менаџмент. Тие треба да бидат вовлечени во акционо учење и силно насочени кон крајното задоволство на портошувачите, како клучна детерминанта на успехот. Тие треба да почнат одонде, каде што менаџерите во организациите веќе се, како и од нивната визија за иднината на реструктурираните големи, мали и средни претпријатија. Имено, сосем е извесно дека механизмите на приватизацијата не се доволни за да обезбедат не само попријатна транзиција кон пазарно стопанство, туку и реални ефекти во зголемувањето на ефикасноста од стопанисувањето, за што пак е неопходно развивање и на придружни модели за менаџмент со промените. Ваквата способност и стручност може да се развие преку обука на консултанти и тренинг-групи во сферата на менаџментот, за смалување и развој на бројни модели, кои може да се искористат како основа за пилот проекти во разни индустрии и региони. Но, консеквентно, мора уште еднаш да се потенцира важноста на примарноста на факторот: развој на менаџментот (не само преку негова обука), туку и во процесот на реструктурирање и неговото долгорочно планирање.

Поволниот амбиент, како и храброста, визионерството, иницијативноста, претприемчивоста и способноста за мотивирање и водење на вработените кон нови предизвици на новите сопственици - претприемачи и нивните менаџерски тимови, се пресудни за успешен процес на создавање на МСП, било преку реструктурирање на големите претпријатија или преку создавање на нови ефикасни, флексибилни.

* * *

7. ФИНАНСИСКАТА ПОЛИТИКА И ФИНАНСИСКАТА ПОДДРШКА НА МАЛИТЕ И СРЕДНИТЕ ПРЕТПРИЈАТИЈА

7.1. Финансиската политика и финансиската поддршка и развојот на малите и средните претпријатија (МСП)

За развој на современото претприемаштво е неопходно да се остварат повеќе претпоставки. Развиеноста на пазарот, постоењето неограничени можности за стопанисување во сите стопански области, јасно определена позиција на стопанските субјекти, постоењето на рационални облици на производство, на квалитетен кадровски потенцијал, како и на другите фактори на производството - се некои од основните предуслови за развој на претприемаштвото. Меѓутоа, за непречен и успешен развој на МСП е потребно да се создадат и финансиски предуслови.

Обезбедувањето на финансиски предуслови за поттикнување на развојот на МСП опфаќа повеќе мерки и инструменти, а со цел тие целосно да се реализираат и да можат да ги дадат саканите резултати, овие мерки и инструменти треба да имаат долгорочен карактер и меѓусебно координирање. За успешен развој на МСП, а и на стопанството во целост, треба да постојат макроекономска стабилност, стабилен курс на домашната валута, нејзина конвертибилност, современ и развиен финансиски систем, мобилност на сите фактори на производството, како и слободен проток на меѓународниот капитал.

За успешен развој на МСП, потребно е да постои развиен и ефикасен систем на финансирање на проширената репродукција, развиен финансиски пазар (краткорочен, долгорочен и девизен пазар), негова поврзаност со

меѓународните финансиски текови на капитал, ефикасен и едноставен даночен систем, едноставна и рационална административна постапка и сл. Финансискиот пазар треба да е доволно издиференциран, да обезбедува брза меѓусекторска и меѓугранска мобилност на финансиските средства. За обезбедување на дополнителен капитал, покрај банкарските кредити, потребни се и други инструменти, како што се акциите и обврзниците. Освен тоа, треба да се развиваат и посебни инвестициони банки, како и да се збогати финансискиот пазар со небанкарски финансиски посредници.

Стабилноста на цените се наведува како еден од основните предуслови за развој на МСП. Последиците од инфлацијата во најголема мера се чувствуваат во областа на претприемаштвото и инвестирањето. Позната е големата чувствителност на инвеститорите кон инфлаторните движења и на несредењата на финансиските состојби. Во услови на инфлација не постојат услови за рационално однесување на стопанствениците, како и за успешно планирање на вложувањата.

Финансиските мерки за развој на МСП опфаќаат: поттикнување на преземањето ризик, зголемување на штедењето и на инвестирањето, како и создавање на општа клима за деловност и за технички напредок. За остварување на овие услови, државата се служи со широк спектар на мерки и инструменти. Честа е примената на даночната политика, на разни облици на ослободувања и олеснувања, како и давањето определени видови субвенции. Во областа на кредитирањето се води политика на поповолни услови за добивање и користење на кредити, политика на финансирање и поддршка на некои делови од работењето на МСП, се создаваат фондови за осигурување на кредитите и др. Притоа, треба да се води сметка за времетраењето, за обемот и за големината на овие мерки на даночната политика. Нивната изобилност и долгорочното користење можат негативно да се одразат врз основите на кои треба да се развиваат МСП.

Влијанието на даноците врз стопанската активност и врз одлуките на претприемачите и производителите е неоспорно, така што даночниот систем и мерките на даночната политика може успешно да се користат за основањето и развојот на МСП. Многубројни макроекономски цели се остваруваат преку даночниот систем и влијаат за создавање повољно окружување за работа и развој на МСП. Освен тоа, со даночната политика може да се влијае врз некои конкретни области, со цел да се создадат повољни услови за МСП. Така, со даночната политика може да се влијае врз обемот и насочувањето на инвестициите, како и врз отстранувањето на некои пречки што го спречуваат развојот на МСП, итн.

Од висината на даноците во голема мера зависат одлуките на инвеститорите, висината на нивните трошоци, степенот на профитабилност во нивното работење, како и нивната конкурентска способност на домашниот и странските пазари. Затоа, е неопходно со даноците да се стимулира развојот на МСП и да се води политика на даночни ослободувања и олеснувања.

Со оглед на тоа што повеќето МСП постојат само неколку години и стартаваат со мошне мал капитал, што во најголем број случаи претставува сопствено штедење, се претпоставува дека акумулацијата и задржаната заработувачка се од пресудно значење за нивниот иден развој. Затоа, а имајќи го предвид и недоволно изградедниот банкарски и финансиски систем, со даночните ослободувања се помагаат акумулативноста и инвестирањето на МСП.

