

УНИВЕРЗИТЕТ

„СВ. КИРИЛ И МЕТОДИЈ“

ЕКОНОМСКИ ФАКУЛТЕТ

СКОПЈЕ

Докторска дисертација на тема:

**„МАРКЕТИНГ СТРАТЕГИИ И ТАКТИКИ ВО ПРЕХРАНБЕНАТА ИНДУСТРИЈА
ВО Р. МАКЕДОНИЈА НАСПРОТИ ЗЕМЈИТЕ ОД ЕУ“**

**“Strategies and tactics used in the Macedonian food industry compared with the ones in EU
countries”**

кандидат:

м-р Маја Кочоска

ментор:

проф. д-р Нада Секуловска

Скопје, мај 2013

*Овој труд го посветувам на моите родители
затоа што ми го покажаа вистинскиот пат,
силно веруваат во мене, ме поддржуваат,
меѓусебно се почитуваме и разбираме и затоа
што постои силна врска исполнета со многу
љубов...*

...моја гордост и вечна инспирација!

и

ОГРОМНА БЛАГОДАРНОСТ
*до мојот ментор проф. д-р Нада Секулоска и
проф. д-р Снежана Ристевска – Јовановска за
поддршката и трпението*

СОДРЖИНА

ВОВЕД.....	7
Актуелност и научна оправданост на темата.....	8
Методолошки приод.....	10
План на презентирање.....	11
<i>1. ПРЕДИЗВИЦИ И МОЖНОСТИ НА МАРКЕТИНГОТ ВО СОВРЕМЕНАТА ЕКОНОМИЈА</i>	14
1.1 Однесување на потрошувачите во развој на нови производи.....	16
1.2 Однесување на потрошувачите при избор на храна.....	23
1.3 Прифаќање нови производи.....	27
1.4 Поврзување на пазарот и потрошувачите - клуч за успех.....	28
1.5 Производството на храна како основа за иновации.....	31
1.6 Општо за индустријата.....	35
1.7 Органско производство – предизвици и можности за мали и средни компании....	41
1.8 Влијание на климатските промени врз производството на храна.....	44
1.9 Менаџирање синџир на храна и примена на знаење.....	48
<i>2. РАЗВОЈ И ПРИМЕНА НА МАРКЕТИНГ СТРАТЕГИИ И ТАКТИКИ НА ПАЗАРОТ НА ПРЕХРАНБЕНАТА ИНДУСТРИЈА</i>	52
2.1 Конкурентска предност и идентификување целен пазар.....	52
2.2 Производна стратегија.....	62
2.3 Стратегија на диференцирање и позиционирање.....	68
2.4 Ценовна стратегија.....	77
2.5 Стратегија на менаџирање производ.....	84
2.6 Предизвици и проблеми во процесот на дистрибуција.....	93
<i>3. РАЗВОЈ И ПРИМЕНА НА МАРКЕТИНГ СТРАТЕГИИ И ТАКТИКИ НА ПАЗАРОТ НА ПРЕХРАНБЕНАТА ИНДУСТРИЈА ВО ДРЖАВИТЕ НА ЕУ</i>	105
3.1 Детерминанти на конкурентност на прехранбената индустрија во ЕУ.....	106
3.2 Структурни промени и нови трендови во потрошувачкото ниво.....	115
3.3 Стратегија за испорака на производите од фарма до трпеца.....	121
3.4 Стратегија на навремено и квалитетно производство – разбирање на улогата на квалитетот.....	128

3.5 Стратегија на одржливост.....	134
3.6 Пропагирање доверба меѓу EFSA и системот за безбедност на храна во ЕУ.....	139
4. РАЗВОЈ И ПРИМЕНА НА МАРКЕТИНГ СТРАТЕГИИ И ТАКТИКИ НА ПАЗАРОТ НА ПРЕХРАНБЕНАТА ИНДУСТРИЈА ВО Р. МАКЕДОНИЈА	148
4.1. Потрошувачки потреби и куповна моќ во Р. Македонија.....	149
4.2 Турбулентно окружување – предизвик за одржлив развој и зголемување конкурентност.....	151
4.3 Маркетинг стратегии како алатка за привлекување купувачи и нивен правилен избор на храна.....	157
4.4 Стратегија за безбедност на храната во РМ 2007-2012.....	160
4.5 Стратегија за квалитет.....	165
4.6 Стратегија на пакување и етикетање.....	171
4.7 Производство на храна богата со масти, сол и шеќер наменета за децата како предизвикувачка целна група.....	178
5. МЕТОДОЛОШКИ ПРИОД ВО ИСТРАЖУВАЊЕ.....	186
5.1 Проблем и предмет на истражување.....	186
5.2 Цел на истражувањето.....	187
5.3 Очекувани резултати од истражувањето.....	187
5.4 Генерална хипотеза.....	188
5.5 Помошни хипотези.....	188
5.6 Методолошки приод.....	189
5.7 Примерок на истражувањето.....	189
5.8 Интерпретација и анализа на резултатите од истражувањето.....	190
6. ЗАКЛУЧНИ СОГЛЕДУВАЊА И ПРЕПОРАКИ.....	211
7. КОРИСТЕНА ЛИТЕРАТИРА.....	214
8. ПРИЛОЗИ.....	227
ПРИЛОГ 1: ПРАШАЛНИК ЗА КОМПАНИИ	
ПРИЛОГ 2: ПРАШАЛНИК ЗА ПОТРОШУВАЧИ	

АПСТРАКТ

Хипократ рекол: „*Дозволи твојата храна да биде твојот лек*“. Но, дали денес потрошувачите знаат што консумираат и како храната може да делува во насока на подобар и поквалитетен живот. Производството на храна е во подем. Насекаде се сретнуваме со производи кои имаат сличен квалитет и слични карактеристики.

Хиперпродукцијата ги поттикна компаниите од овој сектор да тргнат во потрага по нови и посовремени начини на производство. Новите трендови и потрошувачки потреби доведоа до трансформација на целокупниот начин на работење. Преку сериозен пристап, разни истражувања и директна комуникација со потрошувачите се воспоставува една врска која бара многу посветеност, грижа и внимание.

Потребата за поздрава и побезбедна храна им наложува на компаниите во своето работење да имплементираат системи за контрола и безбедност како и стандарди со кои се потврдува квалитетот. Во време кога светот се соочува со голема економска криза настапувањето на пазарот и одржувањето позиција е вистинска уметност. Само оние компании кои имаат силна визија, добра маркетинг стратегија и реален план можат да го постигнат тоа. Оваа комбинација доведува до градење конкурентска предност, сопствен имиџ, препознатливост, име и врвен квалитет.

Европската Унија ги наметна барањата за безбедност на производите и нивен квалитет како императив на целиот прехранбен сектор. Целосната имплементација на системите за безбедност на храната нуди производство на висококвалитетни производи кое ги следи научните и иновативните достигнувања, како и промените во социодемографската структура и навиките кај потрошувачите.

Р. Македонија ги следи сите овие промени, но економските услови претставуваат препрека за нивно целосно имплементирање. Сепак, патеката е јасно означена и оние кои сакаат да останат на пазарот мора да се борат и да ги совладаат сите бариери. Едно е сигурно, патот кон ЕУ бара многу вложување, професионализам, реформи, висококвалитетни производи, поставување стандарди, иновации и знаење т.е. јасна стратегија со цврсто поставена цел.

Клучни зборови: прехранбена индустрија, конкурентска предност, иновации, стандарди, квалитет, стратегија

ABSTRACT

Hypocrite said: *“Let food be thy medicine and medicine be thy food.”* However, do consumers know nowadays what they consume and how food contributes to a better life of higher quality? Food production is in expansion. Products of similar quality and characteristics can be found everywhere. Mass production encourages companies from this sector to search newer and more contemporary ways of production. New trends and consuming habits have transformed the whole way of working. Different kinds of researches and a direct communication with consumers can help building a relationship with them, which requires constant devotion, care and attention.

Companies, due to the necessity for healthier and more secure food, are required to implement controlling and security systems as standards that certify the quality. In times when the world is facing the challenges of the economic crisis, market positioning and maintaining the position is a real art. Only those companies that have a strong vision, a good marketing strategy and a real plan, can achieve that. This combination enables building a comparative advantage, an own image, a recognitionality, a brand and a high quality.

The European Union has imposed the requirements for products security and high quality as an imperative in the whole food industry. Thorough implementation of food security systems offers production of high quality products that follow the scientific and the innovative achievements, and the changes of the consumers’ socio-demographic structure and habits.

R. Macedonia follows these changes, but the economic conditions provoke a real obstacle for their full implementation. Still, the trace is clearly indicated and those who want to stay on the market are obliged to struggle and overcome all the barriers. If we want to become a member of EU we ought to make a lot of efforts, we need professionalism, reforms, high quality products, setting standards, innovations, knowledge and a clear strategy with a firmly set goal.

Key words: food industry, comparative advantage, innovations, standards, quality, strategy

Вовед

Повеќе од 40 години развојот на производството претставува главна активност во индустријата за преработка на храна која постепено и континуирано се претвора во област каде технологијата зазема сè поголем замав, а стратегијата претставува нејзина алатка. Долго време таа претставуваше вештина или занает кој ја губеше секоја врска со истражувањата, како и со техниката и технологијата воопшто. Но, растот на пазарите и промените кои секојдневно се случуваат, широкиот произведен микс, како и постојаното ценовно промовирање ја наметнаа потребата за посериозен пристап кон развојот на производот. На ваков начин се создаде интересот за диференцирање на производите, вклучувајќи минимални промени кои ќе бидат доволни за да се направи разлика меѓу широкиот асортиман на исти или на слични производи кои секојдневно ги сретнуваме насекаде околу нас.

Ако погледнеме наназад со намера да го утврдиме целиот успех и неуспех во рамките на индустријата за преработка на храна во светски рамки, ќе забележиме голем успех во нудење доволно евтина храна во развиените држави, но во исто време неуспех поради силната контрола и слаба репутација. Потоа, успех можеби претставува и развојот на големи мултинационални компании, но континуирано се намалуваат можностите за прехранбените производи. Се поставува прашањето: „Дали неуспехот се должи на ограничените бизнис стратегии кои се применуваат, недостаток на иновативни стратегии и компании или недостаток и примена на знаење?“

Примената на нови технологии, нови системи и иновативни решенија има потреба од промена на организациската структура и начините на работење. Овој предизвик бара поставување јасна стратегија, комуникација и соработка на сите нивоа и кадар кој со своето знаење и компетенции ќе придонесе за долгорочен раст и развој.

Почетокот на новиот милениум го означи и почетокот на новото иновативно општество. Соочени со брзите промени во опкружувањето, глобалната конкуренција и зголемените очекувања на потрошувачите, голем број компании од прехранбената индустрија се обидуваат да дадат одговор на суштинското прашање: “Како да се биде

конкурентен во време на брзи технолошки промени и глобализација?“ Одговорот е едноставен: примена на иновативни решенија во производниот процес и правилен избор на маркетинг алатки.

Ерата на информации предизвика промени кај потрошувачките навики, потреби, желби, ставови и очекувања. Ги поттикна да размислуваат за здравиот начин на живеење, поголема грижа и внимание околу изборот на храна, грижа за начинот на производство, пакување, дизајн, промоција и цена. Оттука, производот не е само обична спакувана содржина. Местото и позицијата на пазарот може да се освои и задржи само преку поставување јасни стандарди на работење, имплементирање нови технологии и процеси и постојана комуникација со потрошувачите.

Основната цел на овој труд е да покаже како развојот на техниката и технологијата го подобрува начинот на производство на храна, но зголемената конкуренција предизвикува нарушување на имидот и препознатливоста. Затоа, можностите кои ги нуди маркетингот се незаменливи и стануваат потреба. Изборот на правилна маркетинг стратегија ќе влијае врз формирањето идентитет и позиција на пазарот. Исто така, цел на трудот е да покаже колку Р. Македонија ги применува новите начини на работење, новите технологии и системи и дали воопшто постојат услови и можности за нивна примена.

Предмет на овој труд е примена на маркетинг стратегии и тактики во прехранбената индустрија во државите на ЕУ и Македонија. Изборот на правилна маркетинг стратегија ќе им овозможи на компаниите полесен пристап на пазарите и поголема конкурентност. Таквата стратегија ќе придонесе производот да прерасне во име кое правилно ќе се управува, развива и позиционира на пазарот.

Актуелност и научна оправданост на темата

Производството на храна датира уште од предисториското доба. Методите кои се користеле за производство вклучувале пред сè природни начини на обработување на храната и егзистирале сè до индустриската револуција, а во XIX и почетокот на XX век веќе започнал современиот начин на обработка на храната и тоа со цел да ги задоволи потребите на војската. По завршувањето на Втората светска војна се зголемува и потребата

и потрошувачката, особено во развиените држави, што придонесло да се зголеми и преработката на храна.

Почетокот на 21 век донесе многу промени. Од една страна се создаде хипер продукција на прехранбени производи, а од друга страна се создадоа „паметни“ купувачи кои знаат што сакаат. Купувачи кои бараат информации и достапност, свежи и здрави производи и професионално работење во секое време. Оттука, излегувањето на пазарот и позиционирањето на која било компанија бара многу работа, посветеност и правилно управување. Стратегијата која функционира во еден период и на еден пазар може да се покаже неуспешна во друг период и на сосема различен пазар. Бидејќи животниот циклус на производот е многу краток, компаниите треба постојано да иновираат и да создаваат супериорна вредност за потрошувачите доколку сакаат да останат профитабилни на пазарот. Затоа постојано треба да се создаваат нови производи, нови видови на веќе постоечките како и нови стратегии за нив.

Присутноста во јавноста на секоја компанија преку правилно избран сет од маркетинг алатки ќе влијае на создавање позитивен став, верувања и преференции кај потрошувачите. Ако до пред некое време маркетингот претставуваше непотребна алатка за ваквите производители, денес веќе сите сфатија дека оние кои немаат добро подготвена стратегија и не користат маркетинг алатки за нив нема место на пазарот.

Новите трендови коишто ги следи целата индустрија, особено во државите во Европската Унија, секојдневно упатуваат на поголема грижа за здравјето на потрошувачите, како и на поголема хигиена и ефикасност. Затоа тие треба да бидат еден вид водачи особено за земјите во транзиција меѓу кои е и Р. М. со цел да ја подигнат свеста на секој поединец и грижата за неговото здравје и здравјето на неговото семејство.

Преку целите и предметот во трудот се поставува и основната хипотеза која се однесува на адекватната примена на маркетингот и оптималната комбинација на промотивните алатки од страна на компаниите од прехранбениот сектор коишто обезбедуваат конкурентско позиционирање на пазарот, преку испорака на очекуван квалитет кој истовремено е во согласност со целокупните општествени потреби. Врз основа на оваа хипотеза може да се формулираат и неколку помошни хипотези:

- Доколку конкурентската предност се базира многу повеќе на невидливите ресурси (знаење, квалификуван кадар, тимска работа, квалитет, иновации)

конкурентите нема да можат да ги преземат и употребат во краток временски период;

- Правилната комуникација, амбиентот, репутацијата, општествената одговорност и иновативното работење се основните причини за создавање имиџ, конкурентска предност и лојалност кај потрошувачите;
- Доколку континуирано се следат и имплементираат светските трендови, новите технологии и системите за контрола и безбедност на храната и истовремено се усогласат со домашните услови ќе дојде до зголемување на вкупната перцепција за квалитет и на задоволството на потрошувачите.

Обработувањето на оваа хипотеза има за цел да ни покаже каква е состојбата во Р. Македонија и дали компаниите се борат само за опстанок или имаат вградено и други цели во нивната визија за можностите кои маркетингот ги нуди, иновациите и стратегиите кои развиените држави одамна ги прифатиле и примениле.

Методолошки приод

Во истражувањето спроведено во овој труд се користат неколку методи. Како основен метод кој се применува е *дедуктивниот метод*. Преку него се прави еден преглед на опкружувањето, условите и стратегиите кои се применуваат во прехранбената индустрија, фактичката состојба во Р. Македонија, примената на маркетинг стратегиите од страна на македонските компании и степенот до кој истите тие се дојдени во однос со оние држави на ЕУ како водечки за поставување критериуми и стандарди.

Примената на *компаративниот метод* нуди согледување на сличностите и разликите на предметот што се истражува.

Во практичниот дел се применува *методот на анкетање* кој е реализиран преку дистрибуција на анкетен прашалник во голем број македонски компании. Статистичкото истражување помина низ три фази, и тоа: собирање, средување и групирање и обработка со статистичка анализа. Како мерни инструменти за успешна реализација на ова истражување се два анкетни прашалници. Едниот е наменет за компаниите и содржи 21 прашање, а другиот за потрошувачите и содржи 19 прашања.

Анкетниот прашалник е нестандардизиран и специјално подготвен за ова истражување кое содржи прашања од затворен вид со можност за дополнување на некои од нив.

Истражувањето беше спроведено во периодот ноември/декември 2012 година на репрезентативен примерок од 40 претпријатија во прехранбената индустрија. Како популациска рамка на примерокот беа користени вработени во компанијата постари од 18 години, а критериуми за репрезентативност беа позицијата кои тие ја имаат во компанијата и работниот стаж. Прашалникот пак, спроведен кај 420 потрошувачи имаше за цел да ги потврди или негира ставовите на македонските претпријатија во зависност од нивниот пол, степен на образование и работна позиција која ја имаат. Во исто време добиените резултати имаа за цел да покажат колку овие критериуми влијаат на грижата за нивното здравје, интересот за производите, квалитетот и воопшто работењето на индустријата.

Теоретската обработка која претходи на истражувањето има за цел детално да го елаборира проблемот и да се фокусира на предметот на истражувањето, преку дефинирање на основните поими, утврдување цели и задачи. Со оглед на скромната желба за соработка од страна на македонските компании, дистрибуцијата и прибирањето на анкетните прашалници одзеде многу време.

План на презентирање

Концепциски овој труд се реализира низ четири глави низ кои се прикажани стратегиите и техниките кои се применуваат во државите кои се членки на ЕУ и Македонија со можност за подигнување на нивото на квалитет преку препораките и примерите кои ги даваат овие европски држави.

Во *првата глава* со наслов „**Предизвици и можности на маркетингот во современата економија**“ се разработени можностите кои ги нуди современата економија и кои претставуваат предизвик за секоја компанија којашто сака да си обезбеди свое место на пазарот. Но, промената на условите и окружувањето доведуваат и до промена во однесувањето на потрошувачите, особено во процесот на развој на нови производи. Елаборирани се одредени аргументи кои се однесуваат на самата индустрија, на начините на производство кои се применуваат и промените во климата на глобално ниво кои доведуваат до промени во процесот на производството. На крај акцентот е ставен на

самиот процес на менаџирање како предуслов за опстанок и примена на новата технологија која ќе доведе до одржливост на компанијата и нејзино место на конкурентската сцена.

Во *втората глава* со наслов „*Развој и примена на маркетинг стратегии и тактики на пазарот на прехранбената индустрија*“ разработени се конкурентската предност и стратегиите кои се користат во рамките на прехранбената индустрија на глобално ниво: производ стратегијата, стратегијата за име, стратегијата на позиционирање, ценовната стратегија и стратегијата за развој на нов производ.

Во *третата глава* со наслов „*Развој и примена на маркетинг стратегии и тактики на пазарот на прехранбената индустрија во државите на ЕУ*“ е прикажана стапката на конкурентност на државите кои се членки на ЕУ во делот на прехранбената индустрија. Разработени се новите трендови кои ги следат овие држави, а се однесуваат на потребите на потрошувачите и нивните промени во однос на понудата и квалитетот на производите. Акцентот е ставен на стратегиите кои доведуваат до висококвалитетно производство кои ги следат научните и иновативните достигнувања и ги пратат сите промени кои се однесуваат на социодемографската структура.

Во *четвртата глава* со наслов „*Развој и примена на маркетинг стратегии и тактики на пазарот на прехранбената индустрија во Р. Македонија*“ посебен акцент е ставен на состојбата на македонската прехранбена индустрија и условите во кои истата се развива, примената на стратегиите од страна на компаниите и употребата на маркетингот. Дали НАССР системот за безбедност на храна е императив и колку правилно се употребува со цел да се постигне целосна безбедност на храна преку која ќе се овозможи довербата на потрошувачите и уште повеќе да се зацврсти. Најмладата целна група е претставена како предизвик за производните компании да го привлечат и да го задржат нивното внимание преку производство на најштетната и во исто време највкусна храна. На крај, следат препораките кои доаѓаат од развиените држави, а се однесуваат на подигнување на нивото на квалитет преку создавање на критериуми и стандарди за подобра благосостојба на државата и општеството во целина.

Во *петтата глава* со наслов „*Методолошки приод во истражувањето*“ сумирани се резултатите од истражувањето спроведено во 40 македонски претпријатија со цел да се покаже колку тие во услови на зголемена конкуренција и променливо опкружување

сметаат дека изборот на правилна маркетинг стратегија влијае на градење сопствен идентитет, препознатливост и позиција на пазарот и дали воопшто постојат услови за примена на ваква стратегија. Од друга страна, преку сумирање на резултатите од истражувањето спроведено на 420 испитаника се покажува колку потрошувачите се задоволни од нивното работењето и настап на пазарот.

1. Предизвици и можности на маркетингот во современата економија

„Бидејќи основната цел на бизнисот е да создава потрошувачи, компаниите имаат само две функции: маркетинг и иновации. Само тие создаваат профит, а сите останати прават трошок. Маркетингот е особена и уникатна функција на бизнисот.“

*Peter
Drucker*

Во последните децении од минатиот и почетокот на овој 21 век, се случува низа драматични промени кои предизвикаа брзи и радикални трансформации на глобално ниво. Светската економска криза предизвика зголемување на стапката на невработеност и сиромаштија. Климатските промени и загаденоста ја поттикнаа свеста за зголемување на општествена одговорност кај компаниите. Новите технологии, развојот на интернетот и зголемената комуникација предизвикаа промени во потрошувачките навики и однесување. И додека богатите држави од запад ја намалија стапката на раст, станаа високо загорзени и маргинализирани, економската моќ се префрли во источните држави каде стапката на раст значително се зголеми. Кризата од една и технологијата од друга страна го поттикнаа потрошувачот да тргне во потрага по сопствениот идентитет, да вложува во себе, во своето образование, да бара информации и да ја преземе моќта во свои раце. Сето ова ги натера компаниите да го променат концептот на работење кој ќе се вклопи во новото бизнис опкружување преку имплементација на нови стратешки и тактички решенија. [Wang, J. 2013]

Пазарот постојано создава нови можности и опасности, а компаниите мора да одговорат на овие предизвици. До 2050 година се очекува светската популација да порасне за една третина или 2,3 милијарди луѓе. Од друга страна, приходите по глава на жител се очекуваат до 2050 година да се зголемат повеќекратно, иако поголем број аналитичари се согласуваат со фактот дека трендот на подобрување на економијата во државите во развој ќе продолжи и во иднина и тоа со забрзано темпо. И покрај тоа што проблемот со сиромаштијата и неухранетост не може да се реши целосно, се очекува до 2050 година да се сведе на минимум. Овие трендови покажуваат дека побарувачката за храна континуирано ќе расте. Потребата на светско население од 9,1 милион жители во 2050 година отвора можности на целата прехранбена индустрија. Во периодот помеѓу 2009 и

2050 година се очекува зголемување на производството на храна за 70%, а во државите кои што се во развој се очекува двојно зголемување. Ова индицира зголемување на производството на неколку клучни производи, и тоа: житните култури се очекува да се зголемат за еден милијарда тони, производството на месо за 470 милиони тони, а промената во животниот стил, навиките на потрошувачите и потребата од безбедна и здрава храна создава уште поголеми можности и предизвици за овој сектор. [UNEP 2012]

Актерите постојано се менуваат, а битката ја водат и добиваат познатите имиња. Колку е поголема и поразновидна понудата, толку компанијата полесно се спротивставува на конкуренцијата, има можност да доминира и полесно може да се преговара со дистрибутерите и трговијата во целина. Но, животниот век на производот постојано се намалува, а појавата на нови производи претставува значајна конкурентска предност. Новиот производ може да има нови состојки, поинаков вкус, мирис, облик, дизајн или амбалажа. Ако во минатото маркетингот пред сè се фокусираше на тоа како да оствари поголема продажба, денес тој се фокусира на воспоставување и одржување долгорочни врски со сите заинтересирани страни, а особено со потрошувачите.

Иако сè уште не е одделен како посебна фаза во еволуцијата на маркетингот, холистичкиот маркетинг го означува почетокот на новиот приод на оваа научна дисциплина. Оние кои го поддржуваат ваквиот приод истакнуваат дека станува збор за маркетинг кој во фокусот ги има поставено вредностите што претставуваат и негов основен двигател. Всушност, станува збор за т.н. маркетинг 3.0. Од производно ориентиран маркетинг 1.0 создаден за време на индустриската револуција преку потрошувачко ориентиран маркетинг 2.0, надограден како резултат на информациската технологија, настапува ерата на т.н. маркетинг 3.0, пософистициран потрошувачки ориентиран концепт кој е воден од вредностите. Потрошувачите веќе не се третираат како обични купувачи туку како човечки битија кои имаат ум, срце и дух. Овој концепт дава една нова духовна димензија и ја покажува чувствителноста на компаниите кон општествените и економските проблеми. [Kotler. Ph., 2010]

Новите трендови кои се обележје на 21 век ги водат компаниите кон прифаќање и примена на нови верувања и практики. Денешните менаџери ја согледуваат потребата од формулирање комплетна стратегија и јасен пристап во работењето кој го надминува традиционалниот маркетинг концепт. Холистичкиот пристап во суштина се темели на

развој и имплементација на маркетинг програма, процеси и активности кои се поврзани и меѓу себе зависни. Тоа практично значи дека за маркетингот сè е важно и затоа треба да се примени поширок и интегриран пристап во работењето. [Kotler Ph., 2009].

Преку холистичкиот пристап менаџерите можат да одговорат на три суштински прашања: како компанијата да ги идентификува новите вредности за потрошувачите, како компанијата да креира вредност на ефикасен начин и како компанијата најдобро да ги искористи способностите и инфраструктурата со која располага во процесот на испорака на таа вредност. [Milisavljevic M., Maricic B., Gligorijevic M., 2009]

Со маркетинг понудата која е комбинација од производ, услуга, информации и искуства, компанијата го испора чува предлогот за вредност преку кој ветува дека ќе ги задоволи потребите на потрошувачите.

Способноста за прилагодување претставува најголем адут на секоја компанија. Тоа не значи дека таа треба да изнајде само нови технологии, производи и услуги, туку да создаде нешто кое тешко може да се имитира и преземе од страна на конкуренцијата.

Анализата на промените и однесувањето на потрошувачите во современото опкружување покажува дека секоја компанија треба да создаде и испорача производи кои штедат време или можат да се употребат на покорисен начин. Маркетингот треба да прерасне во средство преку кое потрошувачите ќе ги решаваат своите проблеми.

1.1 Однесување на потрошувачите во развој на нови производи

Современиот начин на живеење и работење бара примена на системско управување во кое доаѓа до усогласување на работата на компанијата со потребите и желбите на потрошувачите. Ерата на глобализација наметна нови правила на игра. Само оние кои се подготвени за радикални промени и примена на методи за постојано усовршување можат да заземат позиција на пазарите. Тоа значи дека покрај обезбедување поголема ефикасност и ефективност во работењето компаниите треба да ги зголемат перформансите на своето работење во однос на конкуренцијата, да применуваат иновации, да развиваат нови супериорни производи, да изградат препознатливо име, позитивна слика, да применат експлицитен маркетинг, а со тоа да се надминат потребите и желбите на своите целни потрошувачи.

Развојот на нови производи или изнаоѓање нова употреба на постоечките е предуслов за континуиран раст и развој на секоја компанија. Новите производи претставуваат единствен начин за компаниите од прехранбениот сектор да ја зголемат својата профитабилност. Но, тоа бара талентирани луѓе, големи истражувања, неопходна опрема и секако материјални средства. Од друга страна, тие не можат да бидат сигурни дека развојот на новиот производ може да ги поврати нивните инвестиции и во исто време да оствари профит. Нов прехранбен производ е оној којшто претходно не е презентираан на пазарот, а тоа ретко се случува. Затоа кога велеме нов производ тоа значи нов за компанијата која го воведува, а кој претходно го имало на пазарот и бил воведен од страна на некоја друга компанија. Нов производ кој се воведува од страна на одредена компанија во рамките на прехранбената индустрија може да биде: [Fuller, G.W. 2011 p.23]

- Производ кој дотогаш не бил произведуван од страна на компанијата
- Производ кој не бил дистрибуиран од страна на компанијата
- Постар производ произведен од страна на компанијата воведен на некое ново географско подрачје
- Постар производ произведен од страна на компанијата претставен на пазарот во ново пакување или нова големина
- Постар производ произведен од страна на компанијата позициониран како производ кој има поинаква функција

Во продолжение ќе прикажеме неколку видови нови производи и нивни карактеристики:

Табела 1-1 Основни карактеристики на различни видови нови производи

Видови нови производи	Основни карактеристики	пример
<u>Проширување линија</u>	-Потребно е малку време и помало истражување -Мали промени во производните процеси -Релативно мали промени во маркетинг стратегијата -Употреба на веќе постоечката опрема, вештини и извори на сировини -Употреба на постоечкиот систем на дистрибуција	-Нови варијанти на конзервирани супи за носење -Нов вкус на чипс или друг грицкав производ
<u>Репозиционирање на постоечките</u>	-Незначително време за истражување и развој -Производителот е релативно незасегнат -Маркетингот мора да развие нови	-Безалкохолан пијалак позициониран како додаток на главното јадење -Производи од соја репозиционирани како хранливи состојки кои помагаат во

<u>производи</u>	стратегии и промотивни материјали со цел да ги прикаже и позиционира производите -Продажбата треба да преземе одредени нови тактики со цел истата да се зголеми на новиот пазар	борба против одредени болести -Овесни производи позиционирани како хранливи кои помагаат во намалување на холестерол
<u>Нова форма или големина на постоечки производи</u>	-Високо променливо влијание врз истражувањата и развојот -Високо променливо влијание врз производството, во некои случаи има потреба од нова опрема -Маркетингот и продажбата исто така бараат нови проширени програми за настап на пазарот	-Путер или маргарин кој може да се употреби и мачка и на онаа температура на која е фрижидерот -производи за брза подготовка како ориз или овес -инстант кафе, чај или кафе со вкус, дехидриран зачин
<u>Подобрување на постоечките производи</u>	-Нови современи истражувања и развој усогласени со новата поставена цел -Генерално мало влијание врз физичките компоненти -Генерално мало влијание врз маркетинг и продажба, освен ако дојде до репозиционирање на производот	-производи со помалку калории, масти, шеќери -лути, зачинети, крцкави производи(путер од кикирики) -природни производи, органски производи, млечни производи кои не содржат лактоза, производи со висока содржина на влакна
<u>Нова амбалажа и пакување на постоечките производи</u>	-Степенот на истражување ќе зависи од големината на новитетот -Потребна е нова опрема за пакување -Многу мало влијание врз маркетингот, продажбата и дистрибуцијата	-пакување за една употреба – јогурт, кафе, млеко -брендирани производи -традиционална големина за дистрибутивните центри
<u>Иновативни производи</u>	-Во зависност од природата на иновацијата ќе се определи сложеноста на истражувањето -Високо променливо влијание врз производните способности -Можност за поголемо влијание врз маркетингот и продажбата	-конзервирана храна -замрзнат оброк -вештачки морски плодови
<u>Креативни производи</u>	-Вообичаено потребно е поопширно истражување што предизвикува зголемување на трошоците и времето -Може да дојде до промена на целата опрема во зависност од степенот на креативноста -Потреба од целосна промена на маркетингот и продажните техники -Зголемен ризик	-експандирани производи -производи базирани на соја и житни семиња -производи со намалено присуство на масни киселини

Извор: *New food product development, from concept to marketplace, 3rd edition, Gordon W. Fuller, CRC Press, Taylor and Francis Group, LLC, 2011 p.24*

Современиот потрошувач се потпира на најновите трендови во купувањето и ги почитува вредностите на сите култури. Проблематиката која е поврзана со актуелното

однесување на потрошувачите во развојот и прифаќањето нови производи треба да се набљудува од аспект на поделеноста на државите според нивниот степен на развиеност. Од друга страна, карактеристиките на поединечните пазари, нивната големина и потенцијал, законската регулатива и некои други фактори значително го детерминираат однесувањето на потрошувачите. Но, процесот на пренесување на трендовите од развиените кон помалку развиените држави се одвива спонтано и континуирано, а на тој начин доаѓа до приближување на различните култури ширум светот.

Ако се направи паралела помеѓу европски развиените држави и другите светски развиени државии, однесувањето на потрошувачите во развојот на нови производи е условено од категоријата на која припаѓаат: [Znidarsic K. 2007 p.43]

- **Образовани потрошувачи** – ова се потрошувачи кои поседуваат голема количина на информации и знаење за целокупниот развој на производот и затоа секоја одлука за купување поминува низ процес во кој потрошувачот покажува висок степен на знаење и вештини. Ваквите потрошувачи ги воочуваат и најмалите разлики помеѓу старите и новите производи, ја прифаќаат иновацијата која се однесува на самиот производ или начинот на употреба и со тоа воспоставуваат силна врска со посакуваниот производ или марката. Во однос на прехранбените производи ваквиот вид потрошувач располага со информации за сите состојки на производот, како тие влијаат врз здравјето, каква технологија се применува, како е позициониран на пазарот, каков е односот помеѓу квалитетот и цената, која е разликата помеѓу стариот и подобриот производ, по што се разликува од супститутите и др.
- **Рекреативни купувачи** – модерниот начин на живеење создаде потрошувачи кои уживаат во процесот на купување и задоволување на своите желби и потреби - хедонистички ориентирани потрошувачи. Кога рекреативните потрошувачи купуваат прехранбени производи големо значење придаваат на самиот амбиент на објектот во кој пазарат, сакаат организирани забавни игри, делење награди и комплетна анимација за време на купувањето.
- **Експериментални потрошувачи** – ова е еден од трендовите во најразвиените држави каде потрошувачите постојано бараат нови и подобри искуства и доживувања поттикнати од факторот на неизвесност и ризик во купувањето. Во

однос на храната овие купувачи се први кои прават проба на новите вкусови, секогаш трагаат по нови производи, сакаат промени во животот и не се врзуваат за една марка или вкус.

- **Луксузно ориентиран потрошувачи** – ова се потрошувачи кои се ориентиран кон најскапите познати марки(имиња) без разлика за која индустрија станува збор. Како за сите производи, така и храната во зависност од потеклото, квалитетот, докажаното реноме и цената може да се групира во повеќе групи. Потрошувачите кои припаѓаат на оваа група купуваат производи од најдобро позиционирани компании во светски рамки, производи кои имаат добар дизајн, пакување и висока цена која е пример за добар квалитет.

Како расте потребата и грижата за подобро здравје, подобар вкус на производите, поздрава околина и подобар квалитет така се зголемува интересот за органската храна која претставува најголем тренд во 21 век. Но, нејзината употреба наидува на одредени пречки кои произлегуваат од следниве фактори: несоодветни информации за нејзиното потекло, високи цени и недоволно развиен маркетинг кој ќе ја поттикне свеста на потрошувачите за нејзина употреба. Од друга страна, ваквата храна не е доволно распространета што претставува уште еден проблем кој кажува за недоволно развиена дистрибутивна мрежа.

Потрошувачите на органски производи може да се класифицираат во следниве 4 групи: [Baouravis, G. 2004 p.60]

- **Екологисти** – станува збор за потрошувачи коишто воспоставуваат врска меѓу еколошките и етичките вредности со органското одгледување. Тоа се потрошувачи кои припаѓаат на средната генерација, семејни луѓе кои покажуваат голема загриженост за заштита на околината како и за рационална употреба на природните ресурси. Овие потрошувачи многу добро се информирани за позитивното влијание на органското производство. Токму затоа тие уште се нарекуваат и „потрошувачи по сопствен избор“ или „своеволни потрошувачи“. Цената и квалитетот за нив немаат значење.
- **Традиционални потрошувачи** – овие потрошувачи се заинтересирани за вкусот и автентичноста на производите. Тие вообичаено набавуваат производи коишто имаат традиционален квалитет и имаат сопствен концепт за стариот начин на земјоделие. Цената за нив нема особена важност.

- **Диеталци** – потрошувачи кои се заинтересирани особено за хранливата вредност на производите. Од друга страна особено внимание посветуваат на своето здравје и се насочени кон голем број истражувања од областа на медицината. Многу повеќе се заинтересирани за тоа какво терапевтско дејство има одреден производ отколку слепо да одат во потрага по органската храна. Всушност тие и не се доволно информирани за неа.
- **Млади** – потрошувачи кои особено се грижат за нивното здравје и физичка кондиција. Тоа се импулсивни и модерни потрошувачи кои во секој производ бараат добар вкус, квалитет и задоволство, но во исто време се грижат за нивната хранлива и диететска вредност како и нивното влијание врз околината.

Покрај вака строго определените групи, голем број на потрошувачи не може да се вметнат во ниту една од нив бидејќи во одреден период може да припаѓаат на една, а во некој друг во друга група. Сепак, секој потрошувач потребно е пред сè добро да се информира за производите коишто ги набавува и да воспостави врска меѓу вредноста на самиот производ, времето кое го троши за негова набавка, неговата цена и сатисфакцијата која ја добива.

Од година во година потрошувачите постојано го менуваат своето однесување кога станува збор за развој на нови производи. Истражувањата во 2012 година покажуваат дека современиот потрошувач се карактеризира со еден вид екстремно однесување на пазарот:[Mask, 2012 p. 34]

- **Навигација „ново нормално“** – овој поим покажува дека границите на нормалното се поместуваат т.е. она што порано се сметаше за невозможно, недостапно или комплицирано, денес е сосема нормално и секојдневно. Маркетингот секојдневно изнаоѓа нови начини за унапредување и диференцирање на производите со што тие стануваат подостапни и се прилагодуваат на секоја вкус. Производителот на кечапот „Heinz“ преку воведување на неколку варијанти со различна големина и препорачана цена успева да ги задоволи најразличните потреби и вкусови на своите верни потрошувачи.
- **Уживање во мали работи** – соочени со секојдневните грижи, потребата од правилен и здрав начин на живеење и исхрана, потребата од штедење и друго,

потрошувачите се обидуваат да остварат високо ниво на самоконтрола иако покажуваат склоност кон бегане од овие „правила и прописи“. Тоа покажува дека храната која има висока калориска вредност, храната која по својот состав нема никакви хранливи вредности и храната која делува штетно по здравјето сепак останува на менито на речиси секој потрошувач.

- **Создавање заеднички вредности** – однесувањето на потрошувачите ја наметна потребата од зголемена општествена одговорност на компаниите. Овој концепт има за цел создавање заедничка вредност преку интегрирање на два елементи, и тоа создавање профит и постигнување општествен напредок. „Кока-Кола“ поставила цел да врати кон општеството и природата еднаков износ на вода кој го потрошила за производство на нејзините пијалаци.
- **Храната како нов еколошки проблем** – од година во година расте интересот на потрошувачите за тоа што се продава и на каков начин се произведува. Соочени со проблем на недоволна количина на храна, суровини и потребата од намалување на трошоците, одредени региони почнуваат да применуваат одредени практики во своето работење. На пример, во Велика Британија во текот на летото во 2011 година супермаркетите имале промоција преку која сакале да ги заштитат оние риби што ги има сè помалку во природата. Така, наместо бакалар, лосос и туна се нудело харинга и скуша бесплатно.

Во текот на својот живот потрошувачот се соочува и прифаќа нови улоги, го менува својот социјален статус, прифаќа нови ставови, предрасуди и интереси и се прилагодува на нови ситуации. Според тоа, тој не е само пасивен набљудувач туку со своето однесување активно учествува во создавање на окружувањето во кое егзистира. Во областа на прехранбената индустрија компаниите почнаа активно да ги вклучуваат потрошувачите при создавање нова амбалажа, ново име, нов дизајн или нов вкус. Овој тренд постепено се пренесува и во Р. Македонија. Социјалните мрежи целосно ги здружија потрошувачите, нудејќи забава и бенефит во исто време. Преку активно учество по пат на предлози компаниите добиваат нов дизајн, ја менуваат амбалажата и прифаќаат иновативни идеи.

1.2 Однесување на потрошувачите при избор на храна

Заедно со промените кои се случуваат во прехранбената индустрија, особено во високо развиените индустриски држави, се зголеми и интересот на потрошувачите за прехранбените производи. [Armstrong, Gray and Farley 2003] Појавата на низа болести, како на пример, дебелината, кардиоваскуларни болести, дијабетес и други предизвикаа поголема грижа при изборот на храна. Производите кои нудат дополнителен бенефит, со нивната хранливост привлекуваат особено внимание.

Однесувањето на потрошувачите и изборот на прехранбени производи има централна позиција за успехот и позиционирањето на компаниите од прехранбената индустрија и воопшто за сите компании. Изборот на храна најчесто е под влијание на три фактори, и тоа: (1) карактеристиките на потрошувачот; (2) самиот процес на купување и (3) карактеристиките на производот. [Broring and Faber 2011 p. 70]

(1) Карактеристиките на потрошувачите го покажуваат степенот до кој тие се грижат за своето здравје, интересот за состојките на производите и свесноста за нивната вредност или бенефит кој тие го даваат, а тоа директно е поврзано со нивните социо-демографски и психографски карактеристики;

(2) Процесот на купување е под влијание на многу фактори. Препораката за одреден производ, укажувањето на неговото значење за здравјето, потенцирањето на неговите хранливи состојки, потенцирањето на неговото уникатно производство и пред сè изградените односи меѓу потрошувачите и името имаат голема улога во купувањето. Во прехранбениот сектор менаџментот за позната трговска марка(име) ја создава и одржува врската помеѓу потрошувачите и производите, создава доверба и гради долгорочни односи;

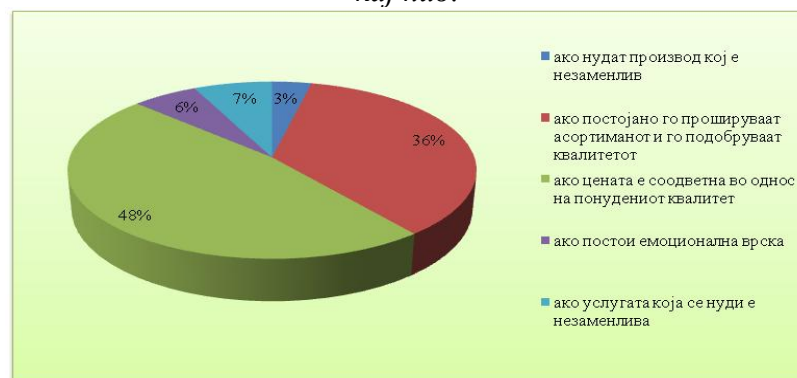
(3) Карактеристиките на производот треба да се земат како целина којашто ќе биде причина поради која потрошувачот верува дека производот е квалитетен и ги задоволува неговите потреби.

Влијанието на овие три елементи врз изборот на храна многу често е предмет на истражување. Една анкета која била спроведена во Германија во која испитаниците се одбирале по случаен избор и се анкетирале телефонски ги покажала следниве резултати: [Broring, S. 2010] демографските карактеристики на потрошувачите (пол, старост,

приходи, образование) имаат голема улога при изборот на прехранбени производи. Потрошувачите кои ја поминале 40-тата, кои имаат одреден здравствен проблем, кои земаат одредени додатоци во исхраната, повеќе внимаваат на своето здравје и изборот на храна, а особено внимаваат на составот. Процесот на купување, исто така, зависи од повеќе фактори, но дистрибутивните канали, центри и објекти имаат големо значење. Потрошувачите преферираат да купуваат во поголеми потрошувачки објекти. И во однос на карактеристиките на производите резултатите покажале дека потрошувачите најмногу ги следат препораките на стручни лица, нутриционисти, желбата за поздрав начин на живеење и на крај поврзани брендираны состојки. Оттука, колку е поголема грижата на потрошувачот за своето здравје, толку е поголем и неговиот интерес за производот и неговите состојки. Затоа стратегиите на позиционирање треба да се фокусираат на различни сегменти кои се поделени врз основа на карактеристиките на потрошувачите. Продажниот асортиман треба постојано да се проширува со цел да се заземат повеќе сегменти, различни потрошувачки групи и различни вкусови.

Врз основа на резултатите добиени од анкетата која ја спроведов на 420 испитаници по случаен избор се потврди тезата дека карактеристиките на производите и нивниот квалитет имаат голема улога при избор на прехранбени производи и во Р. Македонија.

Графикон 1-1 Кои фактори влијаат врз изборот на прехранбени производи од страна на потрошувачите и придонесуваат компаниите да стекнат доверба и лојалност кај нив?



Податоците покажуваат дека ако не се земе предвид ценовната осетливост на потрошувачите во Македонија како резултат на опаѓањето на вкупната економија и нискиот животен стандард, сепак без оглед на старосната, половата, образовната и приходната структура, карактеристиките на производите земени како целина имаат

доминантна улога при избор и утврдување на квалитетот на прехранбени производи со дури 36% пред останатите алтернативи меѓу кои уникатноста на производот (ако нудат незаменлив производ) со 3% и воспоставување емоционална врска со 6 %.

Основното прашање на кое секоја компанија се обидува да даде одговор е: „Што ги мотивира потрошувачите да купат еден наместо друг производ?“ [Reynolds and Olson, 2001 p.120] Одговорот на ова прашање лежи во перцепцијата на потрошувачите за храната, последиците кои индивидуално ќе се одразат и начинот на кој производот ќе придонесе во достигнување на животните вредности. Најголемиот број истражувања покажуваат дека изборот на храна се базира на концептот кој е составен од 4 елементи, и тоа: вкус, здравје, употребливост и начин на производство за одредена група потрошувачи, како на пример, органско производство, природно производство, генетски модифицирано производство и др.[Brunco et al., 2002].

