

Сашка Голомеова Лонгурова
Елизабета Митрева

МЕНАЏМЕНТ НА КОНФЕКЦИСКО ПРЕТПРИЈАТИЕ

(е-практикум)



Штип, 2023

Сашка Голомеова Лонгурова
Елизабета Митрева

МЕНАЏМЕНТ НА КОНФЕКЦИСКО ПРЕТПРИЈАТИЕ

Автори:

д-р Сашка Голомеова Лонгурова
д-р Елизабета Митрева

МЕНАЏМЕНТ НА КОНФЕКЦИСКО ПРЕТПРИЈАТИЕ

Рецензенти:

вон. проф. д-р Соња Јордева,
доц. д-р Силвана Жежова

Лектор:

Весна Ристова

Уредник:

Лилјана Колева Гудева

Техничко уредување:

Сашка Голомеова Лонгурова

Издавач:

Универзитет „Гоце Делчев“ - Штип

Објавено во е-библиотека:

<https://e-lib.ugd.edu.mk>

DOI: <https://www.doi.org/10.46763/9786082449845>

CIP - Каталогизација во публикација
Национална и универзитетска библиотека "Св. Климент Охридски", Скопје

334.722.012.63/.64:687]:005(076.1)

ГОЛОМЕОВА Лонгурова, Сашка
Менаџмент на конфекциско претпријатие [Електронски извор] :
(е-практикум) / Сашка Голомеова Лонгурова, Елизабета Митрева. - Штип :
Универзитет "Гоце Делчев" - Штип, Технолошко–технички факултет, 2023

Начин на пристапување (URL): <http://e-lib.ugd.edu.mk/1141>. - Текст во PDF формат, содржи 42, [1] стр.,
илустр. - Наслов преземен од екранот. - Опис на изворот на ден 14.06.2023. - Биографски податоци:
стр.[43]. - Библиографија: стр. 42

ISBN 978-608-244-984-5

1. Гл. ств. насл. 2. Митрева, Елизабета [автор]
а) Конфекциски претпријатија -- Менаџмент -- Практикуми

COBISS.MK-ID 60668165

УНИВЕРЗИТЕТ „ГОЦЕ ДЕЛЧЕВ“ – ШТИП

ТЕХНОЛОШКО – ТЕХНИЧКИ ФАКУЛТЕТ



Автори

доц. д-р Сашка Голомеова Лонгурова

ред. проф. д-р Елизабета Митрева

МЕНАЏМЕНТ НА КОНФЕКЦИСКО ПРЕТПРИЈАТИЕ

Штип, 2023

ПРЕДГОВОР

Е- практикумот е наменет за студентите на Технолошко – технички факултет при Универзитет „Гоце Делчев“ – Штип, со цел да се стекнат со основни практични знаења и вештини од областа на Менаџментот на конфекциско претпријатие. Дадените примери ќе бидат обработени на вежби по предметот Менаџмент на конфекциско претпријатие, преку што студентите на едноставен начин, успешно ќе можат да ја совладаат наставната програма на предметот и ќе стекнат теоретски и практични знаења кои ќе им бидат потребни за нивната идна работа во индустрија.

Е- практикумот се состои од 6 поглавја. Во првото поглавје е прикажана класификацијата на претпријатијата, дефинирани се поимите мисија, визија и цели на претпријатие, во второто поглавје објаснета е организациската структура и видовите организациски структури на претпријатие и во третото поглавје е разработена SWOT анализата, односно што е SWOT анализа и фазите по кои се прави оваа анализа. Четвртото поглавје се однесува на бизнис планот и е даден еден пример за правење на мини бизнис план. Петото поглавје е посветено на брендот и брендирањето. Дефинирани се поимите бренд и брендирање и разработени се факторите кои имаат влијание врз купувачите и нивниот интерес за купување. Факторите кои имаат влијание врз купувачите секогаш треба да се имаат во предвид кога се прави презентација на брендот со намера да се поттикне интересот на купувачите за новиот производ. Во последното, шестото поглавје е објаснето што е анкетен лист, како се прави, како се формулираат прашањата во анкетниот лист и како се прикажуваат собраните податоци од направената анкета. Во склоп на сите шест поглавја се дадени примери и се поставени работни задачи кои ќе се изработуваат од страна на студентите.

Освен студентите, овој практикум може да го користат лица кои сакаат да започнат свој стартап и лица од работните организации кои се занимаваат со оваа проблематика.

Ја изразуваме нашата благодарност до рецензентите за укажаните сугестии во правец на подобрување на квалитетот на ракописот.

Авторите

СОДРЖИНА

1. КЛАСИФИКАЦИЈА НА ПРЕТПРИЈАТИЈАТА	8
1.1 Дефиниции на ЕК (Европската комисија) за мал бизнис	8
1.2 Улога на малите претпријатија во економијата	9
1.3 Мисија, визија и цел на претпријатието	10
2. ОРГАНИЗАЦИСКА СТРУКТУРА НА ПРЕТПРИЈАТИЕ	12
2.1 Дизајнирање на организациска структура	12
2.2 Механичките (бирократски) пирамидални организациски структури	13
2.3 Органски (адаптивни) организациски структури	15
3. SWOT АНАЛИЗА	18
3.1 SWOT анализа во 4 фази	19
4. БИЗНИС ПЛАН	24
5. БРЕНД	29
5.1 Презентација на брендот	29
5.2 Фактори кои влијаат на однесувањето на потрошувачите	30
6. АНКЕТА	33
6.1 Изработка на анкетен лист	33
6.2 Постапка за изработка на анкетен лист	33
6.3 Видови на прашања кои се внесуваат во анкетниот лист	34
6.4 Презентација на податоци од анкети	37

1. КЛАСИФИКАЦИЈА НА ПРЕТПРИЈАТИЈАТА

Критериумите според кои се определува големината на претпријатијата најчесто се однесуваат на бројот на вработените, или годишните приходи, приходите од продажбата, вредноста на средствата, влијанието на пазарот и сл. Во светот има потешкотии во дефинирањето или класификацијата на малите претпријатија, бидејќи не постои единствена објективна или статистичка мерка која ќе одговара на целта. Како и да е, во поглед на обидите соодветно да се пристапи на овие теми, обезбедена е популарна почетна точка од Анкетната комисија за мали претпријатија на ОК (Обединетото Кралство), со која претседава сер Џон Болтон¹, (во понатамошниот текст Болтонова комисија). Болтоновата комисија разликува статистички и економски дефиниции за класификација на малите претпријатија и препознава дека можеби е соодветно за некои претпријатија да се дефинира нивната големина преку бројот на вработени во одредени сектори, но во други претпријатија е посоодветно да се земе како критериум прометот или вредноста на средствата.

Иако прагот на вработени варира во различни земји, најчесто прифатена дефиниција за мал бизнис е таа на Европската комисија (ЕК) (Митрева & Голомеова, 2013год.).

1.1 Дефиниции на ЕК (Европската комисија) за мал бизнис

Најчесто прифатена дефиниција на европската комисија (ЕК) за големината на претпријатијата е по *бројот на вработени* и според таа дефиниција претпријатијата се делат на:

1. Микро претпријатија - помеѓу 0 и 9 вработени;
2. Мали претпријатија - помеѓу 10 и 99 вработени (или 11 - 50 од февруари 1996 година);
3. Средни претпријатија - помеѓу 100 и 499 вработени (или 51 - 250 од февруари 1996 година).

Финансиите, исто така се користат како критериум во дефиницијата на ЕК (2003 год.):

1. Микро претпријатија се претпријатија кои вработуваат помалку од 10 лица, а чијшто годишен промет не надминува 2 милиона евра.
2. Мали претпријатија се оние кои вработуваат помалку од 50 лица, а чијшто годишен промет не надминува 10 милиона евра.
3. Средни претпријатија се претпријатија кои вработуваат помалку од 250 лица, а годишниот промет не надминува 50 милиона евра.

Според законот за трговски друштва на Република С. Македонија, претпријатијата се делат на неколку категории прикажани во табела 1.1 („Мој бизнис“, 2022 год).

Покрај наведените критериуми за **мал бизнис** се земаат во предвид и дополнителните карактеристики:

- да има менаџмент каде менаџерите се и сопственици;
- капиталот да е во сопственост на едно лице или мала група на поединци.

Малиот бизнис треба да ги исполнува и критериумите како:

- сопственикот е и менаџер и ги носи сите организациски одлуки;
- бизнисот не треба да биде доминантен на подрачјето каде дејствува;
- бројот на вработените како критериум и
- висината на приходот од продажбата како критериум.

Табела 1.1. Категоризација на претпријатијата според Законот за трговски друштва на РС Македонија

Категорија	Закон за трговски друштва
Микро претпријатија	До 10 вработени
	Бруто приход од било кој извор до 50 000 евра во денарска противвредност
Мали претпријатија	До 50 вработени
	Годишен приход до 2 милиони евра во денарска противвредност
	Вкупниот обрт да е помал од 2 милиони евра во денарска противвредност
	Просечна вредност на вкупни средства (активата) до 2 милиони евра во денарска противвредност
Средни претпријатија	До 250 вработени
	Годишен приход до 10 милиони евра во денарска противвредност
	Просечна вредност на вкупните средства (актива) до 11 милиони евра во денарска противвредност

1.2 Улога на малите претпријатија во економијата

Уделот на малите претпријатија во економијата претставува над 50% од додадената вредност. Главно, услужните претпријатија имаат тенденција да бидат помали во однос на производните претпријатија.

Малиот бизнис е погоден во случај:

- кога често се менува асортиманот на производите;
- кога флукутира обемот на производство;
- за мали производства или тесно специјализирани производи;
- за да биде производството поблиску до ресурсите или пазарот;
- кога опремата може да се дели и да е прилагодлива;
- кога снабдувањето со ресурси е ограничено.

Малиот бизнис е најчесто застапен во трговијата за која инвеститорите имаат голем интерес, бидејќи со релативно мал вложен капитал, а со голем коефициент на обрт се остварува висок профит.

Карактеристики и предности на малиот бизнис се:

- флексибилноста на пазарот;
- полесната контрола на квалитет;
- личното задоволство на вработените;
- помалата ризичност во донесување одлуки;
- можност за поголема заработувачка;
- поголема иновативност;
- можност за вработување и непосредни односи со потрошувачите;
- лесно започнување со работа;
- едноставна комуникација;
- непосредни контакти со доставувачи;
- помали трошоци;
- минимални правни ограничувања;
- помал почетен капитал;
- полесна организација;

- помал број на вработени;
- квалитетен производ/ услуга;
- политика на конкурентни цени;
- искуство;
- љубезност и непосреден однос со потрошувачите;
- чесност;
- традиција;
- комуникациска способност;
- иновативност;
- постојаност на купувачите и др.