Со непосредните даноци се зафаќа дел од остварениот доход, односно добивка, така што од нивната големина ќе зависи колкав дел од добивката ќе остане за инвестирање во проширената репродукција. Така, со овие даноци може да се влијае врз инвестициониот потенцијал на МСП и врз нивните можности, со сопствени и позајмени средства, да вложуваат во сопствениот развој, додека со политиката на оданочување на профитот треба да се поттикнува самофинансирањето на

претпријатијата и да се зајакнува конкуренцијата. Затоа, за МСП е важно од кои даноци се ослободени и какви даночни олеснувања може да користат во нивното работење. Посредните даноци, пак, иако не ги плаќа претпријатието туку крајниот потрошувач, се значајни бидејќи од нивната висина зависи цената на произведените производи и услуги. Тоа значи дека со политиката кај посредните даноци може да се определува конкурентската способност на претпријатијата на домашниот и на странските пазари.

Значајно прашање за работењето на МСП претставува и стабилноста на даночниот систем. Честите промени во висината на даноците и во видовите даноци, оневозможуваат планирање на активностите за подолг период, особено во врска со калкулациите на трошоците, што создава несигурност кај претприемачите. Покачувањето на даночните стапки, како и воведувањето нови даноци, ги нарушуваат претходно направените калкулации за цените на производите и на услугите, што може да предизвика негативни финансиски резултати во некои делови од работењето на претпријатието, како и да влијае претприемачите да донесат одлука за напуштање на некои програми.

Од стабилноста на даночниот систем зависи и заинтересираноста на странските инвеститори да вложуваат во земјите во транзиција. Поради малиот домашен капитал, недостигот од знаење, непознавањето на странските пазари и слично, во овие земји е во тек создавање повољни и стабилни услови за привлекување странски вложувачи. Покрај стабилноста на даночниот систем, значајно е точното и уредно регулирање на прашањето во врска со избегнувањето на двојното оданочување, како и прашањето во врска со можноста за слободно изнесување на вложениот капитал и на остварената добивка.

7.2. Финансиска поддршка на развојот на МСП во развиените земји и земјите во транзиција

Искуствата на развиените земји во областа на МСП се драгоцени и може да послужат во обликувањето и водењето на политиката во оваа област. Така на пример, големата административна процедура за добивање кредити за МСП ги прави заинтересираните претприемачи зависни од бирократијата, што придонесува за намалување на интересот. Слично дејство има и врзувањето за користење на средствата со бројни рокови и со други обврски. Во такви услови еден значителен дел од средствата, помошта и субвенциите наменети за МСП, остануваат неискористени. Токму затоа во развиените земји се прават големи напори за намалување на законската регулатива и за поедноставување на административната постапка. Постапката за регистрација значително е скратена, така што е олеснета регистрацијата на МСП, обврските за статистички извештаи се намалени, со што се олеснува административниот товар на претприемачите итн.

Во земјите во транзиција, поради нецелосно изградената законска регулатива и другата неопходна инфраструктура на прописи, релативно високиот ризик, како и неповолното непосредно окружување, доминантниот број новосоздадени претпријатија се од областа на трговијата со широка регистрација на дејностите. Кон ваква структура на МСП се насочени мерките на државата. Притоа, треба да се има предвид дека во првата фаза на транзицијата, во која сега се наоѓаме, ограничениот влијание на пазарната економија, неприспособениот даночен систем, непостојењето на специјализирани банкарски установи и на други институции, кои ќе ги помагаат и подржуваат МСП, налага поминтентивно користење на мерките на државната регулатива.

Како што се претпоставуваше, финансирањето прерасна во еден од најважните проблеми за постојните и новоформирани МСП. Банкарскиот и финансискиот

систем од претходниот систем се неразвиени и не се целосно приспособени за финансирање на потребите на приватниот сектор, а посебно за финансирање на МСП. Иако во периодот 1990-95 година банкарските системи, во помала или поголема мера, се трансформирани, повеќето од нив имаат тешкотии со нивниот капитал, а и во тековното работење сè уште е присутно бирократско однесување наследено од претходниот систем. Освен тоа, кај банките се јавува и потреба од обука и советување како да работат со барателите на кредити што потекнуваат од МСП, особено од малите претпријатија.

Во земјите во транзиција постои и релативно неразвиена структура на финансиски установи и неразвиен финансиски пазар. Банките се најраспространети финансиски установи со релативно сиромашна понуда на финансиски средства. Инвестициони фондови, инвестициони друштва, фондови за заемна помош, како и други установи за посредно инвестирање, не постојат. Вистинскиот придонес на берзите за хартии од вредност во збогатувањето на изворите за финансирање треба да се очекува во наредниот период. Осигурителните друштва релативно малку се присутни на финансискиот пазар, не го имаат збогатено нивното работење и не ја преземаат улогата на посредници и на активни инвеститори.

Освен тоа, структурата и развиеноста на финансиските установи во земјите во транзиција определува малобројни видови и облици на финансиски инструменти. Сето тоа го намалува обртот на финансиските средства и ја ограничува нивната употреба за финансирање на инвестициите. Кон ова треба да се додаде и мошне изразената недоверба на населението во банкарскиот систем, а и спрема финансискиот систем во целина, како последица на што личните заштеди во најголем дел се тезаврирани и не им се достапни на инвеститорите. Иако настанаа определени промени во финансискиот и банкарскиот систем, врз кои особено е влијативно е на новосоздадените приватни банки, тој сè уште не може целосно да се вклучи како во домашните, така и во

меѓународните текови на капиталот. Финансирањето на МСП од страна на банките го попречува и потребата од осигурување на кредитите.

Во овие земји најзначаен извор во финансирањето на развојот на МСП претставуваат средствата на меѓународните финансиски установи. Иако имаат различни политики, по правило, сите меѓународни финансиски установи имаат исти или слични постапки во одобрувањето на кредитите. Од посебно значење за кредитирањето на МСП претставува Европската банка за обнова и развој, која финансира проекти во земјите на Средна и Источна Европа. Околу 60% од нејзините средства се наменети за поддршка и развој на приватниот сектор на стопанството. Иако оваа банка не одобрува кредити помали од 5 милиони еки, кредитирањето на МСП го врши преку домашните банки или помага во формирање финансиски установи, кои, како агенти на Банката, вложуваат средства и ги кредитираат МСП. Исто така, еден значаен дел од средствата на Светската банка (30%) се наменети за финансирање на приватниот сектор, а и други меѓународни финансиски установи, владини и невладини организации посветуваат посебно внимание за финансирање на развојот на МСП.