Преку примена на т.н. *техника на подредување или хиерархиска мапа на вредност* се истражува како потрошувачите создаваат ментална врска помеѓу карактеристиките на производите, потребата за квалитет и вредноста и нивната употребливост. [Russel et al., 2004]

Слика 1-1 Хиерархиска мапа на вредност



Извор: Russell, G. C., Flight, I., Leppard, P., Van Lawick Van Pabst, J. A., Syrette, J. A. and Cox, D. N. 2004 A comparison of paper and pencil and computerized methods of hard laddering. Food quality and preference 15: p.279-291

Мапата покажува дека перцепцијата врз основа на која се прави изборот зависи од три елементи: уживање во конзумирањето на храната што е главно поврзано со нејзиниот вкус, аспекти кои влијаат на здравјето што е поврзано со присуството на витамини и минерали и недостаток на употребливост што се однесува на начинот на купување, чување и приготвување.

Во Германија, Франција и Велика Британија најголемо влијание врз изборот на храна има нејзиниот вкус и здравите компоненти, но постепено употребливоста станува значаен критериум. [Brunsø, Grunert, Bredahl & Bech, 2001]

Како надворешни фактори кои влијаат врз однесувањето на потрошувачите и нивниот избор на храна се наведуваат уште: името, потеклото и етикетата на производот. [Burt, 2000]

Името како фактор на одлучување влијае врз намалување на ризикот и позиционирање на производот како уникатен и вкусен во свеста на потрошувачот. Како феномен кој се јавува последниве години во индустријата за храна е појавата на т.н. приватни познати трговски марки како алтернатива на традиционалното производствено име. Овие познати марки создадени од страна на малопродавачите имаат помал квалитет, но релативно пониска цена која влијае врз куповното однесување. *Информациите за потеклото* на производите особено добија на значење по воведувањето на регулативата за заштита на државата на потекло, со што потрошувачите овие информации ги користат како фактор кој влијае на перцепцијата за големината на квалитетот. [De Cicco, A. Loseby, M. 2001]. Најголем број потрошувачи го делат мислењето дека најдобри се швајцарските чоколади, германските колбаси, француската флаширана вода, германското пиво и уште многу други. *Етикетата* како фактор на избор од година во година го губи своето значење бидејќи таа може да биде означена од самиот производител, од група на производители, од малопродавачот или некоја друга организација, при што постепено се намалува нејзиното значење како симбол за квалитет.

1.3 Прифаќање нови производи

Прифаќањето нови производи е процес во кој потрошувачот пред сè е воден од висината на степенот на неговата лојалност. За разлика од пристапот на масовен маркетинг кој се користел при лансирањето нови производи и барал големи трошоци за маркетинг, денес најголем број компании го користат т.н. **целен маркетинг на силни корисници**. Според овој пристап најсилните напори се упатени кон оние потрошувачи кои тешко можат да се привлечат сè со цел да бидат правилно идентификувани и први да ги прифатат новите производи. Новиот производ според Еверет Роџерс претставува процес на „ширење нова идеја од нејзиниот извор на пронаоѓање до нејзините прифаќачи“. Затоа основната задача на оние што работат во маркетингот е да го забрзаат овој процес и секој производител треба да внимава како ќе ја гради својата стратегија при настап на пазарот и каков план ќе направи со кој ќе ги натера потрошувачите барем да го пробаат новиот производ, а не своите одлуки да ги градат врз база на предрасуди.

Статистиките покажуваат дека на секои четири нови производи кои влегуваат на пазарот само еден доживува успех. Причината за таквиот неуспех е недоволно внимание на вистинските потреби и желби на пазарот.

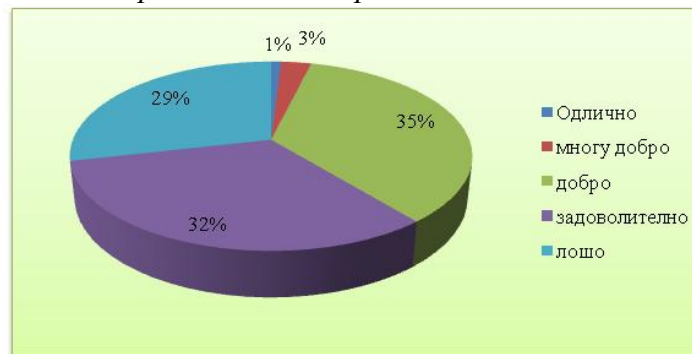
Како клучни фактори кои влијаат на воспоставување врски и контакти со потрошувачите со цел прифаќање на производите од нивна страна се наведуваат следниве: [Fruitt, J. Adlin, T. 2006, p.560]

- Привлечност – производот мора да биде привлечен т.е. потрошувачот да сака да го купи
- Цел – производот мора да има одредена корист
- Искуство - производот мора да овозможи сатисфакција т.е. потрошувачот да биде среќен

Производителите треба да покажат конзистентност при настап на пазарот, а тоа се однесува на употребата, технолошкиот развој, дизајнот, маркетингот, пакувањето, рекламирањето на своите производи и постојана комуникација со потрошувачите преку која може да се следат нивните потреби и сугестии кои се однесуваат на нивниот асортиман или нивното целокупно однесување.

Комуникацијата помеѓу македонските претпријатија од прехранбената индустрија и потрошувачите според резултатите од анкетата која ја спроведов е на задоволително ниво што покажува дека потрошувачите не се целосно задоволни од третманот и вниманието кое им се посветува. Од друга страна, тие сметаат дека не се консултирани доволно, не се следат доволно нивните сугестии, ниту се земаат предвид потребите.

Графикон 1-2 *Како ја оценувате комуникацијата со потрошувачите од страна на компаниите заради следење на нивните потреби и давање сугестии во врска со нивното работење и асортиман?*



Дури 29% од испитаниците покажуваат незадоволство од комуникацијата со нив што ја воспоставуваат компаниите, а само 1% од испитаниците смета дека таа комуникација е на одлично ниво. Сепак, повеќе од очигледно е дека секоја компанија треба да вложи напори за воспоставување и одржување контакти со своите сегашни и потенцијални потрошувачи заради зголемување на степеност на лојалност кој ќе овозможи полесно прифаќање нови производи, ќе влијае на остварување долгорочен раст како и профитабилност.

1.4 Поврзување на потрошувачите и пазарот – клуч за успех

Информатичкото општество ја предизвика појавата на т.н. „ера на фрагментација“ во која потрошувачите имаат можност секојдневно да избираат од разновидната понуда во согласност со моменталното расположение и животниот стил. Развојот на технологијата постепено ги насочува вработените во маркетингот кон задоволување на индивидуалните потреби на потрошувачите.[Znidarsic, K. Maric, 2007] Тоа бара промена во стратегијата за настап на пазарот преку која компанијата ќе создаде силна врска помеѓу овие нови

потрошувачи и самиот пазар. Од мноштвото алтернативи на стратегии се издвојуваат следниве три, и тоа: (1) зајакнување на традиционалниот модел на „push and pull strategy“ или стратегија на туркање и влечење, (2) зајакнување на врските со потрошувачите и (3) застапување на потрошувачите: [Blackshaw, P. 2003]

1. Традиционалната стратегија на привлекување може да се засили на повеќе начини. Бидејќи прехранбените производи имаат многу супститути, процесот на прифаќање нови производи најчесто е под влијание на добра маркетинг стратегија. Таа може да биде комбинација од агресивна ценовна промоција и медиумска кампања. Сите истражувања покажуваат дека модерниот потрошувач ја намали ефикасноста на медиумите. Помина времето на мас-медиумите кога имаше еден дневен весник, еден национален канал и компаниите можеа на едно место да ги соберат своите потрошувачи и да понудат информации. Денес медиумите се фрагментирани, се зголеми гледаноста на кабелските канали, а интернетот и мобилната телефонија полека но сигурно го „заробија“ потрошувачот. Младите под 21 година речиси и воопшто не обрнуваат внимание на кој било медиум. Сепак, порака која е јасна, интересна, со привлечна содржина и на правилно избран медиум може да ги привлече потрошувачите. Во исто време пораката треба да биде кратка и да содржи информации кои ќе предизвикаат интерес и потреба за новиот производ. На пример, како мултинационална компанија Кока-Кола макси- мално ги користи сите медиуми ширејќи порака дека кока-кола пијалокот е семеен, причина за заеднички поминато квалитетно време со семејството, споделува радост и во исто време зближува.

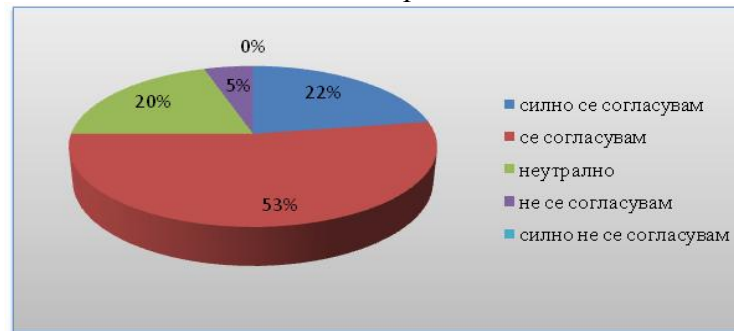
2. Засилување на врските со потрошувачите може да се оствари преку т.н. менаџмент на односи со потрошувачите. Ваквиот пристап бара секоја компанија да се фокусира на целосно задоволување на потрошувачите, конзистентно работење, создавање подобрени производи преку имплементиран менаџмент на вкупен квалитет и зголемување на нивото на персонализација на услугите. Овој пристап бара адекватна стратегија и програма преку која компанијата ќе се позиционира на пазарот без нагласена агресивност. Во прехранбената индустрија производството и

продажбата на органска храна има најмала агресивност при настап на пазарот особено ако ја споредиме со храната намената за најмладата популација.

3. **Застапување на потрошувачите** – (транспарентност и доверба) ова покажува дека компанијата треба да ги претставува интересите на потрошувачите. Тоа може да се оствари единствено преку испорака на искрени, целосни и вистински информации и совети за производите кои се нудат на пазарот. Оваа стратегија бара поголеми вложувања во квалитетот и дизајнот на производот, а помали во промоција и реклама. Преку транспарентно работење и меѓусебен дијалог компанијата гради партнерски врски и контакти со своите потрошувачи кои постепено стануваат нејзини лојални потрошувачи кои помагаат во создавање подобри и поквалитетни производи. Лојалните потрошувачи секогаш им зборуваат пристрасно на другите, ги купуваат новите и подобрени варијанти, шират позитивен став и мислење и со тоа влијаат на целокупната слика и имиџ на компанијата. Застапувањето на интересите претставува еден чекор напред во еволуирањето на партнерските односи меѓу компаниите и потрошувачите. Ако стратегијата на влечење и туркање е водена од економијата на масовно производство која има за цел да ги намали трошоците на производство, маркетингот на односи е поттикнат од заситеноста на „push“ маркетингот и зголеменото ривалство во однос на цените и квалитетот. Најголемиот дел од мултинационалните компании во прехранбената индустрија работат транспарентно и ги задоволуваат сите потреби на своите потрошувачи. Тука влегуваат *Nestle, Coca-Cola, Danone, PepsiCo, Kraft Foods* и многу други.

Со пренесување на моќта во рацете на потрошувачите стратегија на застапување на потрошувачите се наметнува како императив. Оттука хиерархиската пирамида добива нов облик во кој на врвот е застапување на потрошувачите (customer advocacy) преку транспарентно работење, на основата е менаџмент за вкупен квалитет и задоволството на потрошувачите, а во средината е маркетингот на односи бидејќи CRM нуди алатки преку кои компанијата ги разбира своите потрошувачи поединечно.

Графикон 1-3 Дали компанијата транспарентно ги пренесува целите и стратегијата низ сите нивоа и сектори подеднакво?



Според истражувањето кое го спроведов во поголем број македонски претпријатија од прехранбената индустрија во однос на прашањето кое се однесува на транспарентност при пренесување на целите и стратегијата низ сите нивоа и сектори, повеќе од половина или конкретно 53% од нив се согласуваат со овој став, а 22% силно се согласуваат што покажува дека преку транспарентно работење нивна цел е да испорачаат вистински информации во вистинско време што доведува до создавање партнерски врски и односи со сите потрошувачи кои постепено ќе се претворат во лојални.

1.5 Производство на храна како основа за иновации

„Добре дојдовте во т.н. пекол на производи каде што вашите производи се слични на сите останати, профитот е мал, а цената е единствената конкурентска предност по која вашите производи се разликуваат од останатите.“ [Ferrell, O.C. 2011p. 2] Ако ова сценарио ви личи апсурдно, пазарот го покажува токму спротивното. Кога тој ќе се претвори во место каде потрошувачите ги разликуваат производите како нудење на иста корист т.е. ги третираат како обични производи или стоки, тогаш цената е единствената конкурентска предност. Овој процес е последица на зрелите индустрии каде бавниот процес на иновации, широкиот произведен асортиман, прекумерната понуда и скромните потрошувачи уште повеќе го засилуваат. Сето ова ги прави компаниите ранливи при влез на конкурентскиот пазар. Спротивно на ваквиот начин на опстојување и егзистирање на пазарот, останатите го избегнуваат ваквото сценарио и ваквиот статус и се базираат на создавање позиција која ги одвојува од останатите. Преку нудење „задолжителна“ причина на потрошувачите со цел тие да го купат производот, градењето име им овозможува на

компаниите да ги прошират границите на постоечките пазари и истовремено да излезат од т.н. пекол на обични производи. Иновативноста и добрата маркетинг стратегија се покажаа како најдобриот рецепт за излез од тој пекол.

Според Питер Дракер, светскиот лидер во менаџментот, само маркетингот и иновациите носат приход, а се останато носи само трошок на секоја компанија. Според него, профитот се реализира на пазарот и не го создаваат производитите, работата, менаџерите и вработените, туку потрошувачите. Само тие се подготвени да платат вистинска цена за одреден производ. Целта е добро да се познаваат потрошувачите, а производитите да одговараат на нивните потреби и сами да се продадат.

Новите производи претставуваат движечка сила за секоја компанија во индустријата за храна. Воведувањето нови производи е круцијално како за производителите така и за малопродавачите. Константните промени кои се случуваат на пазарот и барањата на модерниот потрошувач ги тераат производителите постојано да истражуваат, да изнаоѓаат нови производи или да им дадат нова употребна вредност на постоечките. Како нови категории на производи кои последниве години предизвикуваат огромен интерес и барање од страна на потрошувачите се издвојуваат следниве: [Costa & Jongen, 2006 p. 76] *функционална храна* – нејзините ефекти врз здравјето клинички се докажани, *модифицирана храна со зголемена хранлива вредност* – зголемена количина на влакна и намалена количина на масти, *органска храна* – произведена во традиционални услови на фармите без употреба на пестициди, *генетски модифицирана храна* – содржи генетски модифицирани организми чиј генетски материјал е променет по пат на генетско инженерство.

Традиционално прехранбената индустрија била третирана како сектор кој воопшто не вложува во истражувањето и развојот на производитите. [Martinez and Briz, 2000] Во споредба со останатите индустрии во државите на Европската унија од една страна и прехранбените индустрии во другите светски високо развиени држави од друга страна инвестициите во овој сектор значително заостануваат, но релативно се стабилни и континуирано создаваат додадена вредност. Од 1000 најдобри компании во Европската унија што вложуваат во истражување и развој, а припаѓаат на различни индустрии во 2010 година, 37 биле од прехранбената индустрија. Развојот на науката и технологијата, промените и трендовите кои се појавија на пазарот им покажаа на компаниите од овој

сектор дека иновациите се основен инструмент кој ќе ги издвои од конкурентите и целосно ќе ги задоволи очекувањата на потрошувачите. Како извор на иновациите активности е одделот за истражување и развој за кој нема доволно статистички податоци кои покажуваат колку финансии се издвоени за унапредување на истражувањата и развојот во прехранбената индустрија. Како причини за малите вложувања во секторот за истражување и развој се издвојуваат следниве: во најголем број компании од оваа индустрија истражувачките активности имаат незначителна улога или пак воопшто не се случуваат, повеќето од иновациите се резултат на други сектори кои се обединети во машинеријата, пакувањето или други производствени набавки, а истото се однесува на производителите на состојките во храната кои обично се дел на хемиската индустрија. [Menrad, 2004]

Институтот *Datamonitor* врши истражување на иновациите во прехранбената индустрија. Резултатите хронолошки гледано од 2000 до 2012 година покажуваат дека во 2000 година најголеми иновации има во млечната индустрија, индустријата за безалкохолни пијалоци и индустријата за кондиторски производи. Повеќе од половина од иновираниите производи се лансирани од страна на големите компании кои имаат над 500 вработени. Веќе наредната година иновациите се застапени во производството на бебешка храна, пекарската индустрија, тестенини, конзервирана храна, замрзната храна, сосови, пива и зачинета и лута храна. Во 2003 година млечната индустрија повторно е лидер во поглед на нови производи и тоа процентуално околу 12,4% .[CIAA 2004] За жал, поголем број од новите производи во прехранбената индустрија „преживуваат“ во првата фаза од животниот циклус и потоа пропаѓаат. Во 2004 и 2005 година доаѓа до драстично намалување на процентот на иновациите како кај производитите така и кај процесите и овој тренд продолжува се до 2012 година.

Покрај иновациите кои се спроведуваат поради зголемување на квалитетот на производите, поголема флексибилност и побрзо производство, намалување на трошоците за производство и заштеда на енергија, посебен интерес привлекува и подобрувањето на работните услови за вработените и имплементирањето програми за нивна обука како еден од важните елементи на целиот процес. Малите компании од прехранбената индустрија во Европа не инвестираат доволно во истражување и развој поради недостаток на соодветен капацитет што може да ги искористи можностите и напредокот во технологијата. Во 2005

година под покровителство на Сојузот на прехранбена индустрија во Европа развиена е Европска платформа за технологија (European technology platform) „храна за живот“ со цел да го засили иновативниот процес, да се подобри трансферот на знаење и да се стимулира конкурентноста во целата индустрија. Според оваа програма секоја компанија која е дел од оваа индустрија своите истражувања и иновации треба да ги насочи кон општествените, потрошувачките и научните потреби.[etp.ciaa.be, 2012]

И како една од последните препораки кон прехранбената индустрија е примена на нанотехнологија која ќе ја промени секоја фаза од производниот процес и ќе ги промени сите луѓе кои се вклучени во неа. Истражувачите во полето на индустријата за храна предвидуваат дека оваа технологија ќе предизвика комплетна трансформација низ целиот процес. Храната ќе биде спакувана во „паметни“ безбедни амбалажи кои можат да детектираат секаков вид на загадувач. Овие производи ќе ги приспособат нивната боја, вкус и хранливост за потребите на секој потрошувач. До 2015 година се очекува оваа технологија да се користи во 40% од целата прехранбена индустрија во Европа. [European regional development fund, 2012]

Успехот или неуспехот на една иновација се должи на интеракцијата на неколку варијабли. Тие можат да се идентификуваат во повеќе групи: [Menrad, K. Feigl, S. 2008, p.13]

- Анализа на пазарот – степен на концентрација, целен пазар, стратегија за настап и ценовна стратегија
- Истражување на пазарот и маркетингот – маркетинг анализа и квалитет на маркетинг активности
- Улога и значење на малопродавачите на прехранбени производи
- Големина и форма на компаниите
- Менаџмент на иновации – ставови, перцепции и однесување на менаџмент тимот кон иновациите, внатрешно организирање на компанијата, соработка со други партнери, ресурси за иновација
- Развој и примена на нови технологии
- Карактеристики на производите – предност и недостаток на производот, степен на иновација, концепт на производот и синергетски ефекти.

Иновациите во овој сектор ќе создадат пазар кој ќе биде поделен на одредена целна група за нова, несекојдневна и персонализирана храна од една страна и вообичаена традиционална храна со подобрени карактеристики, биолошки тестирана од друга страна. За да може секој потрошувач да направи правилен избор потребни му се информации, едукација и комуникација. Затоа компаниите треба да имаат одговор на следниве прашања: зошто потрошувачот прави избор, како тој го разбира производот, кои информации ги бара и како тие информации можат да се понудат на најдобар начин.

Хронолошки гледано од 2000 година до 2012 година вложувањата во истражување и развој во прехранбената индустрија континуирано се намалуваат. И покрај можностите кои се нудат и бенефитот кој се добива, менаџерите во овие сектори покажуваат песимизам и очекуваат намалување на трошоците за истражување во сите индустрии, особено во прехранбената индустрија.

1.6 Општо за индустријата

“Modern food markets are responding to consumer preferences at a local level, as the food industry becomes more global” (Regmi and Gehlhar, 2005).

Прехранбената индустрија е дел од синцирот на понуда на храна кој е под влијание на голем број фактори и затоа има голема улога и значење во целиот систем. Таа вклучува снабдување со ресурси, производство, заштита и пакување, истражување, дизајн, тестирање на вкусови и маркетинг. Генерално, прехранбената индустрија е составена од повеќе подсектори, и тоа:[Hubertus, S. M’barek, R. Santuccio, F. 2008, p.3]

- Производи од житарки
- Пијалаци
- Слатки и закуски (ужина)
- Риба и рибини производи
- Обработка на овошје и зеленчук
- Обработка на месо и месни производи
- Масло, маргарин и намази
- Живина

Индустијата, исто така, произведува специјални производи кои се во согласност со барањата за диетална храна, животниот стил на потрошувачите и нивните културни и религиозни определби. Сите овие производи може да се сретнат во повеќе форми, и тоа: смрзнати, зачинети, спакувани во тегла, шише, конзерва или пластика.

Структура

Прехранбената индустрија е најголемиот производствен сектор во ЕУ во однос на обртот, додадената вредност и вработеноста, а во однос на бројот на компании е втора.[Roggenkamp 2002]

Соочена со кризата која се одрази на целата економија, индустријата покажува релативна стабилност. На табела 1-2 даден е приказ на обртот, додадената вредност и бројот на вработени во 2009 година споредено со 2010/2011 година.

Табела 1-2 *Приказ на обртот, додадената вредност и вработеност во прехранбениот сектор*

		2009	2010/2011
Обрт	€ милијарди	929,2	956,2
Додадена вредност	€ милијарди	193,0	-
Број на вработени	милион	4,2	4,1
Број на компании	1000	274	

Извор: *Sources: Eurostat (SBS); FoodDrinkEurope (1) FoodDrinkEurope estimates based on Eurostat figures in current prices calculation, 2011*

Од табелата може да се забележи пораст и во однос на обртот и во однос на бројот на вработени во овој сектор.

Во период од 2008 до 2011 година компаниите кои се дел од овој сектор регистрирале раст од 1,3% во споредба со производството во целата производствена индустрија во Европа која покажува намалување од -7,9%. Изразено во бројки структурата би изгледала вака:

Табела 1-3 *Раст на производство од 2008 до 2011 во индустриите(%)*

Производство	-7,9
Автомобилска	-3,6
Хемиска	-5,3
Прехранбена	1,3
Машини и опрема	-9,7
Фармација	14,8
текстил	-19,5

Извор: *European Commission, DG Enterprise and industry, “The economic recovery note”, 2009-2011*

Статистичките податоци покажуваат дека средните компании иако учествуваат со 4% во целата индустрија придонесуваат во вкупниот обрт и вработеноста и тоа:

Табела 1-4 *Учество на компаниите во индустријата*

	Микро компани (вкупно во %)	Мали компани (10-19) (вкупно во %)	Мали компани (20-49) (вкупно во %)	Средни компани (вкупно во %)
Обрт	7	5	10	27
Додадена вредност	9	6	9	24
Број вработени на	15	9	12	27
Број компани на	79	10	6	4

Извор: *European Commission, DG Enterprise and industry, “The economic recovery note”, 2009-2011*

Како топ 5 сектори кои се издвојуваат во целата индустрија се: леб и тестенини, месна индустрија, млечна индустрија, пијалаци и „разни производи“ – чоколадо, бонбони, шеќер и кафе – кои претставуваат 76% од вкупниот обрт и повеќе од 4/5 од вкупниот број вработени и компании. Од сите нив најголемо учество има секторот за преработка на месо и месни производи кој претставува 20% од вкупниот обрт. [EUROSTAT, 2011]

Индустијата за храна е стожер на вкупната економија во ЕУ. Како најголеми производители се издвојуваат Германија, Франција, Италија, Велика Британија и Шпанија. Иако кризата придонесе до намалување на продажбата во 2009 година, веќе наредната година таа почна да се зголемува особено во големите држави членки. Но, бројот на вработени сè уште опаѓа во поголем број од овие држави.[eubusiness 2012]

Ако поднесените барања за патентирање на одредени производи поднесени од страна на прехранбениот сектор се имаат предвид за релевантен индикатор за иновации, тогаш овој сектор ги надминува поголемиот број економски сектори на глобално ниво. Зголемувањето на квалитетот, асортиманот на производи и проширување на пазарниот удел претставуваат три основни цели на иновативните компании. Потоа следат зголемување на производните капацитети, замена на застарени производи и процеси, влез на нови пазари, подобрување на здравје и безбедност, намалување на трошоците на работната сила. Иновациите варираат во зависност од развиеноста на државата, но сепак Естонија, Финска и Германија имаат најголем удел во создавање иновации во прехранбената индустрија.

Во однос на трговијата со државите кои не се членки на унијата, статистиката покажува дека во 2010 година прехранбената индустрија во ЕУ остварила извоз во вредност од 65,3 милијарди €, изразено во проценти забележано е зголемување од 11% на 15,6% во споредба со минатата година. Трговијата продолжува да се зголемува и наредната 2011 година како во извозот така и во увозот со стапка од 15% поголема споредено со 2010 година.[eurostat 2012 p.20]

ЕУ сè уште претставува најголем светски извозник на храна и пијалаци иако нејзиниот извоз е многу мал дел од трговијата со прехранбени производи на глобално ниво. Нејзиното учество на глобалниот пазар е намалено од 20,1% во 2001 на 17,8% во 2010/2011 година. Овој опаѓачки тренд е карактеристичен за речиси сите развиени држави кои постепено го губат пазарниот удел како резултат на брзорастечките економии.[fooddrinkeurope 2011]

Пазар и потрошувачка

Синцирот на исхрана поврзува три значајни сектори, и тоа: (1) земјоделскиот сектор, (2) прехранбена индустрија и (3) дистрибуцијата кои создаваат вредност од приближно 561 милијарди евра што одговара на 5% од вредноста на ЕУ.[fooddrinkeurope 2011]

Од втората половина на 2010 година па наваму се забележува зголемување на цените особено на производите од месо, млеко, масло и жито. Цените на производителите вклучуваат трошоци за сировини, работна сила, енергија, пакување и маркетинг. Сето ова влијае врз зголемување на издатоците на домаќинствата кои просечно трошат 13% на храна и пијалаци од нивните вкупни издатоци. Со почетокот на кризата во 2008 година се забележува стагнација на издатоците за храна и пијалаци поради тенденцијата на потрошувачите кон купување поевтини производи за време на кризата. [Deloitte, 2011]

Карактеристично за оваа индустрија е појавата на приватни марки што доведува до концентрација на пазарот. Во Германија приватните марки заземаат скоро 35% од пазарот во 2010/2011 година, во Велика Британија 40% и во Швајцарија 45%. [gtai.de 2012]

Светски трендови

Анализите покажуваат дека прехранбената индустрија игра голема улога во економијата, особено во Нов Зеланд каде овој сектор учествува со 30% од вкупната продажба. Во Мексико, Бразил и Австралија прехранбениот сектор има релативно добар удел.

Табела 1-5 Рангирање на светски компании во областа на прехранбена индустрија

име	управа	година	Продажба во евра	Вкупен раст во претходна година	вработени	Главен сектор
Cargill	US	May11	88,8	18,0	130	Разни производи
Nestlé	CH	Dec11	67,8	7,5	328	Разни производи
Archer Daniels Midland	US	Jun11	60,2	24,0	31	Преработка на житни култури
PepsiCo Inc.	US	Dec11	47,8	15,0	285	Пијалаци, брза храна
Kraft Foods Inc.	US	Dec11	39,1	6,6	127	Млечни производи, пијалаци, брза храна
The Coca-Cola Company	US	Dec11	33,4	/	146	Пијалаци
Anheuser-Busch InBev	BE	Dec11	28,6	4,6	114	Пиво
Tyson Foods Inc.	US	Oct11	23,2	13,6	115	Месо
Unilever Plc/Unilever NV**	NL/UK	Dec11	22,8	6,5	171	Разни производи
Mars Inc.	US	Dec11	21,6	/	65	Подготвена храна, слатки
SABMiller Plc	UK	Mar11	20,3	7,4	70	Пиво
Kirin Brewery Company Ltd	JP	Dec10	18,7	4,9	32	Пиво, алкохолни пијалаци
Heineken N.V.	NL	Dec11	17,1	6,1	64	Пиво
Groupe Danone	FR	Dec10	17,0	6,9	81	Млечни пр. Вода, мед и бебешка храна,
Suntory Ltd.	JP	Dec10	15,0	12,4	25	Алкохолни пијалаци
Lactalis	FR	Dec10	14,7	/	52	Млечни производи
Asahi Breweries Ltd.	JP	Dec10	13,4	1,2	17	Пиво, алкохолни пијалаци
Associated British Food	UK	Sep11	12,8	9,0	102	Шеќер, скроб, подготвена храна
Diageo Plc	UK	Jun11	11,4	3,0	24	Алкохолни пијалаци
Fonterra	NZL	Jul11	11,3	19,0	17	Млечни производи
General Mills Inc.	US	May11	10,7	2,0	35	Подготвена храна
Kellogg Company	US	Dec11	9,5	6,5	31	Житарици, конвенционална храна
FrieslandCampina NV	NL	Dec10	9,0	10,0	19	Млечни производи
Vion	NL	Dec10	8,9	-2,0	27	Разни производи
ConAgra Foods Inc.	US	May11	8,8	1,8	23	Подготвена храна
Smithfield Foods Inc.	US	Apr11	8,8	/	46	Месо, обработена храна
Dean Foods Company	US	Dec10	8,7	3,3	26	Млечни производи
HJ Heinz Company	US	Apr11	8,1	2,8	35	Подготвена храна
Ferrero	IT	Aug11	7,2	9,1	22	Слатки
Sara Lee Corporation	US	Jun11	6,5	4,1	21	Подготвена храна

Извор: FoodDrinkEurope, Avenue des Arts 43, 1040 Brussels, Belgium p. 24

Инвестициите во истражување и развој имаат мала стапка споредено со другите индустрии на ниво на ЕУ или прехранбените индустрии на светско ниво (Јапонија, Америка, Норвешка). Од 1000 компании кои вложуваат во истражување и развој во сите сектори, 37 припаѓаат на прехранбената индустрија во период 2010 – 2011. Споредено со државите кои не се дел од Унијата вложувањата ги надминуваат овие бројки.

Табела 1-6. Рангирање на европски компании во прехранбената индустрија

име	управа	година	Продажба во евра	Вкупен раст во претходна година	вработени	Главен сектор
Nestlé	CH	Dec11	12,4	4,0	95	Разни производи
Heineken N.V.	NL	Dec11	11,0	0,0	36	Пиво
Lactalis	FR	Dec10	9,4	/	31	Млечни производи
Groupe Danone	FR	Dec10	9,4	1,9	46	Млечни пр. Вода, мед и бебешка храна
Associated British Food	UK	Sep11	8,7	10,1	/	Шеќер, скроб, подготвена храна
Unilever Plc/Unilever NV	NL/UK	Dec11	8,2	0,0	29	Разни производи
Vion	NL	Dec10	8,0	-2,0	/	Разни производи, ingredients
Carlsberg	DK	Dec10	7,6	/	14	Пиво
Danish Crown	DK	Oct11	7,0	14,0	24	Производи од месо
Südzucker	DE	Feb11	6,2	8,0	18	Шеќер, разни производи
FrieslandCampina	NL	Dec10	5,9	3,5	13	Млечни производи
Oetker Group	DE	Dec10	5,8	13,7	26	Разни производи
Nutreco	NL	Dec11	4,7	/	5	Производи од месо
Anheuser-Busch InBev	BE	Dec11	4,1	4,6	/	Пиво
Barilla	IT	Dec10	3,9	/	14	Пијалаци, слатки
SABMiller Plc	UK	Mar11	3,5	/	14	Пиво
Diageo Plc	UK	Jun11	3,1	3,0	3	Алкохолни пијалаци
Kerry Group	IR	Dec10	3,0	9,7	23	Разни производи
Pernod Ricard	FR	Jun11	2,9	2,0	3	Алкохолни пијалаци
Bongrain	FR	Dec10	2,8	8,9	14	Млечни производи
Barry Callebaut	CH	Aug11	1,8	-5,3	3	Слатки
Parmalat	IT	Dec11	1,2	4,4	2	Млеко, сокови
Ebro Foods	ES	Dec10	1,0	3,6	/	Ориз, шеќер, млеко
Tate&Lyle	UK	Mar11	0,6	/	2	Подготвена храна

Source: FoodDrinkEurope, Avenue des Arts 43, 1040 Brussels, Belgium p. 23

Од табелата може да се заклучи дека Германија и Франција сè уште ги држат лидерските позиции како во однос на продажба, така и во однос на вкупен раст и вработени.

1.7 Органско производство – предизвици и можности за мали и средни компании

Кризата која владее на глобално ниво го избриша долгогодишниот економски и општествен прогрес. Глобализацијата, недостатокот од ресурси и процесот на стареење се движат многу интензивно. Трансформацијата се наметна како неопходна и зависи од способноста на заедничко и здружено делување преку имплементирање стратегија која ќе и помогне на Европа да излезе од оваа криза. На ваков начин ќе се зголеми нивото на вработеност, продуктивност и единство во целото општество. Како основни приоритети на оваа нова економија се издвојуваат следниве три: [Thames, R. Webster, D. 2009 p. 132]

- Развој на економија базирана на знаење и иновации
- Промовирање на поефикасно користење ресурси, поголема конкурентност и „зелена економија“

- Поголема вработеност и општествено-територијална кохезија

Носители на овие приоритети се малите и средни компании кои имаат многу важна и стратегиска улога во економскиот раст и развој на секоја држава поради фактот што тие претставуваат 90% од вкупниот број компании. Како еден од посериозните проблеми со кои тие се соочуваат е пристапот кон технологијата и одржувањето на конкурентноста. Постојат повеќе фактори кои придонесуваат за ваквата ситуација и тоа: [Thames, R. Webster, D. 2009 p. 54]

- Неповолна финансиска ситуација и ниско ниво на истражување и развој
- Неможност на брзо прилагодување кон промените и трендовите
- Желбата да се избегне ризикот
- Недоволно обучен и оспособен кадар
- Недостаток од менаџерски тим
- Недостаток од информации поврзани со технологијата и консултантски услуги

Како движечка сила во една економија која ќе овозможи раст, инвестиции, поголем број работни места и излез, малите и средни компании значително треба да го зголемат учеството во прехранбената индустрија.

Влијанието на современите земјоделски практики врз природните ресурси стана многу критично, а основното прашање кое се наметнува е како да се обезбеди одржлив развој на производство на храна преку рационална употреба на ресурси и зголемена општествена одговорност. [Spiertz, 2010] Промените во енергетскиот систем, глобализацијата во системот на храна и климатските промени претставуваат најголеми предизвици во целата прехранбена индустрија. [Hogh-Jensen et al., 2010] Потребата од формирање метод на производство способен да генерира здрава храна, лимитирајќи ги штетните ефекти од екосистемот, довело до создавање на концептот за производство на органска храна. Почетокот на 90-тите години од минатиот век го означил стартот на органското производство кое брзо се развива во речиси сите европски држави.

Според насоките за органска храна во Codex Alimentarius на Светската организација за храна и земјоделство и на Светската здравствена организација, органското земјоделство претставува „холистички систем за управување со производството којшто го промовира и зајакнува здравјето на агро-еко системите, вклучувајќи ги и биолошката разновидност, биолошките циклуси и биолошката активност на почвата. Ги претпочита управните

практики за сметка на употреба на инпути надвор од фармата, но земајќи предвид дека регионалните услови бараат локално приспособени системи.“

Развојот на органското производство е резултат на политиките за поддршка, како на пример програми за поддршка на руралниот развој, законска заштита, акциони планови за поддршка на истражувањата. На ниво на ЕУ органското производство е претставено од страна на IFOAM европска групација – независна регионална група на интернационална федерација на органското земјоделство.

Од почеток на органското производство во 90-тите до 2011 година податоците покажуваат дека во Европската Унија 8,3 милиони хектари земјиште е посветено за органско земјоделство што претставува 4,7% од вкупната обработлива површина во Европа на која работат околу 220000 производители.[Willer&Kilcher 2011]

Обртот на глобално ниво за органската храна изнесува речиси 55 милијарди долари или приближно 40 милијарди евра во 2009/2010 или ¼ од органското обработливо земјиште на светско ниво – 37,2 милиони хектари во Европа.[Sahota 2011]

Атрактивноста на овој сектор во прехранбената индустрија го потврдува фактот кој покажува дека помеѓу 2008 и 2009 година земјиштето за одгледување органска храна се зголемило за 1 милион хектари како резултат на зголемените стапки на раст во Турција, Шпанија, Италија и Франција. Особено карактеристично е зголемувањето на интерес кај новите држави членки. [Schaack, D. 2011]

Најголем производител на органска храна и најголем лидер на органскиот пазар претставува Германија со приближно 18.400 милиони евра, а особено се издвојува по продажбата на органска храна за бебиња. Сепак, на листата на органска храна на прво место е овошјето и зеленчукот, потоа лебот, млечните производи итн. Франција е вториот најголем производител на органска храна со приближно 3,3 милијарди евра за 2010/2011 и веднаш по Германија го претставува вториот по големина европски пазар каде процесираната храна и брашното имаат најголем удел. Италија го претставува третиот по големина пазар за органска храна. Потоа следат Шпанија и Велика Британија. Податоците од година во година варираат, но сепак овие држави сè уште ги држат првите позиции. [gtai.de 2012]

И покрај тоа што земјоделското органско производство бележи пораст не само кај државите членки на ЕУ туку и оние кои имаат кандидатски статус, потрошувачката

останува ниска. Во 2009 година забележан е незначителен раст во однос на претходната, но во 2010 година ситуацијата видно се менува и остварен е значителен раст во продажбата што се должи на подобрените економски услови.

Органското земјоделство е дефинирано на почетокот од 90-тите со ЕУ законот преку регулација на советот (ЕЕС) No 2092/91. На 20 јули 2007 година публикувана е нова органска регулатива, законска регулатива ЕС No 834/2007 за органско производство и етикетање на органски производи и укинување на регулативата ЕЕС No 2092/91 која стапила на сила на 1 јануари 2009. Оваа регулатива гарантира дека термините „органско“, „био“ и „еко“ ќе се користат само за оние производи кои се произведени во согласност со стандардите. Во 2010 година е лансирано и логото за органски производи што претставува еден од клучните фактори за понатамошен развој на овој сектор. [Kilche, L. 2011]

Во 2011 година започнаа преговорите меѓу ЕУ и Сад за постигнување спогодба со која се овозможува меѓународна размена во областа на органската трговија. Овие преговори се финализираа во февруари 2012 година, а од 1 јуни 2012 година започна трговската размена на органска сертифицирана храна. Преку оваа спогодба се намалува бирократијата во размената на овие производи помеѓу ЕУ и САД што претставува уште една можност и предизвик за вклучување на поголем број компании. [usda.gov 2012]

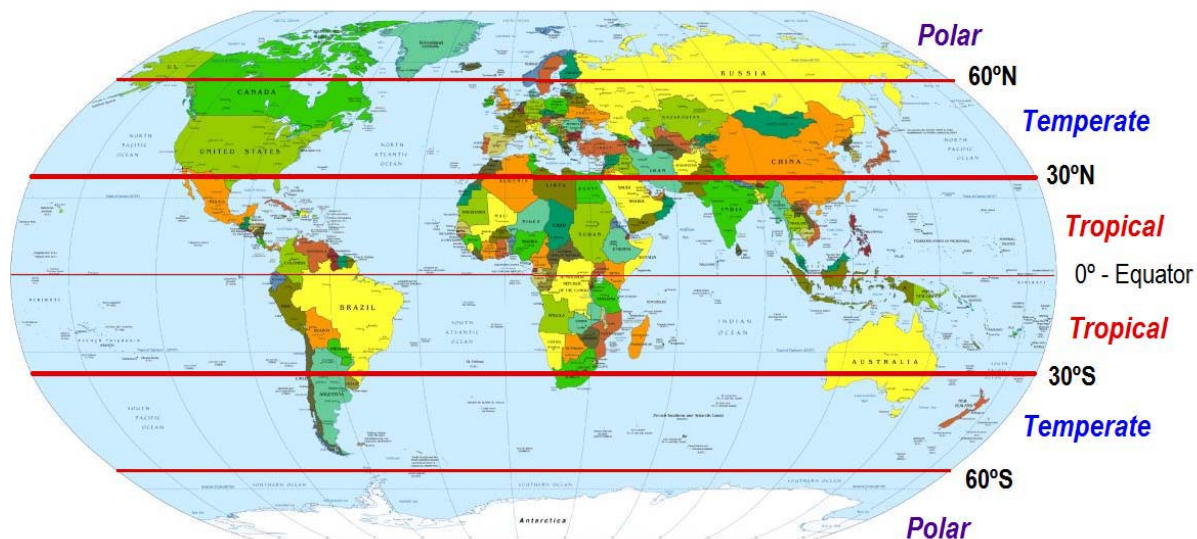
1.8 Влијание на климатските промени врз производството на храна

Најголемите предизвици со кои се соочува прехранбената индустрија во 21 век се: испорака на безбедна храна, прилагодување на климатските промени и ублажување на нивното влијание врз критичните ресурси – водата, енергијата и земјата.

До 2020 година се очекува температурата на глобално ниво да порасне најмалку за 2,4 степени, а нивото на јаглероден диоксид ќе се покачи за 0,5 проценти и ќе достигне големина од 410 ppm(parts per million) што кореспондира со концентрацијата на стаклени гасови од 490 ppm. Зголемената температура и намалената количина на врнежи ќе предизвика намалување на плодноста на почвата. [Hisas, L. 2011] Но, климатските промени немаат исто влијание во сите региони ширум светот. Имено, најзначајните влијанија од климатските промени во производството на храна ќе бидат во: тропскиот појас кој се наоѓа помеѓу 30 степен на север и југ од екваторот каде влијанието се должи

на зголемените температури и намалената количина на вода и во умерениот појас кој се наоѓа помеѓу 30 и 60 степени северно и јужно, а влијанието е резултат на промените во врнежите. [Hisas, L. 2011]

Слика 1-2 Влијание на климатските промени врз регионите во светот



Извор: http://www.social-change.co.uk/wp-content/uploads/2012/07/DEFRA_report_FINAL_WEB1.pdf

Најголем дел од државите во Европа се наоѓаат во регионот со умерена клима, освен Финска, Норвешка, Шведска и северниот дел од Русија кои припаѓаат на поларниот појас. Ова покажува дека околу 84% од обработливото земјиште во Европа ќе биде под влијание на промени во врнежите. Како резултат на намалената количина на врнежи жетвените приноси ќе се зголемат во северните делови од Европа, а ќе се намалат во медитеранот и јужно-источните делови од Европа. Од друга страна, сезонските промени ќе бидат видно нагласени: врнежите во текот на летниот период ќе се намалат за 30 до 40% низ целиот медитеран, источниот и централниот дел од Европа, додека процентот ќе биде помал во северниот дел. Намалените врнежи ќе предизвикаат поголема побарувачка за вода во земјоделството кај јужно-европските држави. Во Северна Европа климатските промени ќе предизвикаат зголемување на житните полиња и тоа се очекува зголемување на пченицата за 5% до 2020 година, додека во медитеранот се очекува намалување на сите житни култури за 10%. [IPCC 2007]

Најголемите негативни влијанија ќе се одразат во медитеранот преку намалување на сите плодови, особено грозјето.[FAOSTAT 2012] Топлината ќе влијае на неговиот квалитет, а тоа ќе се одрази врз квалитетот на сите производи кои се направени со негова преработка, особено индустријата за производство на вино во Италија, Шпанија и Франција. Негативни влијанија се очекуваат и во одгледувањето на маслинки и житни култури што ќе предизвика негативни последици кај оние прехранбени индустрии што се занимаваат со преработка на овие производи.[FAOSTAT 2012]

Но, климатските промени ќе предизвикаат и позитивни ефекти во северно-европските држави каде се очекува зголемување на производство на жито и пченица за 3 до 4% до 2020.

Секоја компанија во прехранбената индустрија применува различна стратегија за адаптација на овие климатски промени. Но, секоја промена носи во исто време и ризик и можност. Во продолжение ќе прикажеме некои од ризиците и можностите кои климатските промени ги даваат на компаниите од прехранбената индустрија.