1.3 Мисија, визија и цел на претпријатието

Мисијата одговора на прашањето зошто постои едно претпријатие, додека визијата покажува кон што цели истото. Визијата го покажува пиедесталот кон којшто цели претпријатието, а мисијата ја покажува патеката по којашто треба да се движи за да стигне до посакуваната цел. Мисијата претставува еден од основните делови на бизнис планирањето и основа за градење успешен бизнис план. Таа дава одговор на прашањето зошто едно претпријатие се наоѓа на пазарот. Иако изгледа едноставно, одговорот на ова прашање бара внимателно размислување за производот или услугата што се нуди, целни групи на потрошувачи, по што се разликува од конкуренцијата и што сака да постигне претпријатието во иднина. За да може да се дефинира мисијата, сопственикот или менаџерот со својот тим треба да одговорат на овие прашања:

- Што работите?
- Кои производи и услуги ги нудите?
- Каков проблем или потреба задоволуваат производите и услугите што ги нудите?
- Која е ваша целна група на потрошувачи?
- Кои сегменти од пазарот ги покривате?
- По што сте различни од конкурентите?
- Каде го гледате вашето претпријатие во иднина?

Од друга страна, *визијата* претставува проектирана слика за иднината на претпријатието, односно идеална позиција на која таа би се нашла во следните 10 – 15 години. Таа претставува опис на најопштите цели што претпријатието сака да ги оствари (Петровска, 2019 год).

Целта е специфична состојба на организацијата, чие постигнување е пожелно за неа и кон чие достигнување се насочени нејзините активности.

Постојат неколку видови на цели:

- долгорочни цели, се оние кои се очекува да се постигнат до крајот на производниот циклус и
- краткорочни цели.

Оваа поделба се заснова на временскиот период поврзан со времетраењето на производниот циклус. Поделбата на краткорочни и долгорочни цели е од фундаментално значење, бидејќи овие цели се разликуваат по содржина. Оваа разлика лежи во фактот што краткорочните цели се карактеризираат со многу поголема спецификација и детали за прашања како: што, кога, како треба да се извршува, отколку за долгорочните. Има ситуации кога станува неопходно да се воспостават среднорочни цели помеѓу долгорочни и краткорочни цели.

Друга класификација на целите на претпријатието е на:

- економски и
- не економски цели.

Не економски цели се на пример, подобрување на условите за работа, обликување на имиџот на претпријатието итн. *Економските цели* се изразени во смисла на економските активности и се поделени на квантитативни (на пример, зголемување на приходот) и квалитативни (на пример, постигнување технолошка супериорност).

Вежба

Пример. 1 Претпријатие за производство на долна облека „Comfort“

Мисија

Успешната приказна на Comfort започнува од 2018 година, кога е и основано претпријатието Comfort и се заснова на вредности како што се квалитетот, иновациите, флексибилност и прилагодливост кон сите општествени промени и економски предизвици на времето. Насоченоста кон потребите на купувачите и задоволството на купувачите од реализираната работа се најважните вредности според кои Comfort ја мери и одредува својата вкупна успешност. Од првиот ден од своето постоење претпријатието се занимава со производство на долна облека и тоа машка, женска, детска и бебешка кои се изработуваат од високо квалитетни материјали со цел да се задржи услугата и задоволството на купувачите на високо ниво.

Визија

Поголемиот дел од своето производство, Comfort успешно го извезува на пазарите на Европска Унија. Седиштето на Comfort се наоѓа во Струмица, но има претставништво за дистрибуција и продажба на готовите производи во Скопје и низ градовите во Македонија. Од основањето на претпријатието продажбата на производите е во постојан пораст што е резултат на континуираното следење на потребите на купувачите и дополнително нè мотивира да работиме на унапредување на квалитетот на производот. Тимот на инженери кои работат во секторот за развој развиваат нови производи преку следење на светските технолошки трендови во текстилната индустрија и работиме на модернизирање на претпријатието за да имаме можност за вградување на нови суровини во нашите производи.

Идејата која го води ова претпријатие е да го извезува своето производство на пазарите на Европска Унија што не е само значајно за нас од финансиски аспект, туку сакаме претпријатието да биде препознатлив македонски бренд.

Цел

Брендот Comfort е синоним за онаа таргетна група на клиенти кои преферираат квалитет во однос на изработката на производот, суровинскиот состав на производот и квалитетот на услугата. Со цел, да се задржи квалитетот на производот и производството во ова претпријатие Comfort работи по препознатлив стандард за квалитет ISO 9001.

Задача 1. Напишете мисија, визија и цел врз основа на меморандум за ваше конфекциско претпријатие.

2. ОРГАНИЗАЦИСКА СТРУКТУРА НА ПРЕТПРИЈАТИЕ

2.1. Дизајнирање на организациска структура

Организациската структура е систематизиран склоп на луѓе, функции и места, односно воспоставување на ефективна врска помеѓу вработените со што тие би биле поефикасни во својата работа, а воедно би имале и лична сатисфакција исполнувајќи ги своите работни обврски. Да се организира значи да се подели целината на повеќе делови, според авторитет, правила и заедничка цел. Менаџерите воспоставуваат структура на работни односи помеѓу вработените, со цел да им се овозможи ефикасно и ефективно да ги остварат целите. Добро дефинираната структура значи формален концепт на интеракција којшто е дефиниран да ги поврзува задачите на поединците во претпријатието со резултатите од постигнатиот успех на целото претпријатие (Gareth & Jennifer, 2008 год.).

Организациската структура е начин како да се избегнат или надминат потешкотиите во однос на реализацијата на работните задачи на вработените, предизвикани од непостоење на јасна претстава за текот на работењето. Потребно е да се има хиерархија, јасна комуникациска мрежа и да се знае кој ја има одлучувачката моќ. При дизајнирањето на организациската структура, менаџерите можат да избираат помеѓу неколку стандардни типови организациска структура, но исто така можат да се одлучат за комбиниран вид структура. Организациската структура треба да овозможи висок степен економска самостојност на организацијата. Таа треба да воспостави модел на организација што нема да биде статичен, туку постојано ќе се прилагодува кон настанатите промени во надворешното и внатрешното окружување. Менаџерите дизајнираат организациски структури за да можат што подобро да ги приспособат факторите и условите што најмногу влијаат на едно претпријатие и предизвикуваат најголема неизвесност. Според тоа, не постои еден основен шаблон за дизајнирање на организациска структура. Дизајнот треба да ја одразува специфичната ситуација во која се наоѓа една организација. Според некои истражувачи, **механичките организациски структури** би можеле да бидат најдобро решение кога организацијата се наоѓа во стабилно окружување, додека кај организациите што се наоѓаат во една флексибилна околина, најефективни можат да бидат **органските организациски структури**.

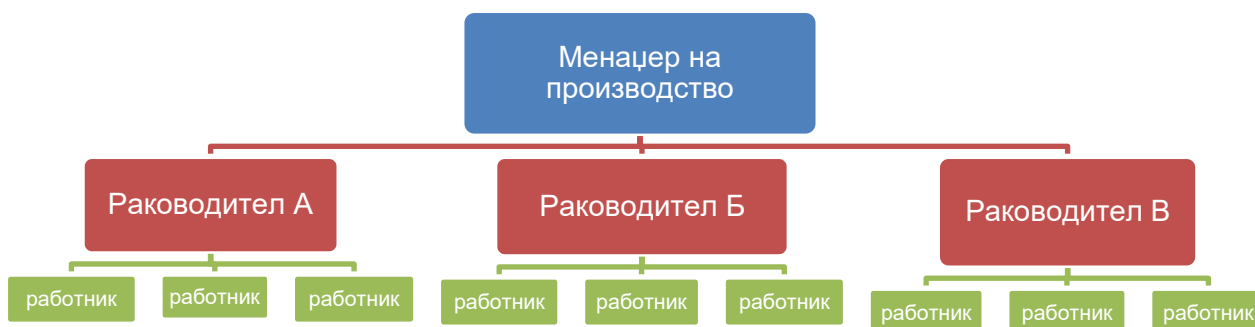
Вообичаена практика е организациската структура во едно претпријатие да се претставува со органограм - графички приказ на организациската структура, со кој јасно се претставува принципот на поделба на организацијата на поодделни сектори, распонот на контрола, висината на хиерархијата, врската помеѓу одделните степени на организација и сл. Основна цел на организациските графикони е визуелизација на односот помеѓу одделните организациски сектори, како и визуелизација на односот кон менаџментот и приказ на информациониот систем во претпријатието. Органограмот, уште познат како организациски дијаграм, претставува дијаграм кој ја отсликува бизнис структурата, како и меѓусебните релации помеѓу вработените во претпријатието. Органограмот произлегува од систематизацијата - документ во кој се дефинирани работните места во претпријатието. Овој документ е важен дел кај бизнисите кои веќе се прошириле и растат, бизнисите кои веќе имаат оформено или се во фаза на оформување на различни одделенија, сектори, групи итн. (Шутевски, 2009 год.). Преку органограмот се знае кој со кого комуницира. Па така менаџментот на претпријатието со експертска помош создава органограм, како на примерот на слика 2.1.



Слика 2.1. Приказ на органограм

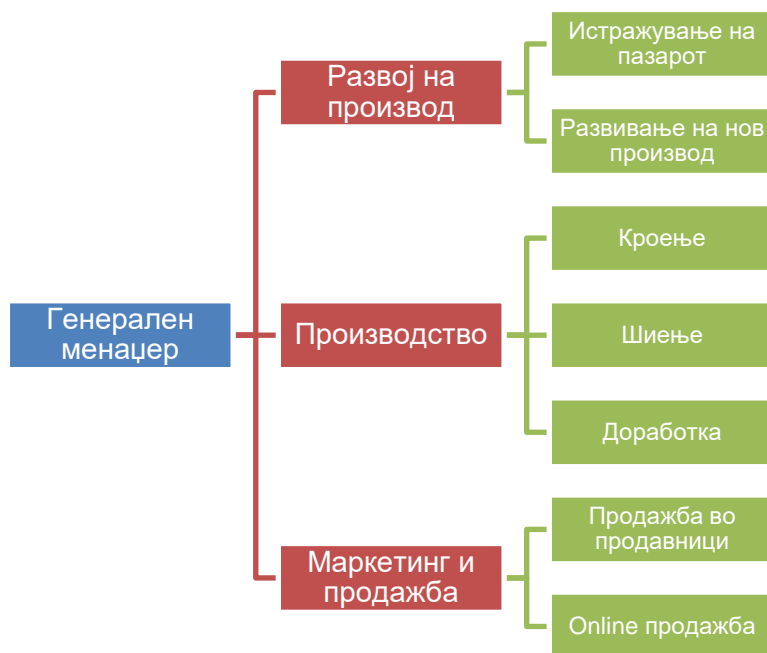
2.2 Механички (бирокарски) пирамидални организациски структури

Механичките организациски структури се поделени на линеарни, функционални, линеарно-функционални и дивизиски структури. Во **линеарната структура** (сл. 2.2), менаџментот се карактеризира со концентрација на сите овластувања и сета одговорност е во рацете на шефот на секое ниво. Се карактеризира со присуство на само вертикални врски и тоа линијата на авторитет се движи од врвниот менаџмент надолу, а линијата на одговорности во спротивен правец. Оваа структура најчесто се применува во мали и средни претпријатија (Dili, 2017 год.).