Во врска со финансиската и друга поддршка, земјите во транзиција истакнуваат дека странските донации, често недоволно ги познаваат условите што владеат во земјата корисник. Се наведува дека странската помош е значително поуспешна тогаш кога се засновува врз концептот на партнерство (рамноправност меѓу донаторот и корисникот). Локалниот партнер ќе биде во вистинската смисла на зборот партнер ако учествува во дефинирањето на потребите и начинот за нивно задоволување. Освен тоа, се наведува дека западните индустриски земји треба да имаат поголемо трпение кога се чини дека програмите се бавни и да водат повеќе сметка за историското, културното и социјалното окружување на земјите што ги помагаат.

При почетокот на работењето честа е појавата малите претпријатија да не им посветуваат доволно внимание на обртните средства, а особено на трајните. Трајните обртни средства треба да се финансираат од изворите на основачкиот капитал и тие не смее да се заборават при почетната пресметка за исплатливоста на вложувањето. Овие средства вложувачот може да ги обезбеди од сопствени извори или да користи туѓи извори, пред сè банкарски кредити. Меѓутоа, развојот на берзите за долгорочни хартии од вредност и на пазарот на капитал ќе овозможи хартиите од вредност да се користат и како залог при добивањето кредити, како средство за осигурување на плаќањата и како средство за плаќање.

Во земјите со пазарна економија и претприемачка традиција, постојат повеќе финансиски организации што се занимаваат со давање финансиски услуги на стопанството. Финансиското посредување, како поширока област на дејствување од банкарското посредување, се состои од посредување помеѓу купувачите и продавачите, должниците и доверителите, од работи во врска со откуп и повторна продажба на разни облици на имот, со што вршат претворање во пари на сите видови имот, со цел да се приберат средства за инвестиции и сл.

Тргувајќи од овие искуства, банките, односно нивните специјализирани делови, може постепено да извршуваат дел од овие работи и да се претвораат во еден вид агенции за разни видови финансиски вложувања и за продажба на достасаните побарувања. Банките и другите силни финансиски организации, како што се, на пример, осигурителните друштва, можат да придонесат во формирањето и организирањето специјализирани организации за деловен и финансиски лизинг, за управување со портфели од хартии од вредност, купување на побарувања од областа на прометот со стоки (на пример, факторинг), со што се обезбедува краткорочно финансирање на стоконите побарувања врз основа на фактура и на стоконите документи и др. Во

некои земји се применува и акционерско финансирање при што се користи странска помош, во прв ред средства од EBRD и од USAID. Во земјите во транзиција, каде што МСП се релативно поразвиени, слично на развиените земји, формирани се голем број консултантски и советодавни организации, како и асоцијации на стопанственици од МСП, комори, економски друштва и други приватни членски организации, кои се грижат за подобрување на законската и друга регулатива, а со единствена цел да се олесни и поттикне формирањето и работењето на МСП. Овие организации помагаат и за проширување на деловните контакти на МСП во земјата и странство.

МСП во сите земји се жалат на високо оданочување, а слична е состојбата и со претпријатијата во земјите во транзиција. Во повеќето земји во транзиција претходниот стопански систем ги одвика луѓето од плаќање данок. Искуството, пак, од претходниве неколку години влијае да се намалува склоноста за плаќање данок за државната каса. Иако даноците, во случај да се платат целосно - се високи, избегнувањето и евазијата се применуваат во широки размери, што е знак дека постои разгранета паралелна економска активност, особено од малите претпријатија.

Поради карактерот на малите претпријатија, каде што се вработени релативно мал број лица, неопходно е даночните прописи да се јасни и лесно разбирливи. Нејасните и двосмислени прописи го отежнуваат донесувањето брзи деловни одлуки, создаваат проблеми при правењето калкулациите за трошоците, како и при долгорочното планирање. Освен тоа, нејасните и двосмислени даночни прописи придонесуваат за несигурност на претприемачите и ја зголемуваат нивната недоверба кон даночните власти, а и воопшто кон државата.

Со цел да се поттикне развојот на МСП, а особено на малите претпријатија во транзиција, значително, покрај поедноставувањето на даночната регулатива, се предвидуваат даночни ослободувања за оние МСП што се од приоритетно значење (на пример, од областа на

аграрното производство, производството на стоки за широка потрошувачка, производството на медицински производи, од областа на градежништво и др). Обично се применува практиката за ослободување од плаќање данок во првите две години, како и определено намалување на даноците во третата и четвртата година.

Со мерките на економската политика, покрај создавањето стимулативни услови за формирање и развој на МСП, треба да се изедначат основните услови на стопанисување на МСП и на големите претпријатија. Затоа, треба да се отстрануваат пречките што предизвикуваат МСП да се во подредена положба, во споредба со големите претпријатија. Повеќето развиени земји имаат донесено посебни "картелски закони", со цел да се ограничи штетното влијание на стихијното дејство врз пазарната економија и врз политиката што може да ја водат големите претпријатија. Освен тоа, по правило, административните и слични трошоци релативно повеќе ги оптоваруваат МСП. За малите претпријатија овие оптоварувања се уште поголеми бидејќи го немаат потребниот стручен кадар, а мошне често овие работи ги врши самиот сопственик. Затоа, се води сметка за висината на трошоците што претпријатијата ќе ги прават при спроведувањето на законите и другите прописи, и ако се утврди дека тие се високи, се преземаат мерки за нивно намалување.

Поради мошне ниската акумулативност на стопанството, релативно малата понуда на финансиски средства и непостоењето посебен систем за гарантирање на кредитите на МСП во земјите во транзиција, не постои поголема финансиска поддршка од домашните банки и другите финансиски институции. Се смета дека во овие земји, заради поттикнување на претприемаштвото, најмногу може да се направи во областа на макроекономската политика, макроекономската стабилност, во политиката на привлекување на странски капитал, во даночната и кредитната политика, како и во областа на

прописите што ја регулираат материјата за стопанисувањето.

Веќе е истакнато дека политиката на развој и поддршка на МСП опфаќа голем број активности. Широкиот круг мерки и инструменти, како и други можности наметнети за МСП, а и релативно слабата кадровска екипираност на МСП, посебно на малите претпријатија, го истакнуваат проблемот за навременото и точно информирање. Затоа, достапноста на информациите за можностите на финансирање на МСП и за користење на другите поволности што се обезбедуваат се важна претпоставка за нивното создавање, развој и успешно работење.

7.3. Програма на Европската унија за поттикнување на развојот на МСП

Европската унија има широка програма за финансирање и кредитирање на МСП, која се состои од помош за изработка на инвестициони програми, директно и индиректно кредитирање, за заеднички вложувања, средства за обука и преквалификација, за техничка помош и трансфер на знаење, за осигурување на кредитите и др. Со оглед на тоа што според критериумите на Унијата како мали претпријатија се третираат оние до 1000 вработени, најголемиот број македонски претпријатија може да ги користат средствата и другите облици на помош што ги дава оваа програма.