Табела1-7 *Ризици и можности на климатските промени*

1. Безбедност на синцирот за испорака
Промени во траењето на сезоните и нивна непостојаност, намалување на врнежите – влијае врз непостојаност, квалитет и трошоци на материјалите
Влијание
Намалена продуктивност како резултат на променливото време и врнежите и зголемување на влијанието на штетници и паразити, зголемени трошоци за одредени главни инпути како шеќерна трска, пченка, кафе, чај, цвекло и зрнеста храна.
Зголемениот ризик ги поттикнува компаниите да ги подобрат врските и да го зголемат вниманието и надзорот во целиот синцир на понуда.
Зголемената изводливост во одредени региони за одредени плодови создава можност за зголемување на локалното снабдување и намалување на трошоците за логистичка поддршка.
2. Недостаток на вода
Влошувањето на состојбата на недостаток на вода негативно влијае врз производниот сектор, понудата и потрошувачите
Влијание

Недостатокот на вода предизвикува поголема конкуренција во рамките на локалните заедници и влијае на трошоците, репутацијата и лиценца за работа.
Намалување на расположивоста на вода во региони кои се засегнати со овој проблем
3. Инфраструктура и дистрибуција
Предвиденото покачување на нивото на водните површини, како и честите и сурови временски промени ќе предизвика зголемување на трошоците за логистичка поддршка и зголемување на ризикот на капиталот.
Влијанија
Поплавите, бурите и високите температури ќе предизвикаат големи нарушувања во извршување на испораката и залихите.
Повисоките температури бараат имплементирање на поефикасни системи за греење и ладење.
Температурните разлики предизвикуваат штети на целата сообраќајна инфраструктура која го забавува дистрибутивниот процес
4. Раст на побарувачката
Непредвидливи и драматични промени во температурата можат да влијаат врз желбите и потребите на потрошувачите.
Влијание
Зголемена побарувачка за флаширани пијалаци
5. Постојаност на работната сила
Неповолните временски услови можат да предизвикаат зголемување на одредени болести или дислокација.
Влијание
Зголемување на одредени болести може да влијае на отсуство на вработените, намалување на продуктивноста и зголемување на трошоците за осигурување.



Ризици



можности

Извор: *Adapting to climate change: A guide for the food, beverage and agriculture industry*, Joyce Wong, Associate, Advisory Services Ryan Schuchard, Manager, Climate and Energy, p. 3

Глобалните климатски промени влијаат на ефикасното и ефективното работење. Затоа истите треба навреме да се предвидат за да можат правилно да бидат управувани кога ќе се појават и негативните ефекти да се сведат на минимум. Моментално *Tesco* соработува со Универзитетот во Манчестер со цел заедно да откријат каков е ризикот од климатските промени и колкаво е неговото влијание врз целиот синџир на храна, особено за свежите производи. Нивна крајна цел е да ги откријат групите на производи кои најмногу се загрозени од овие ризици, а во исто време да го утврдат нивното влијание врз ценовната политика и рокот на траење.[Evans, K. 2012]

1.9 Менаџирање на синџирот на храна и примена на знаење

Прехранбената индустрија на глобално ниво постојано се соочува со разни предизвици кои се резултат на промените во економијата, опкружувањето, животниот стил, зголемената потрошувачка на храна и намалување на вкупното производство. Но, реализацијата на овие предизвици може да се оствари само преку заеднички акции и координација на иницијативи. Токму управувањето со синџирот на храна нуди поддршка за идентификување и реализирање на концепт за секоја акција и иницијатива. На ваков начин компаниите ја подобруваат својата конкурентност, одржливост и одговорност кон своите потрошувачи и општеството во целина. Тоа бара прилагодување на воспоставените трендови и зголемување на интеграцијата низ целиот синџир, воспоставување флексибилни и одговорни врски преку имплементирање технолошки промени, информациски и комуникациски систем и институционални промени. Сите предизвици треба да бидат навремено и соодветно одговорени, а се однесуваат на: [Bessant, J. 2003 p.78]

- Брзо приспособување на промените кои се јавуваат при употреба на ресурси, производи, процеси, услуги и владината структура;
- Надминување на проблемите кои се појавуваат како резултат на големиот број мали и средни компании поради ниската вклученост на иновации и интеракција;
- Фокусирање на промената кај потрошувачките потреби што бара континуирана примена и развој на нова технологија, производство, менаџмент, комуникација и соработка со сите интересенти, а тоа ќе доведе до интеграција и баланс на разните интереси.

Менаџирањето на синџирот за храна како предизвик на секоја компанија може да се реализира низ неколку цели:[Pullman, M. Wu, Z. 2012 p.34]

- **Задоволување на потребите на потрошувачите со квалитетна и разновидна храна.** Основните стратешки определби на целата прехранбена индустрија се однесуваат на: зголемена побарувачка на биоенергија, намалување на употреба на вода и скратување на производните ресурси. Од друга страна пак, производството е под притисок на зголемување на светската популација и зголемено консумирање на месо. Исто така и климатски промени имаат свое влијание, а потрошувачите бараат постојано подобрување на квалитетот и разновидноста. Иако секој потрошувач во зависност од животниот стил, културата и сл. различно го перципира квалитетот на храната, тој претставува динамична варијабла која може да се фокусира на производот, процесите, менаџментот, работните услови, потеклото. Сепак, секоја компанија задолжително треба да инвестира во своето работење со цел да постигне поефикасно и координирано производство, дистрибуција и логистичка поддршка. Ефикасното работење и флексибилноста се основни фактори кои обезбедуваат квалитет што одговара на променетите желби и потреби на потрошувачите. Идентификувањето на одделни функции во производството и стандардизација на интеракциите овозможува формулирање модел за повторно групирање на функциите во нова флексибилна и ефикасна логистичка мрежа која може да доведе до намалување на трошоците, да ја намали тековната неефикасност и да поттикне создавање поголема вредност и диференцијација на производите.
- **Потреба од транспарентно работење.** Конкретните информациски и комуникациски системи кои ги задоволуваат разните потреби за транспарентност претставуваат клуч за ширење на знаење, иновации, намалување ризик, соработка и координација низ целиот синџир. Транспарентноста влијае на целокупното работење, нормите, стандардите, комуникацијата, информациите, практиките и правилата. Транспарентноста треба да понуди поддршка на поставените цели кои се однесуваат на подобрување на ефикасноста и флексибилноста, способност за испорака на гаранции вклучувајќи ги и гаранциите за квалитет и безбедност на храната, контрола од ризици и создавање одржлива доверба.

- ***Интегрирање на мали и средни компании во целиот синџир.*** Еден од предизвиците во прехранбениот сектор е интегрирање на малите и средни компании преку поддржување на иновациониот потенцијал. За таа цел потребно е да се дизајнира концепт на знаење кој ќе овозможи поддршка на создавање иновации и ќе создава знаење за нови откритија, производи, технологии, патенти, концепти итн.
- ***Улогата на обуката при трансфер на знаење.*** Обуката претставува најважната алатка за ширење на знаењето и зголемување на конкурентноста. Во време на брзи подобрувања во технологијата и промени во барањата од страна на потрошувачите, потребата од доживотно учење значително се зголемува. И покрај тоа што потребата од обука и тренинг подеднакво е перципирана како значајна за одржување на конкурентноста и тоа од сите актери низ синџирот, сепак инвестициите за тренинг и обука на целокупниот кадар во целата прехранбена индустрија се незначителни. Инаку, таа може да биде поатрактивна во компаниите од прехранбениот сектор преку експлоатација на иновативните форми кои се развиени во изминатата декада. Далечинското и е-учењето се флексибилни за вработените кои имаат ограничено време и пари и можат да се прилагодат за поединечни потреби. Одредени курсеви, исто така, можат да придонесат за развивање експертиза или овозможуваат подобро перципирање на околината и можност за поттикнување на иновации и раст. За да се зголеми капацитетот на развој на иновации во областа на храната кај малите и средни компании потребно е да се спроведе обука за иновативен менаџмент на целиот кадар, вештините да овозможат конверзија на резултатот од комерцијално остварливи проекти за истражување и развој во нови производи, процеси, услуги и бизнис вештини вклучувајќи информации, знаење и менаџмент ресурси. Резултатите покажуваат дека малите и средни компании преферираат да учат еден од друг, што укажува на зголемена употреба на заеднички активности за истражување што нудат можност за учење преку размена на погледи и ставови со други вработени во индустријата и научници.

Овие цели може да се остварат преку поврзување на најдобрите практики кои се на располагање во Европа со помош на нови виртуелни организации кои привремено може да

се наречат Европска фондација за трансфер на технологија и современа обука за храна (European Foundation for Advanced Food Training and Technology Transfer). Оваа фондација ќе биде извор на вештини и совети за Европскиот систем за истражување на храната и имплементација во општеството преку комбинирање на вработените, научниците и технолозите. На овој начин ќе дојде до комбинирање на најдобрите компетенции во ЕУ, а главната цел е да се испита улогата на обуката и трансферот на технологија и пракса во Европа.

2. Развој и примена на маркетинг стратегии и тактики на пазарот на прехранбената индустрија

„Многу позначајно е да се работи она кое е стратешки исправно отколку она што е моментално профитабилно.“

Philip Kotler

Прехранбената индустрија во светски рамки постојано се менува како резултат на промените во потрошувачките навики и барања. На глобално ниво таа е поделена на четири региони, и тоа: Европа со 39%, Азија и Пацификот со 31,10%, Америка со 20,90% и останатиот дел од светот со 9,10% учество. Трговската либерализација овозможи уште поголемо зголемување на растот во овие региони. Во Азискиот дел Јапонија претставува најголем пазар за преработка на храна, но Индија и Кина напредуваат многу брзо. Прехранбената индустрија е силна во Јапонија и Јужна Кореа со оглед на фактот што овие држави ја заземаат водечката позиција во увоз на месо. Прехранбената индустрија во Австралија има најголем напредок во однос на технолошките достигнувања и производите имаат значително пониска цена. Прехранбена индустрија во Америка и понатаму ужива во својата репутација како „најголема житница во светот“ каде што повеќе од една третина од компаниите бараат проширување во други странски држави заради зголемување на приходите.

Сепак, компаниите пред да настапат на пазарот треба добро да го истражат секој поединечен сегмент со цел да подготват соодветна стратегија за производниот и продажниот асортиман. Стратегискиот пристап ќе им овозможи полесно прилагодување и приспособување на секој сегмент.

2.1 Конкурентска предност и идентификување целен пазар

За да може да преживее и напредува во оваа индустрија секоја компанија мора да исполни два критериума: да понуди она што потрошувачите сакаат да го купат и да ја надмине конкуренцијата. Конкурентската предност која компанијата ја поседува

произлегува од разликата помеѓу вредноста што таа ја нуди и трошоците кои ги прави за да ја создаде таа вредност. При тоа може да се појави во два облика, и тоа: **диференцијација** – кога потрошувачите го гледаат производот како супериорен и подготвени се да платат повисока цена во однос на онаа на конкуренцијата, а компаниите имаат способност за навремена испорака на широк асортиман, нудат производи со повисок квалитет, а ризикот го сведуваат на минимум преку испорака на позната марка(име) којашто има уникатна вредност и **предност во однос на ниски трошоци** – кога вкупните трошоци на компанијата се под оние на просечниот конкурент, а тоа значи пристап до евтини суровини, иновативни технолошки процеси, намалени трошоци на дистрибутивните канали, супериорен оперативен менаџмент и искористување на економиите од обем.

На различни пазарни сегменти се користат различни параметри за стекнување конкурентска предност. Предноста во пазарната позиција предизвикува одредени резултати во работењето: сатисфакција на потрошувачите, лојалност кон производите и услугите на компанијата, значајно пазарно учество и рентабилност. Оние компании кои имаат релативно трајна конкурентска предност на пазарите остваруваат натпросечна добивка во гранката. Таквата компанија добар дел од добивката го реинвестира во зајакнување на изворот на таа предност што ќе доведе до предност во позицијата, а тоа ќе предизвика поволни резултати во вкупното работење.[Carrilat, A. 2004]

Конкурентноста во прехранбениот сектор е тесно поврзана со креативното и трошливо - ефективно користење на суровините во самиот процес на производство, пакување, квалитет, уникатност, услуга, позиционирање, развој на канали, промоција и развој на име. Ранг листата на најдобрите 100 компании од прехранбената индустрија на светско ниво покажува дека најголемиот број доаѓаат од високо - развиените држави, и тоа: Сад, Канада, Европа особено Германија, Франција и Швајцарија, Велика Британија и Јапонија.

Табела 2-1 Ранг листа на најдобрите 100 светски компании од прехранбена индустрија во 2012 година

Бр..	Име на компанијата	Земја	Фискален период	Продажба (во \$)	Бр, на вработени
1	Nestle SA	Switzerland	31-Dec-2011	94.306,8	328.000
2	Archer Daniels Midland Company	United States	30-Jun-2012	89.038,0	30.000
3	Unilever plc	United Kingdom	31-Dec-2011	64.610,2	16.,000
4	Sojitz Corp	Japan	31-Mar-2012	56.917,0	17.039
5	Mondelez International Inc	United States	31-Dec-2011	54.365,0	126.000
6	Wilmar International Limited	Singapore	31-Dec-2011	44.710,0	90.000
7	Tyson Foods, Inc.	United States	29-Sep-2012	33.278,0	115.000
8	George Weston Limited	Canada	31-Dec-2011	32.729,1	140.800
9	Danone SA	France	31-Dec-2011	26.860,8	101.885
10	CH Boehringer Sohn AG & Co KG	Germany	31-Dec-2011	20.200,5	120
11	Kraft Foods Group Inc	United States	31-Dec-2011	18.655,0	23.500
12	Lekkerland AG & Co KG	Germany	31-Dec-2011	17.128,9	6.700
13	General Mills, Inc.	United States	27-May-2012	16.657,9	35.000
14	Fonterra Co-operative Group Limited	New Zealand	31-Jul-2012	15.810,1	16.800
15	MEIJI Holdings Co Ltd	Japan	31-Mar-2012	14.048,4	15.338
16	Olam International Ltd	Singapore	30-Jun-2012	13.608,5	18.044
17	FrieslandCampina Domo BV	Netherlands	31-Dec-2011	13.384,5	22.000
18	Starbucks Corporation	United States	30-Sep-2012	13.299,5	160.000
19	ConAgra Foods, Inc.	United States	27-May-2012	13.262,6	26.100
20	Uni-President Enterprises Corp.	Taiwan	31-Dec-2011	13.202,7	102.700
21	Kellogg Company	United States	31-Dec-2011	13.198,0	30.700
22	Smithfield Foods, Inc.	United States	29-Apr-2012	13.094,3	46.050

23	Marfrig Alimentos SA	Brazil	31-Dec-2011	13.076,4	85.000
24	Dean Foods Company	United States	31-Dec-2011	13.055,5	24.066
25	VION Holding NV	Netherlands	31-Dec-2011	13.053,2	26.425
26	Nippon Meat Packers, Incorporated	Japan	31-Mar-2012	12.952,0	15.593
27	Land O'Lakes, Inc.	United States	31-Dec-2011	12.849,3	9.100
28	KANEMATSU CORPORATION	Japan	31-Mar-2012	12.745,1	4.770
29	CJ Corporation	Republic of Korea	31-Dec-2011	11.978,7	52
30	YAMAZAKI BAKING CO., LTD.	Japan	31-Dec-2011	11.704,1	24.304
31	H.J. Heinz Company	United States	29-Apr-2012	11.649,1	32.200
32	Grupo Bimbo S.A.B. de C.V.	Mexico	31-Dec-2011	10.755,3	126.763
33	Arla Foods Amba	Denmark	31-Dec-2011	10.244,6	17.417
34	Cgc Japan Co.,Ltd.	Japan	01-Feb-2012	10.199,9	-
35	Danish Crown AmbA	Denmark	30-Sep-2011	9.672,9	23.557
36	Hormel Foods Corporation	United States	28-Oct-2012	8.230,7	19.700
37	Sadia S.A.	Brazil	31-Dec-2011	8.011,3	60.580
38	Tingyi (Cayman Islands) Holding Corp.	China	31-Dec-2011	7.866,6	77.857
39	Campbell Soup Company	United States	29-Jul-2012	7.707,0	17.700
40	SPAR Österreichische Warenhandels-Aktiengesellschaft	Austria	31-Dec-2011	7.450,3	20.117
41	Kerry Group PLC	Ireland	31-Dec-2011	7.372,5	24.045
42	ForFarmers Group B.V	Netherlands	31-Dec-2011	7.263,8	847
43	Saputo Inc.	Canada	31-Mar-2012	6.978,9	10.100
44	NIPPON SUISAN KAISHA, LTD.	Japan	31-Mar-2012	6.813,9	10.513

45	Savola Group Company	Saudi Arabia	31-Dec-2011	6.718,4	16.267
46	COPERSUCAR	Brazil	31-Mar-2012	6.609,4	7.851
47	Nutreco Holding N.V.	Netherlands	31-Dec-2011	6.576,2	9.565
48	MEGMILK SNOW BRAND Co Ltd	Japan	31-Mar-2012	6.451,4	4.951
49	Kewpie Corp.	Japan	30-Nov-2012	6.367,8	12.028
50	Sodiaal	France	31-Dec-2011	6.247,3	6.965
51	Ingredion Inc	United States	31-Dec-2011	6.219,0	11.100
52	Lotte Co Ltd	Japan	31-Mar-2011	6.180,3	4.900
53	The Hershey Company	United States	31-Dec-2011	6.080,8	11.800
54	Golden Agri-Resources Ltd	Singapore	31-Dec-2011	5.952,9	31.448
55	China Mengniu Dairy Company Limited	Hong Kong	31-Dec-2011	5.783,7	26.800
56	Nichirei Corp	Japan	31-Mar-2012	5.761,4	12.082
57	First Pacific Company Limited	Hong Kong	31-Dec-2011	5.684,1	76.476
58	ITOHAM FOODS INC.	Japan	31-Mar-2012	5.666,1	5.308
59	Nisshin Seifun Group Inc	Japan	31-Mar-2012	5.597,2	5.582
60	ARYZTA AG	Switzerland	31-Jul-2012	5.556,5	12.931
61	The J.M. Smucker Company	United States	30-Apr-2012	5.525,8	4.850
62	AGROKOR	Croatia	31-Dec-2011	5.434,4	35.652
63	Grupo Industrial Lala, S.A. de C.V.	Mexico	31-Dec-2011	5.389,1	34.430
64	DEMB Holding BV	Netherlands	30-Jun-2011	5.313,1	24.000
65	Etablissements J Soufflet SA	France	30-Jun-2012	5.306,4	202
66	IOI Corporation Berhad	Malaysia	30-Jun-2012	5.068,0	27.329
67	Tereos	France	30-Sep-2011	5.036,8	1.582
68	Maple Leaf Foods Inc.	Canada	31-Dec-2011	4.947,0	21.300
69	Tate & Lyle PLC	United Kingdom	31-Mar-2012	4.927,0	4.636

70	NISSIN FOODS HOLDINGS CO.,LTD.	Japan	31-Mar-2012	4.821,0	7.533
71	Asahi Shokuhin Co.,Ltd.	Japan	01-Mar-2012	4.644,1	-
72	GRUMA, S.A.B. de C.V.	Mexico	31-Dec-2011	4.636,7	21.765
73	Indian Potash Limited	India	31-Mar-2011	4.470,5	-
74	Mewah International Inc	Singapore	31-Dec-2011	4.467,9	1.865
75	CSM NV	Netherlands	31-Dec-2011	4.327,9	9.700
76	Ralcorp Holdings, Inc.	United States	30-Sep-2012	4.322,2	10.300
77	Hillshire Brands Co	United States	30-Jun-2012	4.094,0	9.500
78	TOYO SUISAN KAISHA, LTD.	Japan	31-Mar-2012	4.065,1	3.985
79	OUG Holdings Inc.	Japan	31-Mar-2012	4.062,6	1.336
80	EDEKA Nordbayern-Sachsen-Thüringen eG	Germany	31-Dec-2011	4.050,7	10.000
81	Nisshin Oillio Group Ltd	Japan	31-Mar-2012	3.959,3	2.861
82	Yakult Honsha Co., Ltd.	Japan	31-Mar-2012	3.958,3	18.563
83	Green Mountain Coffee Roasters Inc.	United States	29-Sep-2012	3.859,2	5.800
84	Societe LDC SA	France	29-Feb-2012	3.835,6	16.060
85	YAMAE HISANO CO., LTD.	Japan	31-Mar-2012	3.779,3	1.847
86	McCormick & Company, Incorporated	United States	30-Nov-2011	3.697,6	9.000
87	Mead Johnson Nutrition CO	United States	31-Dec-2011	3.677,0	6.600
88	EZAKI GLICO CO., LTD.	Japan	31-Mar-2012	3.672,4	4.992
89	AGRANA Beteiligungs- AG	Austria	29-Feb-2012	3.614,6	8.519
90	KIKKOMAN CORPORATION	Japan	31-Mar-2012	3.587,1	5.316
91	Unibel SA	France	31-Dec-2011	3.513,8	11.400
92	HKScan Corporation	Finland	31-Dec-2011	3.476,7	13.732

93	Ferrero SpA	Italy	31-Aug-2011	3.453,3	6.008
94	Prima Meat Packers Ltd	Japan	31-Mar-2012	3.434,9	2.742
95	Graincorp Ltd	Australia	30-Sep-2012	3.422,4	939
96	Unicoop Firenze Scrl	Italy	31-Dec-2011	3.408,2	7.853
97	Nippon Flour Mills Co., Ltd.	Japan	31-Mar-2012	3.407,9	3.268
98	Starzen Company Limited	Japan	31-Mar-2012	3.285,1	2.234
99	Bunge India Private Limited	India	31-Mar-2011	3.274,3	-
100	Thai Union Frozen Products PCL	Thailand	31-Dec-2011	3.236,7	1.344

Извор: <http://www.globalindustryanalysis.com/2013/01/top-100-food-processing-companies-in.html>

Каква конкурентска предност поседуваат овие компании која ги диференцира од останатите, им создава личен идентитет, позиција и одржливост на пазарот? На врвот на листата сè уште се наоѓа компанијата „Nestle“. Нејзиниот успех се должи на воспоставениот баланс во продажбата меѓу развиените држави коишто овозможуваат низок ризик и низок раст и државите од Африка и Латинска Америка кои овозможуваат остварување висок раст, но со висок ризик. Својата водечка позиција на целиот светски пазар ја остварува преку неколку клучни предности:[alfimohammed 2013, p. 32]

- На развиените пазари оваа компанија ги искористува предностите на **економиите од обем** преку странски директни инвестиции во големите компании што претставува нејзина конкурентска предност. Според неа, успехот на секоја компанија во прехранбената индустрија зависи од трошоците кои претставуваат критичен елемент, па затоа економиите од обем се главен трошлив двигател;
- Добра **дистрибуција** и покриеност на пазарот;
- Располага со способност за истражување и развој и има развиено флексибилно производно портфолио. **Иновациите** се нејзина клучна конкурентска предност, а се насочени кон остварување безбедни и квалитетни производи, хранливи и здрави производи, производи кои имаат добар вкус и текстура. Овој сектор функционира 140 години, а се базира на научни знаења и откритија. Сепак, потрошувачите и бенефитот кој тие треба да го добијат останува нејзина базична определба;

- Вредностите, културата, луѓето и однесувањето се клучна предност во градење конкурентска долгорочна стратегија со краткорочни акции;
- Од 1990 година партнерството стана дел од нејзината стратегија за настап и позиционирање на пазарот. *Алијансата* со „Кока-Кола“ и овозможи да се стекне со експертски знаења во процесот на подготовка на пијалаци.

Поради засилување на конкурентската предност таа создаде автономна бизнис единица **Nestlé Nutrition** чија цел е испорачување супериорни перформанси на целокупниот бизнис преку испорака на производи кои се научно поткрепени. [castelarhost 2012]

Главниот менаџер Paul Bulcke вели дека секој предизвик, промена и можност за нив претставува извор на конкурентска предност. Политичката и економската нестабилност, промените во технологијата и дигиталната комуникација и промените во однесувањето на потрошувачите преку зголемување на интересот за здрава и безбедна храна се основните предизвици на кои се темели нивната стратегија за настап на пазарот.

Меѓу овие 100 компании, покрај Nestle која ја држи водечката позиција се издвојуваат неколку кои се препознатливи ширум светот, а меѓу нив се Unilever која се наоѓа на третото место и Danone која е на деветтото место.

Unilever во своето портфолио има повеќе од 400 производни линии и е уште една од водечките компании во прехранбената индустрија. Во 2010 година со лансирање на *планот за долготрајно живеење* Unilever ги постави своите цели за раст. Главната конкурентска предност се базира на неколку елементи, и тоа: подобрување на здравјето и благосостојбата, намалување на влијанието врз околината, долготрајни и квалитетни сировини, грижа за здравјето на вработените и условите во кои работат. Како основен двигател на вкупниот прогрес на компанијата се посочуваат *иновациите* преку кои континуирано се подобруваат производите, нивната хранлива вредност и вкус. Секоја година компанијата инвестира околу 1 милијарда евра во истражување и во развој и има основано повеќе лаборатории ширум светот каде научниците со својата експертиза изнаоѓаат нови техники за подобрување на производите. [unilever 2012]

Danone е уште една компанија која е светски лидер во прехранбената индустрија. Како главна причина која и обезбедува лидерска позиција на пазарот се наведува упорноста да се задоволат потрошувачите со подобри производи, да им се понудат

различни вкусови и задоволство кое позитивно влијае врз здравјето. Пазарот за млечни производи, особено јогуртот, постојано расте и тоа претставува можност за континуирано подобрување и проширување. Преку *институтот „Danone“* формиран во 2003 година, компанијата постојано вложува во истражување и во развој што според неа претставува единствен начин за одржување на лидерската позиција. Исто така, како главен извор на конкурентска предност се постојаниот тренинг и обука на вработените, поттикнување на креативноста и претприемничкиот дух, постојано информирање на потрошувачите и пристап до квалитетни сировини кои влијаат на квалитетот на крајните производи. *Партнерските односи* постепено стануваат значаен извор на конкурентска предност. Во 2011 година Danone склучи партнерство со Руската компанија Unimilk и преку заеднички вложувања го создадоа Danone - Unimilk, производ кој го има водечкото место во руската млечна индустрија со тенденција да навлезе во Франција, Шпанија и на новите пазари. Како предизвик за создавање конкурентска предност се издвојува и секторот за човечки ресурси во кој компанијата има намера да започне со нови вработувања, обуки и создавање принципи кои ќе важат за сите вработени.

Како последица на пролонгираната светска криза и брзото заживување на Кина се предвидува дека оваа држава ќе стане најголемиот пазар за прехранбени производи на светско ниво надминувајќи ја САД во 2012 година. Русија се предвидува дека ќе биде втората држава во однос на големина на пазарот и се очекува да го зголеми производството двојно до 2016 година. Индија ќе го заземе третото место во 2015 година, а Бразил е рангирана како петта надминувајќи ја Франција. Предноста во однос на ниските трошоци за сировини и работна сила, државните инвестиции во производство и иновации и изградена мрежа на понудувачи имаат најголемо влијание за зголемување на конкурентноста на овие држави.

Партнерските односи се извор на конкурентска предност и за компаниите во прехранбениот сектор во Кина. Во 2010 година брзиот и одржлив економски раст во Кина создаде услови за развој на млечната индустрија. Силна контрола врз трошоците, спроведување структурни реформи и идентификување нови можности се основните фактори на стратегијата за излегување на пазарот на млечната индустрија „*Mengniu*“ во Кина. Преку склучување партнерски однос со најголемиот производител и конкурент на јогурт во северна Кина, *Shijazhuang Junlebao Dairy Co*, овие две компании создадоа

синергија во однос на изворите на млеко, пазарите и каналите за дистрибуција. Од друга страна пак, зголемувањето на популацијата во цела Азија, Средноисточна и Латинска Америка, како и појавата на трендот за здрава храна со зголемена хранлива вредност придонесуваат за уште позабрзано темпо на развој на оваа индустрија. [Jun, W. et all. 2010]

Соработката и спојувањето на компаниите се пренесува и во другите региони. Во Германија на пазарот се појави најголемата компанија во млечната индустрија „DMK“, која е резултат од поврзување на две големи германски компании од овој сектор и тоа Humana Milchunion и Nordmilch. На овој начин DMK ја зголеми својата база на суровини која претставува нејзина конкурентска предност.[gtai.de 2012]

Преовладува сфаќањето дека лидерската позиција на целниот пазар може да ја стекне само онаа компанија која прва влегува на пазарот со своите производи и услуги. Но, практиката покажува дека компаниите кои први влегле на одредени пазари не значи дека се подобри од оние кои влегле втори или трети. Оттука, во глобалното општество важни се три елементи:[Milisavljevic, M. 2010, str.84]

- Да се биде прв не само на пазарот, туку и во мислите на целните потрошувачи. Ова се постигнува кога потрошувачите веруваат дека нивната потреба или желба најдобро ќе биде задоволена од производот кој се нуди. Затоа компанијата треба да изгради таков имиџ кој ќе придонесе потрошувачите прво да се сетат на неа и на нејзините производи;
- Добро да се определи влезот на пазарното подрачје, а тоа бара добра проценка на фазата на развој во која се наоѓа тој пазар и
- Компанијата мора да располага со потребните средства, да ги познава добро потребите и желбите на пазарот и да ја оцени концентрацијата на вкупната понуда од страна на конкурентите.

Изборот на стратегија мора да биде во согласност со постоечката стратегиска ситуација на целниот пазар и стратегиската позиција на компанијата на истиот пазар. Се наведуваат пет критериуми кои влијаат на овој избор, и тоа: [Fertel, C.O. et al. 2010, с.113]

- Диференцијална предност како основа за конкурентна предност
- Одржливост
- Примена на стратегијата во вистинско време

- Изводливост
- Спроводливост

При дефинирање на маркетинг стратегијата треба да се земат предвид два елемента кои имаат суштинско значење. Прво, каква е намерата во однос на ширењето на пазарот бидејќи тоа ја одредува и конкуренцијата и второ, се нагласува потребата за согледување и одредување на начините за стекнување конкурентска предност на одбраниот пазар. Улогата на маркетингот е да помогне во континуирано изнаоѓање на нови извори на конкурентска предност и затоа тој треба да има поголемо влијание врз донесувањето стратегиски одлуки.

2.2 Производна стратегија

Производството е срцето на секоја компанија. Производот преставува композиција на повеќе различни елементи, и тоа: име, квалитет, дизајн, асортиман, пакување и диференцирање. [Ристевска - Јовановска, С. 2010] Успешна производна стратегија е онаа која се фокусира на сите елементи на производот кои се нудат, а не само на еден. Бидејќи постојат многу компании коишто на пазарите не се доволно развиени нудат производ кој е основно средство за нивно препознавање, со тек на време ваквиот производ станува неспособен во процесот на негово диференцирање. Она што ја прави оваа стратегија предизвикувачка е потребата од нагласување на невидливите аспекти од производот. Од друга страна, таа треба да биде поврзана со останатите елементи на маркетинг миксот, цената, промоцијата и дистрибуцијата кои даваат вредност на целокупната производна понуда.

Производниот асортиман мора да биде добро управуван за да може да се прилагоди на промените кои настануваат кај потрошувачите. Промената кај производите може да се однесува на една или повеќе карактеристики кои го подобруваат нивниот квалитет или пак доведуваат до намалување на цената. Од друга страна, доколку компанијата донесе одлука да ја прошири производната линија тоа ќе и овозможи да се натпреварува и со останатите компании кои дотогаш не претставувале нејзини конкуренти.

Широк и избалансирана асортиман е обележје на сите успешни компании во прехранбената индустрија во светски рамки. Компанијата „Nestle“ во секоја азиска држава

настапува со различен произведен асортиман со цел комплетно да го обезбеди регионот со дадениот производ. Така, во Индонезија произведува млеко од соја, во Тајланд крем за кафе, во Сингапур брашно од соја, во Малезија бонбони и на Филипини житарици.

Tyson foods Inc. е најголемиот светски производител на пилешко, говедско и свинско месо. Широкиот асортиман се состои од производи на протеинска база и подготвена храна, а ги задоволува потребите не само на потрошувачите во Сад, туку во уште 130 држави ширум светот.[tysonfoodsinc. 2013]

Ширењето на производната програма е предизвик за секоја компанија и можност за настап на странските пазари. Мултинационалните компании како Nestle, PepsiCo, Coca-Cola и други имаат можност за секаков вид проширување на производната програма и тоа: вертикална разновидност, хоризонтална разновидност и латерална разновидност. Масовната распространетост, големиот обрт, продажба и профити, како и постојаното истражување и развој им дозволува на овие компании континуирано да ги прошируваат производните програми во сите правци. Но, вертикалното диференцирање или продлабочување на асортиманот е потребно за секоја компанија која сака да излезе од националните граници и да стекне меѓународна репутација.

Компанијата „*Kraft foods*“ инвестирала 200 милиони долари за проширување на своите производни капацитети во Бразил кој претставува еден од десетте приоритетни пазари чиј раст и развој се очекува да биде со многу брзо темпо. Особено се истакнува производството на месо во Бразил и компаниите кои се занимаваат со преработка на месо, полека но сигурно ги заземаат првите позиции од ранг листата. Компанијата „*LBS*“ којашто е дел од овој сектор во Бразил има намера да биде најголемиот светски извозник на месо, а своите производи ги продава во повеќе од 100 држави во светот нагласувајќи ***дека широкиот произведен асортиман и понудата на суровини*** претставува нејзина конкурентска предност која го намалува ризикот за влез на нови пазари и нови култури.

Светските водечки компании во прехранбената индустрија продолжуваат со нивните тактики за намалување на трошоците преку зголемување на меѓународната експанзија капитализирајќи ги можностите за раст. Но, комуникацијата со потрошувачите заради осознавање на нивните моментални и идни потреби и желби останува главен приоритет и појдовна основа за конципирање на асортиманот, а со тоа и стратегијата за настап на пазарот.[Ристевска – Јовановска, С. 2010]

Кога компанијата им нуди на своите потрошувачи производи кои поседуваат сет од дополнителна вредност што ги разликува од конкурентите и ја прави супериорна тогаш таа нуди нешто повеќе од производ, таа нуди име. Но, името не се создава во изолација и надвор од производната линија и програма. Управувањето со името и линијата производи е клучен елемент на производната стратегија. Успешното име носи повеќекратна корист во однос на цената, дистрибуцијата, обемот на продажба и остварувањето добивка на основа на лојалност на потрошувачите.

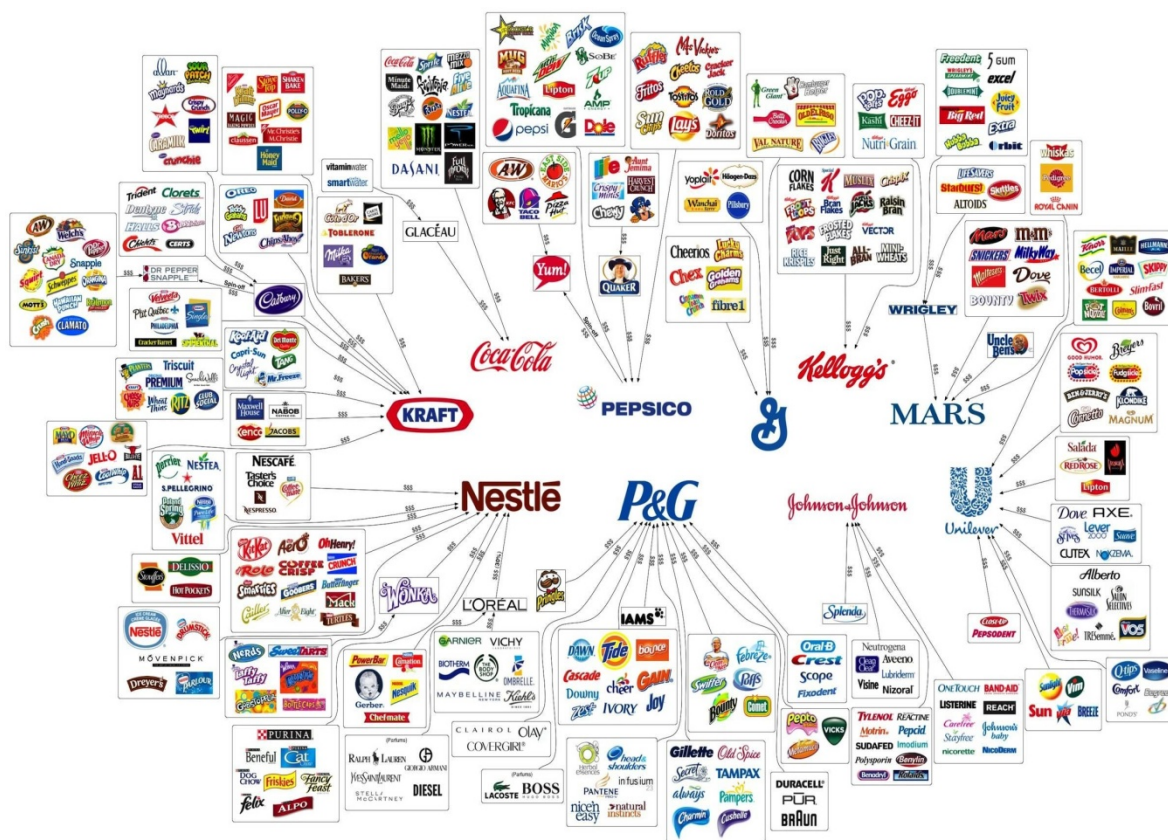
Преку името компанијата создава индивидуален идентитет кој на потрошувачите му го олеснува процесот на одлучување при процесот на купување преку создавање врска и асоцијација со тоа име. Оттука, „*Milka*“ е асоцијација за чоколадо или некој чоколаден производ, „*Mocart*“ е асоцијација за најквалитетен чоколаден десерт и има симболично значење, „*Pringles*“ е асоцијација за највкусен и најквалитетен чипс, „*Coca-Cola*“ и „*Pepsi*“ се асоцијација за газирани пијалаци, „*Amsteel*“ или „*Heineken*“ се асоцијација за најдобро пиво, „*Nuttella*“ е асоцијација за најдобар, најквалитетен и незаменлив еурокрем, „*7Days*“ е асоцијација за најдобар кроасан итн.

Креирање стратегија на име е едно од посложените активности на маркетинг менаџментот. Истражувањата насочени кон развиените пазари покажуваат дека создавањето успешно име е долгорочна активност, а бројот на успешни познати марки (имиња) создадени во последниве дваесет години е релативно мал. Од друга страна, некои од водечките светски имиња опстојуваат повеќе од сто години. Добро конципирано име обезбедува стабилност во турбулентни услови, има способност да убедува и да влијае врз преференциите на потрошувачите и е основа за конкурентска предност.

Бренд портфолиото претставува збир од сите познати трговски марки(имиња) или линии на марки кои компанијата ги продава за одредена категорија на производ. Различните марки обично се насочени кон различни пазарни сегменти. Но, ни едното име не смее да ја намалува вредноста на останатите. Оттука, оптимално бренд портфолио е она во кое секоја позната марка(име) го дава максимумот за својата вредност во комбинација со останатите познати имиња во истото портфолио.[Keller, L.K. 2003]

Ако го погледнеме бренд портфолиото на светски познатите компании од прехранбената индустрија ќе забележиме дека истиот е навистина добро балансиран и диференциран

Слика 2-1 Бренд портфолио на најголемите светски прехранбени индустрии



Извор: <http://blog.fooducate.com/2011/02/04/whos-your-daddy-guess-8-surprising-ownerships-in-the-food-industry/>

Одлуката за тоа кои имиња треба да останат во бренд портфолиото се базира на три критериуми, и тоа: моќта и потенцијалот на името да биде прв или втор на пазарот, потенцијалот за раст и способноста за привлекување потрошувачи и на крај големината на името т.е. обемот на продажба со што се оправдуваат вложувањата во технолошки и маркетинг иновации.[Kumar, V. 2003]

Продажбата на најпознатите светски познати имиња во индустријата за преработка на храна во 2012 година докажува дека компаниите имаат совршено избалансирано бренд портфолио кое е доволно моќно, со висок потенцијал за раст и привлекување потрошувачи.

Табела 2-2 Продажба на најпознатите марки од прехранбената индустрија за 2012 изразена во долари \$

	2011	2012
Nestle	80,6	94.306,8
Unilever	30.160	64.610,2
Tyson Foods, Inc.	28.430	33.278,0
Danone	27.530	26.860,8
Kraft	49.207	18.655,0
General Mills, Inc.	14.797	16.657,9
Kellogg Company	12.397	13.198,0
Heinz Company	10.497	11.649,0

Извор: <http://www.globalindustryanalysis.com/2013/01/top-100-food-processing-companies-in.html>

Вредноста која ја поседуваат овие светски имиња покажува дека компаниите јасно го согледале односот помеѓу активата и пасивата. Активата на добро позната трговска марка ја сочинуваат високото ниво на свесност кај потрошувачот, репутацијата за квалитет, релевантноста на брендот и високиот степен на лојалност. Сите претходно споменати компании, а и многу други кои покажуваат задоволителни резултати во своето работење ги исполнуваат овие критериуми. Потенцијалните грешки на пасивата како на пример незадоволство кај купувачите, проблеми со животната средина, неуспех на самиот производ и проблематичната работна пракса успешно се елиминирани.[Best, J.P. 2004]

Една компанија може да избере неколку стратегиски опции во однос на името. Прво, да се определи за проширување на линијата на производите кога постоечкото име на марката се проширува на нови големини и вкусови во иста категорија на производи. Второ, компанијата може да одлучи да оди кон проширување на познати марки кога постоечкото име се шири на нови категории производи во производната програма. Трето, нова марка кога новото име се доделува на нов производ кој се воведува во производната програма. Четврто, повеќе познати марки кога новото име на брендот се воведува во истата категорија на производи.

Слика 2-2 Четири стратeгиски опции
Категорија на производ

<i>Име на марка</i>	постоечка	нова
постоечка	1)проширување на линијата <ul style="list-style-type: none"> ☛ Класична кока-кола, диетална кока-кола, кока-кола без кофеин 	2)проширување на марката (името) <ul style="list-style-type: none"> ☛ Nestle Pure Life Water, Nestle Nesquik, Nestle Breakfast Cereals
нова	4)повеќе марки(имиња) <ul style="list-style-type: none"> ☛ Краш 1911(темно чоколадо) и Dorina fifty (темно чоколадо) 	3)нови марки(имиња) <ul style="list-style-type: none"> ☛ Oreo biscuits, Milka, Jacobs – Kraft foods

Извор: Stone J. 2004, Making choice, Stanford Business review, February, p. 181

Во **првиот квадрант** компанијата ја проширува линијата преку воведување варијанти на веќе постоечките со цел да се придобијат нови потрошувачи. Единствена опасност од оваа опција е да не дојде до преголемо користење на името на марката со што тој може да го изгуби своето специфично значење. Оваа стратегија најуспешна е кај силните брендови, во услови кога има силна промоција, кога порано ќе се влезе на пазарот, а големината на компанијата и нејзината компетентност, исто така, влијаат на успехот.[Bendixen, M. et al. 2004, p. 626]

Во **вториот квадрант** се случува проширување на името кога постоечкото име се дава на нови категории на производ. Преку оваа стратeгиска опција новиот производ многу брзо ќе биде прифатен од страна на потрошувачите, а исто така се заштедува на трошоци за промоција која има за цел да создаде имиџ на новото име.

Во **третиот квадрант** на новите категории производи им се даваат нови познати марки на имиња. Во ваква ситуација компанијата прави сегментација на пазарот бидејќи потребите на различни групи потрошувачи се разликуваат.

Во **четвртиот квадрант** компанијата додава нови имиња во истата категорија на производ наменети за различна класа.

Кај глобалните марки(имиња) се истакнуваат три предности, и тоа: [Milisavljevic, M. 2010, p.283]

- ☛ Преносен ефект во побарувачката – продажбата во една држава генерира побарувачка во друга. Она што едни потрошувачи купуваат на еден пазар е истото што други потрошувачи го сакаат на друг пазар. Затоа името на марката треба да биде исто за да се стекне предност над локалното.
- ☛ Категорија на глобални потрошувачи – предност имаат оние марки кои може да се најдат на сите пазари.
- ☛ Економија од обем – нуди стандардизација на активностите и на тој начин се намалуваат трошоците во работењето.

При имплементирање стратегија за познато име, компанијата може да избере еден од двата екстрема, и тоа: *генеричка марка* – имицот на едно име покрива поширок спектар на различни производи и *дискрециона марка* – на различни производи се доделуваат различни имиња бидејќи не постои поврзаност помеѓу различните производи кои една компанија ги произведува. Помеѓу овие два екстрема компромисот произлегува од употребата на името на компанијата или фамилијарното име кое претставува гаранција за производот. [Milisavljevic, M. 2010]

Компанијата „*Nestle*“ во своето бренд портфолио брои 8000 марки кои ги продава во 190 држави. Од нив околу 55 се глобални, околу 140 регионални и останатите 7800 локални имиња. Главниот дел од профитот се добива од околу 200 имиња, а тоа претставува 2,5% од портфолиото. Тоа покажува дека елиминирањето нерентабилни марки доведува до зголемување на профитот. [Kumar, V. 2003, str.87]

„*PepsiCo*“ е глобална компанија чии производи може да се најдат во околу 200 држави низ целиот свет. Брендот Pepsi е само дел од бренд портфолиото кое вклучува 22 добро познати трговски марки кои се поделени во пет категории: Pepsi-cola brand, Frito-Lay brand, Tropicana brand, Quaker brand, Gatorade brand.

Компанијата „*Coca-Cola*“ во своето бренд портфолио има вкупно 90 имиња и околу 613 пијалаци.

2.3 Стратегија на диференцирање и позиционирање

Стратегијата на диференцирање нуди остварување натпросечен принос на капитал бидејќи на компанијата и создава одбранбена позиција во однос со нејзините конкуренти.

Успехот на оваа стратегија зависи од знаењата и способностите на маркетинг секторот, потенцијалот за истражувачко – развојни активности, искуството кое се стекнува во текот на работењето и координација со каналите на дистрибуција. На пример, компанијата „**Ferrero Roche**“ на пазарот е позната по нејзините извонредни познати марки – nutella, kinder, ferrerro и tic tac, а за најголеми конкуренти на пазарот ги третира Nestlé, Cadbury и Hershey. Со добро формулирана стратегија на диференцирање таа создала производи кои со својот висок квалитет, супериорна вредност, квалитетни суровини и привлечно пакување прераснале во име кое претставува нејзина суштинска предност која ја диференцира од конкурентите.