Слика 2.2. Линеарна организациска структура

Функционалната структура претставува класичен вид организациска структура, составена од сите одделенија што ѝ се потребни на организацијата да го реализира производството на добра и услуги. Во функционалната структура се претпоставува дека секоја единица е специјализирана за спроведување одредени видови управувачки активности (функции). Во исто време, раководителите на функционалните единици им даваат наредби на подредените само во рамките на нивната надлежност (сл. 2.3). Генералниот менаџер е на врвот од хиерархијата и системот на раководење е класичен линиски систем. На пониско ниво во хиерархијата се наоѓаат менаџерите на набавка, производството, финансиите и сметководството, продажба и маркетингот (Dili, 2017 год.).

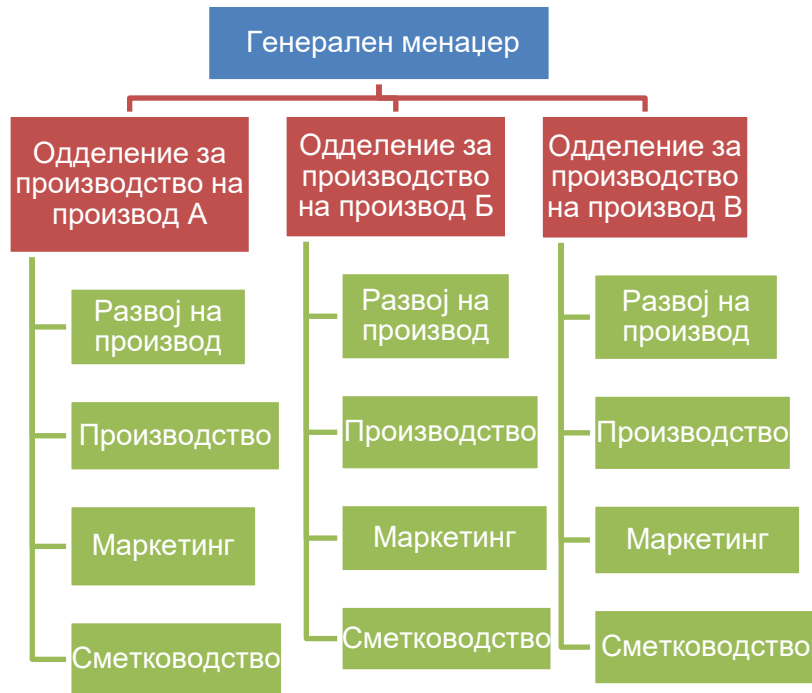


Слика 2.3. Функционална организациска структура

Кај **линеарно-функционалната организациска структура**, менаџерот од прва линија во развојот на конкретни прашања и донесување на соодветни одлуки, е помогнат од посебен апарат за управување, кој се состои од функционални единици. Сите инструкции и наредби, изведувачите ги добиваат само од нивниот непосреден менаџер.

Линиска организациска структура	Функционална организациска структура
Линијата на авторитет се движи од врвниот менаџмент надолу, а линијата на одговорност во обратна насока	Претпријатието е поделено на помали групи врз основа на функцијата која ја вршат, финансии, производство и маркетинг.
Специјализација	
Нивото на специјализација е ниско	Нивото на специјализација е високо
Донесување на одлуки	
Менаџерите ја имаат доминантната улога во донесување на одлуки	Нема конкретен еволутивен однос
Став кон другите	
Линиската организациска структура е најпогодна за мали и средни претпријатија	Големите претпријатија имаат поголем бенифит од примена на функционална организациска структура

Дивизиона структура доаѓа од англискиот збор “division” што значи „поделба , дел, оддел“. Во **дивизионата организациска структура** (сл. 2.4), луѓето се групирани врз основа на производот кои го произведуваат или услугата која ја даваат, а не врз основа на работата која ја вршат. **На пример, кај големите претпријатија како американската General Electric има одделенија (дивизији) за електроника, транспорт и авијација, секое со свој тим за сметководство, маркетинг итн.** Одделенијата се прилично самостојни и ги објавуваат своите бизнис активности, но и се поврзани со управата на претпријатијата по определени заеднички бизнис-функции. Овие одделенија функционираат како речиси независни организации и одговараат само на централната власт (Костадинов, 2015 год.).



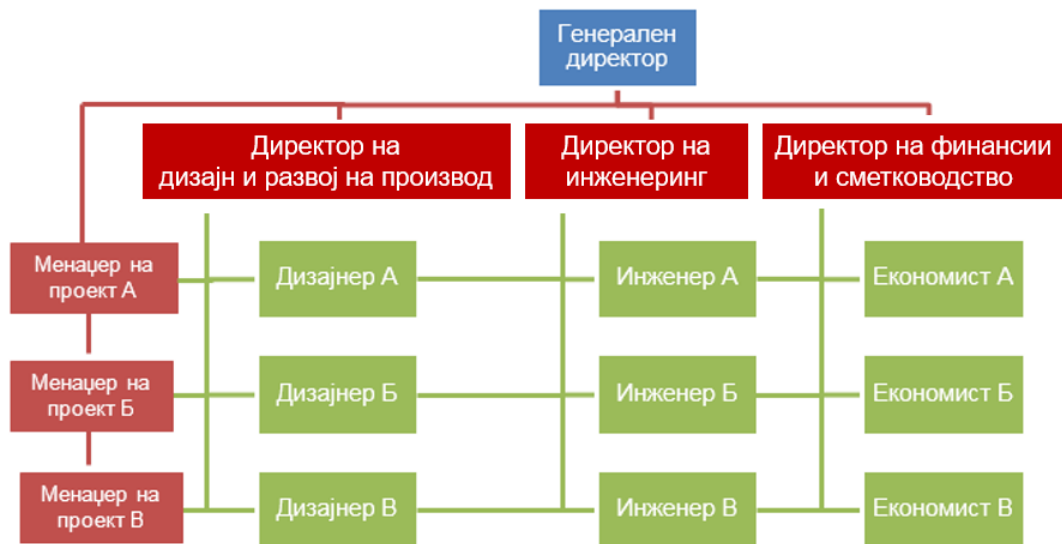
Слика 2.4. Дивизиона организациска структура

2.3 Органски (адаптивни) организациски структури

Органската организациска структура создава флексибилна работна атмосфера во претпријатието со хоризонтален тек на комуникација. Хоризонталниот или рамен метод на комуникација значи дека вработените ги делат нивните одговорности во групи и тимови и се во интеракција со различни одделенија, менаџери и колеги за успешно да ја завршат својата работа. За разлика од традиционалните структури, адаптивните структури се повеќе приспособени за активности во несигурна надворешна средина која брзо се менува. Главните видови се **матрични** и **структури за управување со проекти**.

Структура на управување со матрици

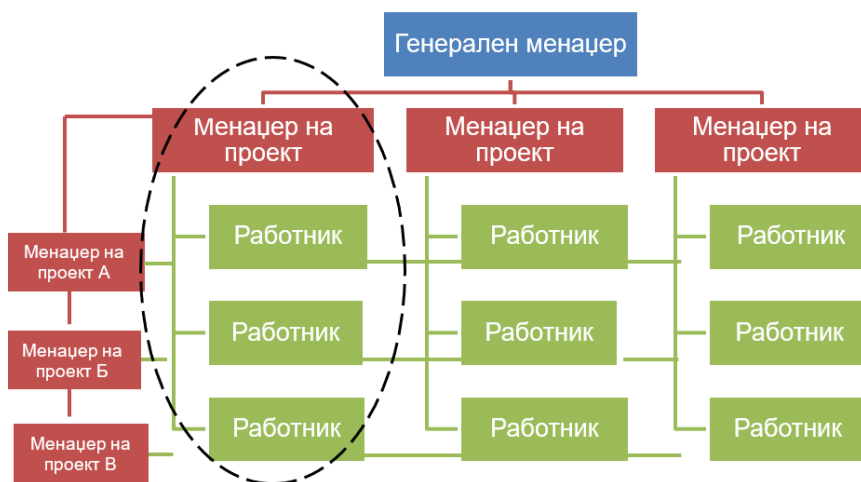
Структура на матрица се создава со комбинирање на два вида структури: функционални и разделни. Таа предвидува двојна подреденост: директор на функционална единица и менаџер на проектот. Во пракса, тоа изгледа вака. Претпријатието има генерален директор и други директори меѓу кои има и директори кои немаат конкретни обврски. Во случај да се добие нарачка за производство на производ (на пример, женски капути), се создава „тим за спроведување на проектот“. За менаџер (раководител) на проектот се именува еден од директорите кој нема конкретни обврски. Кај него се префрлаат вработени во различни одделенија и услуги (набавка, производство, маркетинг и сл.). За времетраењето на проектот (од неколку месеци до неколку години) тие се подредени на проект менаџерот, но во исто време не се исклучени од списоците на нивните одделенија и служби, а на крајот од работата се враќаат до нивните места. Шематски, структурата за управување со матрицата е прикажана на слика 2.5.



Слика 2.5. Матрица на организациска структура

Структура на управување со проекти

Структура на проект е привремена организација создадена за да реши одреден проблем. Нејзините членови се висококвалификувани специјалисти од различни области, собрани за да спроведат комплексен проект. Кога проектот ќе заврши, групата се распушта: некои од специјалистите одат на нивните претходни работни места, а некои одат во нов проектен тим. Потребата да се создаде проектна структура може да се појави со воведување нови технологии или при структурна реорганизација на претпријатието. Проектната или денес позната и како иновативна организациска структура, организациски ги имплементира иновативниот и оперативниот проектен дел од претпријатието. Организациската структура на иновативниот дел почива на матричната организација, додека пак, оперативниот дел почива на дивизиона организација. Иновативниот дел го сочинуваат стручни лица со различни профили, кои создаваат и иновираат, додека оперативниот дел се извршители кои ги применуваат резултатите од иновативниот дел на продуктивен начин. Организациската структура на проект е прикажана на слика 2.6.