Замената на централно контролираните стопанства со слободни пазарни стопанства ја наметна потребата од привлекување странски инвестиции, сè со цел да им се даде можност на некои недоволно ефикасни или неефикасни индустриски, земјоделски или туристички стопански единки да функционираат и да станат повторно профитабилни. Сите тие имаат потреба од странски инвестиции за модернизација, како и за воведување нови интензивни производствени единици, кои ќе произведуваат стоки со нееластична побарувачка.

Европската унија овозможува повеќе алтернативи на финансиски извори за инвестициони активности во новите пазарни економии во Источна Европа. Овие извори на средства може да ги користат инвеститори за покривање на дел од нивните трошоци, за да се минимизираат преземените инвестиционен ризик. Средствата за оваа цел се одобруваат во вид на подароци (grants), акционерско финансирање, финансирање под повластени услови и осигурување од политички ризик. Крајна цел на ваквите форми на финансирање претставува намалување на финансискиот придонес на инвеститорот или намалување на големината на ангажираниот капитал.

На некои економии во транзиција меѓународниот финансиски пазар не им е достапен. Со оглед на тешкотиите во користењето на средства од меѓународниот финансиски пазар, посебно со оглед на кредитоспособноста за пристап до приватните среднорочни и долгорочни финансиери, или на краткорочни кредити, зголемена е зависноста на земјите во транзиција од мултирателарните финансиски институции, како и од меѓународни иницијативи. Ова уште повеќе доаѓа до израз со оглед на фактот што достапноста на мултилатералните фондови не е автоматска, туку зависи од постоењето на прифатена програма од ММФ, како и од приспособувањето кон посебните услови што ги предвидуваат одделните институции (една група земји во транзиција сè уште не е приспособена за каква било програма на ММФ).

Република Македонија е во тек на склучување европска спогодба со ЕУ, со што ќе се забрза нејзината интеграција во ЕУ преку намалување на трговските бариери, формирање рамки за политички дијалог, хармонизирање на правната регулатива, соработка во областа на науката и технологијата и обезбедување на техничка помош.

Распределбата на финансиските средства по земји на **Phare** и **Tacis** - програмите во најголем дел зависи од степенот на остварените реформи.

Финансиските извори не се достапни на вообичаен начин, односно по организација или по програма, туку согласно со фазата во која се наоѓа инвестицијата. Се тргна од практичниот аспект за следење и поддржување на одделните фази на инвестицијата.

Дефиницијата на мали и средни претпријатија е согласно со критериумите на ЕУ. Критериумите за определување на големината на едно претпријатие се повеќе:

- број на вработените (овој показател лесно се наоѓа, но не дава целосни информации за активностите и динамичноста на претпријатието);
- годишен осврт (овој показател не го истакнува целосно степенот на развиеноста на определен сектор на стопанството или претпријатието);
- активните елементи од билансот на состојбата даваат показатели за финансиските можности на претпријатието;
- годишните профити ги покажуваат можностите за инвестирање, и
- додадената вредност дава индикатори за технолошкото ниво на претпријатието.

ЕУ ги комбинира овие критериуми со цел да се покријат повеќето аспекти на претпријатијата. Општо земено, ЕУ ги смета како мало претпријатие што ги исполнува следниве услови:

- да вработува помалку од 1.000 лица;
- нето-фиксната актива да е под 150.000 еки, и
- помалку од една третина од акционерскиот капитал да држи големо претпријатие.

Критериумите за определување на големината на претпријатијата се различни. Во Република Македонија критериумите за определување на МСП се разликуваат од оние на ЕУ. Според критериумите на ЕУ, во МСП влегуваат не само малите и средните, туку и еден голем дел од големите претпријатија. Тоа значи дека најголемиот дел од претпријатијата во Република Македонија влегуваат во критериумот за МСП на ЕУ, така што ќе бидат во можност да ги користат средствата што Унијата

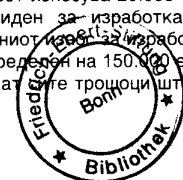
ги предвидува за поддршка на инвестиционите активности.

Меѓутоа, критериумите што се користат при одобување на средства за претпријатијата кои бараат финансиска поддршка и кои претставуваат решавачки фактор при донесувањето одлука, се следниве:

- да е приватно претпријатие,
- составот на капиталот да е акционерски,
- големината на обртот да е во доволен обем за примена на една успешна деловна стратегија,
- задоволителен обем на средства за инвестиции што гарантираат стабилна ликвидност на претпријатието,
- задоволителна и искусна менаџерска екипа,
- задоволително меѓународно искуство и релевантно менаџерско **know-how**,
- задоволителен степен на придонес за локалниот стопански развој, земен во целина, и
- усогласеност на бизнис планот со регионалните и секторски активности на Организацијата на мултиларни финансиски институции со релевантните насоки и актуелната политика на земјата-домаќин.

Изворите на средства од ЕУ се однесуваат на средства за поддржување на ризикот (**Risk Shouldering Sources - RSS**) и изворите за финансирање под повластени услови (**Sources of Financing at Preferential Terms - SFPT**). Овие средства се наменети за три основни цели за финансирање: на прелиминарната фаза на инвестицијата, на фазата на реализација на инвестицијата и на операционалната фаза на инвестицијата.

Финансиските средства за **прелиминарната фаза на инвестицијата** имаат карактер на аванс кој, под определени услови, може да биде претворен во подарок. Максималниот износ на придонесот изнесува 20.000 еки, односно 5% од износот предвиден за изработка на фисбилити-студијата (максималниот износ за изработка на една фисбилити-студија е определен на 150.000 еки). Со средства може да се покриваат трошоците што се



однесуваат на преговорите со потенцијалните партнери (патни трошоци, сместување и исхрана).

За учество во финансирањето треба да се исполнат неколку барања:

- се финансира секаква деловна активност (вклучувајќи и услуги) што има за цел да создаде заедничко вложување, да развие или реструктурира заедничко вложување,
- заедничко вложување што е дефинирано согласно со законските прописи на земјата-корисник,
- најмалку еден партнер мора да биде од земја на ЕУ,
- најмалку еден партнер треба да има седиште во земја од Централна и Источна Европа, и
- најмалку 75% од акционерскиот капитал треба да го имаат акционери во ЕУ и земји од Источна и Централна Европа.