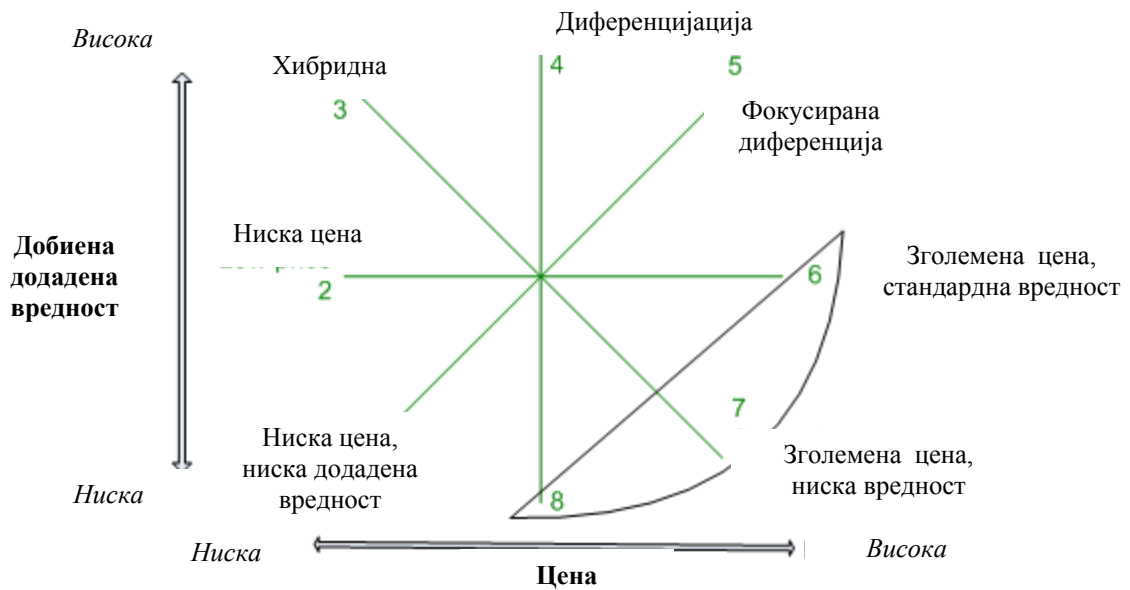
За „**Nestle**“, квалитетот е нејзино суштинско обележје кое ја диференцира од останатите. Тоа бара квалитетна опрема, суровини и систем во кој работат посветени луѓе кои преку обука, тренинг и тимска работа се стекнуваат со своите компетенции.

Традицијата, иновациите и квалитетот се основа на диференцирање на **Meggle** од основањето во 1887 година па сè до денес. Софистицираните потрошувачи и силната конкуренција претставува предизвик за оваа компанија да ја зголеми оваа диференцијација преку градење лојален и високо мотивиран кадар кој располага со сите неопходни перформанси.

„**Kellogg**“ се фокусира на разновидност во асортиманот кој претставува нејзина предност пред конкуренцијата и можност за пресретнување на различните желби и потреби. Диференцијацијата ја остварува преку нудење свежи, квалитетни и иновативни производи.

Bowman, конкурентска позиција на пазарот ја утврдува по принципот на диференцирање понуда чиј производ потрошувачите го сакаат или имаат потреба од него на начин кој е поефикасен и подобар од конкуренцијата. Тој ја презентира т.н. „**саам стратегија**“ која нуди неколку алтернативни стратегии преку задоволување на различните барања на потрошувачите што се резултат на нивниот различен поглед кон односот трошоци – вредност.[Bowman, С. 2008, р. 6]

Слика 2-3 Саат стратегија



Извор: Bowman, C. (2008, Spring). *Generic strategies: a substitute for thinking?* *The Ashridge Journal*, p.1-6.

1. Ниска цена, ниска додадена вредност со фокус кон пазарни сегменти кои се ценовно осетливи.
2. Ниска цена. Ризик од ценовна војна и ниски маргини/потреба да се биде лидер во трошоци.
3. Хибридна. Ниска трошочна база и реинвестрање во ниски трошоци и диференцијација
4. **Диференцијација без повисока цена. Забележана додадена вредност од потрошувачот, еластичен пазар. Со повисока цена: забележана додадена вредност значајна да ја носи повисоката цената**
5. **Фокусирана диференцијација. Забележана додадена вредност на посебен сегмент гарантирајќи го зголемувањето.**
6. Зголемена цена/стандардна вредност. Високи маргини(стапки) доколку конкурентите не го вреднуваат следењето/ризикот од губењето на пазарот.
7. Зголемена цена/ниска вредност. Само доколку постои монопол.
8. Ниска вредност/стандардна цена. Губење на пазарниот удел.

Оттука произлегува дека односот помеѓу цената и вредноста е правопрпорционален. Колку е повисока цената, барањата за вредност се повисоки и

обратно, пониската цена е поврзана со пониска вредност. Овој однос треба внимателно да се усогласи за да не дојде до губење на пазарниот удел како со примерот на стратегијата број 6, 7 и 8 од прикажаната „саат стратегија“. Преку правилна комбинација на елементите од маркетинг миксот секоја компанија ја избира онаа стратегија која најдобро одговара на пазарните услови, но заради промените и силната конкуренција компаниите најчесто прават комбинации кои овозможуваат полесен пристап.

Иако стратегијата на диференцирање дава поголема слобода во формирање на цената, сепак поголема разлика во цените може да влијае кај оние купувачи кои не се доволно лојални да се преориентираат кон конкурентските производи чии цени се видно пониски. Диференцијацијата на основа на цена или промоција е временски ограничена и лесно може да биде загрошена од страна на други компании.

Бостонската консултантска група BCG нуди матрица која покажува дека диференцијацијата зависи од индустријата во која се наоѓа компанијата. Во прехранбената индустрија секоја компанија поставува ваква матрица преку која се набљудуваат две димензии: големина на конкурентската предност која доведува до диференцирање на производите и стекнување *удел на пазарот* и стратегија која ќе овозможи таа предност да се реализира и да остварува *постепено раст на пазарот*.

Откако *Nestle* преку заеднички вложувања со компанијата *Milk Pak* во Пакистан навлегла и на ова пазарно подрачје, со цел да го согледа односот помеѓу уделот и растот на пазарот, изготвила BCG матрицата за четири групи:

Табела 2-3 Процентуално учество на 4 вида производи на пазарот во Пакистан

Име на производ	Четири полиња на матрицата	Стапка на раст	Релативно пазарно учество
Минерална вода	Водечки работи	85%	89%
Milkpak - млеко	Извор на готови пари	55%	65%
Тестенини	Работи на испитување на марката	75%	43%
Чоколада/сок	Безвредни работи	40%	38%

Извор: <http://www.nestle.pk/> Corporate Governance Report 2012, http://www.nestle.pk/asset-library/Documents/Corporate_Governance/Corporate-Governance-Report-2012-EN.pdf

Матрицата изгледа вака:

Табела 2-4 BCG матрица на производите на Nestle во Пакистан

	високо релативно пазарно учество	ниско релативно пазарно учество
висока стапка на раст	Минерална вода	Тестенини
ниска стапка на раст	Milkpak – млеко	Чоколада/цус

Извор: <http://www.nestle.pk/>

Минералната вода е *star* или водечка работа, со високо пазарно учество од 89% споредено со учеството на другите компании од 65% и висока стапка на раст од 85% споредено со 45% стапка на раст на другите компании. Млекото е „*cash cow*“ или извор на готови пари со висока стапка на раст и мал пазарен удел. Тестенините се „*question mark*“ или работи за испитување со висок пазарен удел и низок раст. Чоколадата и сокот се *dogs* или безвредни работи со мал пазарен удел и мала стапка на раст. Оваа матрица детално покажува што треба компанијата понатаму да преземе т.е. каде да инвестира, дали некои производи да ги исфрли од својата производна програма, да ги подобри итн.[Bilal, M. 2012]

Многу компании наместо масовно производство и диференцијата се насочија кон целни пазарни сегменти чии можности и ограничувања можат полесно да се идентификуваат. На ваков начин многу полесно се создаваат производи кои одговараат на сегментот и многу полесно се обликува маркетинг миксот за истиот сегмент. Стратегијата на позиционирање и овозможува на секоја компанија да создаде конкурентни функционални маркетинг стратегии.[Kotler, P. 2003]

Пред да се дефинира стратегијата на позиционирање компанијата треба да даде одговор на следниве прашања: [Gravens, W. Piercy, N.F. 2006, p. 179]

- Која позиција производот моментално ја има кај потрошувачите?
- Која позиција компанијата сака да ја оствари?
- Кои конкурентски компании треба да се преминат за да се добие посакуваната позиција?

- Дали маркетинг секторот поседува доволно финансиски средства за да може компанијата да ја освои и задржи посакуваната позиција?
- Дали компанијата може да ја одржи позицијата преку адекватна стратегија на позиционирање?
- Дали пристапот е во склад со стратегијата?

Преку стратегијата на позиционирање компанијата треба да воспостави однос помеѓу способноста со која располага и потребите на целиот пазар. Согледувајќи ја новонастанатата ситуација *Nestle* стапи во партнерски односи со кинеската компанија за кондиторски производи *Hsu Fu Chi* со која заедно произведуваат слатки, житарки, спакувани колачи и традиционална кинеска брза храна – *sachima*, со цел подобро да се позиционира на овој пазар. На пазарите во Азија стратешката определба на Nestle за позиционирање на пазарот е преку придобивање на локалните компании да формира група на автономни регионални менаџери кои знаат многу повеќе за културата и навиките на локалното население. На пазарот во Индонезија, преку придобивање на најголемиот производител на тестенини, таа се фокусира прво на зголемување на продажбата на овој пазар со намера во блиска иднина да започне со извоз на индонезиски прехранбени производи во други држави.

Една од главните одлуки во позиционирањето на производите е одредување на односот помеѓу маркетинг напорот и реагирањето на пазарот. При изборот на стратегијата на позиционирање секогаш треба да се тргне од потребата за долгорочна рентабилност и принос од инвестициите. Во стратегијата на позиционирање постојат шест пристапи, и тоа: [Lasch, D.V. Clow, K.E. 2007 p.180]

- Атрибут/корисности
- Цена/ квалитет
- Употреба или примена
- Корисници на производот
- Позиционирање на класата на производот и
- Конкурентско позиционирање

Односот атрибут/корисност најчесто се применува во прехранбената индустрија, особено со зголемената потреба од страна на потрошувачите за здрава и безбедна храна. Преку истакнување на сите здрави состојки, современи начини на производство,

имплементирање на системи за безбедност сите компании се обидуваат да ја истакнат корисноста од нивните производи кои придонесуваат за поздрав и поквалитетен живот.

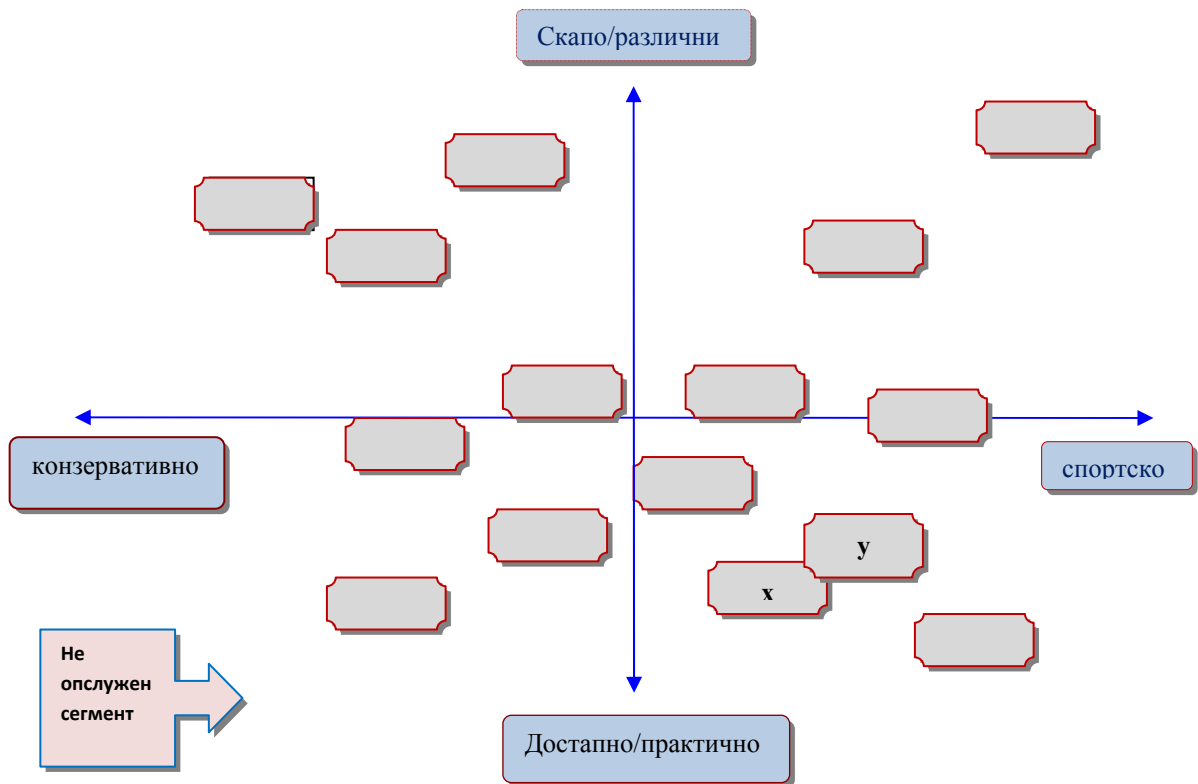
Производите на компанијата **Kellogg** особено се истакнуваат по нивната хранлива вредност. За таа цел таа составува тимови кои со својата истражувачка дејност постојано ги подобруваат производите, а преку пакувањето ги информираат своите потрошувачи за сите корисности од состојките. Но, покрај Kellogg речиси сите компании од овој сектор се обидуваат преку информации да допрат до потрошувачите и да ја покажат вредноста на нивните производи. Kellogg има водечка позиција во производство на житни производи, а втора е по производство на колачиња и крекери и нејзината позиција е цврста на пазарот докажувајќи дека цената и квалитетот се во правопрпорционален однос. Нејзината позиција уште повеќе се зацврстува преку зголемување на производниот асортиман и партнерските односи. Како компанија која произведува во 18 држави, а нејзините производи се продаваат во повеќе од 180 држави, покажува дека добро избраната стратегија за позиционирање го детерминира нејзиниот успех.

Кога компанијата има за цел да го зголеми обемот на продажба или учеството на пазарот таа може да го репозиционира својот производ преку менување или на пазарот или на атрибутите на производот, или и на едното и на другото.

Кога „**Coca-Cola**“ во 1982 година го вовела производот **Coca-Cola Light** на пазарот заради потребата од безалкохолан пијалак кој не содржи шеќер, младите од машката популација одбиле да го конзумираат овој пијалак. Според нив, ваков диетален пијалак во сива сјајна лименка е обележје само за женската популација. За да одговори на ваквата ситуација Coca -Cola морала да се репозиционира на пазарот преку пласирање на новото име **Cola Zero** во црна лименка наменет за мажи. Иако и двата производи имаат речиси ист состав и вкус, сепак амбалажата и маркетинг кампањата има големо влијание врз перцепцијата и позиционирањето на брендот во свеста на потрошувачите.

Кај диференцирањето и позиционирањето на производите најважно е да се создаде и во исто време да се одржи т.н. *взаемна позиција* меѓу производот и целниот купувач.[Anderson, C.A. Vincze, W.J. 2004] За тоа се користи посебна алатка наречена *перцептивно мапирање*. Оваа мапа ги претставува перцепциите и желбите на потрошувачите просторно со помош на визуелна презентација. [Tan, K. 2009]

Слика 2-4 *Хипотетичка перцептивна мапа*

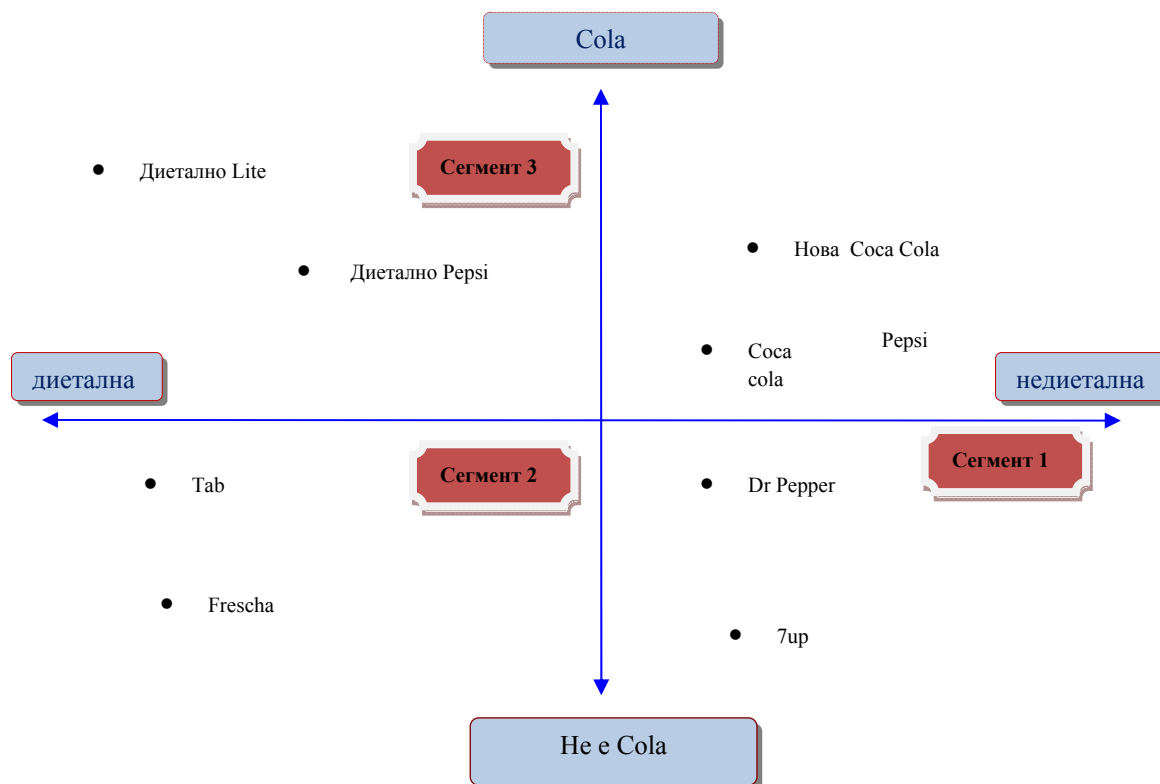


Извор: Carol H. Anderson, Julian W. Vincze, “Strategic marketing management” 2nd ed. Boston, Houghton Mifflin Company, 2004 p. 134

Овие мапи имаат за цел да претстават два вида на проблем: *прво*, тие ги покажуваат производите или имињата кои се слични во смисла на нивната ментална поврзаност (потрошувачите, најчесто марките *x* и *y* ги гледаат како многу слични – *слика 2-4*). Позиционирање на име ќе се совпадне со конкурентските е тешка задача во вакви услови каде повеќето марки(имиња) се наоѓаат на ист простор и *второ*, тие го покажуваат отсуството за определена категорија на производи во свеста кај потрошувачите. Доколку левата страна од хоризонталната оска ги покажува конзервативните производи, а долната страна на вертикалната оска ги прикажува практичните и достапни производи, помеѓу нив е претставена таа дупка или недостаток од производи кои ги задоволуваат и двата критериума во исто време. Ваквиот недостиг од конкуренција најчесто се создава во свеста на потрошувачите поради тоа што тие имаат потреби и желби кои сè уште не се откриени или потрошувачите не сакаат производи кои имаат таква комбинација од карактеристики која е понудена на пазарот. Во ваков случај потребата од истражување е неопходна за да се

утврди дали ваквиот недостаток од конкуренција покажува на сегмент на пазарот чии потреби сè уште не се задоволени.

Слика 2-5 Заеднички простор за Кока-Кола



Извор: Lehman R. D. and R.S. Winer, 2002, *Analisis for marketing planning, fifth edition, McGraw Hill/IRWIN, Boston*

На мапата се гледа заедничкиот простор од аспект на новата Coca-Cola. Таа се перципира како недиетална, но се наоѓа на подеднакво растојание од сегментот 1 кој е блиску до Cola и Pepsi и сегментот 3 кој сака Cola со помалку калории. Оттука, таа може да се позиционира близу главниот тек каде ќе се соочи со силна конкуренција од Coca-Cola и Pepsi или да настојува да го освои сегментот 3 со „помек имиџ“ каде ќе има посилни конкурентски имиња и посилни потенцијални конкуренти.

Во пракса овие перцептивни мапи не се секогаш практични бидејќи го земаат предвид само зрелиот пазар и на основа на перцепцијата на потрошувачите, а со тоа се елиминираат оние пазари на кои производите се различни. Како уште една алтернатива за позиционирање се т.н. мапи на оценување кои прават комбинација од мислењето на потрошувачите и оценка на компанијата.

2.4 Ценовна стратегија

Одлуката за утврдување цена на производите зависи од потребата таа да биде прифатлива за потрошувачите и да оствари добивка на компанијата. Овие две цели многу често се спротивни и затоа треба да се посвети големо внимание на стратегијата за утврдување цени на производите или услугите. Од друга страна, цената е единствен инструмент од маркетинг миксот кој носи приход додека сите останати прават трошок. Исто така, промените во цената можат многу брзо да се прават и брзо да се согледаат ефектите од тие промени.

Вистинската цена може многу побрзо да ја зголеми добивката отколку зголемениот обем на продажба. Кога се одредува ценовната стратегија компанијата не треба да праша „која цена треба компанијата да ја одреди за своите производи“ туку „кои трошоци може да се направат доколку се стави цена која е пазарно прифатлива, а при тоа да носи приход на компанијата“, прашањето „која цена ќе ја прифатат потрошувачите“ да се замени со прашањето „колку производот вреди за потрошувачите и како таа вредност ја оправдува цената“. Исто така, прашањето „по кои цени компанијата може да оствари поголемо учество на пазарот“ да се замени со „кое ниво на продажба или учество на пазарот може најрентабилно да се оствари“. Стратегиските цени се базираат на врската помеѓу маркетинг секторот и финансиите кои ќе најдат баланс помеѓу потребата на потрошувачите да добијат добра вредност и потребата компанијата да ги покрие трошоците и да оствари добивка.[Hinterhuben, A. 2004]

При формулирање цени најнапред треба да се процени ценовната осетливост на потрошувачите. Ако тие не го купуваат производот на некоја компанија тоа не треба да биде причина таквата компанија да ја намали цената, напротив треба да се промени маркетинг програмата во која таквиот производ ќе се позиционира до поскапиот супститут, да се промовираат одредени атрибути или да се направат некои мали измени. На пример „*Group Danone*“ со почетокот на кризата во 2008 година ја искористила предноста од намалените трошоци за млеко кои и овозможиле да ја намали цената за 30% на пробиотскиот јогурт Actimel на клучните пазари и со тоа се зголемила продажбата за 50 %.[nextgenerationfood 2010]

Потрошувачите помалку се осетливи кај оние производи кои имаат повисок квалитет, престиж или ексклузивност. Исто така, помалку се осетливи кога не се свесни за постоењето конкурентски производи или кога не можат да чуваат залихи во пократок временски интервал. На пример, чоколадните бонбони *Ferrero roshe* се позиционирани како висококвалитетни производи со висока цена и претставуваат симбол за престиж. За потрошувачите тие се незаменлив производ за подарок кој има уникатно пакување и врвен квалитет, а високата цена е доказ за високата вредност која ја нуди овој производ.

Стратегијата за утврдување цена може да се темели или на трошковно – конкурентски пристап или на вредносен пристап. Кај стратегијата на определување цена врз основа на трошоците се наведуваат неколку слабости, и тоа: [Eyink, N.C. 2008 p.323]

- Кога обемот на продажба опаѓа тогаш цените растат
- Бара проценка на продажбата пред формулирање на цените
- Се темели на интерните трошоци, а не на подготвеноста на потрошувачите да го купат производот
- Цените врз основа на варијабилни трошоци може да доведат до загуба на долг рок
- Нема индикација за оптималност на цените кога резултатите од работењето се поволни.

Nestle води политика на неценовна конкуренција. Масовното производство ги намалува трошоците за работна сила и суровини за производство, а поради постоење на различни сегменти кои различно се осетливи на цената таа применува метод на еластична маржа со кој ја прилагодува цената на пазарните услови.

Компаниите во својата ценовна политика применуваат различни тактики, но трошоците секогаш имаат влијание врз определување на цените на некои производи. *General Mills* во зависност од промената на цената на житните растенија и електричната енергија ја менува и цената на житариците. Зголемените трошоци за електрична енергија предизвикала зголемување на цените на житарките од компанијата *Kelloggs*, а и други компании од месната и млечната индустрија.

Како резултат на статистичките податоци според кои 50% од децата во Бангладеш страдаат до неисхранетост, *Danone* отворила своја фабрика за производство на јогурт кој содржи зголемена хранлива вредност, а чија цена е многу мала и прилагодена на

приходите на локалното население. Заштедата во трошоци поради евтините локални суровини, работна сила и намалени трошоци за дистрибуција овозможиле ниска цена водена од трошоците и желбата за зголемување на општествената одговорност.[Ribout, F. 2010]

Coca-Cola пак, води исклучиво ценовно - конкурентска стратегија. Континуираното намалување на цените на пијалаците на компанијата **Pepsi** дури и во летните периоди предизвикало силна конкурентска борба меѓу овие две компании заради заземање поголемо учество на пазарот. Затоа и Coca-Cola започнала со намалување на цените на своите пијалаци, особено на сокот од 200 мл.

Формирањето цена е процес кој континуирано треба да ги следи промените и условите во средината, маркетинг стратегијата и потребите на потрошувачите и да се прилагодува на нив. Моделот на ценовна стратегија вредносно ги пресметува цените и има две димензии: прво, согледаните трошоци за производот кои можат да бидат високи или ниски и второ, согледаната диверзификациона вредност која може

да биде голема или мала. Матрицата која се добива ги има следниве четири квадранти:

Табела 2-5 *Модел на ценовна сегментација*

Согадана диверзификација		мала	голема
Согадани трошоци	високи	Ценовен сегмент	Вредносен сегмент
	ниски	Сегмент на удобност	Лојален сегмент

Извор: Lancioni A.R. (2005) A strategic Approach to industrial product pricing: The pricing plan, Industrial marketing management, No 34

Оваа стратегија ја утврдува цената врз основа на перцепцијата на потрошувачот за вредноста на производот зависно од тоа на кој сегмент тој припаѓа, а не на трошоците кои производителот ги направил.

Во **ценовниот сегмент** се купувачи кои секогаш настојуваат да купат производи по најниска цена со минимално прифатливо ниво на квалитет. Овие потрошувачи се многу осетливи и не се подготвени да платат повисока цена за минимално подобар квалитет. Компанијата „**Краиш**“ за да ги задоволи овие потрошувачи во својот асортиман го внесе производот Fifty црна чоколада која има многу пониска цена и секако помал квалитет од квалитетното темно чоколадо 1911.

Лојалниот сегмент го сочинуваат потрошувачи со јаки преференции засновани на репутација на името, атрибутите или искуството. Доколку цената не ја надмине онаа за која тие се подготвени да платат, за нив нема да постојат други алтернативи. Водата **Perrier** е чиста и оригинална со уникатна солена содржина која постојано е иста. Таа е единствената вода која влијае позитивно на здравјето, а тоа е потврдено од академијата за медицина во Франција. Овие атрибути го издвојуваат и позиционираат ова име кое создава силни преференции кај потрошувачите.

Вредносниот сегмент го сочинуваат потрошувачи кои се осетливи на цената, но истовремено се осетливи и на разликите кои ги има помеѓу супститутите. Цената ја поистоветуваат со согледаната дополнителна вредност која ја добиваат. Преку инвестирање во технологијата **Kraft** нудат производи чии хранливи состојки брзо се апсорбираат во секое тело. Цените на производите се различни и достапни за секој потрошувач кој има ограничени приходи. Бисквитите Tiger и Biscuit што се продаваат во Индонезија во својот состав содржат 9 витамини и 6 минерали и во согласност со Индонезиската асоцијација за храна овие производи ја надополнуваат дневната потреба за витамини кај децата, а чинат од 100 до 500 рупи. Млекото во прав кое содржи витамин Ц во зависност од потребите на секоја држава е збогатено со дополнителни хранливи вредности за да ја зголеми неговата вкупна вредност во очите на потрошувачите. Така, млекото е збогатено со железо во Јужна Азија, витамин Б12 во Кина, а витамин А и Е во Аргентина и Уругвај.[kraftfoodcompany 2011]

Сегментот на угодност го сочинуваат потрошувачи кои не се многу осетливи на разликите помеѓу производите, но не се и преокупирани со трошоците т.е. цените на производите. Го купуваат она што е расположливо. „Nestle“ со својот широк асортиман кој е достапен насекаде и секогаш и е наменет за целотот семејство настојува да ги задоволи сите потреби и барања. Преку политика на стабилни цени и масовна дистрибуција целта на компанијата е нејзините производи да бидат секогаш и секаде достапни и да бидат на располагање за сите потрошувачи.

Денес потрошувачите располагаат со голем број информации како за производите така и за компаниите, а тоа многу влијае на нивното ниво на ценовна осетливост, особено кај оние производи чија граница со супститутите е многу мала.

На зрелите пазари компаниите треба да обезбедат позиција „плус еден“ преку која ќе се оправда позицијата и високата цена. Но, во државите кои се во развој перципираната вредност е на многу пониско ниво, а тоа ги ограничува маркетинг менаџерите во поставување повисоки цени. Затоа, пазарот треба пошироко да се дефинира и да се постават цени кои ќе бидат најсоодветни за него.[Kim, Y.J. 2009]

Keegan мисли дека настапот на пазарот треба да биде избор меѓу следниве три стратегиски пристапи, и тоа:[Keegan, J.W. 2002, p. 380]

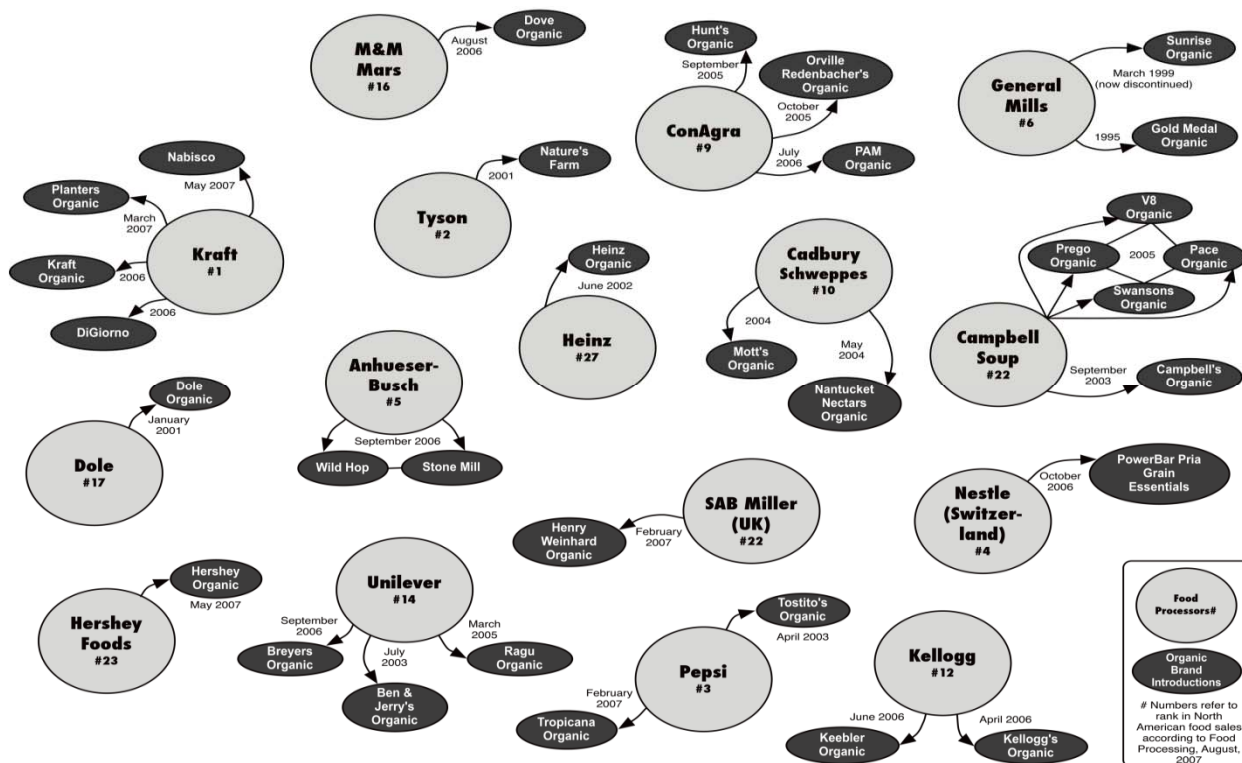
- Проширување или етноцентрична ориентација – со исти цени се настапува на сите пазари. Овој пристап ја олеснува контролата врз работата, но не дозволува прилагодување на националните пазари и конкуренција.
- Адаптивна или полицентрична ориентација – цените се прилагодуваат на условите на пазарите и конкуренцијата. „Coca-Cola“ со години ја одржува својата репутација и имиџ на пазарот преку добро комбинирана маркетинг стратегија, позиционирајќи се секогаш до конкурентите и со тоа не дозволува цената да ја надмине онаа големина за која потрошувачите се подготвени да платат на различно пазарно подрачје.
- Инвентивна или геоцентрична ориентација – цените се формираат врз основа на целите на компанијата на пазарите на кои настапува ставајќи акцент на локалните конкуренти. Погolem број од компаниите при настап на пазарот прават проценка на трошоците во насока на намалување на цената и прилагодување на приходите на населението од една страна и позицијата на конкурентите од друга страна.

Преку создавање базична ценовна стратегија секоја компанија ги поставува првичните цени на своите производи и создава простор за одредени промени во текот на животниот циклус на секој производ. Овие почетни цени се многу критични не само од аспект за постигнување успех, туку и од аспект на генерирање профит. Како најчесто користени политики се: цени за собирање кајмак и цени за пенетрација.[Mongoe, B.K. 2003]

Преку стратегијата на поставување цени за *собирање кајмак* компанијата поставува високи цени кои би ги платите прво побогатите класи што не се осетливи на цената, а потоа и останатите потрошувачи. Ваква стратегија обично ја користат оние кои направиле многу трошоци за истражување и развој, како и други маркетинг издатоци. Преку високите

цени тие сакаат да ги повратат трошоците и секако да обезбедат висок профит. За да може една компанија да одржува стратегија на високи цени таа мора да понуди уникатна предност на своите производи пред конкуренцијата. Најдобар пример за оваа стратегија во прехранбената индустрија е производството на органска храна. Откако потрошувачите го зголемија интересот за здрав и квалитетен живот, здравата храна произведена на природен начин стана вистински хит. Високите трошоци за истражување, набавка на опрема и скапите сировини од една страна и зголемената потреба од друга страна овозможија компаниите да го прошират производниот асортиман со производи кои се класифицираат како органски. Од 2000 до 2007 година, со исклучок на General Mills мултинационалните компании го согледаа трендот и можноста да се профитира преку збогатување на асортиманот со органски производи.[Zimmerman, A. 2006]

Слика 2-6 Најдобри компании од прехранбена индустрија во производство на органски производи



Извор: Zimmerman, A. (2006) Planting the seeds, *Wall Street Journal*, 23 August, p. B:1.

Оваа стратегија не се покажа како успешна за поголемиот број компании поради големите трошоци за промоција, дистрибуција и пакување. Од друга страна, појавата на

приватни познати имиња на маркетите значително ја намали цената на овие производи. Сепак, треската за здрава и органски произведена храна и натаму трае, квалитетните и сертифицирани органски производи сè уште имаат високи цени и остваруваат високи приходи.

Ценовната **стратегија на пенетрација** е насочена кон максимизирање на продажбата, заземање поголемо пазарно учество и поголем степен на прифатеност од страна на пазарот преку поставување ниски цени. Таа се користи за оние производи кон кои потрошувачите се многу осетливи на нивните цени, кога трошоците за маркетинг како и истражување и развој се особено ниски или кога новите конкуренти можат многу лесно да влезат на пазарот. Се применува исклучиво во ситуации кога компанијата има реални очекувања за остварување на доволна продажба која ќе создаде финансиска стабилност во целина. Прехранбената индустрија во Индија континуирано ја зголемува пенетрацијата не само на домашен туку и на странските пазари. Процесот на урбанизација, порастот на средната класа и приходите, инфраструктурата и политиката, како и огромниот природен потенцијал за суровини, евтина работна сила и ниски трошоци за производство во сите сектори, а особено во млечната индустрија, овозможува имплементирање на политика на пенетрациони цени. [smetoolkit 2009]

Промотивни попусти. Основата на оваа техника е попустот. Генерално, сите потрошувачи сакаат и купуваат на попуст. Оттука, сите компании без разлика на стратегијата која ја применуваат повремено можат да вклучат некоја промоција или попуст за да привлечат поголем број потрошувачи. Најголем број на малопродавачи, особено стоконите куќи, најмногу ја користат оваа алатка. Тие првично поставуваат високи цени за своите производи, а потоа преку високи попусти и промоции значително го зголемуваат сообраќајот и фреквентноста на потрошувачите. Бидејќи со тек на време потрошувачите се навикнуваат на овие промоции и попусти тие ги одлагаат своите купувања сè додека не дојде време на попустот. „*Kraft*“ многу често објавува купони во дневните весници. Но, како резултат на купоните и попустите кои ги нудела профитот на компанијата во 2009 година драстично опаднал. Како последица на намалениот профит компанијата морала да ги зголеми цените на спакуваните житарки, а продажбата се намалила за 5%.

Психолошки цени. Веќе стана пракса производитите и услугите да се продаваат по цени кои не се заокружена вредност туку имаат приближна вредност. Причините за ова се

повеќекратни. Прво, кривата на побарувачката не е секогаш иста. Второ, потрошувачите на оваа техника гледаат како еден вид способност на продавачот да даде олеснување колку што може повеќе. „*Coca-Cola*“ води политика на психолошки цени со која настојува производитите да се перципираат како поевтини кај потрошувачите. Така наместо цена од 10\$ за пакет лименки, таа поставува цена од 9,98\$.

Политика на *водечки и флексибилни цени* – цената која ја определува компанијата за својот производ е под нивото на конкурентските производи на пазарите. Со цел да ги привлече потрошувачите и да ги поттикне на купување *Nestle* при лансирање на енергетскиот пијалак Strong Life заради подобро позиционирање на пазарот поставува драстично пониски цени од конкурентите – Perrier, Aqua Panna, S. Pelegrino. Како производ што прв пат настапува на пазарот, а веќе има конкуренти, ваквата ценовна политика според неа е најдобра. Па така, ако цената за еден производ е 2,99\$, пакување од 10 производи има цена од 29,99\$. Преку ваквата политика Nestle има намера да ги привлече потрошувачите кои покрај овој ќе купат и други поскапи производи од нејзиниот асортиман. На ваков начин истовремено се користи и политиката на цени за повеќе производи сè со цел да се стимулира побарувачката. [Smith, J.T. 2012]

„*Coca-Cola*“ со години ја одржува својата репутација и имиџ на пазарот преку добро комбинирана маркетинг стратегија позиционирајќи се секогаш до конкурентите и со тоа не дозволува цената да ја надмине онаа големина за која се подготвени потрошувачите да платат на различно пазарно подрачје.

Најголем број од компаниите во светски рамки имаат меѓународен карактер и постојано бараат атрактивни пазари кои нудат можности за понатамошен раст и развој. Тоа бара имплементирање соодветна стратегија која ќе одговара на социо – политичките и економските услови кои владеат на тие пазари и понуда што е добро избалансирана и ценовно прилагодена.

2.5 Стратегија на менаџирање производи

Одлуките кои една компанија ги донесува за своите производи, линија на производи, именување, диференцирање и позиционирање имаат огромно значење во целокупниот нејзин животен век. Затоа потребно е истите постојано да се управуваат, а за

таа цел се користи концептот за животен циклус на еден производ. На ваков начин компанијата може во секоја фаза од животниот циклус да ги согледа стратешките проблеми како и некои важни цели. Секој производ има различен животен век. Ако некои производи не можат да ја достигнат ни фазата на зрелост, други никогаш не умираат. Од друга страна, тоа зависи од многу други фактори како на пример, видот на производот, категоријата, индустријата, пазарот и др. Должината на траење на секоја фаза, како и одлуката за премин од една во друга фаза зависи од активностите кои компанијата ги презема. Без оглед на сите проблеми и прашања кои се наметнуваат, животниот циклус на производот ни дава можност преку негово следење и анализирање да ја зголемиме вредноста на сите останати стратегии кои се однесуваат на самиот производ, неговата цена, промоција и дистрибуција. [William, M. Ferrell, O.C. 2010]

Табела 2-6 Стратешки вредности за време на животниот циклус на производот

Фази во животниот циклус на производот				
	воведување	раст	зрелост	опаѓање
Општи маркетинг цели	Зголемување на свесноста за производот и негова проба	Зголемување на пазарното учество преку барање нови потрошувачи, откривање нови потреби и пазарни сегменти	Максимизирање на профитот преку одбрана на пазарното учество или земање од конкурентите	Намалување на трошоци и маркетинг напори за максимизирање на последната можност за остварување профит
Производна стратегија	Воведување производи во ограничена количина со ограничени карактеристики, зачестени промени	Воведување на нови модели со нови карактеристики и постојани иновации	Целосна линија, зголемување на понуда на дополнителни производи со цел диференцијација на понудата	Елиминација на непрофитни модели и марки(имиња)
Ценовна стратегија	Ценовно пенетрирање кое ќе овозможи зајакнување на позицијата или цени кои ќе ги надоместат	Опаѓање на цените кое е резултат на конкуренцијата, цени кои се блиски или подобри од	Цените продолжуваат да опаѓаат, цени кои ја победуваат конкуренцијата	Стабилизација на цените на пониско ниво

	трошоците за развој	конкуренција		
Дистрибутивна стратегија	Постепено изнесување на производите за да може да се прошири нивната расположливост	Зголемување на напорите со цел зголемување на достапноста на производите	Пространа расположливост на производот, задржување на полици за изложување, елиминација на непрофитабилни канали	Одржување ниво кое е неопходно за да се зачува лојалноста на потрошувачите, понатамошно елиминирање на непрофитабилните канали
Промотивна стратегија	Огласување и лична продажба заради зголемување на свеста кај потрошувачите, продажни промоции кои ќе стимулираат проба	Агресивна реклама, продажба и промотивна продажба кои ќе ги привлечат потрошувачите кои дотогаш користеле друга конкурентна марка	Разлики и корисности на името, одржување на името, префрлање на потрошувачите од конкурентната марка	Намалување на трошоците на минимум или целосно отфрлање на оваа стратегија

Извор: *William M. Pride and Ferrell O.C. Marketing: 2010 Edition (Mason, OH: Cengage Learning) p. 215*

За секој менаџер на производ најважно е да ја утврди состојбата или фазата во која се наоѓа производот од неговиот животен циклус на конкретниот пазар, а потоа тоа да го усогласи со тековното и идното планирање. Во продолжение накратко ќе ги претставиме фазите од животниот циклус на еден производ и значењето на секоја фаза одделно.

Фаза на развој и воведување

Секој производ има свој животен циклус исто како и човекот. Се раѓа, созрева, старее и умира. Но, ако производот добро е менаџиран, ако се применува вистинската стратегија и ако се следат промените на пазарот постои шанса да се продолжи животниот век на производот преку избегнување на последната фаза. **Фазата на развој** е првата фаза од животниот циклус на еден производ каде не се остварува профит, туку иновациите и истражувањата кои се спроведуваат генерираат расход. Висината на инвестициите кои се прават и времето на оваа фаза секако се во склад со потребите за развој.

Откако развојот на производот е комплетен започнува *фазата на воведување* со која се исполнува маркетинг стратегијата, а во исто време се наметнува потреба од нејзино поврзување со конкурентската способност и целите на компанијата. Основните цели на маркетинг стратегијата во оваа фаза се следниве:[Karol, R. Nelson, B. 2007, p. 65]

- привлекување на потрошувачите преку подигнување на нивната свест за постоење на производот, како и поттикнување на интерес за истиот. За да се постигне ова секоја компанија користи различни техники како на пример, реклами, односи со јавноста или други форми на маркетинг техники кои се поврзани со потрошувачите и влијаат на нив убедувајќи ги дека производот одговара на нивните желби и потреби.
- Наведување на потрошувачите да го пробаат, а потоа и купат производот преку користење на различни техники поврзани со продажбата и цената.
- Едукација на потрошувачите која се однесува на начинот на користење на самиот производ.
- Проширување на дистрибутивните канали со цел производот да го направат лесно достапен до целните потрошувачи.
- Поврзување со посредниците преку разни промотивни активности со цел да добијат нивна поддршка.
- Постапување цели поврзани со цените за да може да се оствари баланс внатре во самата компанија, кој ќе овозможи враќање на инвестициите согласно со можностите кои се нудат на пазарот.

Иако може да се забележи дека сите елементи донекаде имаат иста важност сепак, добра промоција и дистрибуција претставуваат основа која покажува дека производот постои на пазарот и покажува каде тој може да се купи и како најправилно да се користи.

Pure Life е производ од програмата на Nestle и е во фаза на воведување во руралните средини. Со цел да ги запознае потрошувачите со новиот производ компанијата презема големи трошоци за промоција и дистрибуција и покрај негативниот профит. Но, верува дека само со маркетинг активности може да се зголеми свесноста на потрошувачите и доколку се надмине оваа фаза идните приходи ќе ги надминат сите направени трошоци.