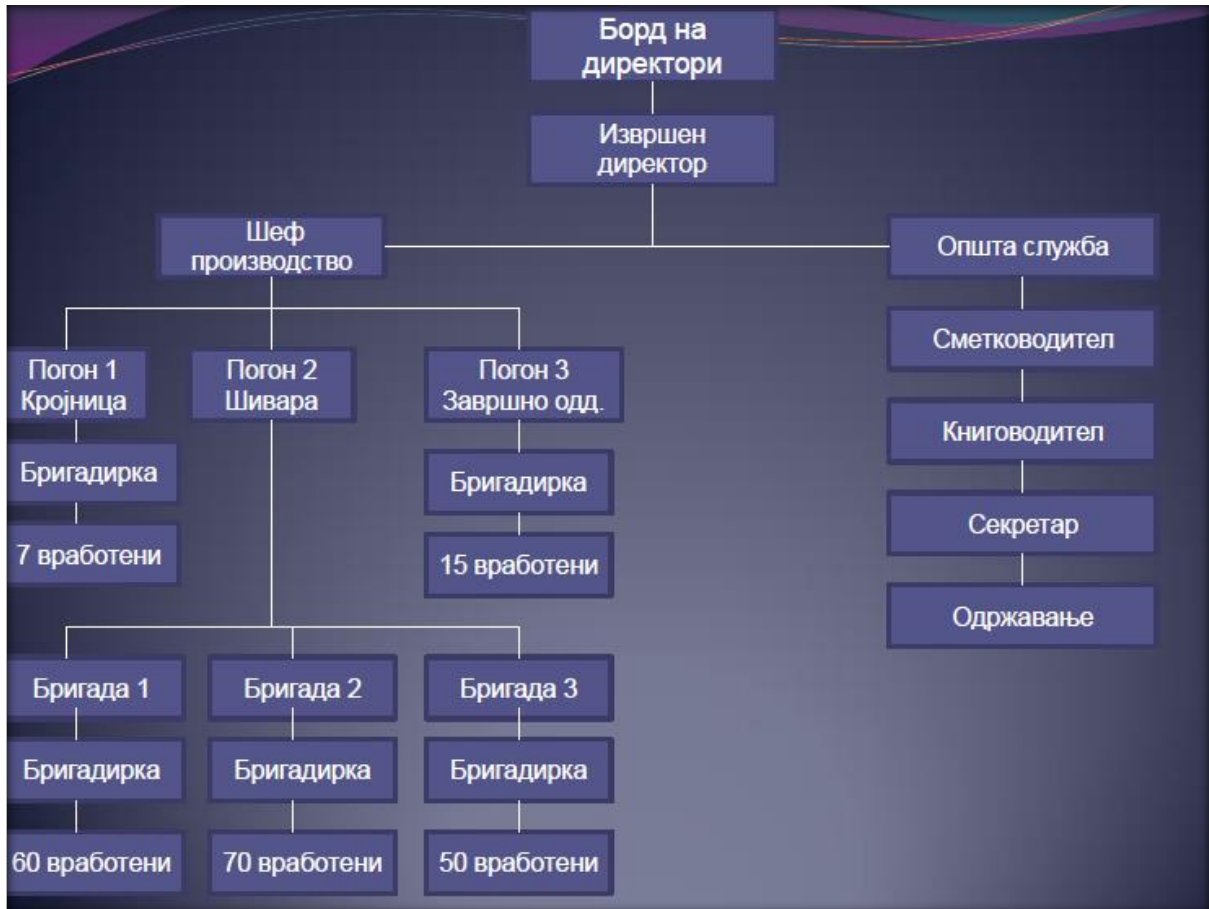


Слика 2.6. Организациска структура на проект

Организациската структура на претпријатијата не се имплементира еднаш и засекогаш. Организациската структура на истите е во меѓузависен однос со работењето на претпријатијата, односно потребите и барањата на потрошувачите (Мицевски, 2009 год.).

Вежба

Пример 1. Организациска структура на претпријатие..



Слика 2.7. Организациска структура на конфекциско претпријатие

Задача 1. Направете организациска структура за ваше конфекциско претпријатие.

3. SWOT АНАЛИЗА

SWOT анализата претставува ефикасна алатка за донесување одлуки во различни ситуации и под различни услови во коишто работи претпријатието. Цел на SWOT анализата е да собира, анализира и оценува информации за идентификување на стратешки опции за организацијата или поединецот.

Поимот SWOT претставува кратенка од: **S** – strengths (предности), **W** – weaknesses (слабости), **O** – opportunities (можности) и **T** – threats (закани). Оваа анализа поаѓа од тоа претпријатието да се развива, доколку максимално ги користи предностите и можностите, а во исто време да пронајде модул да ги минимизира слабостите и заканите. Оваа техника ја развил Алберт Хемфри, познат бизнис и менаџмент консултант, за време на конвенција во истражувачкиот центар на Стенфорд во 60-тите и во 70-тите.

SWOT анализата може да се однесува на некој производ, место или пак личност. SWOT анализата му помага на претпријатието да ги препознае позитивните и негативните фактори, што произлегуваат од внатрешната организација, но и од надворешното окружување. Таа претставува аналитичка рамка на менаџментот за добивање на релевантни информации за состојбата во којашто се наоѓа претпријатието, но и за околината во којашто делува. Преку релевантните информации од SWOT анализата, менаџерите можат да развијат стратегија што на долг рок ќе значи раст на претпријатието.

Овој вид на анализа е добар да се направи при промена на менаџментот во претпријатието. Кога се менуваат менаџерите, SWOT анализата дава јасна слика за процесите на управување. Од друга страна, менаџерите може да ја користат во случаи кога претпријатието стагнира или се соочува со одредени флукуации во работењето. SWOT анализата треба да биде многу повеќе од листа на слаби и силни страни на претпријатието. Добиените податоци треба да значат поддршка за донесување стратешки одлуки и треба да бидат проследени со соодветна акција.

При правење на SWOT анализа, паралелно се спроведуваат две анализи – една интерна, а другата екстерна. При интерната анализа во предвид се земаат: културата, имиџот, структурата, вработените, ефикасноста, капацитетот, пазарниот удел, ресурсите..., коишто му стојат на располагање на претпријатието. При надворешната анализа фокусот е на: корисниците, конкурентните, пазарните трендови, односите со клиентите, партнерите, социјалните промени, новите технологии, економското, социјалното и политичкото окружување (Петровска, 2016 год.).

За да се направи успешна SWOT анализа потребно е длабински да се истражи субјектот што се анализира. Најдобрата SWOT анализа е личната анализа, на оној што сте и вашите карактеристики.

За почетници, најдобро е да започнат со анализа на самите себе, така што во иднина за своето претпријатие ќе може да зборуваат како за себе. При тоа, потребно е да се даде одговор на следниве прашања (Сл.3.1):

S	- Кои се вашите позитивни карактеристики што може да им служат на оние околу вас? - Што ве прави различни од другите, а што може да ви помогне да сте подобри од нив? - Кои се вашите претходни искуства и како тие можат да помогнат во иднина?
W	Кои се вашите слаби страни што можат да влијаат врз работата? Кои се недостатоците што оние околу вас можат да ги забележат?
O	Можностите ги претставуваат работите што преку важите силни страни можете да ги постигнете, а се однесуваат на планирањето.
T	Заканите се ситуациите што можат да ви го попречат патот до донесување правилна одлука преку вашите слаби страни.

Слика 3.1. SWOT анализа

3.1 SWOT анализа во 4 фази

Фаза 1: Евалуација на надворешна и внатрешна бизнис околина

Секое бизнис претпријатие е под влијание на надворешна и внатрешна околина. SWOT анализата започнува со евалуација и идентификација на надворешните и внатрешните фактори кои влијаат на бизнисот. Внатрешните фактори се всушност јаките страни на претпријатието кои претставуваат предности или недостатоците кои се всушност слабите страни. Надворешните фактори се можностите кои му се отворени на претпријатието или заканите.

Во оваа фаза потребно е да се идентификуваат сите фактори кои имаат некакво влијание врз претпријатието. Прашања на кои треба да се даде одговор се следниве:

1. Кои се **законските фактори** кои влијаат на нашиот бизнис?
2. Кои се **еколошките фактори** кои влијаат на нашиот бизнис?
3. Кои се **политичките фактори** кои влијаат на нашиот бизнис?
4. Кои се **економските фактори** кои влијаат на нашиот бизнис?
5. Кои се **социјалните фактори** кои влијаат на нашиот бизнис?
6. Кои се **технолошките фактори** кои влијаат на нашиот бизнис?
7. Кои се **конкурентските фактори** кои влијаат на нашиот бизнис?
8. Кои се **менаџерските фактори** на нашиот бизнис?
9. Кои се **стратешките фактори** на нашиот бизнис?
10. Кои се **структурните фактори** на нашиот бизнис?
11. Кои се **целите** на нашиот бизнис?
12. Кои се **оперативните фактори** на нашиот бизнис?
13. Кои се **технолошките фактори** на нашиот бизнис?
14. Кои се **културните фактори** на нашиот бизнис?
15. Какви **политики** се имплементирани во нашиот бизнис?
16. Кои се **лидерските фактори** во нашиот бизнис?

Со одговарање на овие 16 прашања ќе се идентификуваат најважните фактори од интерната и екстерната околина на претпријатието. Првите 7 прашања се однесуваат на надворешната околина, додека следните 9 се однесуваат на внатрешната околина (формални и неформални потсистеми на бизнисот). Прашањата од 8-13 се однесуваат на формалниот потсистем, додека прашањата од 14-16 на неформалниот потсистем во бизнисот.

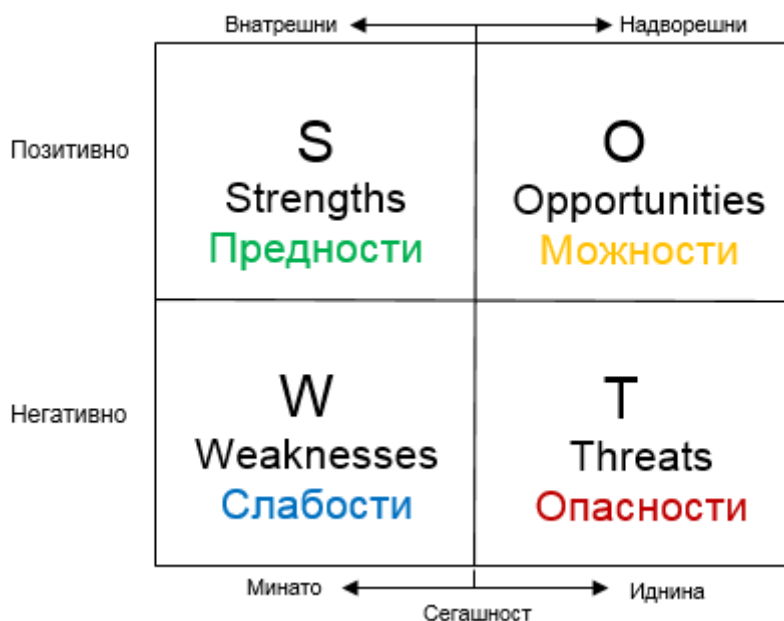
Фаза 2: Анализа на идентификуваните надворешни и внатрешни фактори

Во оваа фаза се анализираат факторите кои се определени во претходната фаза. Целта е да се определи кои внатрешни фактори се јака страна, односно предности, а кои слаби страни, односно недостатоци и кои надворешни фактори се можности, а кои се закани за претпријатието. Прашањата кои треба да се одговорат тука се следниве:

1. Кои од **законските фактори** се наши можности, а кои се закани?
2. Кои од **еколошките фактори** се наши можности, а кои се закани?
3. Кои од **политичките фактори** се наши можности, а кои се закани?
4. Кои од **економските фактори** се наши можности, а кои се закани?
5. Кои од **социјалните фактори** се наши можности а кои се закани?
6. Кои од **технолошките фактори** се наши можности а кои се закани?
7. Кои од **конкурентските фактори** се наши можности а кои се закани?
8. Кои од **менаџерските фактори** се наши јаки, а кои се слаби страни?
9. Кои од **стратешките фактори** се наши јаки, а кои се слаби страни?
10. Кои од **структурните фактори** се наши јаки, а кои се слаби страни?
11. Кои **цели** се наши јаки, а кои се слаби страни?
12. Кои од **оперативните фактори** се наши јаки, а кои се слаби страни?
13. Кои од **технолошките фактори** се наши јаки, а кои се слаби страни?
14. Кои од **културните фактори** се наши јаки, а кои се слаби страни?
15. Кои **политики** се наши јаки, а кои се слаби страни?
16. Кои од **лидерски** фактори се наши јаки, а кои се слаби страни?