Во финансирањето на фисибилити-студии Европската комисија дава бескаматен кредит, кој покрива до 50% од трошоците, односно до износот од 75.000 еки. Овој износ може да биде претворен во подарок во следниве случаи:

- ако заедничкото вложување е воспоставено во период помалку од 12 месеци;
- ако планираната диверзификација се остварува;
- во таков случај, остатокот од 50% од предвидените трошоци може да биде утврден од страна на Комисијата на 150.000 еки (100% од предвидените трошоци), и
- конверзијата на бескаматниот кредит во подарок и на дополнителните средства се предмет на одобрување од Комисијата на план во врска со оперативната природа на проектот.

Со одобрените средства може да се покриваат трошоци на консултанти, експерти, како трошоци за патувања, како и плати на раководството за заедничко вложување и на потенцијалните партнери за заедничкото вложување. Средствата предвидени за фазата на имплементација се во вид на подарок, бескаматни

кредити или учество во акционерскиот капитал, како и осигурување од политички ризик.

1. Одобрување на бескаматен кредит или учество во акционерскиот капитал се остварува директно или индиректно преку финансиски посредник. Максималниот износ за трите активности (пред фисибилити-студија, фисибилити-студија и кофинансирање) не може да биде поголем од 2 милиона еки. Критериум за одобрување на овие средства се придонесот во зголемувањето на производството и на вработеноста, финансиската состојба на претпријатието од ЕУ и неговата способност да финансира, како и постојното техничко искуство на корисникот во поостварувањето на предложените активности.

2. Финансиски институции што имаат односи со Европската банка за обнова и развој може да обезбедат финансирање на проекти кои, поради нивниот мал износ, не може да бидат финансирани директно. Формите на учество на Европската банка се: учество во акционерскиот капитал на инвестицијата или на комерцијалната банка; одобрување кредит на банка и кофинансирање на проекти заедно со локална банка и кофинансирање на проекти со странска банка.

3. Кредити со повластени услови се одобруваат на локални финансиски институции од страна на Меѓународната финансиска корпорација (IFC).

4. Финансирање на акционерскиот капитал од страна на Европската банка и на IFC.

5. Финансирање на акционерскиот капитал од страна на приватни претпријатија.

6. Осигурување на политичкиот ризик од страна на ECIO (Export Credit Insurance Organization). Оваа организација покрива ризици од војна, експропријација, национализација, реквизиција, како и од слични дејствија.

Оперативната фаза се однесува на тренинг, техничка помош и трансфер на know how, како и трошоци за изложби и семинари.

7.3.1. Извори на финансирање на малостопанскиот сектор во Република Македонија⁹

Поради реформите низ кои минува целокупниот општествен систем во Републиката, состојбата на финансискиот пазар е многу неповолна. Кај сите стопански субјекти постои огромна потреба од финансиски средства, а кредитниот потенцијал, поради конзервативноста и реформите во кои се наоѓа и банкарскиот систем, не е во состојба да им излезе во пресрет. Особено позитивен момент во областа на финансирање на малостопанскиот сектор (бидејќи домашните потенцијали се на изразито ниско ниво) е фактот што странски финансиски институции, влади и фондации се поприсутни со кредитни линии и техничка помош исклучиво наменети за малите претпријатија.

Во текот на 1996 година беа одобрени и ефектуирани следниве кредитни линии за малото стопанство:

- 28+14 милиони \$ од **EBRD**, распоредени во 4 македонски банки: Стопанска Банка, Македонска банка, Алмако, Експорт-Импорт банка, од кои Стопанска го искористи својот дел, а го доби и вториот дел од кредитот (половина од износот на првиот дел), како и другите три банки, откако ќе ги искористат првите транши,

- 10 милиони ДМ од германската Влада (+10 милиони за програмата за реинтеграција на Ромите), кои ѝ се доделени на Алмако и почнаа да се користат во 1997 година,

- Меѓународната банка за обновa и развој во износ од 14+4 милиони ДМ за развој на мали и средни претпријатија од приватниот сектор и 4 милиони исклучиво наменети за проекти од областа на индивидуалното земјоделство. Овој кредит беше потпишан во 1996 и кон крајот на јануари 1997 година беше извршен избор на

домашни банки преку кои ќе се пласира кредитот: Македонска банка, Комерцијална, Тутунска банка, Радо-банк и Стопанска банка-Битола. Инвестиционите заеми за мали претпријатија ќе бидат од 3 до 5 години со грејс - период од една година, а за земјоделството до 5 години со грејс - период до една година. Максималниот износ ќе достигнува до 800.000 ДМ за приватните претпријатија и 200.000 ДМ за проекти за земјоделството, со комбиниран начин на исплата - во готови пари, опрема и репроматеријали со 8% годишна камата.

- Наскоро се очекува да се ефектуираат и други договорени кредитни линии, меѓу кои се: кредит за реформи во здравството 17 милиони \$, проектот за акционерство на **EBRD** во Комерцијалната банка, кој ќе биде проследен со одобрување на 11 мил. \$ кредитна линија наменета за домашни фирми. Други најавени финансиски поддршки од страна на **PHARE** (4 милиони еки) и други меѓународни финансиски институции, како и разни форми на поддршка на секторот за мало стопанство преку владината програма за развој на малото стопанство, која вклучува и основање фонд на ризичен капитал за кредитирање на приватниот сектор,

- Од идната година (1998) фондацијата **SOROS** исто така има намера да отвори кредитни линии за финансирање на развојот на мали и средни претпријатија со тоа што во иницијалната фаза ќе се започне со кредитирање на претпријатијата од доменот на издаваштвото,

- Економскиот институт, пак, прави напори да обезбеди извори на информации за лизинг-опрема од земјите-членки на Европската унија.

Условите под кои се одобруваат кредити на подолг рок од моментално активните странски кредитни линии се: максимален износ на кредитот од 150.000, 300.000 и 500.000 ДМ (првиот од страна на германската Влада, а вторите два од **EBRD**), со рок на враќање од 3 до 8 години во првиот случај, односно од 4 години во вториот случај, при што во сите случаи е потребно нај-

⁹ Презентирано според "Прирачник за претприемачи и почетници", изд. Агенција на Република Македонија за трансформација на претпријатијата со општествен капитал, Скопје, 1997, стр. 16-28

малку 40% сопствено учество, додека обезбедувањето на кредитите е врз основа на хипотека.