Во фазата на воведување треба да се внимава на односот помеѓу понудата и побарувачката. „*Kellogg*“ по воведувањето на производите Rice Krispies и Trats Cereal,

станале толку популарни што компанијата морала преку медиумите да се извини за нејзиниот пропуст и недоволната понуда. Тоа ги отвориле вратите на конкурентите за влез на пазарот и Kellogg како резултат на лошо формулираната стратегија пропуштила голема шанса.

Фаза на раст

Кога продажбата на производот почнува забрзано да се зголемува тогаш настапува следната фаза од животниот циклус, а тоа е фазата на раст. Кривата на продажбата може да достигне неверојатен пораст, а профитот значително да се зголеми. Но, потоа видливо се намалува тој раст и може да дојде до крај на оваа фаза. Должината и на оваа фаза зависи од видот на производот како и неговата конкурентска предност. Секоја компанија независно од тоа колку долго и трае оваа фаза треба да опфати два елемента: заземање силна и одбранбена пазарна позиција и постигнување финансиски цели заради враќање на инвестициите и остварување високи профити кои ќе овозможат долгорочност на самиот производ. Во рамките на овие два елемента кои треба да се постават како главни приоритети, се издвојуваат следниве стратешки цели: [Nieman, J. Tickkiewiten, S. Westkamper, E. 2010, p. 230]

- Подигнување на забележаната конкурентска предност на производот во поглед на квалитетот, цената, вредноста и именувањето заради обезбедување на силна пазарна позиција.
- Поставување јасен идентитет на производот преку силна промотивна кампања.
- Создавање на единствено позиционирање преку користење реклами кои ги нагласуваат корисностите што ги добиваат потрошувачите поврзани со останатите можности кои ги нуди производот.
- Одржување контрола врз квалитетот за да се обезбеди долгорочна сатисфакција кај потрошувачите.
- Максимизирање на расположливоста на производот преку силни дистрибутивни и промотивни активности кои пак придонесуваат за негова популарност.
- Одржување на способноста на производот да обезбедува профит преку ширење мрежа на партнерства.

- Откривање идеален баланс помеѓу цената и побарувачката внимавајќи пред сè на степенот на еластичност кој го има производот, особено кога тој се движи кон фазата на зрелост.
- Постојано следење и набљудување на конкуренцијата.

Danone својот најголем раст на вкупниот асортиман го остварила во 2011 година и тоа со најголем процент се издвојува Русија, а потоа следуваат Мексико, Индонезија, Кина и Аргентина. Растот на овие пазари ја зголемила нејзината продажба за 50 %. Инаку на глобално ниво во 2011 година компанијата остварила најголем раст на органските производи чија продажба се зголемила за 7,8%.

По воведувањето на Diet Cola од страна на „Coca-Cola“, компанијата *Pepsi* веднаш го вовела својот производ Diet Pepsi. И двата производа настапуваат со слична понуда, па затоа компаниите мора да бидат подготвени во фазата на раст во секој момент да ги задоволат барањата на потрошувачите бидејќи една мала грешка може да доведе до нивна загуба.

Во оваа фаза настанува претворање на напорите од стимулирање на потрошувачите да го пробаат производот кон генерирање повторни купувања и градење лојалност. Затоа неопходна е силна поврзаност меѓу компанијата од една страна и потрошувачите и партнерите од друга страна за да може да се подготви солидна основа за наредната фаза, а тоа е фазата на зрелост. Одржувањето на овие врски претставува една од најпредизвикувачките, а воедно и најскапите задачи на секоја компанија и затоа оваа фаза се зема предвид за најскапа. Цената, како еден од инструментите на маркетинг миксот, тука доаѓа најмногу до израз бидејќи со масовно навлегување на конкурентите на пазарот компанијата мора да направи баланс помеѓу потребите кои таа ги има за прилив и потребите за конкурентност.

Фаза на зрелост

Со почетокот на оваа фаза всушност се означува и крајот на можностите кои се нудат на пазарот. Се затвора можноста за влез на нови компании на пазарот освен ако не се појави некоја која ќе понуди доволно значајна и привлечна иновација. Ова најчесто се употребува во некои прехранбени индустрии, како што е случајот со индустријата за пиво. Иновациите во поглед на пронаоѓање разни варијанти од видот на светло пиво, помал

процент алкохол, помалку газираност, претставуваат многу важен елемент од маркетинг стратегијата. Всушност ова е еден од начините да се задржи местото на пазарот, а во исто време да се одбрани од конкуренцијата. Овие промени најчесто се случуваат со некои минимални промотивни вложувања со оглед на тоа што добивката постепено почнува да се намалува.

Најголем број од компаниите очекуваат оваа стратегија да трае најдолго. Оние кои ја преживеале фазата на раст, оваа фаза може да премине во статус кво состојба. Но, сè додека може да се одржи нивото на продажба местото на пазарот останува. Како и да е, во рамките на оваа фаза можат да се анализираат следниве цели:[Ferrell, O.C. Hartline, D.M. 2011, p. 221]

- **Создавање или прилив на парични текови** – со постепено созревање на пазарот, производитите со кои настапуваат компаниите придонесуваат за генерирање на позитивен паричен прилив. Ова е особено значајно заради потребата за враќање на инвестициите од една страна и потребата од дополнителни парични средства заради развивање нови производи кои ќе овозможат понатамошен раст на компанијата од друга страна.
- **Одржување на пазарната позиција** – маркетинг стратегијата може да биде насочена кон одржување на пазарната позиција меѓу доминантните имиња во даден момент. Оние компании кои зафаќаат само мал дел од пазарот потребно е да согледаат и да одлучат дали имаат силна причина да ја подобрат својата позиција. Во спротивно, треба да размислат како да се извлечат од пазарот.
- **Крадење на пазарна позиција** – секоја компанија која ќе стигне до оваа фаза може да се обиде да ја оствари оваа цел, иако најчесто истата е користена од оние кои држат слаба позиција. За да се постигне тоа, потребно е да постои силен мотив кој ќе ги охрабри да извршат префрлање на името, макар и привремено.
- **Зголемување на учеството на потрошувачите** – ова значи зголемување на процентот на потребите на потрошувачите во секоја област кои компанијата ги исполнува.

За да ги остварат овие цели компаниите имаат на располагање 4 алтернативи кои треба да ги вметнат во своите стратегии: .[Baker, M. Hart, S. 2007, p. 51]

- да развијат нова слика или изглед за својот производ;
- да пронајдат и да привлечат нови корисници за постоечкиот производ;
- да откријат нова употребна вредност на производот и
- да применат нови технологии на истиот производ

Како што и претходно споменавме, голем дел од прехранбените индустрии особено вложуваат во оваа фаза за да си го одржат местото на пазарот. Само за илустрација ќе ја споменеме огромната промотивна кампања која ја организирала **Kraft Foods** за својот производ Jell-O, преку која се прикажа неговиот нов изглед за да се спречи стапката на опаѓање на продажбата.

Соочена со огромната конкуренција, „**Tyson**“ е меѓу првите компании кои за да ја зачуваат својата позиција на пазарот го имплементира **Oracle менаџмент системот** кој го следи животниот циклус на производот. Преку овој систем доаѓа до намалување на трошоците, се зголемува можноста за воведување иновации, а ризикот се сведува на минимум. Директорот на секторот за истражување и развој Kim Glenn вели дека овој систем е клучната компонента во нивната корпоративна стратегија која ги прави иновативни, револуционерни и секогаш атрактивни за постоечките и потенцијалните потрошувачи.[Oracle 2012]

Модифицирањето на производите, како на пример промена на амбалажа, боја, големина или квалитет значајно влијае на продолжувањето на фазата на зрелост. Преку пакувањето во кое **Nabisco** покажува дека производот има 100 калории, компанијата придонесла за зголемување на интересот кај потрошувачите, а со тоа и продолжување на фазата на зрелост. И **Kraft** ја продолжува оваа фаза на голем број производи, меѓу кои крекерите на кои им додава различен вкус. Иако не е многу популарно, но многу компании ја намалуваат големината на амбалажата или ја намалуваат содржината внатре во самата амбалажа со цел да спречат зголемување на цените.

Pepsi го смени дизајнот на пакувањето на пијалакот Tropicana и лименките од газираната вода, но незадоволството кај потрошувачите заради евтиниот нов изглед ја натера компанијата повторно да го врати стариот дизајн.

Културните разлики во државите ги тераат компаниите да применуваат разни промотивни стратегии во разни држави заради одржување на позицијата. На пример, во некои европски и азиски земји Coca-Cola diet е заменета со Light.

Со почетокот на кризата во 2008 година *Starbucks* започна со продажба на инстант кафе за еден долар за да излезе во пресрет на оние потрошувачи кои финансиски ослабнале со кризата, но сè уште сакаат да пијат добро и квалитетно кафе. [Tanner, J. Raymond, M. 2010]

Фаза на опаѓање

Високото ниво на продажба и остварување високи приходи не може вечно да трае. Откако ќе настапи фазата на опаѓање компанијата има на располагање две алтернативи, и тоа: да го одложува опаѓањето колку што може повеќе или да прифати дека тоа е неизбежна фаза. Доколку се избере првата алтернатива во тој случај компанијата треба да ја обнови побарувачката за производите преку нивно репозиционирање, откривање нови начини на употреба или примена на нови технологии. Но, за овој зафат таа треба да биде подготвена да одвои многу време и значајни финансиски средства кои ќе и помогнат да се реализира овој зафат. Во спротивно неминовно е да се избере втората алтернатива т.е. да се прифати опаѓањето како дел од животниот циклус.

Исто така, компанијата може да се продаде на некоја друга и на тој начин да дојде до оплодување на профитот иако побарувачката се намалува. Оваа стратегија која ја применуваат голем број компании се нарекува „жетварска стратегија“ која доведува до редуцирање на трошоците за маркетинг и примена на помалку агресивен маркетинг. Исто така, преку неа се овозможува канализирање на зголемениот паричен прилив кон развој на нови производи.

Пред да се одлучи за било каква стратегија во оваа фаза секоја компанија треба најнапред да ги разгледа следниве фактори:[Swibel, M. 2001, p. 230]

- Потенцијалот на пазарниот сегмент – доколку бараниот сегмент кој го опслужува компанијата е составен од лојални потрошувачи кои ќе продолжат да го купуваат производот, тогаш компанијата може да го одложи опаѓањето или полека да го оплодува производот.
- Позиционирање на производот на пазарот – производите кои имаат водечка пазарна позиција и добра слика можат да бидат профитабилни и да создаваат прилив на парични средства преку привлекување на потрошувачите од своите конкуренти кои се откажале или ги напуштиле своите производи.

- Ценовна и трошковна структура на компанијата – доколку компанијата генерира ниски трошоци во рамките на индустријата и може да ги задржи продажните цени производот може да се одржи дури и во опаѓачки пазари. Трошковната структура може да биде подобрена преку намалување на инвестициите за креирање маркетинг програми.
- Стапка на опаѓање или изумирање на пазарот – колку стапката на изумирање на пазарот е поголема толку и процесот на одземање на производот ќе биде побрз.

Низ сите фази од животниот циклус на производот компанијата треба да се фокусира на промените кои се случуваат на пазарот, а не на нејзините производи. Еден производ има одреден животен век благодарение на промените кои настануваат на тој пазар и на неговите потрошувачи. Затоа со ваквото фокусирање секоја компанија може да создаде подобрени и поквалитетни производи кои ќе ги задоволат новите барања и желби на потрошувачите. Ова е единствениот начин за постигнување раст, развој, конкурентност и одржливост.

Фазите од животниот циклус и нивното времетраење се различни за разни производи. На пример, во 1992 година PepsiCo го вовеле производот Clear Pepsi кој од фазата на воведување веднаш отиде во фаза на опаѓање. Спротивно на него диеталната соса-кола на Coca-Cola Company веднаш по воведувањето влезе во фазата на раст, а потоа во фазата на зрелост во која и остана.

2.6 Предизвици и проблеми во процесот на дистрибуција

Процесот на дистрибуирање на производи до крајните потрошувачи се спроведува низ дистрибутивните канали кои сè повеќе добиваат на значење поради бројноста на функциите што ги вршат како што се истражување, олеснување, прилагодување на различната понуда, рутина на работата и намалување на бројот контакти, преговарање, промовирање, преземање ризици, финансирање и други кои учествуваат во креирање на конкурентската предност на секоја компанија. Од друга страна, предноста која се добива се однесува на широката мрежа на соработници и клиенти, намалување на трошоците и пристап до пазарите преку употреба на напредни технологии.[Coughlan et. All. 2002]

Услугата која ја нуди еден канал зависи од неговите перформанси во однос на групирање на нарачките, разновидноста на нарачките, времето на чекање и погодностите кои ги нуди. Членовите на секој канал со цел да ги задоволат барањата за услугите мора да извршуваат одредени функции и да направат проценка на сите нивни трошоци. Функциите кои ги извршуваат маркетинг каналите се многубројни меѓу кои се издвојуваат следниве:

Табела 2-7 Функции на маркетинг каналите

функција	опис	активности
промовирање	Промоцијата има за цел да ја зголеми свесноста за производот, да информира за неговите карактеристики и корист, со цел да ги убеди потрошувачите да го купат. На овој начин може да се зголеми вредноста на името коешто ќе придонесе до зголемување на приходите. Кај оваа функција секој член на каналот има свој удел.	Промоцијата може да се врши преку медиумите, лично од самите вработени или малопродавачи.
преговарање	Преговарањето се однесува на условите за продажба и одржувањето на врски и контакти.	Преговарање за цената, условите на плаќање, нивото на услуги, рокови за плаќање и испорака, хонорари и др.
информации	Пред склучување на договор членовите на каналот сакаат да ги знаат пазарните услови, цените, количините, конкуренцијата и маркетинг окружувањето.	Информации за цените, понудата, побарувачката, финансиските услови, околностите и др. Овие информации се добиваат преку истражување и постоечки секундарни податоци.
финансирање	Финансирањето е директно поврзано со преговарањето за условите на продажбата, а ги вклучува и плаќањето, начините за финансирање, партнерските односи и др.	Земање и распределба на капитал со цел да се финансираат мобилните инвеститори во различните нивоа од каналот.
Преземање ризик	Ги вклучува сите ризици кои се поврзани со дистрибуцијата.	Секоја активност која се извршува во каналот носи ризик: загуба, економски проблеми, зголемување на конкуренцијата, намалување на побарувачката, прифаќање на производите, гаранции, враќање на производи и др.
Нарачка и	Утврдување на нарачките и	Оваа функција ги зема предвид

плаќање	плаќањето, размена на информации и поврзување на активностите.	актив-ностите кои се однесуваат на потврдување на нарачките. Некои нарачки се однесуваат на директна продажба или може да дојде до вклучување посредник, чување и складирање за заштита од оштетување.
Физичка дистрибуција	Физичко придвижување на производите од производителот до крајниот потрошувач. Процесот може да вклучи и посредници или агенти кои ја преземаат сопственоста, ги складираат, чуваат и транспортираат производите.	Физичка или логистичка дистрибуција како алатка за зголемување на вредноста во каналот или подобрување на предвидување на побарувачката, процесирање на нарачките, менаџирање на производството, пакување и транспорт.

Извор: *Coughlan, a.t. et al. (2002), Canais de Marketing e Distribuição, 6th ed., Bookman, Porto Alegre, p. 87*

Во одредување на оптимален канал за дистрибуција кај прехранбените индустрии треба да се земат предвид следниве фактори:[Strong, B. 2012 p. 4]

- Степенот на расипливост на производите
- Барања за посебен начин на употреба
- Големина и број на нарачки
- Концентрацијата на потрошувачите и малопродавачите
- Барања на дистрибутерите и воспоставен систем на понуда на конкуренцијата
- Дозволи при транспорт
- Специфични палети за транспорт
- Воспоставен систем за казни поради задоцнета или оштетена испорака

Изборот на каналот во прехранбената индустрија зависи пред сè од категоријата на производот, како и од постоечкиот систем на малопродавачи. Генерално, нормите во однос на каналите на дистрибуција варираат во зависност од категоријата на производ и тоа:

Табела 2-8 *Воспоставени норми за дистрибуција на прехранбени производи*

производ	дистрибуција
Млечни производи	Директно се испорачуваат до продажните објекти
Месо и морски плодови	Свежо – директна испорака
Замрзнати производи	Складишта или директна испорака
Подготвено месо	Складишта
Леб и бели печива	Директно во малопродажни објекти
Чипсови, колачиња и други грицки	Директно во малопродажни објекти или индиректно
Сокови	Директно во малопродажни објекти
Свежо овошје и зеленчук	Дистрибутивни центри или директно во малопродажни објекти

Извор: Stephen F. Hall (2012) “Sell your specialty food”, S. Richard Hall & Company Inc. USA, p. 7

Во процесот на дистрибуција и маркетинг каналите се издвојуваат три ентитети: производители, посредници и потрошувачи. Посредниците може да се јават како: [Consoli, Neves, 2008, Veaman, J.A. Johnson, J. 2006, p.2]

Дистрибутер/трговец на големо

Дистрибутерите или трговците на големо во прехранбената индустрија имаат исто значење и преку земање големи количини на производи остваруваат економии од обем, иако производителот и покрај оваа опција може да продава и на малопродавачите или директно до потрошувачите.

Брокер / агент

Посредникот или брокерот за прехранбени производи претставува врска помеѓу производителот и малопродавачот. Тој нуди голем асортиман за продажба и маркетинг услуги, вклучувајќи и подготовка на маркетинг план, малопродажба и продавање преку канцеларија, промоција, менаџмент и подготовка на фактури. Овој вид на посредници претставува речиси половина од вкупниот број прехранбени производи продадени во малопродажните објекти вклучувајќи суви производи, сокови и замрзнати производи. Но, не испорачуваат производи кои спаѓаат во категоријата на млечни производи, леб и свежи

производи, свежо месо и јајца. Посредниците или брокерите функционираат како поттикнувачи на продажбата со цел да ги продадат производите на производителите.

Брокер / дистрибутер

Вклучуваат планирање на пазарот и развој на функции кои ја прошируваат општата продажба и маркетинг услугите.

Трговец на мало кој сам дистрибуира

Ова се големи трговци на мало како Walmart, Carrefour, Tesco, Metro и други кои имаат сопствени дистрибутивни центри и производителите ги дистрибуираат производите директно до овие центри. Потоа, овие трговци ги доставуваат производите кон поединечните продажни објекти.

Слика 2-7 Каналите на дистрибуција во прехранбената индустрија



Извор: Coyle, J. C., Bardi, E. J., & Langley, C. J. (2003): *The Management of Business Logistics : A Supply Chain Perspective*, South-Western, Thomson Learning, p. 108

Во областа на дистрибуцијата и малопродажбата на прехранбени производи постојано се имплементираат нови технологии и менаџмент системи заради постигнување поголема ефикасност во работењето, помалку трошоци и поголема одговорност на самите

канали. Меѓу технологиите кои се применуваат и пожелно е да бидат прифатени се наведуваат следниве:[Richnam, N. Dimitri, C. 2000 p.30]

- **Електронска размена на податоци** – ова претставува замена за фактурите доставени во писмена форма.
- **Континуирано снабдување** – употреба на заедничка мрежа помеѓу понудувачите и трговците која дава увид на залихите во секое време.
- **Електронски одговор кон потрошувачите** – ги поврзува сите партнери во еден дистрибутивен канал со цел да се создаде силна дистрибутивна врска. Снабдувањето се прави на основа на барањата на потрошувачите и информациите на продажното место.
- **Автоматска идентификација на радио сигнал** – се употребува од страна на дистрибутерите на прехранбени производи и трговците на мало за проверка на залихите. Оваа технологија дозволува идентификација на стоката додека таа се продава или превезува.

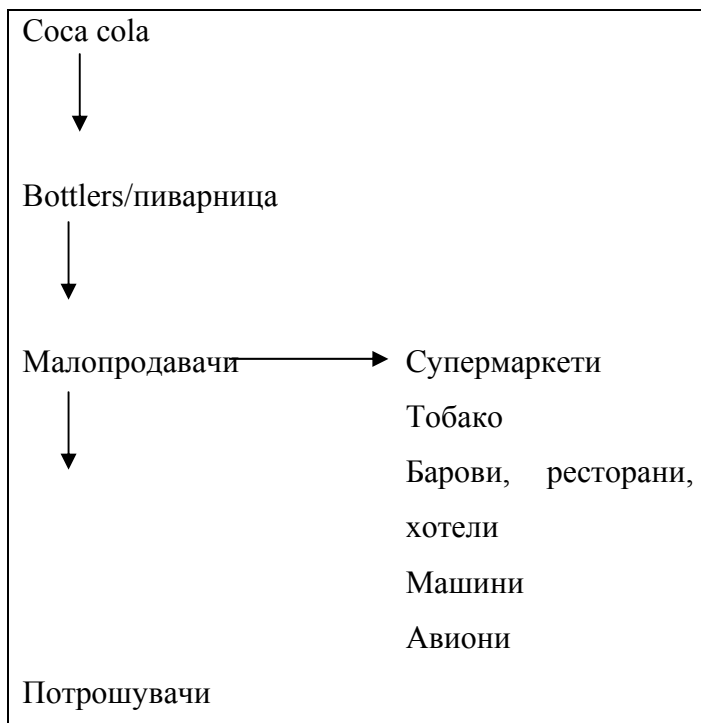
Бројот на посредници во еден канал значително влијае на ефикасноста во процесот на доставување производи на пазарот. Ако посредниците т.е. компаниите во процесот на дистрибуција се наоѓаат на исто институционално ниво кои се здружуваат заради искористување на одредени маркетинг активности тогаш таквите канали се наречени **хоризонтални маркетинг канали**. На пример, Nestle и Coca-Cola формираат хоризонтален канал заради пласирање подготвено кафе „Нес кафе“ и чај „Нес чај“ низ цел свет. Coca-Cola и Procter&Gamble создадоа хоризонтален маркетинг канал кој ги поврза безалкохолните пијалаци на Coca-Cola и чипсот „Pringles“ на глобалните пазари. [Ристевска – Јовановска, С. 2010]

Во 1980 година Pepsi се поврзала со познати ланци на ресторани како Pizza Hut и Taco Bell, што претставува еден вид на хоризонтална интеграција преку која Pepsi имала намера да го подобри начинот на управување со ваквиот дистрибутивен систем и да ги искористи предностите од економиите од обем.

Кај **вертикалните маркетинг канали** еден член има голема моќ и сите останати членови мора да соработуваат со него или да склучат договор.

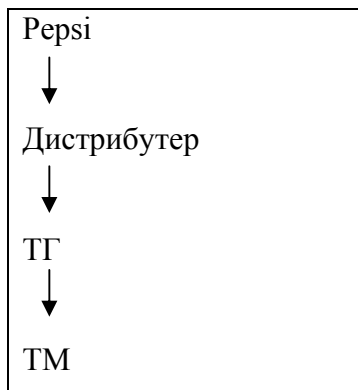
Најпознатите светски компании за производство на пијалаци „Coca –Cola,, и „PepsiCo,, го применуваат франшизинг системот за дистрибуција преку кој дистрибуираат

концентрати во однапред одредените географски локации каде концентратот се меша со останатите потребни состојки, се пакува и се дистрибуира до малопродажните места. На ваков начин спроведуваат интензивна дистрибуција. Вертикалниот маркетинг канал на „Coca-Cola“:



Со цел да го подобри системот на дистрибуција Coca-Cola во 2006 година започна со имплементација на новиот систем за брза испорака до потрошувачите. Преку употреба на технологијата *Coolift*, времето за испорака до супермаркетите или другите малопродажни објекти значително се намалува. [Forrest, 2009]. Имплементацијата на овој систем постепено се спроведува на глобално ниво. (Swift Water Logistics, 2011).

И „Pepsi“ има сличен вертикален дистрибутивен канал:



Но, истовремено преку склучување договор со *Lipton* оваа компанија воспоставува и хоризонтален маркетинг канал. Со *Starbucks* склучил договор со цел да развијат име на кафе за носење. Резултатот бил Frappuccino и Doubleshot кои биле многу успешно лансирани.[Charles W. Lamb, Joseph F. Hair Jr Care D. McDaniel, 2000]

Danone импелментира door-to-door или директна дистрибуција до трговците на мало или пак индиректно до трговците на големо на локално ниво. На меѓународен план во својата дистрибуција вклучува дистрибутери или агенти со цел интензивно да се дистрибуираат производите преку прилагодување на различните потрошувачки вкусови, барања и култури.[Douglas, O. 2003]

Преку блиска соработка со локалните фармери, производители и дистрибутери *Nestle* демонстрира уникатна и вертикална дистрибуција на здрави производи кои конкуренцијата тешко може да ги стигне.

Дистрибуцијата во прехранбената индустрија има големо значење и треба правилно да се управува со неа за да може потрошувачот да го добие производот во вистинско време и на вистинско место. Во 2009 година *Danone* го дистрибуирала јогуртот Esenssis во Франција, но наишла на масовно незадоволство кај потрошувачите. Имено, станува збор за јогурт кој содржи витамини и дополнителни состојки кои позитивно влијаеле на надворешниот изглед. По неуспешното лансирање Danone го повлекла производот и повторно го лансирала во помало пакување и преименуван е во Actimel. Голем број експерти се согласуваат дека овој потег на компанијата е задоцнет, а неуспехот на Esenssis е резултат на лошата дистрибутивна стратегија на Danone и супермаркетите кои прерано го ставиле производот на полиците. За нов производ кој не е поврзан со останатите од асортиманот најнапред треба потрошувачите добро да се информираат за корисноста која се добива, а дури потоа да се стави во продажба.

Кинескиот пазар напредува многу брзо и претставува предизвик за сите прехранбени индустрии во целиот свет. За да влезат на овој пазара компаниите мора да ја разберат комплексноста на дистрибутивните канали и куповната моќ на населението.

Најголемите дистрибутивни канали во Кина се класифицирани во 4 категории и тоа: супермаркетите Carrefour, Walmart, специјализирани продавници како Friendship Stores кои продаваат најмногу странски производи, продавници за прехранбени производи како на пример 7-11 & Family Mart и локални пазари на големо.

Глобалните гиганти во малопродажба Carrefour, Walmart, Tesco и Metro веќе длабоко се навлезени на кинескиот пазар и не само во најголемите градови, туку и во помалите. Особено Tesco е популарен и утврден како име кое нуди безбедни и висококвалитетни производи. [O&L 2011] Најголем број од мултинационалните компании во прехранбениот сектор навлегуваат на кинескиот пазар преку меѓународните брендови Walmart и Carrefour и затоа воспоставуваат блиски врски и контакти со нив, иако во различни региони, особено оние од втора и трета класа, овие ланци не се заштитени од страна на локалните власти.

Зголемувањето на приходите на кинеското население предизвика зголемување на приходите на странските дистрибутери на брза храна (грицки) од 50 до 100% во период од една година. Дистрибутивната маржа, исто така, варира во зависност од популарноста на производот, местото и големината на полиците каде производот е изложен. На пример, дистрибуција на грицки за локалните канали како на пример Wuhan, Chengdu е со маржа од 10 до 15%, а во Carrefour маржата изнесува од 20 до 25%. [iesingapore.gov 2011]

Инаку, на глобално ниво според извештајот на Plannet.net изготвен за 2012 година Walmart, Tesco, Carrefour и Metro сè уште ги држат првите позиции во однос на вкупната реализирана продажба. Од основањето во 1962 година **Walmart** опстојува веќе 50 години преку исполнување на својата визија: „да им помогнеме на луѓето да ги заштедат своите пари за да можат подобро и поквалитетно да живеат.“ Со повеќе од 10000 маркети низ цел свет успеаја да ја зголемат продажбата во 2012 година за 5,9%. Основните елементи на кои се темели нивната успешна стратегија се: [walmart 2012, p. 5]

- Развој на целиот персонал
- Зголемување на продуктивноста
- Придобивање на глобалната електронска трговија
- Решавање на општествените и културните проблеми
- Постојано обновување на потрошувачки ориентираната култура

Пресретнување на локалните потреби е централна точка во стратегијата за раст. Со своите малопродажни маркети низ целиот свет оваа компанија работи на различен начин во зависност од тоа во кој сегмент припаѓа тој маркет. Целокупниот настап на пазарот е поделен во 3 сегменти, и тоа: Walmart U.S. сегмент кој ги опфаќа оние компании што се наоѓаат на територијата на Америка, Walmart International е сегмент кој се состои од

компанији што работат надвор од Америка и Sam's Club сегмент кој ги вклучува складиштата во Америка кои членуваат во заеднички клуб. [Walmartstores, 2012]

Вториот најголем малопродавач во светски рамки е *Carrefour* кој прв го дал концептот за хипермаркети чија стратегија била да се лоцираат надвор од градот каде пристапот е полесен и местото е поевтино. Со тек на време овој концепт бил преземен од страна на други малопродавачи, па затоа за да се диференцира од сите останати Carrefour започнал со продажба на приватни познати трговски марки или имиња кои биле локално продавани и претставувале негова клучна стратегија. Преку децентрализација на менаџментот на секоја продавница се зголемила и одговорноста и успешноста на менаџерите на локално ниво. Денес, Carrefour е дистрибутивен ланец кој нуди прехранбени и непрехранбени производи со цел да ги задоволи потребите на целото семејство кое може да бира од националните производи и имиња што имаат висок квалитет и ниски цени или приватните имиња. Се разликуваат три категории на хипермаркети во зависност од големината, сообраќајот и улогата која тие ја имаат во областа каде се наоѓаат: **многу големи – хипермаркети**, кои нудат голем избор на производи, имаат специјални промотивни кампањи и настани, **привлечни хипермаркети** чиешто прехранбени производи се обележани како локално заштитени и **хипермаркети** кои имаат многу лесен пристап и кои се фокусираат на продажба на прехранбени производи **по екстремно ниски цени**.

Metro group е компанија која е присутна во 33 држави и има околу 238000 вработени во повеќе од 2000 локации низ цел свет. [metro 2012] *Metro cash&carry* е лидер во овој сегмент. Сите производи кои се нудат се прават исклучиво по нарачка и во согласност со потребите на бизнис компаниите како што се хотели, ресторани и др. *Real* е уште еден од водечките хипермаркети кој работи во Германија, а продажни дивизии има и во Полска, Романија, Русија, Украина и Турција кои изобилуваат со свежи производи и широк асортиман. *Media Markt* и *Saturn* се број еден електронски малопродавачи во Европа кои располагаат со атрактивен асортиман, децентрализирана менаџмент структура и иновативен маркетинг кој придонесува за зголемување на продажбата и проширување во многу држави. *Galeria Kaufhof* е концепт кој се применува во Германскиот сектор и во Белгија, кој функционира под името *Galeria Inno*. Карактеристични се по пријатната

атмосфера, високиот квалитет, меѓународен асортиман и голем број на услуги. [Jürgen Kluge, 2011]

Tesco group, исто така, е меѓу првите малопродавачи со најголема продажба на глобално ниво која во 2012 година се зголемила за 7,4% и профитот пораснал за 1,3%. Особено е забележан раст во делови од Централна Европа, Јужна Кореа и Тајланд. Како еден од основните клучни елементи кој придонесува за нивниот раст и развој е зголемениот број вработени, зголемена обука и опрема за клучните делови во сите продажни објекти, како на пример месото и свежото овошје и зеленчук. Оваа инвестиција вреди 200 милиони фунти, но затоа крајниот резултат ги оправдува овие големи вложувања. [tescopls, 2012]

Слика 2-8 Ранг листа на најдобри ланци на малопродажба на глобално ниво во 2012 година

Global Top 30
2011 (EUR bn)

Company	Total Banner Sales
Walmart	349.07
Carrefour	108.08
Tesco	83.58
AEON	77.39
Seven & I	76.46
Metro	76.43
Schwarz Group	69.93
Kroger	67.36
Costco	67.24
Casino	63.45
Auchan	58.64
Aldi	57.15
Target	52.78
Walgreens	52.07
Rewe Group	50.40
Ahold	48.75
Edeka	45.81
Woolworths (AUS)	45.76
CVS	43.49
Leclerc	41.25
Coles Group	40.00
Safeway (USA)	34.03
ITM (Intermarché)	31.95
Sainsbury	28.26
SuperValu	24.71
Loblaw	24.40
Migros	22.98
Delhaize Group	22.89
Coop (CH)	22.75
Système U	21.86

Top 5 in Top 20 Markets 2011 (EUR bn)

#	AUSTRALIA	BRAZIL	CANADA	CHINA	FRANCE	GERMANY	INDIA	INDONESIA	ITALY	JAPAN	MEXICO	NETHERLANDS	POLAND	RUSSIA	SOUTH KOREA	SPAIN	SWITZERLAND	TURKEY	UK	USA
1	Woolworths (AUS)	Casino	Loblaw	Auchan	Carrefour	Edeka	Future Group	Indomaret	Coop Italia	AEON	Walmart	Ahold	Jerónimo Martins	X5 Retail Group	Lotte Shopping	El Corte Inglés	Migros	BIM	Tesco	Walmart
2	Coles Group	Carrefour	Walmart	China Resources Enterprise	Leclerc	Rewe Group	Reliance Retail	Alfa Mart	Auchan	Seven & I	Soriana	C1000	Metro Group	Magnit	Shinsegae	Mercadona	Coop (CH)	Migros Ticaret	Sainsbury	Kroger
3	Metcash (AUS)	Walmart	Sobeys	Walmart	Casino	Metro Group	Aditya Birla	Carrefour	Conad	Uny	OXXO	Jumbo Supermarkten	Schwarz Group	Auchan	Tesco	Carrefour	Aldi	Metro Group	Walmart	Target
4	Aldi	Cencosud	Costco	Lianhua	ITM (Intermarché)	Schwarz Group	Metro Group	Matahari	Esselunga	LAWSON	Chedraui	Metro Group	Tesco	Metro Group	GS Retail	Eroski	Alliance Boots	Carrefour	Morrisons	Walgreens
5	Liquor Marketing Group	SHV Makro	Metro (CAN)	Carrefour	Auchan	Aldi	Walmart	Dairy Farm	Carrefour	FamilyMart	Comercial Mexicana	Aldi	Eurocash	Dixy Group	FamilyMart	Auchan	SPAR (Switzerland)	A101	Co-operative Group	Costco

Regional Top 10 2011 (EUR bn)

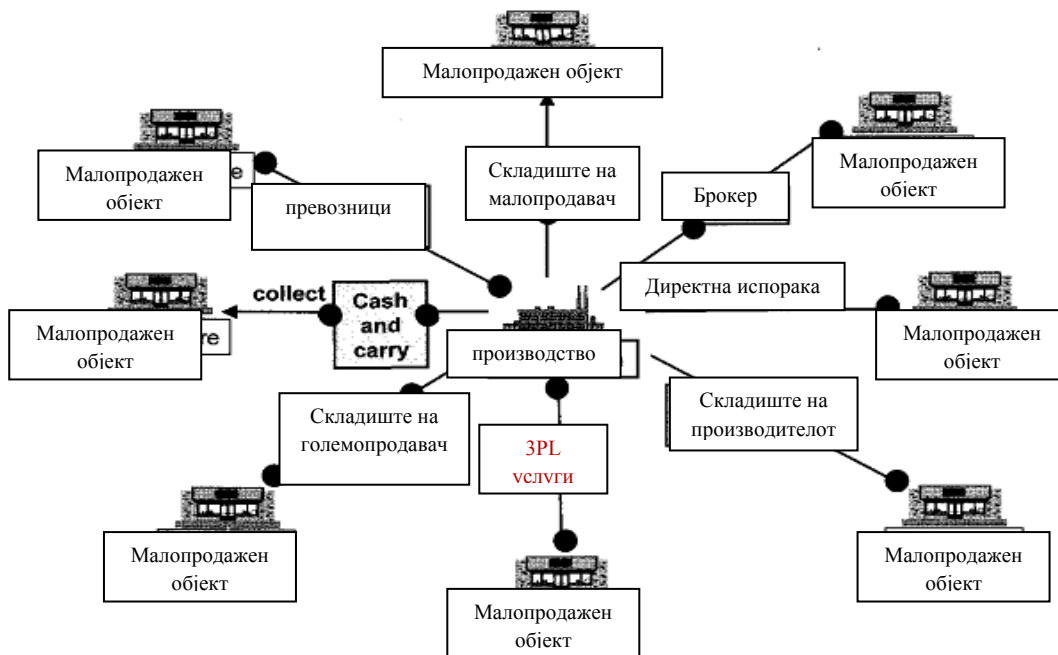
NORTH AMERICA		AFRICA AND MIDDLE EAST		ASIA & OCEANIA		EUROPE		LATAM		
#	Company Name	Total Banner Sales (EUR bn)	Company Name	Total Banner Sales (EUR bn)	Company Name	Total Banner Sales (EUR bn)	Company Name	Total Banner Sales (EUR bn)	Company Name	Total Banner Sales (EUR bn)
1	Walmart	256.17	Shoprite	9.72	AEON	46.89	Carrefour	75.13	Walmart	42.01
2	Kroger	67.36	Walmart	6.85	Seven & I	43.17	Metro Group	71.15	Casino	27.60
3	Costco	59.33	Pick n Pay	5.93	Woolworths (AUS)	45.76	Schwarz Group	69.93	Carrefour	18.72
4	Target	52.78	Carrefour	4.19	Coles Group	40.00	Tesco	68.00	Cencosud	13.07
5	Walgreens	51.27	Metcash (South Africa)	4.13	FamilyMart	18.96	Rewe Group	50.40	Soriana	5.98
6	CVS	43.40	SPAR (South Africa)	4.10	Uny	18.90	Auchan	48.85	SHV Makro	4.64
7	Safeway (USA)	32.43	Alon Holdings Blue Square	3.08	LAWSON	16.47	Edeka	45.81	OXXO	4.38
8	SuperValu	24.71	Woolworths (South Africa)	2.84	Lotte Shopping	17.11	Aldi	43.54	SMU	3.38
9	Loblaw	24.40	Shufersal	2.68	Walmart	15.93	Leclerc	41.25	Chedraui	2.79
10	Publix	20.39	Emka Group (LuLu International)	2.35	Metcash (AUS)	15.15	ITM (Intermarché)	31.95	Comercial Mexicana	2.68



Извор: <http://www.planetretail.net/Presentations/grocery-2012-web.pdf>

Прехранбените производи може да се пренесат до крајните потрошувачи на различни начини и преку разни канали. Изборот на вистински канал кој ќе ги надмине сите тешкотии и пречки кои стојат на патот бара напор, време и пари. Затоа треба добро да се познаваат брокерите, дистрибутерите и трговците на мало за да биде успешно дистрибуиран секој производ. Од друга страна, одлуката за вклучување посредник треба порано да се донесе за да може компанијата добро да ги усогласи и пресмета времето и трошоците кои ќе ги направи.

Слика 2-9 Канали на дистрибуција



Извор: Alan Rushton, Phil Croucher, & Peter Baker. 2006. *The Handbook Of Logistics And Distribution Management*. Kogan Page, Ltd

3. Развој и примена на маркетинг стратегии и тактики на пазарот во прехранбената индустрија во државите на ЕУ

„Постои само една победничка стратегија. Таа бара внимателно дефинирање на целиот пазар и доставување супериорна понуда на него“.
Philip Kotler

Прехранбената индустрија во ЕУ има одржлив и позитивен раст и сè уште претставува столб на вкупната економија во целата Европска унија. Од друга страна, се одликува со многу висока стапка на конкурентност која им овозможува на компаниите континуиран раст и развој. Трендовите и структурните промени постојано се следат со цел асортиманот лесно да се прилагоди на сите промени. Брзото темпо на живеење и технолошките промени ги поттикнаа овие компании постојано да иновираат, да го подобруваат квалитетот, да се грижат за безбедноста на храната, да ја зголемат својата свест кон општествената одговорност и да ги почитуваат максимално своите потрошувачи. Конкуренцијата пак, создаде сцена на која позиционирањето бара долгорочен пристап преку употреба на соодветни маркетинг стратегии и тактики кои ќе и овозможат на секоја компанија постепено да го гради својот имиџ и да се позиционира во свеста на потрошувачите.

3.1 Детерминанти на конкурентноста на прехранбената индустрија во ЕУ

Во 2011 година стапката на раст споредена со претходната е зголемена за 2,2% додека во останатите индустрии производството опадна за 4,2% од почетокот на кризата во 2008 година до денес. Сепак, на глобално ниво заостанува зад главните меѓународни конкуренти особено, Аргентина, Мексико и Сад, а подобра позиција има од Нов Зеланд, Бразил и Јапонија. [Eurostat (SBS) 2012, p.8]

Продуктивноста на работната сила покажува стапка на раст која е зголемена за 4% во 2010/2011 година, но повторно заостанува зад нивото на продуктивност во однос на конкурентите Бразил и Мексико. Причина за ваквата ситуација се законските одредби и ниската стапка на поврзаност меѓу конкурентите, а тоа создава високи економски трошоци за сите компании во ЕУ споредено со меѓународните конкуренти. Затоа европските политики треба да се фокусираат на подобрување на продуктивноста на работната сила во

целиот прехранбен сектор преку поврзување со области кои нудат поголема компетентност, знаење и вештина при работа. Способноста за подобрување на професионалните вештини на постоечката работна сила и способноста за привлекување таленти треба да биде суштински предизвик за развој на индустриска политика на ЕУ секторот за храна. Исто така, овој сектор треба активно да се инволвира во промоција на т.н. Заедница на иновативно знаење во храната што се очекува да се комерцијализира во 2014 година.[Eurostat 2011, p. 12]

Пазарното учество на државите членки на унијата на глобалниот пазар за храна и пијалаци покажува пад од 0,4% во 2011 година во однос на претходната година и споредено со останатите конкуренти заостанува релативно доста како на развиените пазари така и на новите пазари кои се во подем. Членките од ЕУ во 2011 година оствариле учество од 17.4% намалено од претходната година, Сад во 2011 година го зголемила учеството од 11,9 на 12, 5%, Бразил го зголемил учеството од 8% на 8,4%, Кина го зголемила учеството од 7,1% на 7,9% и Тајланд од 5% на 5,5%.[Comtrade database 2012] Но, вредноста на извезените производи од целата прехранбена индустрија во 2011 година се проценува на 76,2 милијарди евра што покажува раст од 16,6% споредено со претходната година, а тоа е показател на зголемување на трговскиот биланс за околу 13 милијарди евра. Овој позитивен резултат е добиен врз основа на два фактора, и тоа: прво, исклучителните карактеристики и перформанси на две категории производ – месо и алкохолни пијалаци кои имаат голема предност на новите пазари и второ, зголемените трошоци на некои суровини придонесуваат за повисока вредност на извозот. Водечката позиција на прехранбената индустрија на глобално ниво во иднина бара висок степен на консолидација и вклучување на малите и средни компании зошто во спротивно нема да може да ја одржи уште долго оваа позиција.

И во секторот за истражување и развој заостанува и зад останатите индустрии во унијата, а исто така и зад прехранбените индустрии во другите држави, како на пример во Јапонија, Норвешка и Сад. Барањата за патентирање на прехранбени производи се движат од 2 до 3% што е незначително во споредба со производите од другите индустрии. [Eurostat 2012, p. 14]

Од 1990 година па сè до 2012 година цените на прехранбените производи во Унијата постојано се зголемуваат и покажуваат голема нестабилност што значително

влијае на конкурентноста. Особено висока цена има шеќерот, маслото, житните производи, млечните производи и месото. Поради потребата од испорака на производи кои ќе бидат безбедни и хранливи, компаниите од прехранбениот сектор во Унијата мора да се борат за поконкурентен пристап до безбедни земјоделски сировини.[FAO 2012]

Нелојалната трговија и друг вид на злоупотребај, кој произлегува од дебалансот низ синцирот за испорака, влијае врз способноста на производителите да инвестираат во истражување и развој кој е потребен во процесот на привлекување на потрошувачите преку нудење на поголем избор на производи.

Малопродажбата е уште еден од факторите што претставуваат потенцијален проблем во односот производители – малопродавачи. Зголеменото учество на приватните познати имиња дозволува малопродавачите да играат двојна улога и тоа како потрошувач и како конкурент. Во поголемиот дел од државите во Унијата пазарниот удел на најдобрите малопродавачи се движи од 30 до 50%, а над 50% е во Естонија, повеќе од 70% во Ирска, околу 80% во Шведска и речиси 90% во Финска и Данска.[FooddrinkEurope 2012]

Економската криза дополнително влијае на намалување на конкурентноста поради неможноста за добивање кредити, особено за малите и средни компании. Потребата за финансии продолжува и во 2013 година и повеќе од 50% од компаниите изјавиле дека очекуваат да добијат финансии за да можат да ги одржат своите бизнис операции. [Entrepreneurship at a Glance 2012]

Од друга страна, прехранбената индустрија е најголемиот производител во рамки на Унијата и најголем извор на вработување која максимално ги искористува поволностите од заедничкиот пазар на Унијата. Како најголеми производители се истакнуваат Германија, Франција, Шпанија, Италија и Велика Британија. Овој пазар за неа има витално значење бидејќи како сектор таа се базира на континуитетот на домашната побарувачка иако недостатокот од единствен пазар за храна има големо влијание врз нејзината конкурентност. Како фактори кои ќе влијаат врз зголемување на конкурентноста на сите компании од овој сектор се наведуваат следниве:[NRAEF Managefirst, 2006, p. 21]

- Подobar пристап до сировини и подобро управување со цените
- Подобро функционирање на синцирот на понуда на храната
- Надминување на тешкотиите при истражување и иновации

- Хармонизација и довршување на единствениот пазар за храна
- Обезбедување холистички пристап во однос на политиката за општествена одговорност и обезбедување одржливост низ целиот синџир на храна.

Соодветниот систем на образование и стручни тренинзи за работната сила претставува еден од приоритетите на прехранбениот сектор кој ќе придонесе до зголемување на конкурентноста, долгорочна вработливост и социјална заштита.

Оваа индустрија во ЕУ профитира од работењето на единствениот пазар на Унијата. Но, постои недостиг од специфична политика за прехранбениот сектор кој ќе ги земе предвид поврзувањата со другите ЕУ политики кои имаат влијание врз овој сектор.