Фаза 3: Конструирање на SWOT матрица

По анализата на сите фактори кои имаат некакво влијание врз претпријатието и по класификацијата на истите како предности, слабости, можности и закани, следната фаза е правење на SWOT матрицата, прикажана на слика 3.2. Во зависност од тоа како е класифициран факторот, се внесува во соодветен квадрант од матрицата. Оваа е една одлична графичка презентација на она што е добро и што е лошо за претпријатието и што може да се очекува како можност или пак како закана за нашиот бизнис. *Оваа анализа ги поврзува минатите успеси и неуспеси со идните потенцијални можности и опасности.*



Слика 3.2. Матрица за SWOT анализа

Фаза 4: Дефинирање на стратегиите

Секоја SWOT анализа мора да ги даде идните насоки на нашите бизнис активности. Затоа важно е да се определат стратегии. Од SWOT матрицата може да се извлечат 4 стратегии, слика 3.3:

- S-O стратегии (Предности-можности стратегии). Овие стратегии треба да овозможат искористување на предностите и можностите за бизнисот.
- W-O стратегии (Слабости-можности стратегии). Овие стратегии треба да овозможат надминување на слабостите и искористување на можностите.
- S-T стратегии (Предности-закани стратегии). Овие стратегии треба да обезбедат искористување на предностите, односно јаките страни додека се избегнуваат заканите од надворешноста.
- W-T стратегии (Слабости-закани стратегии). Овие стратегии треба да обезбедат елиминирање и на слабостите и на заканите за бизнисот.

Прашањата кои треба да се одговорат во оваа фаза се:

- Кои се нашите **S-O стратегии**?
- Кои се нашите **W-O стратегии**?
- Кои се нашите **S-T стратегии**?
- Кои се нашите **W-T стратегии**?

SWOT анализата која дава резултати во форма на стратегии за справување со тековната состојба и подготовка за идната состојба и која ги опфаќа и внатрешните и надворешните фактори е одличен одбранбен механизам за секое бизнис претпријатие (Шутевски, 2009 год.).

	S	W
SWOT анализа	Позитивни карактеристики и предности на бизнисот	Негативни карактеристики и слабости на бизнисот
O	S-O	W-O
Фактори кои може да бидат од корист за бизнисот, да ги подобрат и зголемат достигнувањата	Како да се потенцираат предностите, за да се искористат можностите?	Како да се надминат слабостите за да се искористат можностите?
T	S-T	W-T
Фактори кои може да бидат пречка за бизнисот, да ги истиснат и намалат достигнувањата	Како да се искористат предностите за да се спречи реализација на заканите?	Како да се надминат слабостите за да се спречи реализација на заканите?

Слика 3.3. Дефинирање на стратегии

 Вежба

Пример 1. Направи SWOT анализа на конфекциското претпријатие Comfort!

Внатрешни фактори	Предности	Слабости
		<ul style="list-style-type: none"> ✓ Ниска цена на работна сила ✓ Можност за брза промена на стратегијата ✓ Добра квалификувана работна сила на пониски нивоа
Надворешни фактори	Можности	Закани
	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Намалување на даноците ✓ Намалување царински давачки ✓ Искористување на постоечките бренд маркетинг агенции ✓ Отворање на нови пазари ✓ Примена на софтвер за 3D дизајн на облека ✓ Користење на гранд средства од ФИТР 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Зголемување на цените во енергетскиот сектор ✓ Намалување на роковите на испорака, брза мода концепт ✓ Високи трошоци за производство и мал профит ✓ Политичка и еколошка криза

Слика 3.4. SWOT анализа на претпријатието Comfort

	<u>Предности (S)</u>	<u>Слабости (W)</u>
	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Ниска цена на работна сила ✓ Можност за брза промена на стратегијата ✓ Добра квалификувана работна сила на пониски нивоа 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Високи транспортни трошоци ✓ Недостаток на високообразовни кадри ✓ Скапи репроматеријали ✓ Застарена технологија
<u>Можности (O)</u> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Намалување на даноците ✓ Намалување царински давачки ✓ Искористување на постоечките бренд маркетинг агенции ✓ Отворање на нови пазари ✓ Примена на софтвер за 3D дизајн на облека ✓ Користење на гранд средства од ФИТР 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Обучување на вработените да работат на 3D софтверот ✓ Со развој на конфекциски производи во 3D софтвер лесно ќе се креира производ според барањата на купувачите од пошироко географско подрачје, а со користење на услугите на маркетинг агенциите ќе се пробиеме на нови пазари надвор од земјата. 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Апликација на проект до ФИТР за користење на гранд средства за набавка на нова опрема ✓ Обучување на веќе постоечкиот кадар со средствата од ФИТР за работење на нова опрема и софтвер ✓ Продажба на производите надвор од Мк по повисока цена со која ќе се зголеми профитот ✓ Наплаќање на услугата креирање на производ во 3D софтвер
<u>Закани (T)</u> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Зголемување на цените во енергетскиот сектор ✓ Намалување на роковите на испорака, брза мода концепт ✓ Високи трошоци за производство и мал профит ✓ Политичка и еколошка криза 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Со брза промена на плановите на производство и примена флексибилна организациона структура на работната сила која ја имаме на располагање, лесно ќе се одговори на барањата на пазарот односно да може да се излезе во пресрет на барањата на купувачите 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Детално планирање на производството со цел да се утврди оптимална количина на репроматеријали кои треба да се набават и да се намалат залихите на репроматеријали

Слика 3.5. Конкретни стратегии на претпријатието Comfort

Задача 1. Направете SWOT анализа на надворешните и внатрешните фактори кои имаат влијание врз вашето претпријатие.

4. БИЗНИС ПЛАН

Бизнис планот е пишан документ врз кој се гради бизнисот. Тој вклучува објаснување на идејата за бизнисот, маркетинг план, детали за производството, персоналот, кадровата политика, контролни механизми, а финансискиот дел презентира финансиски извештаи, планирани приходи и трошоци, детали за позајмици и инвестиции.

Зошто е потребен бизнис планот?

Бизнис планот покажува како претпријатието ќе ги постигне поставените цели и ќе работи на постигнување на мисијата. Во текот на работењето бизнис планот се користи како проверка на постигнатото, а со вградување на промени и дополнувања може да помогне во одредувањето на идните насоки на развој на бизнисот. Бизнис планот јасно опишува како еден бизнис може да ги продава своите производи за да создаде профит и да биде атрактивен за потенцијалните инвеститори (Митрева & Голомеова, 2013 год.).

Претпријатијата не планираат да не успеат, туку не успеваат да планираат

Бизнис планот може да се користи интерно, во рамките на претпријатието, или да се употреби надвор од претпријатието (екстерно) како барање на заем, за зголемување на капиталот, за привлекување на вложувања во сопственост или како поддршка на важни деловни договори. Во зависност од целта за изготовка на бизнис план, се разликува неговата содржина и деталност.

Интерен бизнис план – е средство на раководење кое го покажува и мери очекуваниот прогрес и периодичниот напредок на претпријатието. Ги покажува целите на бизнисот и поединечните сектори, физичкиот обем и одговорностите на менаџментот и се фокусира на коефициентите на профитабилност и оперативните коефициенти. Овој е строго доверлив документ бидејќи содржи информации од исклучителна важност за конкуренцијата.

Екстерен бизнис план – ги поддржува надворешните инвестиции од акционерите или доверителите, се фокусира на презентирање на минатата, сегашната и предвидената идна финансиска состојба на претпријатието и предвидува многу важни финансиски коефициенти и показатели. Може да се создаде од податоците од интерниот деловен план, при што содржи минимум информации од важност за конкуренцијата и се базира на бизнисот во целина (поврзан е со мисијата, целите итн.).

Вежба

Пример 1. Подготовка на мини бизнис план

1. прва страна

- ❖ ГРАНТ БАРАТЕЛ (Име на ваше претпријатие)
- ❖ Дејност на претпријатието
- ❖ во дното на првата страна да се стои: град, 2023

2. втора страна

СОДРЖИНА:

I. Вовед

- II. Пресметковна вредност и извори на финансирање
- III. Организациска структура на вашето претпријатие, вработувања
- IV. Локација и вредности на кои се темели претпријатието
- V. Производ
- VI. Пазарот и визијата на иднината на претпријатието
- VII. SWOT анализа
- VIII. Спецификација на основните средства
- IX. Релевантни економски показатели
- X. Резиме

3.трета страна почнува со Вовед и редум понатаму.

I. *Вовед* (Инвеститорот накратко ја објаснува бизнис идејата, целите на бизнисот и основните предуслови кои ги поседува за нејзина реализација)

II. *Пресметковна вредност и извори на финансирање*

Инвеститорот ја пополнува следнава табела:

	денари	%
ПРЕСМЕТКОВНА ВРЕДНОСТ		100
Грант средства		
Сопствено вложување		

Структура на вложувањата

Инвеститорот прикажува на што се однесува сопственото вложување и за што ќе се користат средствата од грантот.

III. *Организациска структура на претпријатието, вработувања*

Целта на поглавјето е да се претстави инвеститорот, односно одговорното лице за реализација на бизнис планот.

Содржина:

- Податоци за инвеститорот
- Податоци за другите вработени

Податоци за инвеститорот (грант барателот)

Инвеститорот ги презентира и коментира следниве податоци:

- Биографија;
- Уверение за стручна подготовка, квалификации;

- Работно искуство, награди, признанија, усовршувања, специјализации и сл. и сè што би помогнало во реализација на проектот.

IV. Локација и вредности на кои се темели претпријатието

Презентирање на локацијата – објектот каде се планира да се реализира бизнис планот и вредностите на кои се темели претпријатието.

Содржина:

- Име на претпријатието;
- Лого на претпријатието;
- Адреса;
- Телефонски број;
- Факс и е-маил;
- Други контакт информации како:
 - Инфраструктурна содржина;
 - Податоци за земјиштето, односно објектот (површина, старост, квалитет).

V. Производ

Цел на поглавјето е презентирање на производот/ услугата што ќе се произведе со реализација на бизнис планот.

Содржина:



- Опис на производот (производниот асортиман и количина) /услуга;
- Услови за производство;
- Опис на производниот процес.