Понудата на домашните комерцијални банки за долгорочно кредитирање од домашни и други извори во моментот е формирана од многу мал број банки: Стопанска банка, Стопанска банка - Битола и Комерцијална банка, до 150.000 ДМ (зависно од бонитетот на претпријатијата), за период од 3 до 5 години, со обезбедено сопствено учество од 15% и каматна стапка од 20% годишно и хипотека како инструмент за обезбедување на кредитот.

Другите расположливи кредитни извори во Републиката се краткорочни и нив ги нудат сите домашни комерцијални банки и штедилници (Алмако, Експорт-Импорт, Македонска банка, Тутунска банка, Земјоделска банка, Тетекс банка, Стопанска банка - Битола, Комерцијална банка, Инвест банка, Кредитна банка - Скопје, Извозно-кредитна - Скопје), а условите се ориентационо следниве: одобруваат кредити до еден милион денари, за 3, 6, 12 и 24 месеци со 20% годишна каматна стапка, хипотекарно обезбедување и минимално сопствено учество 30-50%. Штедилниците одобруваат краткорочни заеми на правни и физички лица (Мак-БС - Скопје, Дикуко - Скопје, АМСМ Штедилница, Штедилница Фершпед, Унипроком, Интерфалко) во износ од 1 до 2 милиони денари за период од 1, 3, 6 и 12 месеци, со каматни стапки 3%-18% месечно и обезбедување со чекови, трајни вредности, гаранции, хипотеки и сл. Во другите штедилници (Младинец, Баваг итн.) каматните стапки се движат до 5%, а максималните износи на заемите зависат од висината на нивното обезбедување.

Во Републиката се присутни и странски фондации, асоцијации и здруженија, кои пред се нудат специфични консултантски услуги од областа на малото стопанство, инаку под многу поволни услови, бидејќи се финансирани од различни извори. Некои од нив се:

- **Opportunity** (Можности) е фондација што одобрува микро-кредити до 35.000 ДМ за ефикасни проекти на мали фирми;
- Македонски деловен центар - Проект за помош на мали и средни претпријатија, преку консултантска помош, како и обуки и семинари од сите сфери на деловното работење;
- Македонски центар за применети економии (Канцеларија на Северна Рајна Вестфалија), кои по завршување на проектот за реинтеграција на Ромите, функционираат како консултантска кука што нуди услуги во вид на семинари, работилници за обука на претприемачи, почетници во работењето, совети за положна опрема и др.;
- **VOCA** - непрофитна организација што нуди консултантски услуги од сферата на земјоделството, развојот, планирањето, маркетингот итн.
- **BESO** - е волонтерска програма наменета за мали и средни фирми што имаат специфични проблеми и сметаат на странски вложувања и контакти; работат со лица од Велика Британија - волонтери експерти од определена област.
- Проектот за повторно вработување преку програмата за помош во малото стопанство може да помогне со советодавни услуги за основање ново претпријатие и реализација на бизнис идејата во практика, како и со совети за подобрување на работењето на веќе формираните бизнис, кој е на почетокот на своето работење (главно, оваа помош е наменета за отпуштени и стечајни работници).

7.4. Финансиска политика и финансиска поддршка на МСП во Република Македонија

Веќе е истакнато дека развојот на МСП има стратешка улога во македонското стопанство. Нашата програма за развој на МСП содржи различни облици на финансирање, а во основа се состои од финансирање на

стручна помош, изнајмување опрема, обезбедување на друга финансиска помош и во кредитирање. Во Република Македонија се присутни неколку програми што го поддржуваат развојот на МСП, и тоа од Европската унија, од меѓународни финансиски организации, како и од владини и невладини организации. Странската техничка и финансиска помош во голем дел се однесува за програми што се однесуваат на развојот на МСП, особено на малите претпријатија.

Кај нас дејствуваат и неколку странски кредитни линии за развој на МСП, и тоа од **EBRD**, **IBRD**, **IDA** и од одделни влади. Се очекува одобрување на кредитна линија во износ од 18 милиони долари по скратена постапка за развој на приватниот сектор, како и други кредитни линии за МСП. Република Македонија спаѓа во земјите што имаат искористено релативно малку од програмата на Европската унија за помош на земјите во транзиција. Причините за тоа треба да се бараат во проблемите што државата ги имаше и сè уште ги има во врска со името, поради што овие средства релативно доцна станаа достапни. Освен тоа, слично на другите земји во транзиција, дел од причините лежат во сложената административна постапка, како и во квалитетот на програмите што се нудат.

Кредитната линија на **EBRD** од 40 милиони германски марки е наменета за развој на МСП. Кредитот е одобрен со рок на отплата од 5,5 години, во што е вклучен грејс-период од 18 месеци со поволна каматна стапка. Средствата се наменети за финансирање на долгорочни проекти на МСП од приватниот сектор, како и за општествени претпријатија што се во фазата на остварување на процесот на приватизација. Не може да се одобрат кредити за потреби од обртни средства за трговски претпријатија за производство на оружје и воена опрема, за тутунски и алкохолни производи, за спекулативни инвестиции и за активности што ја загрозуваат животната средина. Кредитите од првата транша во износ од 30 милиони марки можеа да се одобруваат

од март 1996 година. Од овие средства до средината на месец февруари 1997 година се повлечени вкупно 7,3 милиони. Втората транша од заемот во износ од 10 милиони марки е оперативна од почетокот на 1997 година.

Скромните средства што досега се повлечени се однесуваат на 62 проекти во поединечен износ од 150.000 до 970.000 германски марки. Од овие средства 46% се искористени за градежни работи, 42% за набавка на опрема, а 11% за трајни обртни средства. Наменската структура на овие кредити заслужува посебно внимание. Во неа релативно мало е учеството на опремата, што укажува на недостиг на квалитетни производствени програми. Високото, пак, учество на градежните работи може да се објасни со незавршеноста на процесот на сопственичката трансформација и на реструктурирањето на големите претпријатија во МСП - како последица на последново, голем дел од градежните објекти на поранешните општествени претпријатија остануваат неискористени.

Како основни причини за релативно малата искористеност на одобрените кредити, покрај доцнењето на инструкциите од ЕБРД, се наведува недостигот на баратели со добар бонитет (претпријатија без адекватна кредитна историја и во практиката непроверен бонитет), недостигот на профитабилни проекти, поради непочитување на потребните формалности при изготвувањето на барањата, поради неполни и неточни податоци и слично, поради непостоење адекватно обезбедување на кредитот, како и поради недонесувањето закон за извршната постапка. Така што, и при постоење на квалитетен залог, ефикасноста на неговата реализација е проблематична.