Конкурентноста може да се зголеми и преку испорака на поголема вредност на производите, но за пократко време и со помалку трошоци. Ваквата стратегија бара исполнување на 4 услови, и тоа:[[fooddrinkeurope, 2012](#)]

- Испорака на производи кои содржат поголема хранлива вредност и помалку алергени. Фокусираноста на потрошувачите кон поголем квалитет, прикажана калориска вредност и алергени, како на пример глутенот, бара од компаниите да направат промена кај поголем број од нивните производи во насока на зголемување на хранливата вредност или елиминација на состојките кои потрошувачите не ги сакаат.
- Производи кои имаат способност да се прилагодуваат. Производите од месо, пиле, млеко или домати немаат постојаност во квалитетот и затоа компаниите секогаш вршат приспособување на средината заради одржување на конзистентност на крајниот производ. Потрошувачите и малопродавачите очекуваат квалитетен производ кој ќе биден достапен по разумна цена. Обврска на секоја компанија е да создаде формула која ќе ги сведе на минимум проблемите во врска со променливоста на состојките и нивната достапност предизвикани од сезонските или некои непредвидени нарушувања.
- Постојано намалување на трошоците преку зголемување на ефикасноста и минимизирање на влијанието врз околината со фокусирање на испорака на безбедна храна.

Прехранбената индустрија во ЕУ опфаќа низа различни производи и секој од нив бара примена на различни активности при процесот на производство. Оттука и конкурентноста е различна. На пример, конкурентноста на **месната индустрија** полака ослабува како резултат на предноста која ја имаат државите од третиот свет Бразил и Аргентина во однос на евтините суровини и работна сила.

Овоијето и зеленчукот главно се конзумираат свежи, но во државите со високи приходи по глава на жител може да се забележи дека речиси 50% од потрошувачката се однесува на преработено овошје и зеленчук. Како водечки држави во овој сектор во ЕУ се издвојуваат Белгија и Холандија, а Германија и Британија се најголеми увозници. Од производите кои се извезуваат доминира конзервираниот зеленчук, потоа сок или концентрат и замрзнато овошје.

Во однос на производството на **масло** и други изведени производи државите од ЕУ имаат помала конкурентност споредено со Сад, но производите имаат повисок степен на рафинираност. Маслото има главна улога во производство на маргарин, мајонез, сосови за салати и др. Оттука, ЕУ е најголем светски производител на маргарин и воопшто има водечка улога во производство на рафинирани и други производи наменети за крајна потрошувачка. Меѓу најголемите светски компании за масло и масни производи се издвојуваат Unilever, Montedison и Raisio Group кои сочинуваат околу 22% од вкупниот пазар за овие производи.

Млечната индустрија е помалку конкурентна во однос на Сад како резултат на побавниот раст на продуктивноста на работната сила. Но, рестрикциите во однос на растот на оваа индустрија се различни во различни држави. На пример, Австрија и Италија се прилично јаки, додека Ирска е слаба во овој сектор. Но, силните и слабите перформанси на државата немаат исто значење за сите компании. Во Франција, Danone е препознатлива како една од поконкурентните млечни индустрии. Оваа различност меѓу компаниите и регионите во Европската Унија создава тешкотии во толкувањето и изразувањето на понатамошното реструктурирање, а тоа води кон поголема специјализација и подобра конкурентност. Оттука, на глобално ниво целата млечна индустрија во Европската Унија има висок степен на конкурентност преку извоз на млеко во прав, путер и некои други познати производи, како на пример сладоледот. Околу 70% од целиот светски извоз им припаѓа на земјите од ЕУ. Сепак, главниот производ е свежото млеко чие производство и

квалитет речиси е идентичен за секоја компанија. Како и за поголемиот број индустрии, така и млечната индустрија полесно се проширува на пазарите во Кина каде компаниите не само што ги извезуваат своите производи туку и директно инвестираат како што се компаниите Danone, Nestle и Nordmilch. Компаниите Nestle, Danone, Fonterra, Lactalis и Friesland Campina сè уште ги држат првите 5 позиции од најдобрите топ 20 компании во млечната индустрија на глобално ниво со обрт од 21,2 милијарди евра за Nestle која е на првата позиција и 8,8 милијарди евра за Friesland Campina која е на 5 место според извештајот за 2011 година.[Radobank 2011] Од друга страна, млечната индустрија особено ги следи трендовите за поголема грижа на здравјето и достапност на производите. Овие барања се имплементираат преку разни алтернативи, како на пример намалување на маснотите кај поголем број производи меѓу кои сирењето и шлагот, или овошни јогурти како алтернатива за појадок и некои други млечни алтернативи наменети за една употреба. Локалните компании за млеко во Унијата, претставуваат мал проблем за глобалните компании бидејќи можат да ги согледаат разликите во барањата на одделни сегменти и навремено да одговорат на овие барања преку ширење на асортиманот. Особено се истакнуваат компаниите специјализирани за сирење во Франција, Германија и Италија кои и во 2013 година продолжуваат како главна движечка сила на производство на сирење. [Henney, M. 2012]

Бенелукс очекува до 2015 година да претставува главен производствен сектор со кој Унијата ќе може да конкурира на светскиот пазар. Производството на сирење во Франција се очекува во 2013 година да биде зголемено како резултат на зголемениот извоз во Јапонија и домашната побарувачка, додека Германија се очекува да го зголеми производството на помекото сирење. И во Грција и Италија се очекува зголемување на производството како резултат на вложувањата во подобра и поквалитетна опрема.[USDA gov. 2012] Сепак, ако се направи споредба на трошоците за сировини, Европската Унија заостанува особено зад Австралија и Нов Зеланд

Индустријата за преработка на *жито и житни растенија* е помала во ЕУ споредена со САД и Канада, а тоа значи и помала вредност на производството и помал број вработени. Од друга страна, оваа индустрија е поконкурентна од Австралија. Државите кои се издвојуваат по својата конкурентност во овој сектор се: Австрија, Белгија и Германија. Меѓу најдобрите 5 компании на светско ниво кои се занимаваат со

производство и трговија на житни производи, две припаѓаат на Унијата и тоа Glencore и Nidera, а останатите две, Cargil и ADM работат на пазарот на USA и последната, CWB во Канада. Зголемувањето на конкурентноста треба да биде во насока на следење на барањата за потрошувачка и трендови, како на пример замена на стандардните вкусови и големина на леб со нови, воведување бисквити со помалку масти, помалку шеќери, смрзнато тесто и други производи кои бараат помалку време за подготовка. Откриени од страна на Nissin Foods во Јапонија во 1958 година, инстант тестенините постојано ја зголемувале нивната популарност која била резултат на нивната лесна употреба, подолг рок и добар вкус. Во 2002 година биле продадени 55 милијарди пакувања, а овој број континуирано се зголемува секоја наредна година.[Braks et al. 2003] Во однос на трошоците за сировини Европската Унија заостанува единствено зад Сад која претставува најголема житница на глобално ниво.

Најдобрите 20 компании во однос на продажбата, растот и бројот на вработени прикажани се во продолжение во табелата 3-1.

Табела 3-1 Рангирање на прехранбени компании во ЕУ според продажбата во 2010/2011

	<i>седиште</i>	<i>Продажба во милијарди евра</i>	<i>Раст од претходната година</i>	<i>Вработени (x1000)</i>	<i>Главни сектори</i>
Nestlé	CH	25,1	3,7	91	Повеќе производи
Unilever Plc/Unilever NV*	NL/UK	12,0	-0,5	29	Повеќе производи
Heineken N.V.	NL	11,0	-4,1	38	Пиво
Groupe Danone	FR	9,4	1,9	46	Млечни производи, вода, храна за бебе, мед
Vion	NL	8,2	5,0	22	Повеќе производи

Associated British Food	UK	7,9	15,0	73	Шеќер, подготвена храна
Carlsberg	DK	7,3	46,0	41	Пиво
Ferrero	IT	6,3	2,1	16	Слатки
Danish Crown	DK	6,1	1,7	23	Месо
Südzucker	DE	5,7	-3,0	17	Шеќер, разни производи
FrieslandCampina	NL	5,7	17	14	Млечни производи
Oetker Group	DE	5,1	-4,6	24	Разни производи
Anheuser-Busch InBev	BE	4,6	14,7	2	Пиво
Tate & Lyle	UK	4,0	-1,0	15	Состојки за храна
Barilla	IT	4,1	8,0	6	Пијалоци, слатки
Nutreco	NL	3,6	5,0	3	Животинска исхрана
Diageo Plc	UK	3,2	9,7	23	Алкохолни пијалаци
Kerry Group	IR	3,0	-5,0	3	Разни производи
Pernod Ricard	FR	2,9	0,1	8	Алкохолни пијалаци
HJ Heinz Company	UK	2,5	-5,0	3	Подготвена храна
Ebro Foods	ES	1,7	4,1	4	Ориз, тестенини и сосови
Barry Callebaut	CH	1,4	-3,1	2	Какао и чоколадни производи
Parmalat	IT	1,0	3,0	3	Млеко и овошни пијалаци
Danisco	DK	0,7	3,7	91	Состојки

Извор: CIAA, *The exchange rates are from ECB (2010) bilateral exchange rates series, p.22*

Nestle сè уште го држи првото место со својот широк асортиман и достапност на производите. Останатите компании, исто така, подолго време се на оваа ранг листа со мали измени во позицијата во изминатите години.

Преку стратегијата „Европа 2020“ објавена од страна на Европската комисија конкурентноста во секоја индустрија, меѓу кои и прехранбената индустрија, кај државите членки на Европската Унија треба да се потпира на три оски, и тоа:[ЕС, 2012, р. 16]

- Паметен раст – развој на економија базирана на знаење
- Одржлив раст – промовирање на поголема ефикасност на ресурсите, поконкурентни економии и поголема грижа за зелени економии
- Обемен раст – засилување на стапката на вработување

За да може да се следи напредокот кој државите членки ќе го остварат до 2020 година поставени се 5 конкретни цели преку кои квантитативно ќе се мерат резултатите: [europe2020strategy, 2012, р.10]

- Вработување – 75% од населението на возраст од 20 до 64 години да биде вработено
- Истражување и развој/иновации – 3% од БДП да биде инвестиран во ИР
- Климатски промени/енергија – да се намали емисијата на штетни гасови до 20%, а исто толку проценти да се обезбедат за обнова на енергијата и зголемување на нејзината ефикасност
- Образование – најмалку 40% од населението на возраст од 30 д 34 години да има високо образование
- Намалување на сиромаштијата – намалување на бројот на социјално загрозени барем за 20 милиони.

Оваа стратегија може да се реализира само преку зголемено учество на иновациите, поголема вклученост на млади и обучени кадри, дигитализација на пазарот, поддршка на малите и средни компании и развој на европска платформа против сиромаштијата.

3.2 Структурни промени и нови трендови во потрошувачкото ниво

Промената на структурата во побарувачката и однесувањето на потрошувачите е особено значајно за сите компании од прехранбениот сектор заради подобрување и зголемување на хранливата вредност на производниот асортиман, додавање нови вкусови, нови производи како и нови стратегиски тактики за настап на пазарот.

Зголемување на стапките на раст во земјоделството предизвика зголемување на просечниот приход по глава на жител што доведе до опаѓање на потрошувачката на основните прехранбени производи. На ваков начин се поттикна потребата за зголемување на благосостојбата и квалитетот на животот, а тоа предизвика поголема грижа на компаниите за квалитетот и безбедноста на производите преку испорака на диверзифицирано производство.

Односот помеѓу приходите и потрошувачката на прехранбени производи е обратно пропорционален, а тоа значи дека семејствата со помали приходи трошат повеќе на основни производи т.е. производи на база на жито, додека побарувачката за овие производи значително опаѓа со зголемување на приходот по глава на жител и тие се заменети со храна која има поголема вредност како што се овошјето и зеленчукот, месото, рибата, протеинските производи и храна богата со минерали и витамини.

Процесот на урбанизација предизвика низа структурни промени и нови трендови во потрошувачката на прехранбени производи. Различниот животен стил во урбаната средина бара помало внесување на калории кои се доволни за исполнување на обврските, потоа достапноста и способноста за набавка на индивидуално ниво влијае врз побарувачката, можностите за економски раст во урбаните средини се поголеми, а процентот на жени кои работат и излегуваат од дома од година во година, исто така, се зголемува. Сите овие фактори влијаат врз промена на навиките, потребите и вкусовите во зависност од степенот на урбанизација и степенот на развиеност на државата како и социо – економските услови. Како феномен кој влијае пред сè на државите во развој, урбанизацијата предизвика зголемување на популацијата и до 2020 година се очекува таа да достигне близу 4 милијарди во државите во развој. Како потенцијални пазари за компаниите од прехранбениот сектор на ЕУ овие промени треба континуирано да се следат и да се забележат промените во навиките и животниот стил кои се резултат на овој процес.

Последните две декади на дваесеттиот и првата декада од дваесет и првиот век кај азиските држави се забележува намалување на потрошувачката на житни производи како основни производи и нивна замена со месо, риба и млечни производи и тоа низ целата територија на Јапонија, Кореја и Тајван. Структурните промени во побарувачката се резултат на:[worldbank 2012, p. 2]

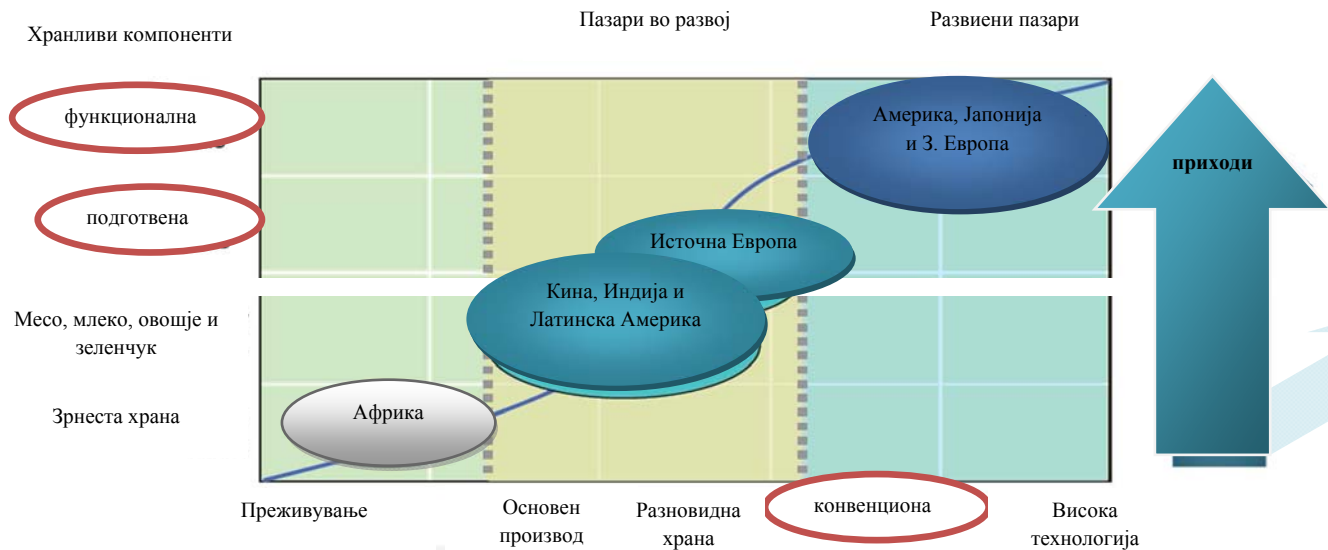
- Големиот избор на храна кој е на располагање и е достапен низ целиот пазар
- Изложеност на различни примероци во однос на хранливоста од различни култури
- Урбаниот стил на живеење бара храна која се подготвува за кратко време
- Урбаниот стил на живеење бара внесување на помалку калории поради помалку вложување физички напор

Како дополнителни фактори кои влијаат на промената во побарувачката и поттикнуваат појава на нови трендови се наведуваат и зголемената грижа за здравјето, безбедноста на производите, нивниот вкус, свежина, вкупен квалитет и заштита на околината.

Трендовите всушност ја претставуваат перцепцијата која во реалноста се изразува преку однесувањето на поединците што не делуваат изолирано туку најчесто се здружуваат. Ваквите трендови не може да се поврзат за еден краток временски период, туку се испреплетуваат со некои кои настанале во минатото, траат подолго време и потоа се заменети од други.

Согласно истражувањето на GEA Capital Day спроведено во јуни 2011 година, како последни трендови во однос на прехранбените производи, а резултат на промените во навиките за јадење се истакнуваат: зголемена побарувачка на функционална храна, преработена храна, особено месо и конвенционална храна.[GEA 2011]

Слика 3-1 Трендови во потрошувачкото однесување во однос на храната



Извор: UN, Rabobank, GEA Capital Markets Day, Niels Graugard, June 2011 p.8

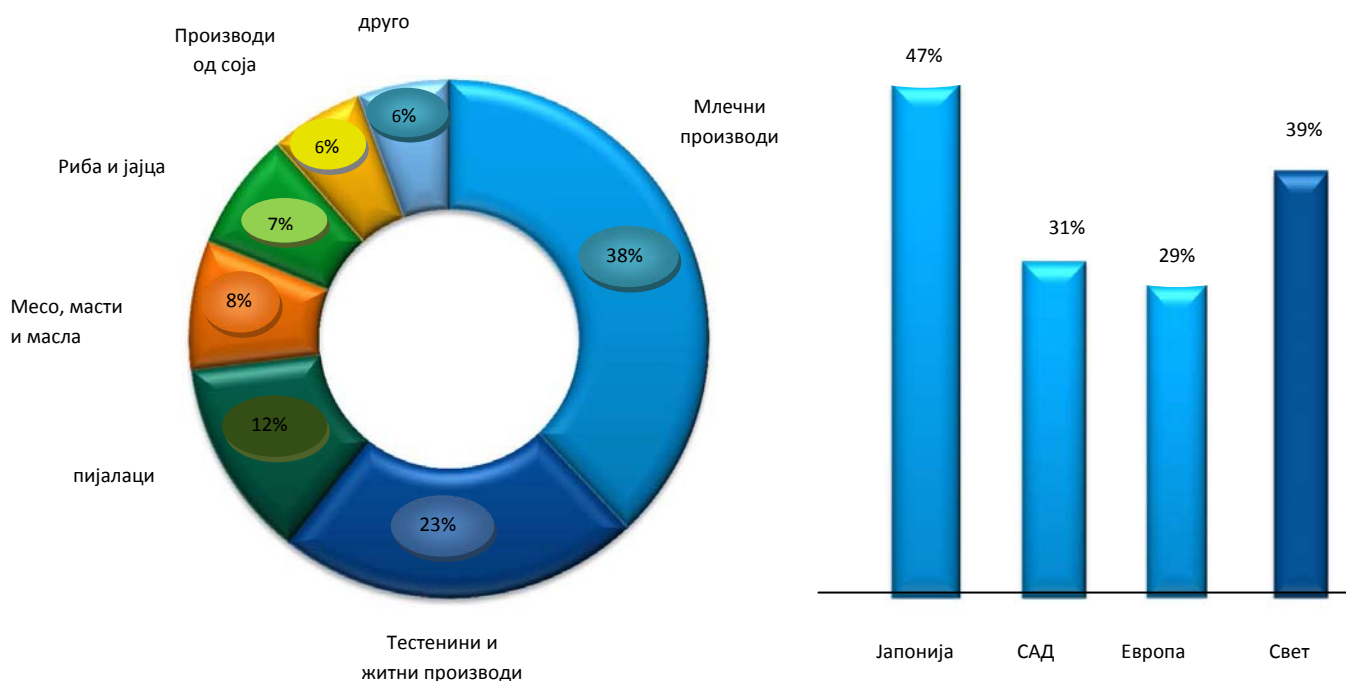
Тренд бр. 1: Функционална храна е храна која содржи состојки што дејствуваат позитивно на една или на повеќе телесни функции во телото. Најголемите светски компании од областа на прехранбената индустрија ја потенцираат храната како главен индикатор за здравјето.

Danone: „наша мисија е да го подобриме здравјето преку храната на колку што е можно поголем број луѓе.“

Nestle: „...светски водечка компанија која испорачува храна, здравје и благосостојба.“

HEINZ Company: „нашиот однос кон храната отсекогаш имал сериозен пристап. Наша примарна цел и обврска е производство на храна чии суровини се високо квалитетни без употреба на дополнителни бои и ароми.“

Слика 3-2 Категории на функционална храна и стапки на раст



Извор: *Leatherhead Food Research. GEA Capital Markets Day June 29-30, 2011, Niels Graugaard p.11*

За период од 2011 до 2014 година стапката на раст кај функционалната храна се предвидува да порасне за 23% како резултат на побарувачката во Индија, Кина, Латинска Америка и Азиско - Пацифичкиот регион.

Тренд бр.2 Преработени протеински производи – месо и живина, риба и морски плодови со најголем процент на преработка на развиените пазари и тоа Западна Европа т.е. Германија, Сад, а постепено се приклучуваат Русија и развиените држави во Азија. Силен раст се очекува во Бразил, централна и јужна Америка и Азија и секако Кина која има забележително интензивен раст.[gea 2012]

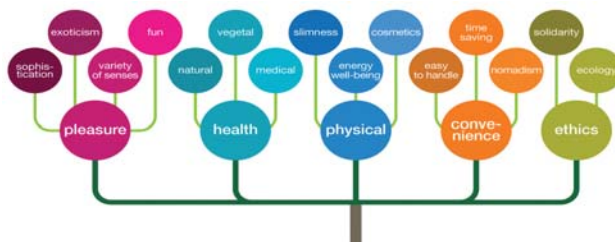
Тренд бр.3: Конвенционални (употребливи) производи – замрзнати готови производи, замрзнати производи подготвени за подготовка, свежи производи, оброци, брза храна (грицки).

Потрошувачите во процесот на купување секогаш сакаат да добијат производи со најдобар квалитет и со најниска цена. За да докажат производителите дека нивните

производи го имаат токму оној квалитет кој потрошувачите го бараат, а цената е реална и одговара на тој квалитет треба постојано да шират информации во јавноста кои нема да предизвикаат конфузија и грижа. Потрошувачко ориентираните компании го слушаат гласот на потрошувачот кој им помага поефикасно да работат, ја намалува стапката на неуспех од воведување нови производи и ја засилува врската. Диференцирањето на производите не започнува на пазарот туку на фармата, преку производствените процеси, низ дистрибутивните канали па сè до потрошувачите, создавајќи поблиски контакти и соработка меѓу сите членови и на сите нивоа.[Bogetoft, P.and Olesen, H.B. 2002]

Иновациите како еден од факторите за зголемување на конкурентноста се поделени во 15 трендови кои се групирани во 5 оски и сите тие се во корелација со очекувањата на потрошувачите поделени во 5 општи категории: задоволство, здравје, природно, достапно(употребливо) и етички. Задоволството продолжува и натаму како водечка оска со околу 50% учество. Софистицираноста (рафинираноста) е најзабележителен тренд во Европа, а потрагата за нови вкусови е воден од трендот на различни чувства. [Расманproject.eu, 2011]

Слика 3-3 Тренд на иновации во храната во Европа



Извор: *Data and trends of the European Food and drink Industry, CIAA AISBL Avenue des Arts 43, 1040 Brussels, Belgium, 2012, p.9*

Со мала стапка на опаѓање млечните производи сè уште се лидери во иновации, а близу до нив се замрзнатите производи, безалкохолните пијалаци, месо подготвено за консумирање, бисквити, а на крајот на листата се наоѓа индустријата за производство на зачини и сосови како најмалку иновативен сектор.[Winger, R. Wall, G. 2006]

Со процесот на хипер продукција на храната се наметнува и ставот дека со одредени исклучоци нејзиниот квалитет е во процес на опаѓање. Природата на ваквиот процес пред сè зависи од тоа за каков вид прехранбен производ станува збор, потоа зависи

од неговата композиција, процес на обработка, како и услови под кои истата се чува. Како една од главните причини за намалување на квалитетот вклучува микробиолошка, ензимска, хемиска и физичка реакција.[Hendrickh, M. 2002]

Табела 3-2 Намалување на квалитетот кај храната

микробиолошка	ензимска	Хемиска	физичка
<ul style="list-style-type: none"> • Зголемување на токсини и микроорганизми • Присутност на заразни микроорганизми • Зголемување на отпадни микроорганизми 	<ul style="list-style-type: none"> • Хидролитички реакции катализирани од липази, протеази и сл. • Ензимско потемнување • Уништување на хранливите состојки 	<ul style="list-style-type: none"> • Оксидирање • Оксидирачко и редуктивно обезбојување • Без ензимско потемнување • уништување на хранливите состојки 	<ul style="list-style-type: none"> • Масивен транспорт, придвижување на високомолекуларни компоненти • Губење на крцкава структура • Губење на вкусови • Штета од замрзнување

Извор: *Pressure treatments of food, Marc E. G. Hendrickh and Dietrich Knorr, Kluwer Academic/Plenum Publishers, 233 Spring Street, NY*

Кога не постои соодветно ниво за заштита, последиците се големи и се протегаат од екстремно критични (можноста за мултиплицирање на токсични микроорганизми), економска важност на загубата (која резултира со загуба на вредноста на производот), па сè до одредени релативни и мали загуби на самиот квалитет (промена на боја, содржина и вкус). Најзначајна форма на загуба на квалитетот е резултат на појава на одредени патогени бактерии како што се *Salmonella*, *Campylobacter jejuni*, *Esherichia coli*, *Listeria monocytogenes*, *Yersinia enterocolitica*, *Vibrio parahaemolyticus*, *Aeromonas hidrophila*, *Staphilococcus aureus* и некои други. Најголем број техники кои се применуваат заради намалување на присуството на бактерии како што се чување во ладни простории,

замрзнување, сушење, конзервирање, вакумирање, пакување во модифицирана атмосфера, додавање конзерванси и ферментирање делуваат во насока на забрана, намалување или заштита од појавата на микроорганизмите. Во спротивно, неколку техники кои се на располагање делуваат во насока на онеспособување на микроорганизмите во храната, а тоа се пастеризација, стерилизација, зрачење и др. Овие техники за разлика од оние што претходно ги споменавме многу повеќе се применуваат, особено ако целта е намалување на ризикот од отров во храната. Елиминацијата на патогените микроорганизми потребно е да опфати низа техники кои ќе овозможат една ефикасна интервенција, а не само инхибирање на нивниот раст.[Fellows, P. 2013]

Заради сето ова потрошувачите своите барања ги насочија кон храна која е лесна за чување и подготовка, храна која добро е чувана и задржана е нејзината свежина, храна која е природна и која не е премногу термички обработена, потоа храна која содржи помало количество на шеќер, сол и киселина, храна која има мал процент на конзерванси. [Nielsen, S. 2010]

3.3 Стратегија за испорака на производите од фарма до трпеца

Европската Унија брои повеќе од 10 милиони фармери кои претставуваат 5% од вкупното вработено население. Таа нуди вработување на голем број од работоспособното население во процесот на понуда, трговија, услуги и секако во прехранбената индустрија. Како резултат на намалување на резервите на храна по Втората светска војна, заедничката земјоделска политика на ЕУ започнала со стимулирање на поголемо производство на храна за да ги задоволи потребите на целата унија. Тоа за фармерите било поттик повеќе да произведуваат за да остварат поголеми приходи. Но, со тек на време производството почнало да ги надминува потребите и оваа политика станала премногу скапа за даночните обврзници и довело до изобличување на цените на светскиот пазар. Затоа со директна поддршка на фармерите преку субвенции се заменило плаќањето на основа на квантитет со плаќање на основа на квалитет. Предноста на оваа реформа е тоа што субвенциите ги охрабриле фармерите за: [europa.eu. 2004 p. 26]

- Производство на безбедна храна под хигиенски услови
- Одржување на високи стандарди за благосостојба на животните
- Употреба на методи за производство во согласност со околината
- Промоција на одржлива рурална економија

Со основање на заедничката земјоделска политика нејзината цел била да интервенира во земјоделскиот сектор на шесте држави членки на Унијата во тој период. Интервенцијата се однесувала на самото производство, одржување на ниво на цени и увид на организацијата на самата фарма. Со тек на време оваа интервенција предизвикала бариери во слободната трговија додека правилата и понатаму се разликувале од држава до држава. Тоа барало хармонизирање на политиките на ниво на Европската Заедница. До 2012 година оваа политика имплементирала низа реформи кои се темелат на три принципи: заеднички пазар, предност на заедницата и финансиска солидарност. Новата реформа во 2012 година е насочена кон засилување на еколошката конкурентност на целиот земјоделски сектор, промовирање на иновативноста, совладување на климатските промени, поддршка при вработување и подигнување на растот во руралните средини. Еден од основните приоритети е потребата за двојно зголемување на производството на храна до 2050 година како резултат на зголемување на популацијата и зголемување на потребата за месо кај побогатите класи.[Hill, B. 2012]

Безбедноста на храната е еден од најважните приоритети во ЕУ. Како главен приоритет е усвоен дури во 2000 година со програмата од „фарма до трпеза“ која укажува на строгите правила за безбедност на храната што почнуваат уште на самата фарма. Иако може да се забележи дека Унијата континуирано работи на подобрување на безбедноста на храната, последниве години скандалите кои се појавија предизвикаа уште поголема грижа и активност. Како највпечатливи се издвојуваат појавата на диоксид во прихраната за животните, лудите крави, отровното масло и секако широко распространетиот вирус H5N1, познат како птичји грип, кој особено беше распространет во Франција, Германија, Грција и Италија. Ова покажува дека ризикот и опасностите не познаваат граници. Преку оваа програма целта на ЕУ е целосно да ги информира потрошувачите за сите потенцијални ризици како и активностите кои се преземаат за нивно минимизирање токму преку ваква детална стратегија.

Стратегијата од фарма до трпеца покажува дека прехранбените производи поминуваат неколку фази додека дојдат во рацете на потрошувачите како готови производи кои можат да се конзумираат. Иако некои од производите можат директно да се испорачаат до потрошувачите како на пример, јајца, млеко, сирење, овошје или зеленчук сепак најголем дел од храната која се користи од страна на крајниот потрошувач минува низ сите фази од фармата преку преработувачките индустрии и трговците на големо и мало за да дојде до крајните потрошувачи. Преку оваа стратегија се остварува безбедност низ целиот синџир. [Aragrande, M. 2005]

Слика 3-4 Барања за обезбедување систем на квалитет и контрола на храната низ целиот синџир од фарма до трпеца



GAP (Good Agricultural Practices) – Добра земјоделска практика

GDP (Good Distribution Practices) – Добра дистрибутивна практика

GMP (Good Manufacturing Practices) – Добра производна практика а

GHP (Good Hygiene Practices) – Добра хигиенска практика

Извор: Aragrande, M.: “Food Supply Chain Dynamics and Quality Certification” – Review Report 2005

Безбедноста започнува на самата фарма, но секоја алка во синцирот има значајна улога како на индивидуално така и на ниво на целиот синцир. Преку набавка на суровини кои понатаму прехранбената индустрија ги преработува во висококвалитетни производи таа воспоставува и одржува контакти и комуникации со сите делови од синцирот. Прехранбената индустрија набавува речиси 70% од земјоделските производи во ЕУ. Соработката помеѓу фармерите, индустријата и сите останати учесници има витално значење во процесот на обезбедување кој е одржлив развој при производство на суровини за целиот синцир.

Оваа стратегија се состои од 4 значајни елементи:[ЕС 2004, р. 4]

- Правила кои се однесуваат на безбедноста на храната и прихрана на добиток
- Независни и јавни научни совети кои постојано ќе бидат достапни
- Активности кои ќе ги засилат овие правила и ќе вршат контрола на процесите
- Почитување на потрошувачките права во нивниот избор направен врз база на целосни информации за потеклото и содржината на прехранбените производи.

Во 2002 година дирекцијата за здравје и заштита на потрошувачите (DG SANCO) во рамките на европската комисија го прифати процесот на засилено преземање мерки во насока на силна заштита и контрола. Оваа контрола останува како одговорност на самите држави членки, а критериумите за авторитет и развој на контролен систем се изготвуваат од страна на Унијата.[europa.eu 2002]

Истата година настапува на сила и заедничкиот закон за храна (General Food Law), но имплементиран е во јануари 2006 година и се состои од следниве елементи:[Vidican, R. et al. 2012, р. 79]

- **Основни принципи** – барања насочени кон комплетно следење на храната, одговорност на операторите, повлекување на храна од пазарот која не е безбедна и утврдување надлежни органи кои се компетентни.
- **Европска агенција за безбедност на храната (EFSA)** – започнува со работа во мај 2002 година, а нејзина основна задача е проценка на ризикот заради безбедност на храната. Како организација оваа агенција влегува во соработка со

надлежните органи во државите и нуди научни совети за отстранување на постоечките или потенцијалните ризици кои се однесуваат на храната.

- ***Систем за брзо предупредување кое се однесува на храната (Rapid Alert System for Food and Feed)***. Има за цел државите членки да вршат контрола на надлежните органи преку ефикасна алатка која нуди размена на информации за одредени мерки и критериуми кои се преземаат за да се обезбеди храната.

Сепак, синцирот не наметнува униформност, туку почитува и дозволува диверзифицирано производство кое ги почитува стандардите за безбедност што се заеднички за цела Унија. Ако структурно се анализира синцирот на храна во ЕУ – 27, може да се забележи дека содржи околу 17 милиони компании кои во 2008/2009 година обезбедиле вработување на приближно 48 милиони работна сила од која речиси половина се однесува на земјоделството. Големиот број на земјоделски компании особено се забележува кај источните држави членки – Полска и Романија, кадешто компаниите повеќе се насочени кон обезбедување егзистенција отколку раст и развој. Но и индустриите за преработка на храна и пијалаци, трговијата на големо и транспортот, играат многу важна улога. [Eurostat 2009].

Nestle, суровините кои ги користи во процесот на производство ги набавува директно од фармерите или од примарните производители. Преку стратегијата „од фарма до трпеза“ воспоставува комуникации низ целиот синцир со имплементирање 4 програми со кои се нагласува одговорноста кон ресурсите, транспарентноста низ целиот синцир, поддршка на фармерите преку техничка помош при испорака на суровините и споделување на најдобри практични искуства и научени лекции со сите учесници во синцирот. Преку прифаќање на стандардот ISO 14001 компанијата цели кон производство во кое целосно ќе се елиминира отпадот, ќе се зголеми ефикасноста и квалитетот преку користење најдобри технологии и практики со кои оптимално ќе се користи водата и енергијата, а ќе се елиминира емисијата на гасови. Пакувањето како алка во синцирот има клучна улога при заштита на производите, гаранција на квалитетот и информирање на потрошувачите. За испораката на производите со највисок квалитет да биде на време потребна е добро развиена дистрибутивна мрежа. Затоа Nestle постојано врши оптимализација на мрежите и патиштата со цел да ги испита можностите кои ќе го

подобрат транспортот, на пример дистрибуција по вода или шини отколку по патишта.[Policy mandatory 2013]

Unilever е компанија која е прогласена за една од најдобрите 25 компании на светско ниво за 2012 година што имаат најдобро воспоставен синџир на испорака. Истражувањето е спроведено од страна на водечки индустриски аналитичари – Gartner чии резултати покажуваат дека оваа компанија е прва во Европа, а десетта во свет.[newfoodmagazine 2012] Исто така, има развиено добар менаџмент систем кој воспоставува врски и комуникации со сите учесници во синџирот, а негова цел е двојно да се зголеми производството преку намалување на влијание врз средината. Со поставување јасни принципи што подлежат на ригорозни стандарди за безбедност и иновативност целиот синџир има подеднакво должност и одговорност во испорака на познати производи со висок квалитет и безбедност. Компанијата нуди поддршка на сите членови во синџирот за да обезбеди максимално почитување на стандардите. [Unilever, 2013]

„Parmalat group“ претставува глобална компанија која произведува млеко, млечни производи и овошни сокови. Бидејќи нејзината мисија е да биде препознатлива по својот квалитет и способност да ги задоволи потребите на потрошувачите таа воспоставува контрола низ целиот синџир на испорака. Особено воспоставува соработка со фармерите заради превенција на потребните сировини. Понатамошниот процес на производство вклучува висок степен на стандардизација. Пакувањето е значајна алка во синџирот кое обезбедува заштита и безбедност на производите и природата. Преку развиена дистрибутивна мрежа Parmalat ја исполнува својата визија за безбедна испорака на висококвалитетни производи заради задоволување на своите потрошувачи.[Parmalat 2012]

BIONADE е млада, иновативна и компанија која е во приватна германска сопственост, а се занимава со производство и дистрибуција на органски произведени безалкохолни пијалаци. Синџирот на понуда започнува со проектот за органско земјоделство во соработка со приватна органска фарма чии органски сировини се произведуваат со почитување на регулативата за еколошко производство и одржлив развој. Со воспоставување силни партнерски односи со Deutsche Bahn, McDonalds и Starbucks продажбата видно се зголемува секоја година. А добро воспоставениот синџир на испорака постепено и обезбедува добра позиција и претставува трета марка(познато име) на Германскиот пазар по Fanta и Sprite со 6% учество на пазарот. [Treumann, 2007]

Имплементирањето на стратегијата „од фарма до трпеза“ обезбедува гаранција за потребниот квалитет на суровини, процеси и испорака на готовите производи до крајните потрошувачи во вистинско време и на вистинско место. Како најефикасно средство кое гарантира безбедност на храната претставува HACCP системот, чијашто улога е да одржува контрола низ целиот процес на производство и дистрибуција преку идентификување на критични контролни точки. [Mortimore and Wallace 2001] И покрај тоа што овој систем првенствено бил развиен како средство за управување со безбедноста на храната на ниво на компанија, сепак може да се имплементира на целиот синџир и моментално е широко распространет и имплементиран во цела прехранбена индустрија во ЕУ.

Како водечка компанија која е посветена на квалитетот *Danone* со имплементирање на HACCP системот ја намалува можноста од постеење бактерии во суровото млеко кое може да предизвика одредени болести кај луѓето. Со негова пастеризација која всушност претставува контролна точка во овој систем се елиминира целиот ризик, секако целата постапка понатаму се контролира и ги следи сите понатамошни правила. [Schothorst, M. 2004]

Кај сите држави членки на Унијата имплементацијата на HACCP системот е задолжителна. Меѓу компаниите кои уживаат особена репутација е и компанијата *Heineken* која има поставено строги критериуми при избор на суровини што се користат во понатамошното производство. Материјалите за пакување и примарната амбалажа мора да биде во согласност со законските одредби и HACCP системот кој е задолжителен за сите производители. Преку овој систем компанијата обезбедува квалитетни суровини и материјали за пакување кои поминуваат низ специјално изградена лабораторија што има за цел да обезбеди заштита на производот од одредени потенцијални ризици. [heinekeninternational, 2012]

Бизнис моделот на *Ferrero* обезбедува постојана гаранција за свежината на производите и ја сведува загубата на минимум. Преку овој модел постојано се следи животниот циклус на производите, се набљудуваат малопродавачите и потребата од повлекување производи кои сè уште имаат рок на употреба, но поради условите, особено во летниот период, не можат подолго да останат на полиците. Заради задоволување на условите и критериумите за квалитетна и безбедна храна Ferrero успешно го спроведува

НАССР системот со кој врши проценка од евентуалните ризици на добиените сировини преку методологија за проценка која функционира како составен дел од системот. Во 2011 година околу 210 инспектори го проверувале и потврдиле квалитетот на околу 420 000 производи кои оваа компанија ги продава ширум светот.[ferreto 2012]

За намалување на степенот на ризик неопходна е примена на модерен начин на производство, употреба на стандарди и спроведување висок степен на хигиена. Кога една држава се подготвува за влез во ЕУ таа треба да преземе важни активности заради усогласување со постоечките правила на Унијата и да го подобри своето целокупно производство. За тоа ЕУ дава финансиска помош за да може да се преземат и направат сите потребни промени на време. Или пак, доколку е потребно може да се овозможи еден период на подготовка и адаптација за целосно да се спроведат сите реформи.

3.4 Стратегија на навремено и квалитетно производство – разбирање на улогата на квалитетот

Поимот „ квалитет“ во суштина има релативно значење кое се однесува пред сè на степенот на супериорност на определени производи или услуги со кои располага една компанија. Релативноста на самиот термин произлегува од неговата единствена можност за проценка преку споредба со конкурентски производи или со одредени внатрешни стандарди. Општиот концептот за квалитет на одредена компанија се утврдува од страна на различни концепти за производите кои таа ги нуди на пазарот.[Adams, J. 2011]

Доставувањето на супериорен квалитет можеби претставува една од најтешките задачи на било која компанија. За време на 80тите и 90тите години од минатиот век биле преземени некои иницијативи како што биле менаџмент на вкупен квалитет, стандардот ISO 9000 и Baldrige Award кои допринеле за менување на ставовите и односот на бизнисот кон квалитетот. Како резултат на тоа секоја индустрија презела одредени чекори кон значителни подобрувања во тој контекст. Денес, сè уште продолжува борбата за подобрување на квалитетот на производите кои компаниите ги нудат на пазарот без оглед на тоа дали станува збор за основните производи или дополнителните активности и дејности. Оваа борба е резултат на високо поставените очекувања за квалитет од страна на потрошувачите, настапот и спремноста за натпревар на голем број компании на зрели

пазари како и желбата за натпреварување од страна на компании кои реално немаат доволно издиференцирана понуда. Колку еден производ постепено губи од своите особини и станува дел од останатите слични производи на пазарот, тогаш многу тешко истиот може да се издигне од конкурентите и да се наметне на потрошувачите.

„Ние сме она што го внесуваме преку храната“. Ова е една стара поговорка која го потенцира значењето кое го има храната врз човекот, а тој постојано го потценува тоа. Доколку посуштински се анализира оваа поговорка може да се забележи дека храната од секогаш го одржува човекот во живот. Неговата здравствена, физичката и менталната состојба зависи пред сè од она што тој го внесува во својот организам и начинот на кој тоа го прави.

Квалитетот на храната е комплексен збир од повеќе карактеристики кои ја определуваат нејзината вредност или прифатливост од страна на потрошувачите. За настап и позиционирање на пазарот не е доволно компаниите да нудат само безбедни туку и квалитетни производи. Но, многу често на поимите безбедност и квалитет им се дава исто значење. Имено, безбедноста како што споменавме погоре се однесува на сите видови опасност без оглед на тоа дали се хронични или акутни и прават храната да влијае врз здравјето на потрошувачите. Не постои можност да се преговара за безбедноста на храната или да се отстапува од истата. Квалитетот пак, ги опфаќа сите останати атрибути – хранлива вредност, текстура, боја, изглед, вкус и функционалност кои влијаат на создавање вредност на самиот производ, а со тоа и на потрошувачот.

Кога говориме за квалитет на храна тој не го опфаќа само процесот кој директно е поврзан со неа туку се однесува и на квалитетот на услугите, организација и менаџмент, потоа адекватна примена, перцепција за добар квалитет и можност за поставување конкурентски цени, поставување стандарди, воспоставување систем за менаџирање на квалитетот, негова контрола, сертификација и др.[Garcia, M. 2003]

Во однос на стандардите владините агенции имаат одреден број на задолжителни стандарди во поглед на составот, квалитетот, инспекцијата и етикетањето на прехранбените производи. Во групата на **задолжителни стандарди** влегуваат:[Гулабоски, Р. 2010, с.3]

Стандард за идентитет: овој стандард го дефинира видот и количината на состојките и сето тоа мора да биде јасно означено на етикетата. На пример, путер од

кикирики мора да содржи помалку од 55% масленост, сладолед мора да содржи повеќе од 10% млечна маст, Фета сирење мора да содржи повеќе од 50% млечна маст и помлаку од 39% влага итн.

Стандард за квалитет: овие стандарди се дефинирани за одредена храна како на пример конзервирано овошје и зеленчук каде се дефинирани минималните барања во однос на бојата, нежноста, масата и дефектите.

Стандард за пополнетост на садот: овој стандард јасно покажува во колкава мера треба да биде пополнета амбалажата или садот со цел да се избегне измама кај потрошувачите, како и да се специфицира начинот со кој се мери пополнетоста.

Покрај задолжителните стандарди постојат и дополнителни кои се по слободен избор на производителот. Таков стандард е *стандардот на степен на квалитет*: голем број прехранбени производи како на пример месото, млечните производи или јајцата се категоризираат според нивниот квалитет. На пример, месото може да се класифицира како „премиер“, „избор“, „одбрано“, „стандард“ и друго и тоа во зависност од потеклото, вкусот, изгледот и ровкоста. Спецификацијата на одделението за прехранбени производи на етикетата е по слободен избор, но голем број производители се одлучуваат на ова поради можноста производот да се продаде по повисока цена.

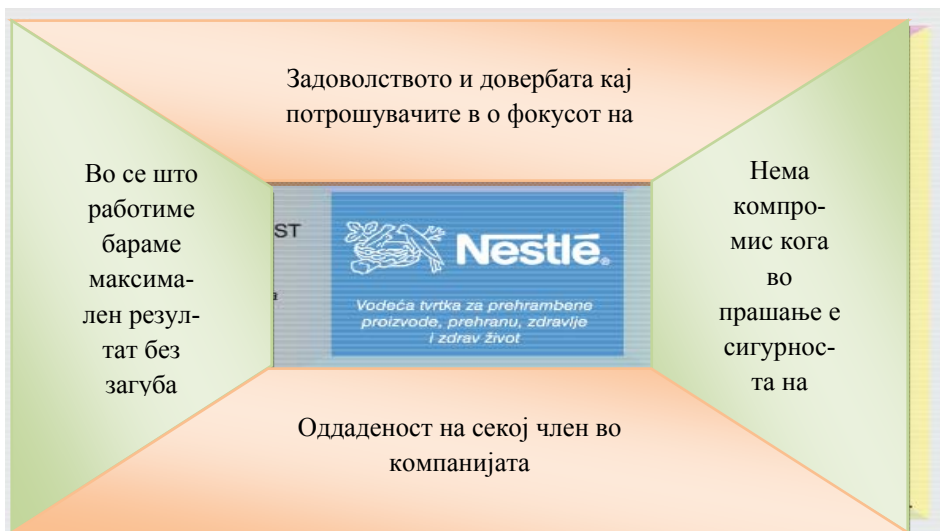
Квалитетот на храната може да се одржи доколку сите процеси и активности кои се однесуваат на нејзиното производство се систематски поставени и интегрирани во еден сеопфатен менаџмент систем. Ваквиот систем се однесува на организациската структура која има за цел да управува со овие процеси што вршат претворање на инпутите и ресурсите во готов производ, а во исто време треба да ги остварува поставените цели кои се однесуваат на задоволување на потрошувачите во однос на нивните барања за квалитет, влијанието врз околината и исполнување на регулативите.