VI. Пазарот, промените и визијата на иднината на претпријатието

Цел на поглавјето е согледување на условите кои владеат на пазарот на продажба и пазарот на набавка и ова поглавје треба да содржи:

- Пазар на продажба (анализа на постојните производители, конкурентни предности од аспект на цената и квалитетот, каналот на продажба, ризикот и сл.);
- Пазар на набавка (потенцијални доставувачи, нивната одалеченост, сигурност во испораката, цените и сл.).

VII. SWOT анализа

Во ова поглавје треба да се вметнат одговорите на прашањата од евалуација и анализата на внатрешните и надворешните фактори (од тема 3 за SWOT анализа). Содржината на ова поглавје треба да ги содржи следниве поднаслови:

- SWOT матрица;
- Стратегии кои произлегуваат од SWOT анализа.

VIII. Спецификација на основните средства

Цел на поглавјето е презентација на основните средства чија набавка е предвидена за реализација на бизнис планот.

Содржина:

- Опрема;
- Градежен објект.

Инвеститорот ги наведува основните средства со сите нивни карактеристики, капацитетот и вредностите. Слична анализа се прави со средствата од аспект на дејности и карактеристики. Прецизно се наведува што ќе се набавува со грантот на проектот.

IX. Релевантни економски показатели

I. Вкупни приходи од производот/ услугата

Вид на производот	Ед. мерка	Годишен обем на производство	Продажна цена	Бруто планирана производна вредност
1	2	3	4	5 (3 x 4)
Вкупно:				

II. Вкупен расход по структура (репроматеријали, работна сила, анuitети, останати трошоци)

Р.б.	Видови расходи	Износ (годишно)
1	Трошоци за репроматеријали	
2	Плати	
3	Лични исплати (аванси и сл)	
4	Осигурување	
5	Закупнина	
6	Струја, телефон, вода и сл.	
7	Одржување	
8	Професионални услуги	
9	Промоција/ рекламирање	
10	Останати трошоци	
11		
12		
Вкупно		

Добивка: (I-II) _____

Динамика за реализација на бизнис планот: _____

X. Резиме

Датум:

Грант барател:

(потпис)

Задача 1. Направете бизнис план за ваше претпријатие.

5. БРЕНД

Бренд е име, назив, знак, симбол, дизајн или комбинација од овие кои се употребуваат за идентификација на добрата или услугите на еден производител или група производители за да се разликуваат од оние на конкурентите. Правната заштита дадена на името на брендот се нарекува *трговска марка*. Трговска марка е право на индустриска сопственост стекнато со постапка со која се штити *трговскиот знак*.

Можеби најбитната вештина на претпријатијата е нивната способност да создаваат, одржуваат, штитат и да ги подобруваат марките на своите производи. Потрошувачите на марката на производот гледаат како на многу важен дел, а самата марка додава дополнителна вредност на производот.

Целта е да се направи брендот незаборавен и привлечен за потрошувачот. Претпријатието вообичаено се консултира со дизајнерска фирма или тим за дизајн за да пронајде идеи за визуелните аспекти на брендот, како што е логото или симболот. Логото на претпријатието често ја вклучува пораката, слоганот или производот што го нуди претпријатието.

Суштината на „брендот“ и „брендирањето“ е да се создаде сугестивна слика околу производот и тој успешно да се продава по цена која не е (и не треба да биде) најниска. **Брендирањето** не е резервирано само за производите на големите интернационални претпријатија. Напротив, секој кој ќе отвори претпријатие и направи нов производ, или ќе реши да понуди нова услуга, влегува во игра што се нарекува „брендологија“. Тоа накратко значи да се издвои повеќе време за креирање на идентитетот на она што се пласира на пазарот. **Брендовите се моќна алатка за поудобен живот.** *Мисијата на секој успешен производ е да го олесни животот на купувачите и да им помогне во работите кои им се важни.* Дали тоа се играчки, мебел, препарати за коса или кафе, не е важно, важно е да им служат на купувачите/ корисниците, да се стекне доверба во квалитетот и достапноста и да се задржат купувачите/ корисниците со иновации кои се во склад со нивните желби. Доколку маркетинг стратегијата е добро направена, брендот резултира со зголемување на продажбата не само за специфичниот производ што се продава, туку и за другите производи што ги продава истото претпријатие.

Еден добар бренд создава доверба кај потрошувачот, и по доброто искуство со еден производ, веројатно е дека потрошувачот ќе проба и друг производ поврзан со истата марка. Овој феномен често се нарекува *лојалност на брендот* (Митрева & Голомеова, 2013 год.).

5.1 Презентација на брендот

За промоцијата на брендот се употребуваат сет од алатки кои претпријатијата ги користат за ефикасно да комуницираат со своите потрошувачи и да ги убедат да го купат нивниот производ. Презентацијата на брендот е директен начин за поттикнување на интересот на купувачите за конкретен производот.

Презентацијата нуди дополнителна вредност на производот за продавачите, дистрибутерите и потрошувачите со една главна цел создавање на итна продажба. Презентацијата е насочена кон потрошувачите или пошироката јавност. Крајната цел на презентацијата е да се постигне создавање на лојални потрошувачи преку: масовни активности со интегрирани маркетинг комуникации, активности поврзани со перформансите на производот, активности за информирање преку визуелна перцепција и услуги.

Привлекувањето на купувачите и нивно поттикнување за купување се остварува преку неколку елементи на продажната презентација како што се: купони, премии, попусти, бонус пакети, програма за лојални потрошувачи итн. (Цветкоска, 2018).

5.2 Фактори кои влијаат на однесувањето на потрошувачите

Постојат многу фактори кои влијаат врз однесувањето на потрошувачите за купување на некој производ. Овие фактори не може да се контролираат од производителите, но сепак треба да се имаат во предвид (Кочоска & Дамеска, 2017 год.). Тоа се:

- Културни фактори,
- Социјални (општествени) фактори,
- Персонални фактори и
- Психолошки фактори.

Секоја група на фактори содржи потфактори кои директно или индиректно влијаат врз купувачот. Факторите заедно со потфакторите се прикажани на слика 5.1.



Слика 5.1. Фактори и потфактори кои имаат влијание врз потрошувачкото однесување

- Културни фактори

Секое општество си има своја култура и учењето на вредностите е различно во различни земји и региони. Со ова **културните фактори** играат значајна улога во однесувањето на потрошувачите преку културата, супкултурата и социјалната класа на купувачот. Вработените во маркетинг секторот на претпријатието се трудат да ги осознаат овие карактеристики со цел да ги направат производите атрактивни за таргетната група на купувачи.

Супкултурата ја сочинуваат помала група на луѓе кои ги поврзува националноста, расата или религијата. Супкултурата има големо влијание како потфактор и затоа многу често се смислуваат производи и промотивни програми кои соодветствуваат на потребите на потрошувачите.

Социјалната класа како потфактор, претставува општествено раслојување во кое членовите имаат слично однесување. Припадниците на слоевите можат да преминуваат од еден во друг слој во текот на својот живот, имаат преференции кон

одредени брендови и производи, слични вредности, интереси и др.

➤ Социјални (општествени) фактори

Однесувањето на потрошувачите исто така е под влијание на социјалните фактори или уште се нарекуваат општествени фактори. Во оваа група ќе ги наведеме: референтни групи, семејството, улогата и статусот на потрошувачот.

Референтни групи се групи на луѓе во кои поединецот припаѓа или не, но тие имаат влијание врз неговите ставови или однесување. Најчесто, луѓето се под влијание на референтни групи во кои воопшто не припаѓаат. Личностите кои припаѓаат на референтните групи се препознатливи по своите животни стилови, имаат нови начини на однесување, имаат влијание врз ставовите на личностите, имаат влијание врз личните избори на личностите и др.

Во **семејството**, родителите и децата заеднички одлучуваат кои производи ќе се купуваат, а кои не. Ангажирањето на мажот и жената во процесот на купување може да се каже дека е еднакво. Порано кога поголем дел од жените биле невработени, нивното ангажирање околу набавка на храна, текстил за домот и производи за деца било поголемо. Но денес, кога трендот на невработени жени опаѓа, променета е состојбата со набавката на домашните производи. Сега сè повеќе мажи учествуваат во секојдневната набавка на продукти за домот.

За да го покажат **социјалниот статус во општеството**, дел од луѓето купуваат производи кои се издвојуваат со цена или добро познат бренд. Статусот на луѓето се определува според улогата што ја има поединецот во одредена група. На пример, на работа е колега, дома сопружник, родител или дете, во друштвото пријател итн. Кога лицето би купувало подарок, во зависност од неговиот статус ќе определи колку би чинел подарокот кој треба да го купи.

➤ Персонални фактори

Персоналните фактори уште се познати и како лични фактори. И тие имаат свое значење и улога во потрошувачкото однесување. Во персоналните фактори спаѓаат: возраст и период на животот, економска состојба и стил на живот.

Во зависност од **возраста** на потрошувачите, се менуваат нивните навики за купување на производи и користење на услуги. Поради тоа некои претпријатија се одлучуваат за производство на производи за одредена возраст на купувачи.

Економската состојба е еден од значајните фактори во однесувањето на потрошувачите. Таа зависи од приходите кои ги имаат купувачите, нивниот став за трошење и штедење.

Многу често **стилот на живеење** се брка со социјалната класа. Овие две работи се разликуваат. Стилот на живеење го прави човекот препознатлив во околината во која живее и работи. Како фактор во однесувањето на потрошувачот важно влијание има и неговата самостојност како личност. Таа самостојност се одликува со неговата самоверба, автономија, доминација итн.

➤ Психолошки фактори

Психолошките фактори кои имаат влијание се мотивација, перцепција, учење, уверување и ставови, тие влијаат врз психолошкиот избор на потрошувачите во процесот на купување.

Мотивација – Човекот има многу потреби кои се биогени и психогени. Биогените потреби се физиолошки како: жед, глад и неугодност. Психогените потреби се потребата за признание, припаѓање, почитување и др. Мотивираните личности се секогаш спремни за преземање на некаква акција. Во зависност од тоа како ги примаат мотивите, со какво чувство, па така и дејствуваат.

Перцепцијата се однесува на впечатоците што поединецот може да ги перципира

преку сетилата (слух, вид, допир, мирис, вкус). Таа индиректно има влијание врз купувачките навики на потрошувачите. Доколку перцепцијата на купувачот му буди негативни чувства како страв, тоа може негативно да влијае на купувањето на одреден тип на производи. Типичен пример беше потрошувачката на производите за време на Ковид-19 пандемијата. Во овој период, се купуваше само храна, средства за хигиена и лекови, а потрошувачката на текстилни производи имаше значителен пад.

Учењето како резултат на искуството им помага на личностите да изградат свое мислење и ставови. Претпријатијата секогаш работат на истражување на мислењето на потрошувачите за нивниот производ. Доколку се дојде до сознание дека за еден производ или за едно претпријатие мислењето е негативно, тогаш веднаш се преземаат промотивни активности за да се промени таквото мислење (Стојковска & Жупаноска, 2011 год.).