Програмата за помош на малото стопанство во Република Македонија е осмислена со цел да се помогне во надминувањето на сите проблеми со што се соочува еден малостопанственик на микро и макроекономското окружување. Помошта во малото стопанството се состои од пакет услуги што се однесуваат на обука за претприемачи менаџери, консултантски услуги (давање ком-

плетна услуга на поединци), изготвување деловен план, помош при обезбедувањето на кредити, активности со кои се охрабруваат идеи за развој на нови бизниси и сл. Формиран е посебен Фонд за повторно работно ангажирање што покрива 80% од вкупните трошоци за услугите предвидени во програмата за помош на малото стопанство. Оваа поддршка се однесува на почетниците и на оние што се наоѓаат во првите години од работењето.

Во програмата "Инкубатори на малото стопанство" што ја реализира Агенцијата на Република Македонија за трансформација на претпријатијата со општествен капитал, на претприемачите од едно место (инкубаторот) им се нудат различни видови услуги, како што се изнајмување на деловен простор, изнајмување опрема, одобрување на почетен капитал, доквалификација и консултатски услуги. Со механизмот на инкубаторите се обезбедуваат основните претпоставки за развој на малите претпријатија. Со нив треба да им се овозможи развој на малите претпријатија преку искористување на неискористените градежни објекти, опрема и други производствени фактори на локално ниво. Инкубаторите овозможуваат релативно едноставно формирање и сеопфатна поддршка на малите претпријатија. Важна претпоставка за успех на инкубаторите претставува и нивната широко поставена основа во која се вклучени локалните власти, органите на подрачните министерства, заводите за вработување, заинтересираните претпријатија, како и успешните претприемачи. Трошоците на учесниците во инкубаторот се пониски во споредба со сличните или исти претпријатија.

Средствата за надоместување на разликата помеѓу пазарната вредност на услугите, инкубаторот и оствареното учество на учесниците ги обезбедува Фондот за повторно работно ангажирање. Освен тоа, учесниците во инкубаторот ќе имаат можност релативно полесно да обезбедат средства и од други извори; од Светската банка, Европската банка, Програмата PHARE, средства од странски влади и владини организации, како

и од други фондови. Освен тоа, поволната локација и добрата организациона поставеност на инкубаторот овозможуваат и други извори на средства.

Фондот за повторно работно ангажирање ги покрива сите трошоци во првите три години од работењето. Фондот ги финансира реновирањето и адаптацијата на објектите, одобрува средства за набавка на дополнителна основна опрема, за покривање на оперативните трошоци и за плата на раководителот на Инкубаторот. Надоместувањето на трошоците на инкубаторот се врши целосно во првата година, 60% во втората и 40% во третата. Трошоците, пак, на учесниците на инкубаторите, и тоа закупнината на просторот и опремата, каматите за користените кредити, трошоците за правно-економските услуги и слично, се надоместуваат под повластени услови и со растечка динамика. Искуството покажа дека третата година претпријатијата-корисници ќе можат целосно да ги покриваат трошоците.

Извор за финансирање на инкубаторот, а и на претпријатијата-учесници, претставуваат приходите на инкубаторот. Со оглед дека инкубаторот е непрофитна организација, приходите што ќе се остваруваат се наменети за проширена репродукција. Кредитите од овие извори се одобруваат со поедноставена постапка и со пониска камата од онаа што се применува на финансискиот пазар. Фактот што малите претпријатија користат економско-правни услуги на инкубаторот им обезбедува и други предности, особено во врска со барањата за кредити, оценката и изработката на квалитетни деловни планови, изработката на инвестициони програми и сл.

Даночниот систем на Р Македонија не предвидува посебни олеснувања за МСП. За разлика од поранешниот даночен систем, кој имаше доста елементи на дискриминација, важечкиот систем, што е во сила од почетокот на 1994 година, е конципиран да дејствува неутрално. Тоа значи дека не се вградени посебни олеснувања за МСП. Меѓутоа, во блиска иднина, односно откако ќе заврши процесот на сопственичката трансфор-

мација, може да се очекува персоналните друштва, каде што спаѓаат најголемиот број мали претпријатија, да бидат ослободени од плаќање данок на добивка.

Притоа, треба да се истакне дека даночните зафаќање се релативно ниски и немаат пресудна улога во формирањето и работењето на МСП. Се наведува дека даночните зафаќања се наоѓаат на петто место меѓу факторите што имаат влијание во формирањето и водењето на некое претпријатие. Исто така, кај МСП, а особено кај малите претпријатија, широко е присутна евазијата на даночните обврски.

Ваквата состојба наметнува зголемување на ефикасноста на даночните служби, како и смалување на можностите за евазија, што ќе придонесе инвестиционите активности на малите стопанственици да се ориентираат кон производствените и услужните дејности. Во областа на даноците, потребно е поголемо информирање во врска со функционирањето на даночниот систем, големината на зафаќањата, административните работи и сл. Висината и видовите даноци треба да се изедначат, односно приближат до оние што се применуваат во ЕУ.

Во развиените земји еден дел од заштедите на граѓаните се користат за развој на МСП. Со оглед на мошне малиот обем на оваа штедење во нашите банки, како и на присутната недоверба на населението спрема банките и спрема другите финансиски установи, се наметнува потребата од насочување на дел од другите финансиски извори за кредитирање на МСП. Тоа значи дека недостигот на средства за финансирање на МСП налага поттикнување на банките своето работење во поголема мера да го приспособат кон потребите на овие претпријатија, во прв ред потребите на малите претприемачи.

За разлика од развиените пазарни економии, нашиот финансиски пазар е недоволно развиен и се наоѓа во фаза на создавање на потребните институции. Од финансиските организации доминираат банките и штедилниците, небанкарски финансиски посредници не се

формирани, берзата на долгорочни хартии е формирана во 1996 година, а операциите со хартии од вредност се недоволно познат начин за прибирање финансиски средства. Работењето на банките денес во најголем дел е насочено во собирање на заштеди и одобрување на кредити. Меѓутоа, нашите банки се банки од универзален тип и тоа е претпоставка за развивање на нивните активности во повеќе области од финансиското посредување.