Системот за обезбедување квалитет (Quality Assurance Systems) е дел од менаџментот за квалитет и неговата основна функција е да ја дефинира структурата во компанијата, процесите и процедурите кои се неопходни за да се понуди доверба кон целосно исполнување на барањата за квалитет. Ваквиот систем не е задолжителен, но постепено се прифаќа од компаниите бидејќи е поддржан од владите, а влијае на засилување на механизмите за саморегулација во индустријата и трговијата и намалување на потребата од контрола. Процедурите кои ги опфаќа овој систем вклучуваат: пред берба,

берба, производство, складирање, транспорт и дистрибуција. Изборот и примената на ваков систем зависи од големината и способностите на компанијата, видот на производот и др. Тој во себе ги вклучува: добрата производна практика, добрата земјоделска практика, добрата хигиенска практика, добрата дистрибутивна практика и HACCP системот.[Alli, I. 2004]

Марката „Nestle“ на секој производ од асортиманот нуди ветување за секој потрошувач дека сите производи се безбедни, во согласност со законските прописи и регулативи и целосно и континуирано ги исполнуваат високите стандарди за квалитет. Секој вработен е комплетно посветен и вклучен во исполнување на овие стандарди. Во фокусот на стратегијата на квалитет е првокласно производство и целосно елиминирање на грешките и недостатоците. Преку набавка на соодветни сировини, опрема, начин на производство, технологија и систем обезбедува високи стандарди за квалитет. Тренингот, обуката и тимската работа се дел од системот за квалитет со кој се обезбедува висок степен на конкурентност. Менаџмент системот за квалитет е во согласност со меѓународните стандарди и целосно е транспарентен и секоја грешка детално се анализира и вметнува во акциониот план за да може истата да се коригира и подобри.

Слика 3-5 Стратегија на квалитет на Nestle



извор: http://www.nestle.com/assetlibrary/Documents/Library/Documents/Suppliers/Quality_Policy_Nestle.pdf, 2010 p.2

Главни приоритети на компанијата „*Danone*“ е производство на храна која е здрава, безбедна и квалитетна, а истите се реализираат единствено преку уникатна експертиза во областа на истражувањето и развојот и менаџмент на квалитет. Стратегијата и политиката за квалитет е организирана во согласност со меѓународно признатите стандарди за квалитет ISO 9000 и ISO 22000 кои се применливи низ целиот синџир на производство. Секоја производна линија – млечните производи, вода и храна за бебиња, ја применува оваа политика во согласност со нејзините специфики. Главните стожери на стратегијата на квалитет на оваа компанија се однесуваат на: [Grosser, M. 2012, p. 102]

- ***Безбедност на храната и проценка на ризиците*** – преку центарот за безбедност на храната во состав на секторот за квалитет (Danone Food Safety Center) се добиваат правилни насоки и инструкции на сите кои се вклучени во обезбедување квалитет на производите низ сите процеси. Активен член е и на меѓународната организација за квалитет – GFSI – Глобална иницијатива за заштита на храната, а има значаен придонес во проектирање на сектор за добра производна практика, пакување, одгледување животни и др.
- ***Систем за квалитет низ целиот животен циклус на производот*** – преку ваков систем Danone обезбедува квалитет низ целиот синџир. Во 2011 година го заврши новиот оперативен модел и го усоврши менаџмент процесот за испорака преку стандардизација на протоколот за акредитација на добавувачи.
- ***Доверба кај потрошувачите*** – испорака на висококвалитетни производи за кои потрошувачите мислат дека имаат соодветна цена. Во 2011 година Danone изврши географска експанзија и проширување на информативниот систем заради управување со повратните информации од пазарот.
- ***Развој на човечките ресурси*** – во фокусот на внимание на политиката на квалитет се луѓето и компанијата за да можат да обезбедат соодветна експертиза, знаење, однесување и култура. Преку издавање документ во кој јасно се наведени целите и приоритетите во однос на квалитетот се настојува тој и понатаму да остане нејзин заштитен знак и приоритет.

HJ Heinz Company е уште една водечка компанија во прехранбената индустрија на ЕУ која нуди производи за сите генерации и вкусови. Бидејќи смета дека квалитетот на

готовите производи зависи од квалитетот на суровините, во 2003 година креиран е прирачник кој содржи принципи што јасно индицираат дека сите добавувачи треба да ги исполнат законските барања и регулативи, особено се нагласуваат условите и практиката која се спроведува на работното место. Квалитетот се мери преку индикатори кои се однесуваат на клучните перформанси – количина на производи произведена точно на време, вкупниот трошок на штетата и проценка на системот на квалитет од страна потрошувачите двапати годишно. Во 2005 година Heinz ја подготви Глобалната стратегија за квалитет чија цел е подобрување на квалитетот и безбедноста на производите. Исто така, оваа стратегија испорачува систем за квалитет кој е фокусиран на проценка на ризикот и негова превенција низ целиот синџир, намалување на трошоците кои се прават заради неисполнување на стандардите ISO 9000 и HACCP и континуирано подобрување на карактеристиките на производите заради надминување на конкуренцијата.

Модерниот менаџмент систем за квалитет во прехранбената индустрија се темели на три клучни системи, и тоа:[Clute, M. 2008 p. 19]

- **Добра производна практика** која бара условите и процедурите во производниот процес да испорачаат конзистентен квалитет и безбедност врз основа на долго искуство.
- **HACCP систем** – за разлика од традиционалните програми за обезбедување квалитет кои се фокусираа само на квалитетот на готовите производи, овој систем како една од најновите техники која се користи во прехранбената индустрија се фокусира на превенција на грешки пред истите навистина да се случат.
- **Стандарди за обезбедување квалитет** – поддршка и прифаќање на стандардите објавени од страна на Меѓународната организација за стандарди ISO 9000 и Европскиот стандард ES 29000 кои ја потврдуваат согласноста на прехранбените индустрии кон сите прописи и процедури.

Сепак, стандардите не претставуваат замена за законите, туку база за нивна понатамошна имплементација. Од друга страна, денес постојат независни тела кои издаваат сертификати како на пример Société Générale de Surveillance и тоа покажува дека сертификатот не е доказ за квалитетот и безбедноста на храната, туку дека постои правилно имплементиран менаџмент систем. Затоа ЕУ постојано ги охрабрува сите

компанији од прехранбениот сектор во имплементирање на добра хигиенска практика и HACCP систем што претставува трошошно – ефективен систем за контрола на квалитет. [eufic 2011]

Поради потребата за висок квалитет од страна на потрошувачите со појавата на ЕУ етикетите се олесни процесот на избор поради информациите до кои тие имаат пристап. Овие етикети го покажуваат географското потекло, употребата на традиционални или органски состојки и методите кои се користат при производството, а на овој начин конкурентноста добива поголема вредност на меѓународниот пазар. Логото на заштитена држава на потекло и заштитени географски ознаки се користи и за земјоделските производи и за индустриски произведената храна која е поврзана со одреден специфичен регион или место. Производите коишто го имаат ова лого тогаш барем една фаза од производството, процесите или подготовката се случува во одредена специфична област. Логото, Гаранција за традиционални специфичности, се употребува за оние производи кои имаат специфични карактеристики заради традиционалните состојки или се подготвени за употреба на традиционалните методи. Такви се на пример, Geuze, Kriek - познати белгиски пива кои доаѓаат од регионот Brussels; Parma ham, Roquefort - сирење, Newcastle - темно пиво, Dortmund пиво, Rioja вино и Siwucha вотка. ЕУ и натаму работи на меѓународно препознавање на производите и нивното потекло, па така чајот Darjeeling е заштитен исто колку и грчкото Ouzo. [ЕС 2006]

Логото за органска храна се користи само за оние прехранбени производи кои ги исполнуваат стандардите за органско производство. Регулативата за органска храна донесена од страна на Унијата го специфицира начинот на одгледување на растенијата и добитокот кои се задолжителни. Етикетата која го носи логото за органска храна задолжително треба да го содржи и кодот C741 на контролното тело кое ја проверува и стратифицира органската фарма. Од 1 јули 2010 година ова лого започна со употреба. [ЕС, 2008]

3.5 Стратегија на одржливост

Најголем предизвик на 21 век на сите компании од прехранбената индустрија во ЕУ е да обезбедат производство кое ги почитува сите стандарди за квалитети, а во исто

време внимателно ќе ги користи сите ресурси од природата. Соочени со предизвикот на зголемено производство кое треба да ги задоволи потребите на зголемената популација во иднина, внимателното користење на природните ресурси станаа приоритет број еден на овие компании. За да го остварат овој приоритет, тие мора да имплементираат нов модел за раст и развој кој ќе обезбеди баланс меѓу околината и профитот. Проектот „CAP 2020“ со анализа на минатото искуство, моменталната ситуација и идните насоки фокусот на внимание го става на обезбедување квалитетни производи, заштита на природните ресурси, заштита на земјоделскиот сектор и одржлив раст и развој. [EC 2010]

Поимот одржливост датира од 1987 година кога бил забележан во извештајот на UN од страна на Норвешкиот премиер Gro Harlem Brundtland. Тој го дефинирал поимот одржлив развој како способност да се задоволат потребите кои егзистираат во сегашноста без да се прави компромис со идните генерации и нивната способност во задоволување на нивните потреби. Но, кога се зборува за одржливоста од аспект на бизнисот тогаш тоа се однесува на остварување просперитет и постојаност во работењето. На Светскиот Самит одржан во 2005 година од страна на UN биле утврдени нејзините основни столбови, и тоа: заштита на планетата, општествена еднаквост и економски барања. Оттука се наведени основните компоненти на оваа стратегија: преземање акции и исполнување услови кои влијаат на сите поединци во општеството; преземање акции кои влијаат на способноста на поединците и компаниите во задоволување на нивните економски потреби; преземање акции и исполнување услови кои влијаат на заштита на еко системот; преземање акции преку кои заедниците го манифестираат својот идентитет и ја негуваат традицијата низ генерациите.[Werbach, A. 2009]

Голем број од трговците на мало во прехранбената индустрија одржливоста ја гледаат како основна компонента во нивната маркетинг стратегија. Поголем број од преработувачките компании и малопродавачите се насочија кон самостојно потврдување на одржливоста кое содржи одредени критериуми што задолжително се исполнуваат низ целиот синџир. Овие критериуми треба да бидат исполнети и од страна на компании кои извезуваат во ЕУ.[Hesterman, O. 2011]

Прехранбената индустрија во ЕУ како најголем произведен сектор на стратегијата на одржливост □ дава централна улога во бизнис моделот. Преку оваа стратегија

компаниите не само што повнимателно се однесуваат кон природните ресурси, туку ваквиот однос влијае врз долгорочната конкурентност и просперитет на целата индустрија.

Производството и потрошувачка на храна е еден од најголемите корисници на ресурси кои за разлика од минатото кога се третираа како неограничени од година во година нивната состојба се повеќе станува ризична. Чист воздух и вода, висококвалитетна земја и почва, биодиверзитетот и климата се елементи кои целосно го поддржуваат синџирот на испорака на храна и затоа треба правилно да се вреднуваат и користат на ефикасен начин.

Со цел да се развијат и промовираат методи кои ќе се користа за проверка на перформансите низ целиот синџир на испорака, група од 14 водечки компании од прехранбената индустрија во ЕУ заедно со останати компании од други индустрии ја формираа глобалната програма за одговорно користење на ресурсите. Оваа програма содржи одредени критериуми и практики за одговорно користење на ресурсите. [fooddrinkeurope, 2012]

MW Brands поставила цел до 2016 година 100% да го обезбеди германскиот пазар со туна, користејќи исклучиво методи за одржливо рибарење во соработка со Меѓународната фондација за одржливост на морската храна. **Unilever** моментално 30% од суровините ги набавува преку имплементирање стратегијата на одржливост, а планира до 2020 година процентот да го зголеми на 100. Уште поамбициозно планира до 2015 година стратегијата на одржливост да ја примени 100% за палмовото масло, кесичките чај Lipton, овошјето и зеленчукот како и за сладоледот Magnum. Инаку Unilever е компанија која во 2007 година прва од поголемите мултинационални компании се обврза на набавка на чај преку почитување на условите за одржлив раст и развој. Веќе во 2010 година го лансира Планот за одржливо живеење чии основни цели се насочени кон подобрување на здравјето и благосостојбата на луѓето, намалување на влијанието врз околината и целосна примена на стратегијата на одржливост на вкупната набавка на суровини. Во фабриката за производство на сладолед во Холандија конструиран е апарат кој го преработува вишокот храна кој како отпад излегува при подготовката на сладоледот и го претвора во енергија која надоместува 40% од енергијата што ја троши самата производна опремата. **Kellogg Europe** во текот на 2013 година треба да започне со употреба на Сертифицирано издвоено палмово масло, а **Ferrero** од 2015 до 2020 година треба да ја исполни целта која се

однесува на набавка на кафе што е одгледано исклучиво со примена на стратегијата на одржливост и кое има сертификат за тоа. Одржливоста ја спроведува и во областа на транспортот. Моментално се тестира употребата на различните канали на пренесување суровини и готови производи. Еден товарен брод има капацитет исто колку 40 камиони, а емисијата на гасови е помала за 73% споредена со испорака по копно. Со имплементирање на стратегиите за намалување на бројот километри место испорака по копно од Полска до В. Британија, таа транспортот го врши по море. **Danone** во својата стратегија на одржливост во однос на изворите за вода се фокусира на 4 елементи: заштита на изворите, намалување на потрошувачката на вода, придонес во враќање на глобалниот циклус на водата и олеснување на пристапот до вода. Од 2000 до 2010 година значајно ја зголемила ефикасноста при користење на водата, а моментално е имплементирана опрема за проценка на водата која се користи при производство.[corporate – ir. 2011] Во својата стратегија за одржлив развој во 2011 година е креиран Фондот за поддршка кој претставува врска меѓу безбедноста на храната и климатските промени. Преку проектот Danone Ecosystem поддржани се повеќе од 35 други дополнителни проекти во земјоделството и заштита на водниот ресурс. [Sustainability report 2011] И **Nestle** во својата стратегија за одржливост се обврзува кон рационално користење на ресурсите и производство чие штетно влијание врз околината ќе се сведе на минимум. Талогот од кафето кој останува низ целиот производствен процес се согорува со цел да се надомести енергијата која е потрошена на полињата за одгледување кафе. Преку имплементација на новата опрема којашто се применува по берба дошло до намалување од 80% вода во 2010 година. Во делот на пакувањето Nestle употребува еко пакување кое од страна на 600 специјалисти низ цел свет се утврдува влијанието на ваквиот вид пакување врз околината. Nestle својата стратегија ја гради на ставот дека здравата храна мора да биде привлечна за да биде долготрајна и одржлива. Преку уникатната програма 60/40+ постојано се испитуваат преференциите на потрошувачите и се бара преференција од минимум 60% за да може производот да остане во асортиманот. Проценката на хранливата вредност на секој производ се прави на локално ниво, а тоа покажува дека каде и да работи оваа компанија секогаш се потпира на желбите и потребите на локалните потрошувачи кои го диктираат производството. Околу 96.8% од вкупниот број производи го содржат Nestle Nutritional Compass или прегледот на хранливата вредност што ја содржи секој производ

на самото пакување и со тоа им помага на потрошувачите во донесување одлука за купување. Преку имплементирање на Водичот за дневно внесување на храна во 2006 година, Nestle ги информира потрошувачите за дневното внесување на храна која е потребна за да обезбеди енергија за тој ден и во исто време покажува каква е улогата на секој производ при задоволување на дневните потреби за храна. [Nestle S.A. Public Affairs, 2013]

Од друга страна, голем број иницијативи се преземаат од овие водечки компании. Бидејќи продуктивноста претставува основен елемент за економски остварливо и одржливо одгледување на кафето, Nestle во соработка со Rainforest Alliance подготвиле програма за одржлив квалитет Nespresso AAA. Преку оваа програма земјоделците кои се занимаваат со одгледување на кафе добиваат 30 – 40% повеќе од пазарните цени доколку кафето има највисок квалитет и се применува практиката на одржливо земјоделство преку почитување на стандардите наведени во програмата. Во 2010 година 60% од кафето се набавило од околу 40000 фармери кои ја прифатиле и почитувале програмата, а до 2013 година се очекува овој процент да се зголеми на 80. CAOBISCO е асоцијација на индустриите за чоколадо, бисквити и бонбони во државите од ЕУ, која во соработка со постоечката Европска Асоцијација за какао учествува во подготовка на CEN стандардот кој ќе служи како рамка која јасно го определува концептот за одржливо какао преку определување на општествените, еколошките и економските аспекти. Белгиската Федерација за храна и пијалаци го поддржува производството на сертифицирано одржливо палмово масло и соја. Оваа иницијатива се поддржува и од страна на Германската асоцијација Task Force.

Со исполнување на барањата на ISO 14040 стандардот се почитува и методот LCA т.е. утврдување на животниот циклус преку кој се покажува влијанието на еден производ врз животната средина низ сите фази од неговиот животен циклус. Тој започнува од набавката на сировини на почеток од синџирот на храна сè до испорака како краен производ подготвен за употреба од потрошувачите. Секоја фаза на производство, дистрибуција и транспорт одделно се испитува за да се утврди влијанието на производот врз околината и можноста за намалување на истото.

Табела 3-3 Преглед на производи врз кои се спроведува стратегијата на одржливост во државите членки на ЕУ

	Чokolade	Каво	Кафе	Минерални	Сувосемејје	Јаје	Пилешко	Вин	Месо	Орне	Соја	Вино	Пченица
Австрија					x		x		x		x	x	
Белгија		x	x	x			x	x		x	x	x	x
Данска				x	x		x	x		x	x	x	
Естонија													
Франција							x				x		x
Финска				x				x					
Германија	x	x	x	x	x		x	x	x		x	x	
Грција							x						
Италија							x						
Луксембург				x				x					
Холандија				x	x		x	x		x			x
Шпанија													
Шведска				x	x		x	x				x	
В. Британија						x	x	x		x		x	

Извор: Roswitha Krautgartner and Sabine Lieberz, "EU-27 Sustainability Report 2012, Vienna, p. 11

Ако се направи преглед на државите членки на Унијата ќе се забележи дека Германија е една од државите која стратегијата на одржливост ја применува речиси во сите сектори од прехранбената индустрија. Потоа следуваат Белгија, Данска, Холандија и Шведска, а најмалку имплементирана или воопшто не е имплементирана во Шпанија, Естонија, Италија и Грција.

3.6 Пропагирање доверба меѓу EFSA и системот за безбедност на храната во ЕУ

Појавата на BSE – Bovine Spongiform Encephalopathy или позната како кравјо лудило (инфекција која предизвикува смрт и може да се пренесе на човек) во крајот на 90-

тите години од минатиот век доведе до нарушување на довербата кај потрошувачите во Европскиот систем за безбедност на храната. Овој проблем кој се појави во Европа го започна процесот на појава на нови ризици во областа на безбедност на храната кои се резултат на глобалното пост - модерно општество.[Barloesius, E. Bruce, M. 2005] Како одговор на ова незадоволство во 2002 година врз основа на регулативата 178/2002 се формира Европската агенција за безбедност на храната EFSA, која е овластена како независно тело што целосно ќе управува со ризикот низ синџирот на храна, а на ваков начин ќе ја подобри безбедноста на храната во ЕУ, ќе обезбеди високо ниво на заштита на потрошувачите и ќе ја врати нивната доверба. [Szumanska, E. 2009]

Во системот за безбедност на храната во ЕУ проценувањето и управувањето со ризикот се независни и одвоени. Како независно тело кое има улога во проценување на ризикот EFSA нуди научни совети и мислење со цел да изгради основа на која ќе се темелат политиките и законите на ЕУ и ќе даде поддршка на Европската комисија, Европскиот парламент и членките на Унијата за преземање одлуки при управување со ризикот.

Слика 3-6 Покриеност на EFSA во сите земјите членки на Унијата



извор: <http://eu soils.jrc.ec.europa.eu/library/data/efsa/>

Агенцијата има овластувања за целиот синџир „од фарма до трпеза“, а активностите се поврзани со управување со здравјето на животните и нивната благосостојба, биолошките ризици, пестициди и контаминации, генетски модифицирани организми, а поддршката во управување со ризикот е резултат и на нејзина сопствена иницијатива преку нудење научни совети за регулирање на присуството на одредени супстанции во храната, како што се пестицидите и адитивите или развој на нови регулативи и политики во областа на храната. [Ceglarska, E. 2012]

Како одговорен, меродавен и независен извор на научни совети и информации во областа на безбедност на храната EFSA постои веќе единаесетта година. Во своето десетгодишно работење има објавено повеќе од 3000 информации кои научно се поткрепени. Исто така, извршила проценка на ризикот на повеќе различни субјекти претежно високо иновативни, како на пример заштита од клонирање или од генетски модифицирани организми. [Busuioc, E.M. 2013] Експертизата на научниците кои се вклучени во оваа агенција обезбедува високи стандарди што претставуваат критериуми за проценување на ризикот. Преку стратешкиот план 2009-2013, EFSA ја потврди долгорочната потреба за пристап до висококвалитетни научни податоци кои ќе и овозможат проценување на ризикот што е научно поткрепена и за откривање итни проблеми.

Првиот итен повик за научен совет Агенцијата го добила во 2006 година од страна на Европската комисија за справување на епидемијата на син јазик во северно-западна Европа. Понатаму, барањата се однесуваат на справување со одредени хемикалии како на пример меланин во храната, минерално масло во сончогледовото масло, меланин во млекото за бебиња, некои комбинирани производи, јаглерод диоксид во месото од мисирка, 4-метилбензофенин во житарки, никотин во печурки и последици од вулкански јаглен. [Ceglarska, E. 2012] Во 2011 година е формирана база на податоци за потрошувачката на храна во ЕУ што претставува значаен извор на информации за вкупната потрошувачката во ЕУ. Истата година до EFSA е поднесено и барање за помош околу утврдување на изворот на епидемија од бактеријата *Escherichia coli* и *Salmonella*. [BIOHAZ, 2011]

Слика 3-7 Распространетост на салмонела на фармите низ земјите членки на ЕУ



извор: Jackie Linden, Baseline Survey on Prevalence of Salmonella on EU Farms with Breeding Pigs, report *Analysis of the baseline survey on the prevalence of Salmonella in holdings with breeding pigs in the EU*, 2010

Преку својот советодавен форум EFSA воспоставува контакт со националните агенции за безбедност на храната во сите 27 држави членки на Унијата. Членовите на овој форум ја претставуваат одговорноста за проценката на ризикот на секое национално тело во ЕУ. Негова цел е да им овозможи на членките заедно да учествуваат во адресирање на проблемите поврзани со комуницирање и проценување на ризикот во Европа.

Како резултат на бројните истражувања од страна на EFSA откриено е дека одредени активни супстанции кои се користат за заштита на плодовите пред и по берба имаат штетно дејство врз здравјето на човекот. Со директивата 91/414/ЕЕС и регулативата No 1107/2009 строго се контролира дозволената употреба на пестициди. Преку спроведување на добра земјоделска практика од страна на секоја компанија во прехранбената индустрија во ЕУ се обезбедува заштита на производите во секоја фаза од синџирот. Со директивата 91/414/ЕЕС се врши контрола на дозволеното ниво супстанции во одредена климатска зона и максимално дозволено ниво на пестициди. Согласно регулативата 396/2005 секој вид храна без оглед на тоа дали е од животинско или растително потекло доколку ја надминува дозволената резидуална граница (MRL maximum

residual limit) нема да биде пласирана на пазарот. До 2008 година одговорноста за проценка на ризикот како резултат на MRL беше споделена помеѓу државите членки и Европската комисија, а од 2008 година па наваму, оваа одговорност е доделена на EFSA како независно тело кое ќе врши проценка на ризикот.[EC 2005]

Во 2010 година EFSA за прв пат го презентираше извештајот од спроведената контрола за проценка на ризикот и остатокот на пестицид во обработена и необработена храна врз примерок од околу 77000 прехранбени производи или околу 500 различни видови производи низ сите држави од Унијата. Резултатите покажаа дека 1,6% од вкупниот број производи ја надминува европската дозволена граница (MRLs), но исто така различни категории на храна покажале различно ниво на присутност. Ваквата променливост и несигурност во резултатите покажува дека сепак методологијата која се користи треба дополнително да се подобри и преиспита.[Europa.eu, scientific report of EFSA, 2013]

Со посебна регулатива се утврдува и дозволеното количество на пестициди при производство на бебешка храна, житарици и храна за деца. Бидејќи за органската храна сè уште нема објавено посебна регулатива се применува она дозволено количество кое важи и за сите други производи. Но, преку регулативата 834/2007 и 889/2008 при органското производство се утврдува специфичен метод на производство и етикетање на овие производи што наметнува рестрикција на употребата од пестициди.[EC 2007, 2008]

Главните принципи на кои се темели EFSA се:[Groenleer, M. 2009 p.180]

- Независност
- Транспарентност
- Отвореност

Како резултат на голем број политички, општествени и економски случувања работата на агенцијата претрпе одредени измени:[EFSA 2012]

Проширување на унијата – од основањето на агенцијата во 2002 година па до денес ЕУ беше соочена со две проширувања, особено кон Источна Европа. Од 15 членки бројот се зголеми на 27 и неколку држави кои се очекуваат да влезат во наредните години. Оттука, кај различни држави постојат различни обичаи и навикви во однос на конзумирање на храната, различна изложеност на ризици, различен капацитет за проценување и справување со ризиците и различно ниво на чувствителност.

Демографски трендови – опаѓање на стапката на наталитет и понатамошно стареење на популацијата, засилен процес на имиграција, промени во животниот стил и навиките во однос на храната и очекување за подолг живот. Овие промени во иднина ќе бидат причина за ширење болести кои директно или индиректно се поврзани со храната и нејзината потрошувачка, како на пример дијабетес, алергии, покачување на телесната тежина и срцеви заболувања кои значајно влијаат на работата на EFSA при проценка на ризикот.

Глобализација – нејзиното влијание врз секторот за храна е значаен поради постојан увоз и извоз на прехранбени производи, рушење на географските граници и создавање единствен светски пазар. Бидејќи ризикот не познава граници, EFSA има задача да го засили вниманието и грижата како за проблемите во минатото така и за оние кои ќе настанат во иднина. Хармонизирањето на националните и меѓународните стандарди стана особено важно бидејќи информациите и податоците кои можат да се соберат ќе придонесат до подобро проценување на ризикот и преземање мерки за заштита на потрошувачите.

Проценката на ризикот станува покомплексна како резултат и на неколку други фактори: јавноста го зголеми степенот на свест поради пристапот до поголем број информации, поголема моќ и поголема еколошка свест.

Новите технологии и иновациите влијаат врз самиот процес на производство. Бидејќи науката и иновациите се идентификуваат како основен фактор за конкурентност, земјоделството во наредните години има потреба од трансформација преку примена на поинтензивни методи на производство, здрави и квалитетни сировини и примена на современа механизација и хемикалии.

Климатските промени влијаат на храната и начините на производство, а тоа може да доведе до примена на нови хемикалии во земјоделството кои можат да го зголемат ризикот на епидемија на нови болести исто како и во минатото.

Затоа агенцијата треба постојано да го следи развојот во производство на храна и примена на нови технологии, да ги следи новите иновации со кои ќе врши проценка на импликациите и ризиците кои настануваат.

Од година во година се зголемува бројот на барања за мандат т.е. ополномоштување на EFSA за проценка на ризикот, иако сè уште постои различно мислење помеѓу државите членки за улогата и корисноста од агенцијата во согласност со

националниот систем за безбедност на храна. Оттука, националните тела нагласуваат дека научните совети на EFSA сè уште имаат волонтерски пристап. Од друга страна, Агенцијата работи со податоци кои ги добива од индустријата и кои истовремено ја ограничуваат нејзината автономност во креирање научни совети и мислења.

Во 2009 година направени се првите обиди за меѓународно признание. Преку воспоставување партнерски врски со САД и Јапонија и споделување податоци кои имаат научна поткрепа доаѓа до подобрување во проценката на ризикот и зголемување на нејзиното влијание надвор од границите на Европа. Меѓу државите кои покажуваат интерес за склучување соработка со EFSA се Кореа, Кина, Австралија, Колумбија и др. Сепак стандардите на кои се потпира Агенцијата не може да се применуваат во различни држави од светот. А тоа покажува дека советите кои ги дава немаат секогаш употребна вредност за сите региони и држави во светот.[EFSA, 2013]

Преку Стратегискиот план 2009-2013 EFSA ги поставува сите свои активности заедно со две главни специфични стратегии, и тоа: научна стратегија 2012-2016 која се базира на визија за поддршка на европскиот систем за безбедност на храна во наредните 5 години и стратегија на комуникации 2010-2016 која ги поставува долгорочните комуникациски цели и начинот како тие ќе бидат прифатени и остварени.

Табела 3-4 Повеќегодишен план 2014 - 2016– преглед на врските помеѓу различни цели во стратегиската рамка на EFSA

<p>Визија и мисија на EFSA</p> <p>да биде глобално препознатлива референца за независно европско тело кое врши проценка на ризикот заради одржување на безбедност на храната, одржување на здравјето и благосостојбата на животните, заштита на полињата и одржување на нивната безбедност. Крајна цел е заштита на јавното здравје и засилување на довербата на потрошувачите во европскиот систем на испорака на храна.</p>	<p>цели</p> <p>Интегративен пристап во испорака на научни совети кои се поврзани со синџирот на храна од фарма до трпеца</p>	<p>Научна стратегија 2012 – 2016</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. понатамошен развој на извонредните научните совети 2. зголемување на употребата на капацитетите за проценка на ризикот во ЕУ 3. развој и хармонизација на методи кои се поврзани со синџирот на храна 4. засилување на научната база за проценка и набљудување на
	<p>Вршење на навремена и висококвалитетна проверка на производите и субстанциите</p> <p>Координација, пропагирање и анализа на податоците во за оние активности за кои EFSA е надлежна</p> <p>Челно позиционирање на EFSA во методологијата и практиката за проценка на ризикот како во Европа така и надвор од нејзините граници</p> <p>Гаранција за одговорно, ефикасно и ефективно работење на</p> <p>Засилување на довербата во EFSA и системот за безбедност на храната во ЕУ преку ефикасни комуникации и дијалог со партнерите</p>		<p>Стратегија за комуникации 2010-2013</p>

Извор: *Draft Multiannual Plan 2014 -2016 of the European Food Safety Authority ,Management Board 14 March 2013, European Food Safety Agency, Parma, p.6*

Економската ситуација во која се наоѓа одредена држава има големо значење при исполнување на обврските кон Агенцијата. Економската криза која го зафати целиот свет влијаеше на финансиската ситуација, но и врз европските институции и националните агенции кои работат во областа на безбедност на храната. Заради исполнување на сите обврски агенцијата треба да ја подобри својата организациска структура и менаџмент систем со цел поефикасно да работи и подобро да одговори на потребите.

Безбедноста на храната и натаму останува главен приоритет во ЕУ. Одржување високо ниво на безбедност на фармите претставува главен индикатор за раст, одржливост и конкурентност на европските земјоделци. Од друга страна, прехранбената индустрија во ЕУ како најголем преработувачки сектор и извор на вработување на ваков начин добива силна поддршка и обезбедува високо ниво на безбедност низ цела Унија. Заедничките активности се далеку поефикасни и поефективни отколку индивидуалните.

4. Развој и примена на маркетинг стратегии и тактики на пазарот во прехранбената индустрија во Р. Македонија

„Прехранбената индустрија е многу повеќе осетлива на барањата на потрошувачите од било која друга индустрија.“

Michael Pollan

Р. Македонија се карактеризира со многу ниска стапка на конкурентност на ниво на цела преработувачка индустрија и тоа секако се одразува на ниската конкурентност и на прехранбената индустрија. Глобалната криза од 2008 година остави длабоки последици на голем број претпријатија во овој сектор и последиците сè уште се чувствуваат и претставуваат пречка за зголемување на растот и профитабилноста. Тоа предизвика создавање на ценовно осетливи потрошувачи за кои висината на цената е основен фактор при избор на храна. Светските трендови се следат, но недостигот од финансии не дозволува нивно имплементирање. Оваа финансиска криза не им дозволува ниту да инвестираат во модернизација и проширување на капацитетите, ниту во иновации. Сепак, правилно избраната стратегија со адекватен сет од маркетинг алатки преку кои претпријатијата ќе го оправдаат својот квалитет во однос на нивната цена значително ќе придонесе за нивно подобро позиционирање.

4.1 Потрошувачки потреби и куповна моќ во Р. Македонија

Живееме во време во кое промените се составен дел од секојдневието, опстанокот прерасна во суштинска алтернатива, а хиперпродукцијата обележје на секое општество. Во едно вакво сложено опкружување во кое потрошувачот се наоѓа во фокусот на вниманието на секоја компанија познавањето на неговите потреби претставува предуслов за правилно комбинирање на сите потребни фактори за производство и избирање најсоодветна стратегија која ќе овозможи успешен настап на пазарот. Оттука, се наметнува прашањето што претставува самиот поим *потреба*? Наједноставниот одговор е „чувство на недостиг за одреден производ кој создава состојба на нерамнотежа се до оној момент кога таа ќе биде задоволена при што организмот повторно се враќа во состојба на

рамнотежа“.[Ристевска - Јовановска, С. 2004] Потребите се составен дел од животот на секој човек. Тој постојано планира, организира и донесува соодветни одлуки заради нивно задоволување. Секако дека не може да се задоволат сите потреби. Затоа нужно е да се направи нивен преглед и приоритет во однос на нивното задоволување. Исто така, голем број фактори како што се економскиот развој, социјалната структура, навиките, семејството, модата и сл. влијаат во поголема или во помала мера на нивното формирање и претставуваат предуслов за нивниот динамичен карактер.

Потрошувачката е условена и тесно поврзана со побарувачката како една од пазарните компоненти. За да може секоја компанија која излегува на пазарот подобро да го позиционира своето место потребно е да изврши проценка на побарувачката за своите производи. Овие истражувања се прават на краток рок заради планирање на набавката на сировини, планирање на производството и подигнување одредени кредити и на долг рок за прогноза на регионална побарувачка на цела линија производи и нивна дистрибуција. Како и да е, бројот на потрошувачите ја определуваат големината на пазарот кој може да се подели на: [Kotler, P. Keler, K. 2009, p. 420]

- **Потенцијален пазар** – го сочинуваат оние потрошувачи кои покажуваат интерес за производите на компаниите, но тоа не е доволно за да се направи проценка дали истите имаат и намера да извршат купување;
- **Доступен пазар** – го сочинуваат оние потрошувачи кои во исто време имаат интерес, приходи и пристап до понудата;
- **Целен пазар** – го претставува оној дел од пазарот кој компанијата го опслужува и сите напори и маркетинг стимулатори се насочени тука;

Пробиен пазар – го претставуваат сите оние потрошувачи кои го купуваат производот или производите на компанијата.

Во Р. Македонија сите истражувања насочени кон утврдување на потрошувачката и куповната моќ на населението упатуваат на фактот дека кошничката на потрошувачка во последниве години содржи речиси само храна и пијалаци, а тоа е околу 58,8% од просечната плата или 200 евра месечно за храна и пијалаци од можни 340 евра. Основни продукти на кошничката за потрошувачка се: производи од жито, месо, риба, млеко, млечни производи, јајца, масло, зеленчук, шеќер, чоколадо и кондиторски производи,

алкохолни и безалкохолни пијалаци. Ако направиме преглед на овие производи, купени од сопствено производство, ќе ги добиеме следниве резултати:

Табела 4-1 Количина на производи купени од сопствено производство за период 2008-2011

	Количина(во единица мерка кг)			
	2008	2009	2010	2011
Анкетирани домаќинства	4145	4011	3372	2964
<i>Леб</i>	304,9	292,1	281,5	281,2
<i>Брашно</i>	149,5	157,9	136	147,5
<i>Тестенини</i>	29,9	28,6	25,9	24,8
<i>Ориз</i>	31,9	30,0	27,4	27,9
<i>Компир</i>	108,3	114,4	98,9	98,8
<i>Грав</i>	27,7	26,7	24,2	24,3
<i>Кромид и лук</i>	41,3	41,5	37,7	39,0
<i>Зелка</i>	51,1	56,6	47,0	40,6
<i>Домати</i>	76,3	81,2	64,5	76,6
<i>Пиперки</i>	98,7	108,2	89,7	82,8
<i>Грашок и боранија</i>	5,8	5,2	5,2	5,9
<i>Крставици</i>	32,1	32,1	25,6	27,5
<i>Преработки од зеленчук</i>	16,8	17,1	15,4	14,3
<i>Преработки од овошје</i>	3,0	3,1	2,9	2,5
<i>Преработки од месо</i>	54,9	56,0	47,3	45,0
<i>Преработки од риба</i>	3,7	3,5	3,2	3,2
<i>Млеко</i>	182,9	176,2	156,9	138,2
<i>Сирење</i>	42,5	44,4	42,0	37,5
<i>Јајца</i>	799	805	753	666
<i>Шеќер</i>	64,1	62,0	50,6	49,6
<i>Кондиторски производи</i>	32,7	28,9	28,1	25,1
<i>Безалкохолни пијалаци</i>	290,6	284,4	275,1	243,2
<i>Вино</i>		9,1	8,6	5,9
<i>Пиво</i>		52,5	46,7	36,7

Извор: Потрошувачка на домаќинства во Р. Македонија во 2011, Статистички преглед: Приходи, потрошувачка и цени, Државен завод за статистика, Скопје, мај 2012 с.14-15

Од табелата 4-1 може да се констатира дека потрошувачката на основните артикли постепено од година во година опаѓа. Некои експерти во Македонија велат дека поголем број од населението веќе три години е на „диета“. Опаѓањето на потрошувачката на речиси сите прехранбени производи е резултат на сиромаштијата, дилемите околу безбедноста на храната и постојаното зголемување на цените. Во 2012 година цените се повисоки за 1,6%, а вкупните трошоците за живот се повисоки за 1,2% од претходните години. Индексот на цените во март 2013 година споредено со февруари во оваа иста година се зголемил за 0,2%. Пад на потрошувачката има дури и кај домашните произведувачи по кои сме препознатливи, како на пример јаболката, пиперот, гравот и др. Пад на потрошувачката се

забележува и кај млекото и млечните производи, месото и месните производи, овошјето и зеленчукот. Покрај намалената куповна моќ кај населението, скандалите со храната кои се случуваат во светот, исто така, влијаат и на намалената потрошувачка. [Државен завод за статистика 2012] Најранлива категорија во Македонија се повеќечлените семејства и семејства со невработени лица. Старосната структура, исто така, влијае врз потрошувачката на прехранбени производи како и нивото на образование. Од сите градови во Македонија, Скопје има најниска стапка на сиромашни и необразовани лица и највисока концентрација на население од 20,5%. Едно просечно семејство 39% од вкупната потрошувачка во 2010 година ја потрошило за храна и пијалаци. Кај семејствата со најниски месечни примања потрошувачката за храна изнесува 79%, додека кај најбогатите таа е околу 22%. Порастот на трошоците за живот во областа на храната и пијалациите најзабележителен е кај групата за алкохолни пијалаци и тоа за околу 37%. [stat 2012]

Македонците се помеѓу трите најсиромашни држави во Европа со куповна моќ која изнесува само 28% од просекот на Европската унија. Посиромашни од Македонија се само Босна и Херцеговина со 26% и Албанија со 21% од просекот на Унијата.

Истражувањето спроведено од страна на германска специјализирана агенција ГФК насочено кон пресметување на куповната моќ на населението во 41 европска држава дошло до следниве резултати: Македонија според куповната моќ се наоѓа на 37 место, а граѓаните имале на располагање просечно по 2.200 евра годишно. Единствено посиромашни од нас се жителите на Белорусија, Албанија, Украина и Молдавија која се наоѓа на дното на листата. Најголема куповна моќ во Европа имаат жителите на Лихтенштајн со 44.850 евра годишно, потоа Луксембург со 28.200 евра по жител и Швајцарија со 26.800 евра по жител.

4.2 Турбулентното окружување – предизвик за одржлив развој и зголемување на конкурентноста

Светската економска криза која се појави во почетокот на 2008 година и сè уште трае предизвика промени во целокупниот економски систем, коишто негативно влијаеја на целата економска активност. Кризата резултираше со намалување на инвестициите, намалување на кредитната активност и несигурност во секое поле, пад на производството

и намален обем на трговијата. Од 2009 година постепено се забележува закрепнување на трговијата и умерен раст на увоз кај брзорастечките економии од Азија што претставуваат значаен двигател на светскиот раст. Како дел од светската карта и Р. Македонија ги почувствува овие промени и последици од кризата кои најголем интензитет достигнаа во 2009 година. Сето ова се одрази и на намалување на надворешната и домашната побарувачка за производи. Забележан е остар пад на извозот и увозот што предизвика намалување на трговскиот дефицит. Но, во секој случај, споредено со државите во регионот рецесијата во Македонија беше поплитка и побрзо го достигна своето дно, што е констатирано во извештајот на ММФ.[IMF 2009]

Принципите и правилата кои владејат на глобалниот пазар пред кризата постепено почнаа да се менуваат. Производот, производството и профитот не претставуваат единствен критериум за мерење на бизнис успехот. Оваа нова епоха на бизнисот создава нови можности, нови правила и нови предизвици. Етичките, социјалните и општествените фактори полесно но сигурно го заземаат своето место во новото општество. Од една страна се глобалните трендови кои значително брзо се менуваат, но од друга страна е конкурентскиот притисок и промените кои наметнуваат нови правила на игра.

Прехранбената индустрија во Р. Македонија се карактеризира со многу ниска стапка на конкурентност. Според податоците на Централниот регистар за 2010/2011 година на оваа гранка отпаѓа околу 11,6% од вработеноста, 14,8% од додадената вредност и околу 10% од извозот кој речиси има константен сооднос последниве години и тоа во 2008 тој изнесува 10,4%, во 2010 е зголемен на 12%, а во 2011 година повторно е намален на 10,6%. [Државен завод за статистика 2012] Најголем број од компаниите се мали и средни, а само 12 компании се големи и генерираат 42% од вкупното производство. Како последица на глобалната криза фокусот на потрошувачите е ставен на цената, а не на името или марката на производот. Затоа зголемувањето на малопродажба на производи со „домашни етикети“ постројано се зголемува. Ваквиот тренд бара воспоставување врски и дијалог помеѓу македонските производители на храна и купувачите претставени од синцирите на супермаркети вклучувајќи ги Carrefour(Франција), Metro (Германија), Tesco(ОК) и дисконтите Lidl и Aldi (Германија) [Македонија во бројки, 2012].

Ниската конкурентност кај прехранбената индустрија во Македонија е резултат и на општата конкурентска клима во државата. Од пресметаната SWOT анализа за проценка на конкурентност, слабостите се побројни и ги надминуваат предностите.

Табела 4-2 *Предности и слабости на конкурентноста на македонската индустрија*

предности	недостатоци
<ul style="list-style-type: none"> - Подобрена бизнис клима - Стабилна потрошувачка за образование која обезбедува квалификувана структура и вклучување на младата популација - Релативно евтина и обучена работна сила - Генерално добар квалитет на производите во однос на нивната цена - Меѓународно признати имиња/марки на прехранбени производи - Позиционирање на меѓународниот пазар во висококвалитетни пазарни сегменти(храна и пијалаци) - Усвојување на ISO, HACCP и други оперативни стандарди и стандарди за квалитет - Подобрена компјутеризација 	<ul style="list-style-type: none"> - Цената како примарна конкурентска предност - Зависност од увоз на сировини - Мала моќ за преговарање со добавувачите - Недоволна мрежна поврзаност - Нелојална конкуренција - Скап и тежок пристап до финансии, особено неможност за финансирање на иновативни МСП - Ниска стапка на формирање нови компании, ниско ниво на иновативни МСП - Недоволно развиени менаџмент и маркетинг вештини - Ограничена и скапа достапност на индустриски локации - Технолошка застареност - Високо образование кое не е соодветно за потребите на компанијата - Мала достапност на специјализирани капацитети за истражување - Намалени приватни и јавни инвестиции - Мала свест за прашањата за одржлив развој

Извор: *Индустриска политика на Р. Македонија 2009-2020 година, Министерство за економија, Скопје, јуни 2009 с. 20*

Компаниите од прехранбениот сектор во Македонија со начинот на работење покажуваат дека многу поскапо е да се произведува дома отколку да се увезува од околните пазари. Тоа го потврдува и трендот на намалување производството на земјоделските култури и производи. Пред десетина години или поконкретно пред 2000-та-

та година потребите за храна се задоволуваа од домашно производство дури до 70% и тоа особено потребите за шеќер и масло за јадење. Денес увозот на шеќер се проценува на околу 37 милиони долари, а маслото околу 40 милиони долари. Увозот на говедско месо во 2011 година изнесува 30 милиони долари, увозот на свинско месо околу 29 милиони долари, а на пилешко месо околу 20 милиони долари. Околу 16 милиони долари се потрошени на увоз за брашно, 6 милиони долари за сечкан и пакуван компир, 5 милиони долари за увоз на портокали и околу 3,5 милиони долари се потрошени за увоз на лимони. Според последните податоци на заводот за статистика во 2012 година најголем пораст на увоз е забележан кај животински и растителни масла и тоа околу 13,4%, кај пијалаците растот изнесува околу 8%, а увозот на готови прехранбени производи споредено со минатата 2011 година се зголемил за 3,1%. [Министерство за економија, 2009 стр. 20]

Дополнителни проблеми на прехранбената индустрија предизвикуваат и климатските промени кои ги намалуваат приносите и го поттикнуваат увозот и за зеленчук и за овошје, млечни производи, јајца, жито, кафе, чај и некои други производи.