Вежба

Пример 1. Power point презентација на брендот „Comfort“

ЕСЕНСКА КОЛЕКЦИЈА 2023 НА БЕБЕШКА ДОЛНА ОБЛЕКА „COMFORT“

По што е специфична оваа колекција:

Предности за бебето

- ✓ Органски памук
- ✓ Органски бои
- ✓ Практичен дизајн

Предности за мама и тато

- ✓ Едноставен и практичен дизајн
- ✓ Помалку напор и време при облекување

МАШКО БЕБЕ

ЖЕНСКО БЕБЕ

НАШЕ МОТО: СРЕЌНО БЕБЕ, РЕЛАКСИРАНИ РОДИТЕЛИ

Слика 5.2. Презентација на есенска бебешка колекција

Задача 1. Направете презентација за ваш бренд, земајќи ги во предвид факторите кои имаат влијание врз потрошувачите.

6. АНКЕТА

Анкета е име на збир на постапки со кои се собираат и анализираат изјавите на луѓето, со цел да се дознаат податоци за нивното однесување или нивните ставови, мислења, преференци, интереси и слично, поради истражување на јавното мислење или за добивање на статистички податоци за да се направи некаква анализа.

Понекогаш е многу тешко или невозможно да се набљудува однесувањето на потрошувачите или да се дознае нивното непосредно искуство со некои производи. Во вакви случаи, можеме да користиме анкетно истражување. Изјавите се извлекуваат од смислено избрани прашања кои треба да бидат едноставни, јасни, недвосмислени и несугестивни. Прашањата може да се поставуваат во писмена форма, со користење на печатен прашалник или усно, преку интервју. Прашањата се поставуваат на внимателно избран примерок на испитаници кои мора да бидат репрезентативни за популацијата што се проучува. На крај, регистрираните одговори на испитаниците се обработуваат со различни постапки на статистичка анализа (Веригџик, 1997 год.).

6.1 Изработка на анкетен лист

Пред да се започне со креирањето на прашањата треба да се знае каква корист ќе се има од информацијата од секое прашање. Доколку се смета дека одговорот на некое прашање не дава значајна информација за предметот на анкетирање, тогаш подобро е да не се става тоа прашање во анкетниот лист. Подобро е анкетниот лист да биде едноставен и краток. Затоа треба да содржи само прашања што ќе ни дадат значајни информации кои ќе ни бидат од голема корист за предметот на анкетирање.

Пред да се започне со внесување на прашањата во анкетниот лист, формулираните прашања може да се поделат во три групи:

1. Информации кои мора да се дознаат;
2. Информации кои корисно е да се знаат;
3. Информации кои е убаво да се знаат.

Ако анкетниот лист е многу долг со прашањата од првите две групи, тогаш третата група на прашања, подобро е да не се внесува.

Убаво би било анкетниот лист да започне со краток вовед или добредојде. Ако се прави анкета на лист хартија или преку веб-прашалници, воведот може да биде напишан на почетокот на прашалникот или на насловна страна кај веб-прашалниците. Ако се праќа електронска пошта (е-маил) до луѓето да го преземат прашалникот од некој линк, тогаш воведот и пораката за добредојде се праќа во маилот. Добриот вовед или пораката за добредојде ќе ги заинтересира луѓето за го пополнат анкетниот лист.

6.2 Постапка за изработка на анкетен лист

Цел

- Која е нашата цел? Што сакаме да знаеме?
- Како треба да изгледа крајниот производ?

Подготовка

- Кој треба да се анкетира? Колку луѓе? Дали возраста и полот играат улога?
- Како да ги одбереме вистинските луѓе?
- Кога треба да се спроведе интервјуто/анкетата?

- Како треба да се спроведе?
- Кој треба да го информираме или од кој треба да побараме дозвола?
- Како ќе бидат забележани одговорите (снимени, забележани, со помош на прашалник)?

Прашања

- Кои прашања треба да ги поставиме?
- Колку прашања треба да поставиме? Колку време имаме?
- Составете ги прашањата за да направите анкета.

Спроведување на анкета

- Како да започнеме со прашањата?
- Како се распоредени улогите во групата (поставување на прашања, запишување на одговорите, раководење со направата за снимање)?
- Како да го завршиме интервјуто?

Евалуација

- Ако сте анкетирале специјалист, размислете за најважната работа која ви ја кажале и запишете ја.
- Ако сте прашале неколку луѓе за истата тема и сакате да знаете колку од нив го дале истиот одговор, подредете ги одговорите.

Презентација

Одлучете дали презентацијата треба да биде во форма на:

- Power point презентација;
- Пишување на статија во весник;
- Правење на постер;
- Нешто друго.

6.3 Видови на прашања кои се внесуваат во анкетниот лист

Прашањата кои се внесуваат во анкетниот лист можат да бидат од:

1. Затворен тип и
2. Отворен тип.

Прашања од затворен тип

Затворените прашања се многу корисни при спроведување на анкета и при собирање важни и вредни информации. Овие типови на прашања нудат одреден број алтернативи од кои испитаникот може да избере. Овие може да варираат од одговори со „да“ или „не“, па сè до листата на одговори.

Од овој тип на прашања се добива прецизни и директни одговори.

Прашањата од затворен тип најмногу се применуваат во анкети од две причини:

- податоците лесно се собираат и
- податоците се со голема веродостојност.

Во некои прилики, овие прашања се многу посоодветни од отворените. Со затворените прашања може да се соберат одговори според одредена вредност. Ова го олеснува процесот на евалуација од добиените одговори. Има неколку видови на прашања од затворен тип и тоа:

- Прашања со два одговори, потврден и одречен одговор

Овие типови на прашања се состојат само од два достапни одговори „да“ и „не“. Тие се апсолутни одговори и на строго позитивен или негативен начин се одговара на поставеното прашање.

Пример: Дали би го препорачале нашиот бренд на други луѓе?

- Да
- Не

- Повеќекратни прашања со еден одговор

Овој тип на затворени прашања му нудат на испитаникот збирка на информации кои лесно се оценуваат. Неговата структура се состои од листа на алтернативи каде што испитаникот ќе го избере оној одговор кој го смета за најточен.

Пр. 1 Кога последен пат сте ја посетиле нашата продавница?

- Пред неполн месец
- Пред околу еден месец
- Пред два месеци
- Пред три месеци
- Пред повеќе од четири месеци

- Повеќекратни прашања со повеќе одговори

Овие прашања се многу слични на повеќекратните прашања со еден одговор, единствена разлика е тоа што овде може да се избере повеќе од една опција од понудените одговори.

Пр. 1 Кои бои сакате да бидат застапени во нашата следна колекција?

- Кафена
- Жолта
- Сина
- Зелена
- Црна
- Бела
- Црвена
- Лила
- Розе

- Одговор со бодување

Одговорот на овие прашања е со оценување.

Пр. 1 Колку сте задоволни од услугата на нашиот персонал?

- 1
- 2

- 3
- 4
- 5

➤ Подредување на дадените одговори според предност

Овие типови на прашања му нудат на испитаникот широк опсег на опции кои може да ги подреди според тоа што го претпочита.

Пр. 1 Подредете ги следниве градови според тоа колку ви се допаѓаат. Бројот 1 е оној што најмногу ви се допаѓа, а бројот 4 е оној што најмалку ви се допаѓа.

- Кочани – 3
- Струмица – 2
- Штип - 1
- Винаца - 4

Во анкетниот лист, одговорот „не знам“ треба да биде понуден на сите прашања, само не кога сме сигурни дека испитаниците искрено ќе одговорат. Всушност одговорот „не знам“, не му дава никаква информација на истражувачот, но потребно е да го има како алтернатива за да се избегнат негативни емоции кај испитаниците. Има прашања на кои испитаниците од лични причини не сакаат конкретно да одговарат на некое прашање и доколку почувствуваат дека се принудени да дадат одговор често не го комплетираат анкетниот лист.

Од иста причина се става и одговор „друго“ или „ништо“. Овие две опции како одговор се ставаат кога во одговор на прашањето се наведени листа на мислења или некои параметри.

Прашања од отворен тип

На сите прашања на кои нема однапред понудени одговори, т.н. отворени одговори, испитаникот се наоѓа во состојба самиот, без некој за тоа да го „подучува“, слободно да го искаже својот став, мислење, предлог, забелешка и слично. Овие прашања се среќаваат како:

➤ Отворени прашања со нумерички одговор

Пример 1. Колку пари имате потрошено на купување на облека оваа недела? _____

➤ Отворени прашања со текстуален одговор

Пример 2. Како може нашето претпријатие да ги подобри условите за работа?

6.4 Презентација на податоци од анкети

Табеларно

Податоците табеларно се претставуваат во редови и колони, табела 6.1. Секоја колона или ред има назив (година, регион, процент).

Табела 6.1. Табеларно прикажување на податоци

Продажба	Цена (ден)	Приходи (ден)
500	450	225 000
780	560	436 800
690	470	324 300

Текст

За презентирање на податоците како текст, најдобро е да се запишат забелешките во вид на пасоси или означени со симболи. Пример:

- 45% од потрошувачите, купуваат облека он-лајн преку апликацијата на нивниот мобилен уред;
- 15% од потрошувачите нарачуваат облека он-лајн преку официјалната веб-страница на модниот бренд;
- 40% од потрошувачите купуваат облека од продавница.

Сите наведени точки, претставуваат статистички информации во текстуална форма. Ако го применувате овој метод на претставување на податоци, изјавите (речениците) треба да бидат кратки, јасни и да се користат зборови привлечни за слушателите.

Пита дијаграм

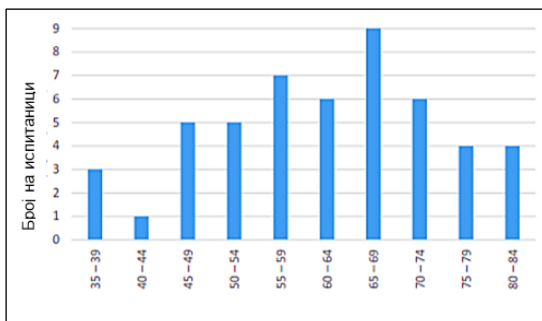
Пита дијаграмот, слика 6.1, е круг поделен на парчиња (делови), што ги прикажуваат релативните големини на податоците во една целина. Ако се употребува овој дијаграм за приказ на податоците во проценти, треба да се направи проверка дали збирот на процентите е 100%. Приказот на податоци на пита дијаграм е забавен начин на презентација на податоци. Кај ваквиот приказ, негативно е тоа што не може да се идентификуваат разликите помеѓу парчињата од кругот ако има мали разлики во податоците. Затоа погодно е да се прикажуваат соодветните бројни вредности на парчињата од кругот.