Добивањето кредит е поврзано со неговото обезбедување. Кај нас, сè уште не е разработен системот на осигурување на кредитите, така што банките применуваат други методи, како што е обврската на корисникот дел од добиените средства да ги вложи во акции на банката. Како инструмент за осигурување на кредитите се користи и каматниот механизам. Ваквата политика на пласмани го отежнува користењето на кредити и влијае дестимулирачки врз формирањето и развојот на МСП. За осигурување на кредитите, покрај инструментот на хипотеката, може да се користи и заложување друг имот, во прв ред хартии од вредност, но овие инструменти треба да се користат внимателно, за што се неопходни услугите на специјализираните финансиски организации.

Накрај, во врска со финансирањето на развојот на МСП, незабоиколна тема се и тезаврираните странски валути на граѓаните. Присутната недоверба спрема домашните банки и штедилници и потребата од забрзување на инвестиционата активност налагаат примена на посебни методи за активирање на овие заштеди на населението. За тоа поволни услови нудат МСП, а особено малите претпријатија, каде што се потребни релативно мали вложувања за набавка на потребната опрема. За таа цел, треба да се развива ортакчиот настап, со што ќе се изврши концентрација на заштедите за да се формира потребниот капитал. Меѓусебното позајмување пари, исто така, може да биде во функција на концентрација на средствата на зголемување на инвестиционата потрошувачка во малото стопанство.

8. ЗАКЛУЧНИ СОГЛЕДУВАЊА

Стратешкиот пристап во осмислувањето, развојот и, конечно, создавањето на ваков вид претпријатија мора да биде општествено стимулиран, поддржан и насочен. Можеби ваквата концепција за развој на малите и средните претпријатија требаше да биде комплементарен дел од програмата за приватизација на претпријатијата со општествен капитал, кога и навистина ќе се постигнеа многу позначајни синергиски ефекти од целокупниот транзиционен процес. Или, како што посочуваат од Министерството за стопанство (според М. Зарезанкова), како основни цели на стратегијата за развој на македонското мало стопанство, треба да се обезбеди:

- забрзан пораст на бројот малостопански субјекти, преку давање целосна законодавна, финансиска, институционална, образовна, информативна и други видови на поддршка;
- поттикнување на претприемачката иницијатива преку создавање поволен амбиент (средина, услови) за основање нови претпријатија; брзорастечки иновативни претпријатија за развој и инвестиции на малите претпријатија и занаетчиски дукани;
- создавање на услови за поголемо самовработување, односно зголемување на вработеноста;
- овозможување на ефикасно, рентабилно и конкурентно производство, преку изградба на индустриски и занаетчиски зони;
- овозможување на рамномерен структурен однос во стопанството меѓу малите, средните и големите стопански субјекти;
- активна поддршка на малите претпријатија за да станат меѓународно конкурентни, преку квалитетно производство, согласно со адекватна примена на

светските стандарди за квалитет на производите и услугите;

- активна поддршка на МСП да ги применуваат современите техничко-технолошки иновации;
- намалување на сивата економија;
- приближување и достигнување до стопанската структура на високо развиените земји, итн.

Импликациите за поддршка на развојот се важни. Приоритет треба да биде поддршката на оние програми што се концентрираат на процесот на менаџмент со промени и подготовка за реструктурирање. Овие програми треба да се сконцентрираат на **"know-how"** повеќе отколку на што било друго и треба да се фокусираат на "целиот проект", како спротивен пристап од вообичаениот во нашата практика - функционалниот менаџмент. Тие треба да бидат вовлечени во акционо учење и изразито насочени кон крајното задоволство на portoшувачите, како клучна детерминанта на успехот. Тие треба да почнат ододе каде што менаџерите во организациите веќе се, како и од нивната визија за иднината на реструктурираните големи, мали и средни претпријатија. Имено, сосем е извесно дека механизмите на приватизацијата не се доволни за да обезбедат не само попријатна транзиција кон пазарно стопанство, туку и реални ефекти во зголемувањето на ефикасноста од стопанисувањето, за што пак е неопходно развивање и на придружни модели за менаџмент со промените. Ваквата способност и стручност може да се развие преку обука на консултанти и тренинг-групи во сферата на менаџментот, за смалување и развој на бројни модели, кои може да се искористат како основа за пилот-проекти во разни индустрии и региони. Но, консеквентно, мора уште еднаш да се потенцира важноста на примарноста на факторот: развојот на менаџментот (не само преку негова обука), туку и во процесот на реструктурирање и неговото долгорочно планирање.

Поволниот амбиент, како и храброста, визионерството, иницијативноста, претприемчивоста и способ-

носта за мотивирање и водење на вработените кон нови предизвици на новите сопственици - претприемачи и нивните менаџерските тимови, се пресудни за успешен процес на создавање на МСП, било преку реструктурирање на големите претпријатија или преку создавање на нови ефикасни-флексибилни-профитабилни мали и средни претпријатија.

* * *

КОРИСТЕНА ЛИТЕРАТУРА:

- Eva Roupakia.** Risk shuldering sources of multilateral and national financial institutions for investment activities in Eastern European Countries. Hellenic Foreign Trade Board. Athens, 1997.
- Small Business in Transition Economies.* Edited by **Jacob Levitsky.** Intermediate Tehnology Publication, London, 1966.
- Management i poduzetništvo.* 100 programa ulaganja za mala i srednja poduzeća. Zagreb, 1994.
- Ноел М. Тајчи:** Управување со стратешки промени. Скопје, 1994.
- Managing people and organizations.* **John.J.Gabarro.** Harvard Business School, 1992.
- Transitions, Changes in Post-Communist Societies.* Vol 4, No 3, 1997 and Vol 3, No 8, 1996. New York, Prague, Czech Republic.
- Економската транзиција во Македонија и Бугарија,* МАНУ, изд. на *Friedrich Ebert Stiftung*, Скопје, 1997.
- How to organize and operate a small business.* **P.Kelley and K.Lawyer.** Prentice Hall, Inc. 1987.
- Transition in Central and Eastern Europe.* група автори, Netherlands Economic Institute, 1996.
- The Strategy Process.* **J.Quinn, H.Mintzberg, R.James,** Prentice Hall, New Jersey, 1989.
- Материјали од советувањето "Мали и средни претпријатија во стопанството на Република Македонија",* 18.V.1997 во организација на *Friedrich Ebert Stiftung* - Скопје и Економски институт - Скопје
- Private Enterprise and public interest, The Development of American Capitalism.* **Prentice Hall,** NJ, 1969.