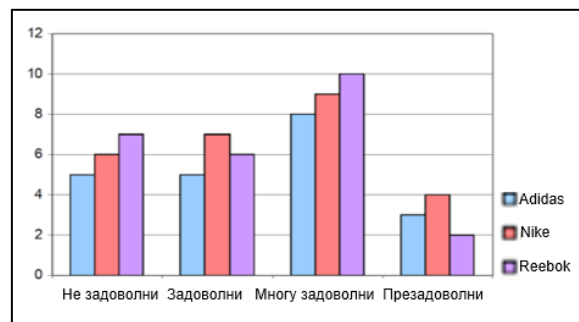
Слика 6.1. Приказ на податоци на пита дијаграм

Столбест дијаграм

Во столбестиот дијаграм се прикажуваат податоци од иста категорија, во форма на правоаголници прикажани во координатен систем кои се поставени на еднакво растојание едни од други, сл. 6.2. Висината на столбовите зависи од вредноста, која ја прикажуваа, а се чита од у-оската. Со столбестиот дијаграм, не само што може да се споредуваат податоци од иста категорија, туку може да се споредуваат и групите во рамките на една категорија, сл. 6.3.



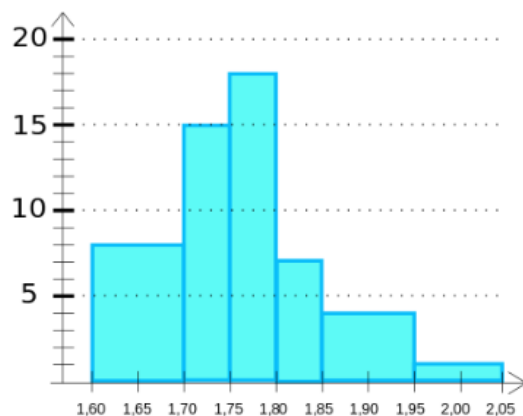
Сл. 6.2. Возраст на испитаници кои учествувале во анкета



Сл. 6.3 Мислење на купувачите за квалитетот на патиките во однос на цената

Хистограм

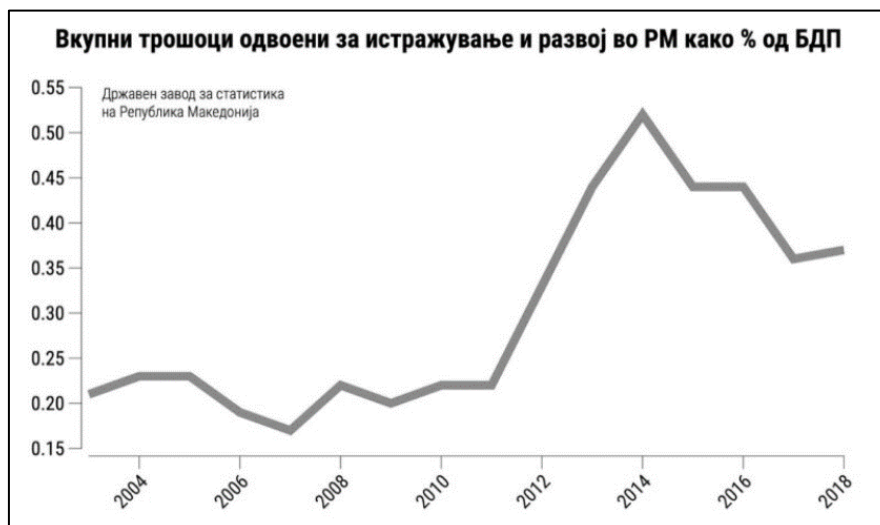
Хистограм е низа од правоаголници поставени еден до друг во правоаголен координатен систем. Едната страна на правоаголниот столб лежи на х-оската и истата се совпаѓа со интервалот во кој се наоѓаат дел од вредностите на бројчените податоци, а другата страна е со висина еднаква на фреквенцијата на бројчените податоци што соодветствува на тој интервал. Хистограмот е сличен на столбестиот дијаграм, но правоаголните столбови во хистограмите често немаат растојание меѓу нив, слика 6.4.



Слика 6.4. Приказ на измерена висина на луѓе на хистограм

Линиски дијаграм

Линиските дијаграми се преставени со група на точки во координатен систем споени заедно со права линија. На x - оската од координатниот систем обично се нанесуваат датуми, години, и некои други текстуални називи, а на y - оската се нанесува утврдената/измерената вредност, слика 6.5. Прикажаните точки ги претставуваат добиените податоци. Може да има една или повеќе линии за да се спореди како неколку поврзани работи се менуваат со текот на времето.



Слика 6.5. Приказ на трошоци за истражување во РС Македонија на линиски дијаграм

Вежба

Пример 1. Анкета за испитување на квалитетот на детергент за перење на облека

Почитувани,

целта на оваа анкета е да се соберат информации за типовите на детергенти кои најмногу се употребуваат во домаќинствата и квалитетот на детергентите кои ги имаме на пазарот.

1. Каков детергент за перење на облека употребувате?
 - а) течен
 - б) прашкаст
 - в) гел капсули
 - г) сите

2. Колку пати неделно перете облека?
 - а) еднаш
 - б) двапати
 - в) не перам секоја недела
 - г) повеќе од двапати

3. Дали со ист прашок перете бела облека и облека во боја?
 - а) да
 - б) не
 - в) понекогаш

4. На кој начин перете облека?
 - а) машински
 - б) рачно
 - в) и двете

5. Колку детергенти имате моментално дома? _____.

6. Кој детергент најчесто го употребувате?

-
7. Дали сте задоволни од него? Објаснете зошто сте или зошто не сте задоволни?

8. Дали му е прифатлива цената на детергентот/тите кој/и ги употребувате?
- а) да
 - б) не
 - в) би требало да има пониска цена
9. Кога го купивте прв пат детергентот?
- а) кога го видов на реклама
 - б) ми го препорача пријателка
 - в) случајно го купив
 - г) го купив кога беше на акција
10. Дали го наоѓате детергентот во секоја продавница?
- а) да
 - б) не
11. Ако слушнете реклама за нов детергент дали би го пробале?
- а) да
 - б) не
12. Поради што би се одлучиле да го промените детергентот?
- а) поради цената
 - б) поради квалитетот
 - в) по препорака на пријателка
 - г) поради рекламата
13. Што би сакале да се подобри кај детергентот кој го употребувате?
- а) мирисот
 - б) пенливоста
 - в) пакувањето
 - г) ништо
14. Што е значајно да знаеме од вас за детергентот за перење, а не прашавме?

Ви благодарме што ја пополнивте анкетата!

Задача 1. Направете анкетен лист испитување на пазарот и анкетајте 30 луѓе. Потоа направете Power point презентација на добиените резултати од анкетата.



Литература

- Dili (2017 год.). *Difference between line organization and functional organization*, Difference between. Најдено на 15 декември 2022 на <https://www.differencebetween.com/difference-between-line-organization-and-vs-functional-organization/>.
- Gareth, R. J. & Jennifer, M. G. (2008 год.). *Contemporary management*, McGraw Hill Irwin, стр. 385.
- Веригиќ, М. Д. (1997 год.). Видови на прашалници, *Социолошка ревија*, (4), стр.92-101.
- Костадинов, И. (2015 год.). *Дизајнирање и институционирање на организациска структура и култура*, Економски факултет, УГД, Штип.
- Кочоска, М. & Дамевска, Д. (2017 год.). *Маркетинг, теорија и практика*, Бизнес академија Смилевски, Скопје.
- Митрева, Е. & Голомеова, С. (2013 год.). *Менаџмент на конфекциско претпријатие*, УГД, Штип.
- Мицевски, Т. (2009 год.). *Основи на менаџментот*, Економски факултет, УГД, Штип.
- Петковска, А. (2019 год.). *Што е мисија, а што визија на една компанија?*, Бизнес инфо. Најдено на 15 септември 2022 на <https://biznisinfo.mk/shto-e-misija-a-shto-vizija-na-edna-kompanija/>.
- Петковска, А. (2016 год.). *Што е SWOT анализа?*, Бизнес инфо. Најдено на 15 септември 2022 на: <https://biznisinfo.mk/shto-e-swot-analiza/>.
- Стојковска, Л. & Жупаноска, Е (2011 год.). *Маркетинг*, МОН, Скопје.
- Цветковска, Б. (2018 год.). *Продажната презентација како фактор за влијание врз одлуката за купување*, Економски факултет – Прилеп.
- Шутевски, Д. (2009 год.). *Бизнис органограм - Теорија наспроти реалноста*, Претприемач. најдено 20 октомври 2022 на <http://www.pretpriemac.com/2009/10/08/biznis-organogram-teorija-realnost/>.
- Шутевски, Д. (2009 год.). *SWOT анализа во 4 чекори*, Претприемач. Најдено 25 октомври 2022 на: <http://www.pretpriemac.com/swot-analiza-4-cekori/>.
- Berufoto. (2019 год). *Што е цел? Тактички и стратешки цели на организацијата*, најдено на 20 декември 2022 год. на <https://berufoto.ru/mk/tips--tutorials/chto-takoe-cel-i-celepolaganie-takticheskie-i-strategicheskie-celi.html>.
- Мој бизнис. (2020 год). *Типови на претпријатија*, најдено на 10 ноември 2022 год. на <https://mojbiznis.mk/>.

БИОГРАФСКИ ПОДАТОЦИ



Сашка Голомеова Лонгурова е родена 1983 год. во Штип каде го завршува основното и средното образование. Во 2008 год. дипломира на Технолошко – металуршки факултет при Универзитет „Св. Кирил и Методиј“ - Скопје и се стекнува со звање дипломиран инженер технолог од областа на Конфекциско инженерство. На истиот факултет во 2011 год. ги завршува магистерските студии и се стекнува со звање магистер на технички науки од областа на Менаџмент на конфекциски процеси. Во 2019 год. ги завршува докторските студии исто на Технолошко – металуршки факултет при Универзитет „Св. Кирил и Методиј“ - Скопје и се стекнува со звање доктор на технички науки од областа на Технологија на облека.

Сашка Голомеова Лонгурова, во 2008 год., како лаборант се вработува на Технолошко – технички факултет при Универзитет „Гоце Делчев“ во Штип. Во 2011 е избрана за помлад асистент во научната област Технологија на облека, а во 2014 год. е избрана за асистент докторанд во истата област. Во 2019 год. на истиот факултет е избрана за доцент во научната област Технологија на облека.

Сашка Голомеова Лонгурова е автор на неколку скрипти и повеќе научни и стручни трудови кои се објавени во електронскиот репозиториум (<http://eprints.ugd.edu.mk/>) на Универзитет „Гоце Делчев“ – Штип.



Елизабета Митрева е родена 1970 год. Дипломирала на Технолошко- металуршкиот факултет во Скопје, магистрирала на истиот факултет во областа Управување со квалитет. Докторирала на Институтот за социолошки и политичко-правни истражувања на Универзитетот „Св. Кирил и Методиј“ - Скопје во областа на Тотален менаџмент на квалитет.

Митрева работи како универзитетски редовен професор на Факултетот за туризам и бизнис логистика при Универзитет Гоце Делчев, Штип.

Автор е на дваесет научни книги и повеќе од сто и осумдесет научни трудови од областа на Тотално управување со квалитет (TQM), методи и техники за управување со системи, како и оптимизација на деловни процеси. Митрева до сега има реализирано три самостојни изложби пред македонската

публика.

(ISBN (978-608-244-984-5))