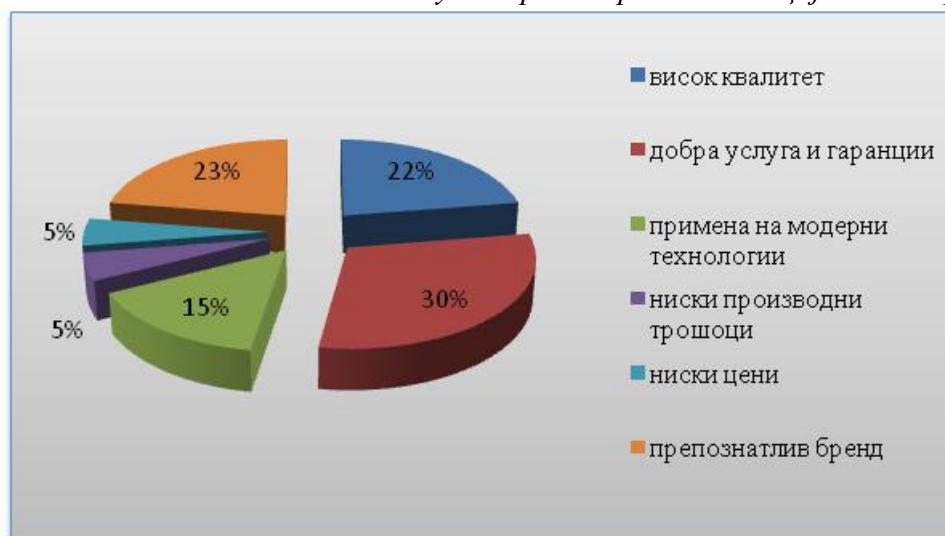
Пристапот до финансии претставува уште еден ограничувачки фактор на зголемување на конкурентноста. И покрај субвенциите кои ги дава државата на земјоделците и го стимулира производството, недостатокот од финансиски средства претставува пречка за понатамошното производство. Сопственикот на конзервната индустрија **Бонум** во Македонија вели: „ Ние од нашите купувачи бегаме бидејќи не можеме да одговориме во однос на количината, а не во однос на цената. Проблемот со производството произлегува од недоволните средства за негово финансирање“.

Финансискиот проблем во овој сектор е резултат и на глобалните случувања и промени. Сушата во САД, област која обезбедува речиси половина од извозот на пченка во светот и поголем дел од извозот на соја и на пченица, предизвика рекорд на цените на суровините од 2007 година па наваму. Ова претставува дополнителна закана за Македонија како високо зависна држава од суровини. Особено најзагрижувачки е растот на цената на пченицата, пченката, како што и шеќерот што доведува до зголемување на цените на готови производи, а тоа влијае на намалување на профитабилноста на компаниите. [konkurentnost.mk 2012]

Технолошката застареност, неиновативноста и ниската стапка на формирање МСП се дел од низата проблеми кои негативно се одразуваат на конкурентноста на прехранбената индустрија во Македонија.

Во Р. Македонија претпријатијата од прехранбениот сектор заостануваат и тоа многу во споредба со светските компании чија конкурентска предност лежи во изградената иновативна култура во која истражувањето и развојот се примарна активност. Истражувањето спроведено во 40 компании од прехранбениот сектор во Македонија во однос на прашањето за конкурентска предност ги покажа следниве резултати:

Графикон 4-1 која е Вашата специјалност т.е. конкурентска предност која Ве издвојува од останатите и Ви обезбедува одржлив раст и позиција на пазарот



На прашањето „Која е Вашата конкурентска предност која ве издвојува и позиционира на пазарот“ 30% одговориле дека тоа е услугата и гаранциите, 22% мислат дека врвниот квалитет е нивна специјалност која им обезбедува место на пазарот, а тука е и препознатливиот производ за којшто 23% од компаниите мислат дека нудат нешто повеќе од обичен производ кој и овозможува да се позиционира во свеста на потрошувачите. Примената на модерни технологии претставува конкурентска предност само кај 15% што кореспондира со постојаните вложувања и тоа само кај поголемите компании. И на крај, ниските цени и ниските производни трошоци како конкурентска предност се застапени со 5% што покажува дека во услови на финансиска криза цената сè уште се третира за конкурентска предност и за долг рок.

Поради следење на промените и трендовите кои се јавуваат на светско ниво, а се во насока на зголемување на конкурентноста, Владата на Р. Македонија подготви стратешки документ „Национална програма за научно истражување и развој 2012-2016 со цел да се креира општество кое ќе се базира на знаење. Преку формирање фонд за иновации и технолошки развој се предвидува зголемување на трошоците за истражување и развој, вложување во иновации и знаење, поддршка на мали и средни компании, како и обезбедување финансиска поддршка со цел зголемување на конкурентноста на индустриите меѓу кои и прехранбената индустрија.[konkurentnost.mk 2012]

Со Времената спогодба за трговија и трговски прашања од јуни 2001 година целосно се либерализира македонскиот извоз на индустриски и земјоделски производи, освен за четири видови производи – вино, телешко месо, шеќер и риба – на внатрешниот пазар на Унијата. Од 1 јануари 2011 година постигната е целосна либерализација на трговија со индустриски производи и се формира зона на слободна трговија, а во однос на земјоделските производи во 2012 година повеќе од 69% на производите со потекло од ЕУ слободно се увезуваат во Македонија.[investinmacedonia 2012]

Прехранбената индустрија во Македонија во последниве пет години заклучно со 2012 година бележи значителна стапка на раст, иако крајот на 2012 и почетокот на 2013 година има минимален пад од 0,6%. Поголемите претпријатија мислат дека основните фактори за зголемување конкурентска предност се зголемените инвестиции, модернизација на погоните и добар маркетинг и промоција како на компанијата така и на производите. Фабриката *Макпрогрес* за кондиторски производи од Винаца мисли дека кризното опкружување не се рефлектира врз работата и конкурентноста на компанијата поради постојаните инвестиции, високиот степен на посветеност и вложување во развој на нови производи. И прилепската фабрика *Витаминка* бележи раст во изминатата 2012 година како резултат на проширување на асортиманот, влез на нови пазари во Обединетите Арапски Емирати и Саудиска Арабија и усовршувањето на технологијата на производство. [Витаминка, 2012]

Како резултат на високо квалитетните производи и професионалната услуга, продажната мрежа на *Виталиа* постојано се зголемува. Нивните производи достапни се во сите држави од Балканот, а се извезува и во Европа, Америка, Канада и Австралија. [Виталиа, 2012]

На промената треба да се гледа како инспирација за подобро работење, а не како закана која може да го загрози опстанокот и работењето. Затоа секоја компанија треба да вложува во својот кадар, да поттикнува тимска работа која ќе доведе до зголемување на продуктивноста, да управува со помош на систем на знаење, да воведува нови технологии и поефективни производни системи кои помалку ќе ги исцрпуваат природните богатства, а ценовните политики да одговараат на вистинската цена на ресурсите

Потрошувачите кои се наоѓаат во фокусот на внимание на секоја компанија во ова ново време на промени не се задоволуваат само со производ кој има висок квалитет и вредност кој одговара на парите и напорот кои се трошат, туку во оваа хиперпродукција тие се заинтересирани за начинот на производство, начинот на доставување на производите како и за односот кон вработените и животната средина на самата компанија.

4.3 Маркетинг стратегии како алатка за привлекување на купувачите и нивен правилен избор на храна

Формулирањето стратегија за излегување на пазарот зависи пред сè од целта која компанијата ја поставува во својата мисија. За реализација на долгорочни цели компаниите применуваат стратегии преку кои сакаат да се позиционираат во свеста на потрошувачите и да создадат висок степен на лојалност. Но, за краткорочните цели се применуваат стратегии кои опфаќаат активности што ги привлекуваат и стимулираат потрошувачите кон купување на одредени производи. Прехранбената индустрија со оглед на фактот што нуди потрошни добра од една страна и огромната конкуренција која постои од друга страна, има особена потреба од вакви краткорочни поттикнувања кои позитивно ќе влијаат врз потрошувачите и ги мотивираат кон моментално купување.

Стратегиите за привлекување купувачи (Pull strategy techniques) се насочени кон крајниот потрошувач со цел да стимулира интерес за производот и да го поттикне истиот да го купи. За да биде успешно реализирана ваквата стратегија секоја компанија треба внимателно да одбере сет на инструменти и програма со која ќе излезе на пазарот: [Smith, S. Schultz, E.D. 2005]

Бесплатните примероци или можноста да се проба производот претставуваат техники преку кои потрошувачите имаат можност да го пробаат производот и да донесат одлука за негово купување или некупување. Овој вид техника најчесто се користи за да се

запознае пазарот со некој нов производ, но може и да се работи за некоја докажана марка која претрпела некакви модификации во вкусот. За да има резултат од оваа техника треба да се избере вистинската целна група, а производите на кои може да се примени потребно е да ги исполнат следниве критериуми: [Smith, S. Schultz, E.D. 2005 p. 68]

- Да имаат релативно ниска вредност
- Да можат да се поделат на мали делови и примероци кои ќе бидат адекватни на карактеристиките на производот
- Промоцијата да трае релативно кратко за да поттикне потреба кај потрошувачот за итна набавка или да остане во неговата свест сè до моментот кога ќе му се појави можност за купување.

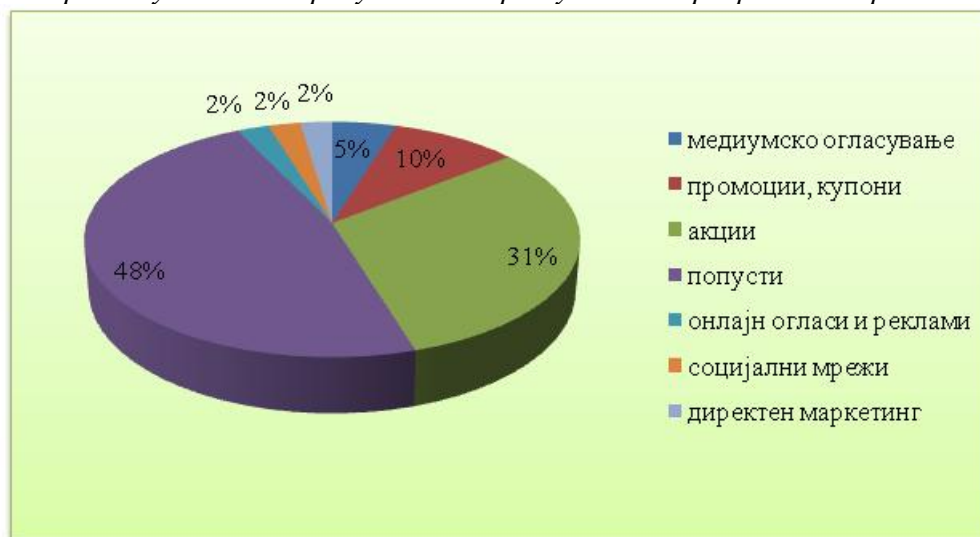
На ваков начин се создаваат потенцијални потрошувачи, а производот добива поголема вредност бидејќи истиот многу тешко може да се опише со помош на останатите промотивни средства. Прехранбената индустрија во последно време масовно почна да ги користи големите маркети кадешто врши промоција на своите производи. Потрошувачите не само што имаат можност да пробаат од примероците, туку тие добиваат и дополнителни информации од страна на демонстраторите кои се поставени. Иако трошоците за ваквата промотивна техника се големи, сепак ефектот е незаменлив. Некои компании дури и прават специјални мали пакувања од новиот производ, а истите ги прикачуваат за некој од постоечките во асортиманот за да им овозможат на купувачите преку купување на производот кој дотогаш го користеле да го пробаат и новиот производ.

Потрошувачите кои се чувствителни на цената купуваат производи со **купони** коишто нудат намалување на цената, а на овој начин може да се предизвика повторно купување доколку по пробата производот ги задоволи неговите очекувања и критериуми. Како една од техниките на стратегиите за привлекување на купувачи, купоните имаат повеќекратно значење: некорисниците да ги охрабрат да го купат производот поради пониската цена, оние кои еднаш го купиле да го купат повторно или да поттикнат купување на нова подобрена верзија. **Бонусите и врзаните** пакувања станаа редовна алатка за привлекување на потрошувачи кај прехранбените производи преку кои се промовира поголемо пакување со што се добива екстра количина од дадениот производ по регуларната цена.

Комбинираните понуди и премиите, исто така, влегуваат во групата техники за привлекување на потрошувачите при купување. **Натпреварите и наградните игри** веќе станаа составен дел речиси од секоја компанија која е дел од прехранбената индустрија. Учесството е условено со приложување на доказ за купен производ од асортиманот на производи. Во овие натпревари се бара висок степен на креативност и вештина од потрошувачите. Тие може да се однесуваат на давање сугестии за името на некој нов производ или пак да се предложат рецепти во кои производите најрационално би се искористиле. За учество во натпревар, кој се организира од некоја компанија, многу често се бара од учесниците да наведат дел од нивниот слоган, имиња на производите во целиот асортиман или местоположбата на компанијата. Но, овие промотивни техники создаваат и дополнителни трошоци кои се наменети за наградите, формуларите за учество, пропагандни материјали, пропагандни пораки и сл. Најголемо внимание треба да се обрне на наградата и нејзината атрактивност за да може да се привлече потрошувачот, но да се усогласи со останатите цели на компанијата за да не дојде до обратен ефект.

Резултатите од истражувањето спроведено на 420 испитаници по случаен избор во однос на промотивните алатки кои се применуваат од страна на компаниите се следни:

Графикон 4- *2* Кои од следниве промотивни алатки најмногу влијаат на привлекување и задржување потрошувачи за прехранбени производи?

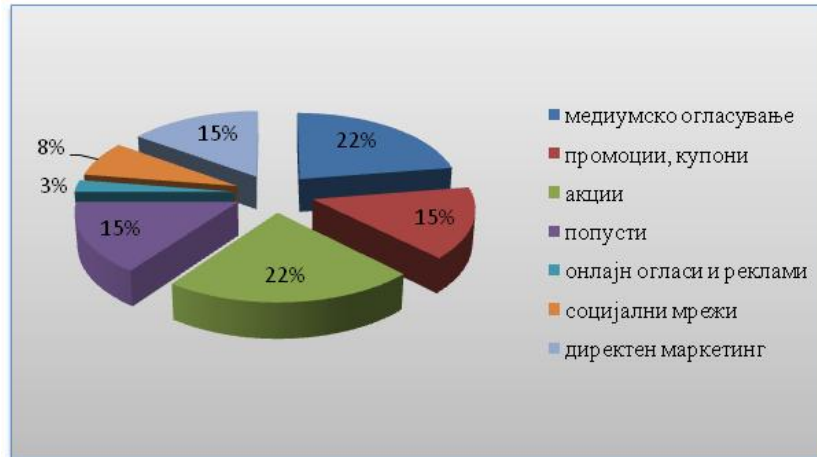


Може да се констатира дека потрошувачите најмногу купуваат прехранбени производи т.е. најмногу се привлечени од страна на компаниите кога нивните производи се на попуст или кога компанијата спроведува некоја акција. Социјалните мрежи, директниот маркетинг и онлајн онгласите сè уште имаат ниска стапка на привлечност за прехранбени

производи т.е. претставуваат промотивни алатки кои имаат најмало влијание за привлекување на потрошувачите.

Компаниите од овој сектор имаат сличен став во однос на ова прашање.

Графикон 4-3 *Доколку доволно вложувате во маркетинг, според Ваше мислење, која од следниве промотивни алатки придонеле за одржување, раст и препознатливост на Вашата?*



Бидејќи вложувањето во маркетингот, и компаниите и потрошувачите го земаат предвид за алатка којашто влијае на одржување конкурентска предност, се поставува прашањето „Која од приложените промотивни алатки најмногу придонела за одржување раст и препознатливост на пазарот“. По 22% од испитаните компании го делат мислењето дека најдобрата промотивна алатка која им помогнала при заземање и одржување позиција на пазарот биле акциите и медиумското огласување, по 15% им припаднале на купоните, промоциите, попустите и директниот маркетинг кои се покажале како успешни, социјалните мрежи учествуваат со 8%, а тв - рекламата се покажала како најнеефикасна промотивна алатка.

Секоја промотивна алатка се користи во различна фаза од животниот циклус на секој производ. Но, она што не зависи од фазите на животниот циклус и треба континуирано да се одржува и подобрува е квалитетот и безбедноста на производот.

4.4 Стратегија за безбедност на храната во РМ 2007 – 2012

Процесот на интеграција во Европската Унија ја наметнува потребата од спроведување стратегија за контрола и систем за безбедност на храна во РМ, која бара

преземање активности заради усогласување на националното законодавство со законодавството на ЕУ и реконструкција на системот за контрола и безбедност на храната. Ваквата стратегија за безбедност кај компаниите од прехранбениот сектор во ЕУ претставува важна маркетинг алатка, а вметната во вкупната стратегија за настап на пазарот основа за создавање конкурентска предност.

Во РМ безбедноста на храната се регулира во согласност со Законот за безбедност на храна како и за производи и материјали кои доаѓаат во контакт со неа. Главните цели на овој закон се однесуваат на заштита на здравјето на луѓето, заштита на потрошувачите од заблуди и измама, примена на стандарди како и слободен промет на внатрешниот и надворешниот пазар.

Исправноста, квалитетот и хранливата вредност на прехранбените производи претставува основна компонента за одржување доверба кај потрошувачите. Контролата на производството на храна која треба да обезбеди константен квалитет на производите се обезбедува преку „Добра производна практика“ – програма која ги вклучува основните и универзални постапки и процедури што ги контролираат производните услови во погоните и обезбедува услови за производство на здравствено исправна храна. [Службен весник на Р.М. 127/2010, чл.4] Оваа програма вклучува подпрограми кои се однесуваат на објектите/околината, контрола на производниот процес, прием и складирање на суровини и производи, отповикување на производите и обука на вработените. Инаку програмата за добра производна пракса претставува еден вид база во која се утврдува кој, што, каде, кога, зошто и како ќе земе учество во програмата. На овој начин се утврдува обемот, одговорните лица, параметрите, постапките, записите и верификацијата. Таа се пишува од страна на претходно формиран тим составен од експерти во поедини области. Секоја промена, која се однесува на било кој дел од работата, предизвикува промени и во програмата и истата бара нејзино ревидирање. Добрата производна пракса претставува предуслов за воспоставување на НАССР системот.[FAO 2012]

Во 70-тите години на 20 век овој систем е признат како меѓународен стандард за производство на храна, а Светската здравствена организација го усвоила како најефикасно средство за контрола на болести предизвикани од храна. Од 1.1.2004 година сите учесници во процесот на производство на храна имаат обврска да воспостават, имплементираат и одржат НАССР систем кој претставува законска обврска за сите домашни производители

на прехранбени производи. Членот 4 од Законот за безбедност на храната и производите и материјалите кои доаѓаат во контакт со храната [Сл. Весник на РМ бр. 157/2010] бара од сите производители на прехранбени производи во РМ задолжителна примена на системот за проценка на ризикот на критичните контролни точки. Основна цел на системот е контрола на критичните точки и негова примена во секоја операција. За да биде успешно спроведен и применет овој систем најнапред треба да има целосна посветеност од страна на целиот менаџмент тим, а исто така компанијата треба задолжително да ги применува и ISO стандардите за квалитет бидејќи овој систем е компатибилен со нив. Задачите преку кои се исполнуваат принципите на овој систем дадени се во еден логичен редослед, и тоа:[Србиновска, С. Кендровски, В. 2006]

Задача 1: **формирање HACCP тим** – мултидисциплинарен тим кој е составен најмалку од 2 до 6 члена во зависност од големината на компанијата и вклучува различен персонал, а задолжително треба да има еден член од управата и надворешен експерт кои целосно се запознаени со примената на системот.

Задача 2: **опис на производот и процесот** – описот се однесува на сите составни материји, методи на работење, материјал за пакување, начини на употреба, место на продажба, начин на дистрибуција и др.

Задача 3: **конструкција на дијаграм во текот на производство** – може да се претстави табеларно или шематски и тоа врз основа на разговор, набљудување на производните постапки, некои шеми кои постојат со што ќе се покаже движењето на производите низ целиот производен процес од моментот на прием на материјали сè до производство на финален производ.

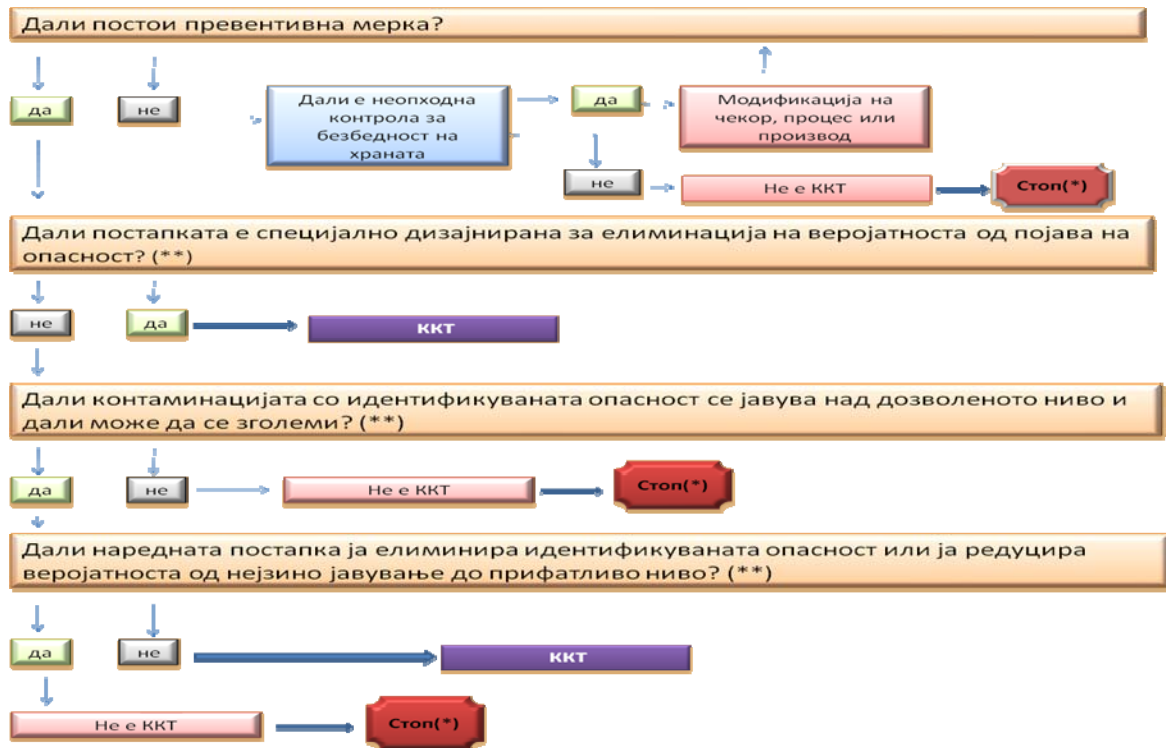
Задача 4: **потврда на дијаграмот на производството и шемата на фабриката** – потврдата се прави на лице место за да може да се спореди со вистинската состојба при што производството се проверува повеќе пати во различно време.

Задача 5: **листа на можни опасности, анализа и одредување контролни мерки/принцип 1** – ова е всушност првиот принцип на HACCP системот. Анализата опфаќа идентификување на биолошки, хемиски и физички опасности кои можат да се појават од набавката на сировините сè до консумирање на готовиот производ. Болестите кои можат да се предизвикаат поради ненавремено отстранување на ризикот можат да се категоризираат од високо опасни по живот, умерено опасни до ниско или благо опасни по

животот на луѓето. Откако ризикот ќе биде проценет, задача на тимот е да спроведе мерки за да може да се контролираат потенцијалните опасности.

Задача 6: *одредување критични контролни точки (ККТ)/принцип 2* – овој принцип се спроведува со помош на т.н. „дрво на одлуки“ чијашто примена е флексибилна и зависи од видот на операцијата. За да можат да се одредат овие критични точки прво мора да се изврши анализа на опасностите за да се утврди која од идентификуваните опасности потполно се контролира со примена на Генералните принципи на хигиена, Добрата производна пракса или Добрата хигиенска пракса, а потоа се врши идентификација за контрола на секоја опасност.

Слика 4-1 „Дрво на одлуки“ за идентификување ККТ



извор: Упатство за имплементација на HACCP системот во прехранбениот сектор одобрено од комисија на македонскиот кодекс на храна, проф. д-р Соња Србиновска, Републички завод за здравствена заштита, 2006 Скопје
<http://www.fao.org/docrep/005/y1579e/y1579e03.htm>

Задача 7: *воспоставување критичен лимит за секоја ККТ/Принцип 3* – тоа е границата која се користи за да се процени дали некој процес обезбедува безбеден

производ. Тука спаѓаат: температурата, времетраењето, физичките параметри на производот, ниво на влажност и др.

Задача 8: **воспоставување на систем за набљудување и контрола(мониторинг) на ККТ/принцип 4** – континуиран – има за цел откривање на грешки и нивна корекција како и спречување на отстапувањата и **дисконтинуиран** – набљудување кое обезбедува прифатливо ниво на сигурност дека критичните точки се под контрола. Набљудувањето го вршат лица кои се специјално обучени за тоа и треба да известуваат веднаш по настанување на девијација.

Задача 9: **воспоставување корективни мерки/принцип 5** – станува збор за акции кои претходно се подготвени со цел истите да бидат преземени веднаш по настанување на девијацијата, која задолжително се контролира со преземање акција за да може да се изврши контрола на несоодветниот производ и корекција на причината која довела до тоа.

Задача 10: **воспоставување процедури за верификација/принцип 6** – на ваков начин производителот ги проверува сите контролни мерки и мерења за да се осигура дека контролата е на соодветно ниво. Ваквата верификација може да ја врши само лице кое е специјално обучено за тоа.

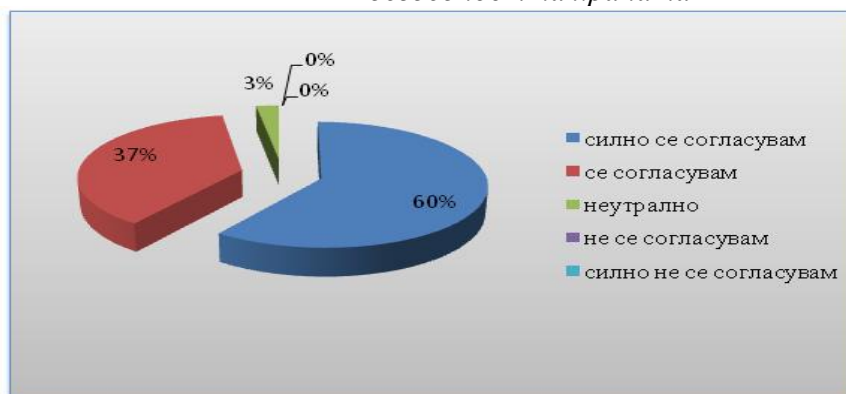
Задача 11: **воспоставување евиденција и документација/принцип 7** – документацијата може да се јави во облик на: дополнителна документација при развој на НАССР планот која содржи податоци кои биле употребени за поставување на тој план; записи добиени при работење на НАССР системот се користат да докажат дека системот функционира според планот; документација за применети методи и процедури; записи од програмите за тренинг на вработените.

Бидејќи во самиот Закон за безбедност на храната стои одредбата за задолжителна примена на НАССР системот, во рок од една година македонските компании задолжително треба да го применат ако сакаат да останат на конкурентските пазари. Дилемата која се наметна овие години се однесува на преамбициозноста на ова барање за нашите услови. Најголем број производители кои се дел од прехранбената индустрија во Македонија го делат мислењето дека тешкотиите во примената на овој систем се резултат на економските проблеми во нашата држава и застарената опрема која не им дозволува на производителите да се концентрираат само на квалитетот на производот.

Целосната имплементација на HACCP системот од страна на прехранбениот сектор во државите членки на ЕУ покажува колкаво е значењето на безбедноста на производите. Колку компаниите од овој сектор во Македонија сериозно пристапуваат кон ваквиот проблем покажуваат резултатите од истражувањето спроведено токму во овие компании.

Имплементацијата на HACCP системот за безбедност од страна на вкупната прехранбената индустрија во Македонија според истражувањето ги покажа следниве резултати:

Графикон 4-4 Целосна имплементација и верификација на HACCP системот за безбедност на храната



На графиконот 4-4 сумирани се резултатите во однос на ова прашање и 60% од испитаните компании одговориле: „Силно се согласувам“ - што покажува дека тие целосно го имплементирале овој систем и го сфатиле неговото значење и корист, 37% одговориле: „ Се согласувам “ - што покажува доза на искреност дека целосно не е имплементиран, а 0% одговориле: „Не се согласувам,, и „Силно не се согласувам“ - што покажува дека користа е согледана од сите компании, само повторно условите не дозволуваат целосна имплементација.

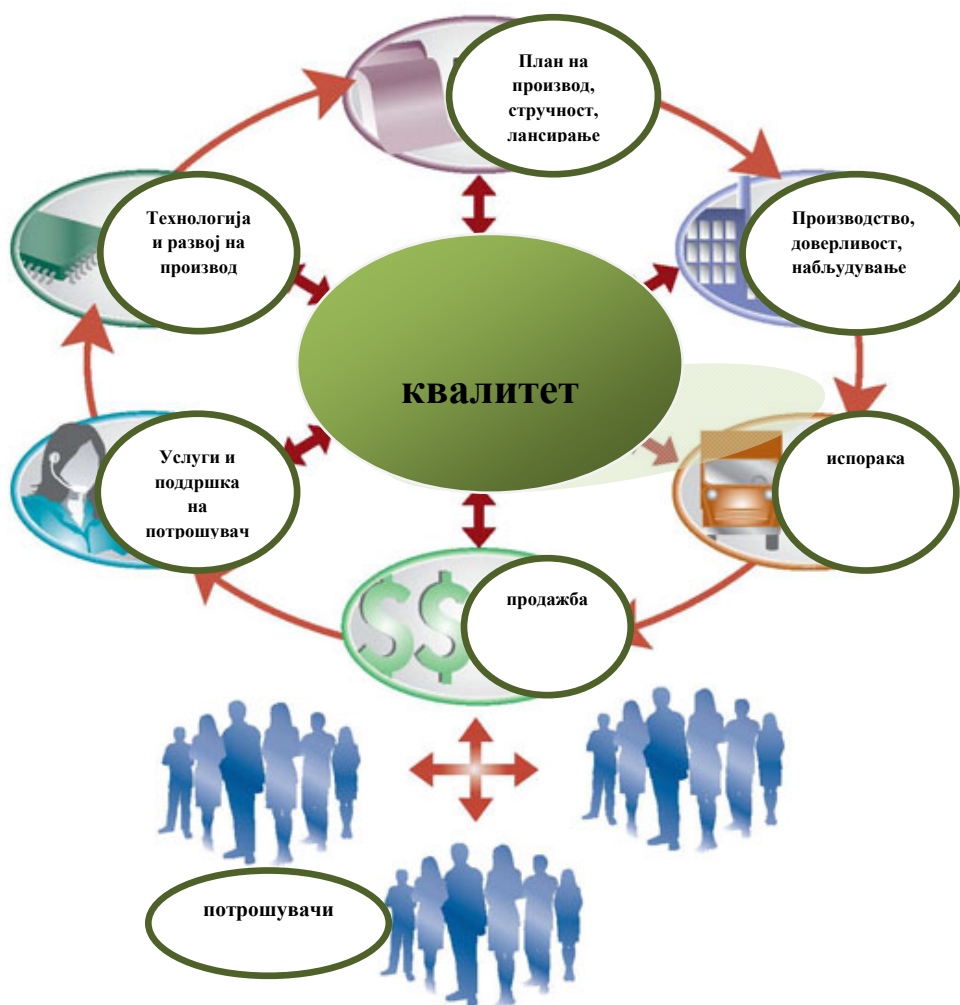
Сè уште останува за дискусија прашањето дали ваквиот пристап кон HACCP системот е резултат на слабите економски и финансиски услови, недоволно знаење и експертиза или ставање акцент на останатите маркетинг алатки.

4.5 Стратегија за квалитет

Управувањето со квалитетот треба да биде стратешка определба на секоја компанија. Како ќе биде применет овој систем и како истиот ќе се обликува зависи од

повеќе фактори меѓу кои: потребите, целите, видот на производите, процесите на производство како и големината на компанијата. За да може да се управува со квалитетот на глобално ниво поставени се низа стандарди од страна на Меѓународната организација за стандардизација ISO. Еден стандард влегува во употреба кога прво е прифатен од страна на техничките одбори кои претходно се формирани, а потоа е изгласан со најмалку 75% од членовите и на ваков начин се одобрува како меѓународен стандард. Управувањето со квалитет и осигурување на квалитетот се врши преку меѓународниот стандард ISO 9001. За да се зголеми задоволството на крајните потрошувачи овој стандард се прифаќа и применува низ целиот процес.

Слика 4-2 Улога на квалитетот низ сите нивоа во организацијата



Извор: <http://www.cypress.com/?id=1090>

За да може една компанија да работи ефикасно и ефективно, потребно е претходно да се утврдат сите активности и адекватно да се управува со нив. Бидејќи во секоја активност има влез на едни компоненти и излез на други, тогаш може да се констатира дека ваквиот систем претставува процесен систем кон кој се применува т.н. процесен приод. Вака се врши постојано управување со одделните процеси и нивна меѓусебна комбинација. Овој начин на делување на еден систем при примената на системот за управување со квалитет овозможува:[Vasconcellos, A.J. 2004, p. 123]

- Адекватно разбирање и задоволување на барањата
- Мерење на резултатите од процесот и
- Подобрување на процесот врз основа на мерењата

Слика 4-3 *Процесен модел на системот за управување со квалитет*



легенда:

—————▶ Дејност поврзана со додавање вредност

-----▶ Тек на известување

Извор: “Quality management – Demystified” Kemp, Sid, McGraw Hill Inc. 2006

Од прикажаната слика може да се констатира дека потрошувачите имаат важна улога во определување на барањата за влез. Секој процес во која било компанија може да ја примени методологијата PDCA или планирај, изработи, провери и делувај (plan, do, check, act).[Kemp 2006] Во делот на **планирање** се утврдуваат процесите кои се потребни за добивање резултати во согласност со барањата на потрошувачите и политиката на компанијата. **Изработката** се однесува на самите процеси. **Проверката** ги следи и мери процесите и производите согласно со политиката, целите и барањата за производот и дава извештаи за резултатите. **Делувањето** се однесува на преземањето активности за континуирано подобрување на ефикасноста на самиот процес.

Сите барања од овој стандард имаат општ карактер и може да се применат во секоја компанија без оглед на нејзината големина и вид. За разлика од HACCP системот кој е флексибилен и отворен, стандардот претставува рамка која не може да се менува и истиот задолжително треба да се сертифицира. Стандардизирана форма за безбедност на храна е ISO 22000, но поради комплицираните предусловни програми прифатен е само од поголемите компании.

„Цевитана“ и „Витанез“, познатите трговски марки на **Витаминка** од Прилеп се прогласени за *Superbrands* – супер марки (имиња) за 2011/2012 година. Ова признание ги верифицира напорите на менаџментот на Витаминка да произведува квалитетни производи по достапна цена. На 76. Меѓународен саем во Нови Сад одржан во 2009 година, „Витанез“ и „Frutti Jaffa“ беа наградени со златен медал, а чајното пециво „Melodi“ доби престижно признание. Голем златен медал што претставува уште една потврда за успешно имплементирање на стратегијата за квалитет.

За квалитетот и безбедноста на палетата производи излезени од производните линии на **Swisslion** – Скопје е задолжена микробиолошката лабораторија која е основана во 2011 година. Со својот модерен и современ начин на работење таа е носител на

познатиот стандард ISO 22000 - функционален, имплементиран и сертифициран од 2006 година. ISO 22000 претставува мост меѓу ISO 9001 и HACCP, стандард кој обединува два многу важни параметри за квалитетна и безбедна работа на производниот процес. Во 2011 година го имплементираше IFS стандардот или Меѓународен стандард за храна, кој важи за еден од построгите стандарди во прехранбената индустрија бидејќи е единствен систем за контрола која го следи целиот синџир на снабдување и осигурување на безбеден и квалитетен краен производ, а кој ќе доведе до отворање на врати кон нови пазари и извоз на производи во сите држави на ЕУ. Во Македонија Swisslion е еден од ретките производствени погони кој ги оправдал строгите барања на овој стандард.

Горска е компанија која постојано инвестира во својата технологија и управување со квалитетот и со тоа создава чувство на различност и емотивна привлечност кај потрошувачите. Во 2005 година го доби сертификатот ISO 9001:2000, а во 2007 и HACCP сертификатот. Меѓу првите производители го доби сертификатот ISO 22000. Во својот производствен погон поседува најсовремена лабораторија каде што континуирано се следи квалитетот на водата. Потврда за нејзиниот врвен квалитет и единствен вкус е титулата супер марка(име) за 2011/2012 година за производите „Горска“ и „Гора“.

ИМБ млекара АД Битола континуирано вложува во фабриката, нејзина модернизација и проширување, што доведоа да прерасне во компанија која е достоинствена да се приклучи кон најголемата млечна групација Danube Foods Group што бара производство и дистрибуција на свежи и квалитетни производи. Од 2008 година оваа млечна индустрија вложила над 3 милиони евра за унапредување на примарното производство, обезбедувајќи „know-how“ искуства од европските пазари и примена на нови технологии заради стандардизација на квалитетот и управување со истиот. Како резултат на чувствителноста на овој сектор, особено на млечната индустрија, имплементацијата на ISO 9000 стандардот, HACCP системот и ISO 22000 стандардот за безбедност на храната се гаранција за квалитет и заштита на потрошувачите. На традиционалната манифестација „Избор на најуспешни битолчани за 2012 година“ во организација на локалниот печатен медиум „Битолски весник“, оваа компанија е прогласена за најуспешна компанија во областа на стопанството што е уште еден доказ за нејзиното квалитетно работење.

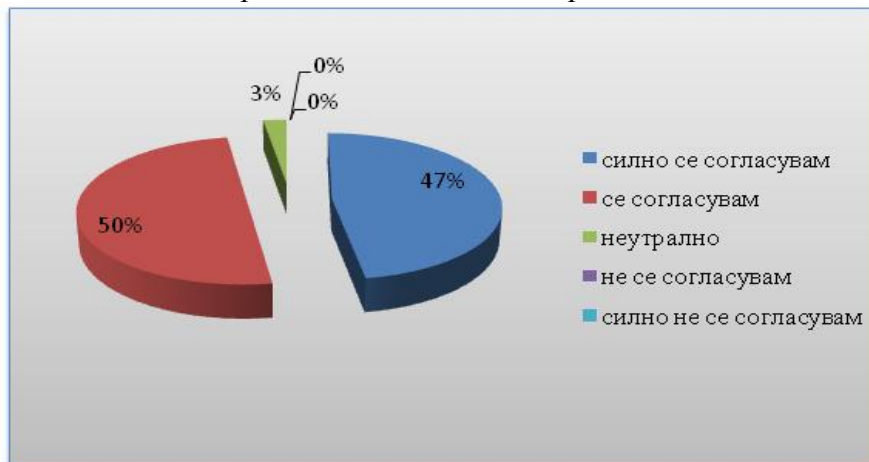
Виталиа успешно ги има имплементирани следниве стандарди: HACCP, ISO 9001:2008 (меѓународен стандард за управување со квалитет), SA 8001:2008

(интернационален стандард за општествена одговорност), KOSHER (стандард со кој се потврдуваат нормите за храна кај еврејската религија и е неопходен за извоз во држави со еврејска вероисповед), HALAL(стандард кој содржи барања и прописи според шеријатската норма и ги исполнува сите барања за производство на храна за потрошувачите со муслиманска вероисповед) и ORGANIC BIO Cert (сертификат за органско производство според меѓународните правила за производство на висококвалитетна, здрава и безбедна органска храна), со што претставуваат уште еден доказ за посветеноста на компанијата за градење на доверба кај своите клиенти. Преку сеопфатна стратегија за квалитет и континуирано воведување на иновации Виталиа е водечка компанија на Балканот и источна Европа во доменот на здравата храна. Напорите и ангажираноста во работата резултираа со добивање на сертификатот ISO 9001:2000 (Систем за контрола на квалитет) од страна на БСИ (British Standard Institution) и признанието од Стопанската Комора на Р. Македонија во 2001 г., која ги вброи меѓу најуспешните 10 компании во нашата држава.

Фабриката за чоколади, вафли и бонбони **ЕВРОПА** – Скопје успешно ја заврши имплементацијата и го сертифицираше системот за управување со безбедност на храна ISO 22000:2005 (Food Safety Management System), кој го имплементира системот за управување со квалитетот, HACCP системот и предусловните програми за контрола и намалување на сите опасности по безбедноста на храната на прифатливо ниво. Сертификацијата е извршена од страна на престижната сертификациска куќа SGS, Швајцарија на 2 јуни 2009 година, која има издадено повеќе од 80 илјади сертификати во своето долгогодишно работење.

Имплементацијата на ISO стандардот за квалитет од страна на вкупната прехранбената индустрија во Македонија според истражувањето ги покажа следниве резултати:

Графикон 4-5 Дали во Вашата компанија целосно се имплементирани ISO стандардите за квалитет на храна?



Дури 47% од испитаните компании одговориле силно се согласувам и 50% одговориле се согласувам што покажува дека тие силно веруваат во квалитетот на своите производи кои ги нудат на пазарот кој е резултат на посветено работење. Ниту една компанија не одговорила дека не се согласува, ниту силно не се согласува.

4.6 Стратегија на пакување и етикетање

Пакувањето и етикетањето на производите имаат многу голема улога во нивниот развој, позиционирање и создавање слика пред потрошувачите. Во асортиманот на една компанија може да се забележат различни пакувања на кои е означено името и марката на производот. Потребата за одговорност кон пакувањето, минимизирање на количината на амбалажата и можноста за повторна употреба и нејзино рециклирање се појавиле уште во 1997 година во Велика Британија.[DuPuis, S. Silva, J. 2008]

Пакувањето има особено значење во поглед на заштита на прехранбените производи од надворешните влијанија во текот на нивното транспортирање од фарма па сè до трпеца. Исто така, тоа помага храната да се одржи свежа подолг период, можност за делење на производот, лесно отворање и повторно затворање, рок на употреба и можност да го користат и деца.

Според Законот за управување со пакување и отпад од пакување кој е донесен во декември 2009 година во Македонија, под поимот пакување се подразбира амбалажа која е направена од каков било материјал кој има за цел чување, заштита, ракување, испорака и

презентирање на производите од производителот до корисникот без оглед на тоа дали тој производ е суровина или готов производ. Сите производители кои се занимаваат со производство во Македонија имаат обврска да ги почитуваат одредбите на овој закон. [Закон за управување со пакување и отпад од пакување, декември 2009 година, чл.10] Барањата кои треба да ги почитуваат производителите во однос на пакувањето се однесуваат на: ограничување на волуменот и тежината на пакувањето на минимум за одржување потребно ниво на безбедност, хигиена и прифатливост од потрошувачите; пакување кое ќе овозможи повторна употреба или преработка и рециклирање заради намалување на негативното влијание врз животната средина и минимален износ на присуство на штетни и други опасни супстанции, материји, тешки метали и други штетни материји. [Службен весник на РМ, бр. 161, декември 2009]

Поголем број на пакувања ја одржуваат својата функција само за одреден временски период се додека не се потроши производот и на тој начин стануваат отпадок. Поголем број на пакувања ја одржуваат својата функција само за одреден временски период се додека не се потроши производот и на тој начин стануваат отпадок. Некои видови пакувања е тешко или неприпрактично да се рециклираат или пак материјали од кои се произведени не може целосно да се рециклираат. Амбалажата која е произведена од пластика, мешовито пакување или стиропор технички најдобро се рециклира, но често завршува во депонија бидејќи многу тешко може да се управува со неа.

Амбалажата како и секој друг производ во својот процес на обработка троши голем број суровини, вода, енергија, а емитува и голема количина на штетни гасови како што е јаглерод диоксид. Од друга страна, големиот број супститути кај прехранбените производи доведоа до ситуација во која пакувањето освен своја основна заштитна функција добива и дополнителна маркетинг функција која делува на привлекување и продавање на производите. Следејќи ги примерите на светските компании и македонските компании од прехранбената индустрија, ја препознаа улогата на пакувањето и амбалажата како една од маркетинг алатките за привлекување и задржување на потрошувачите.

На пример, смоките „Стоби флипс“ на **Витаминка** – Прилеп, покрај врвниот квалитет и извонреден вкус, особено се препознатливи по црвената амбалажа со испечатени бели букви на неа.

Житните снегулки „Pingu“ на **Виталиа** покрај улогата и препознатливоста како здрав и вкусен оброк за децата, сино–црната амбалажа со пингвин станува препознатлив знак за здрави, вкусни и хранливи житарки. Оваа компанија континуирано вложува во амбалажата и кај сите останати производи од асортиманот следејќи ги сите новитети кои се јавуваат на светските пазари.

Соковите „VIVA“ на компанијата **Вивакс** од Скопје сè уште е еден од македонските познати марки со впечатлива и препознатлива амбалажа. Зелено–црвената комбинација на амбалажата дополнета со овошје е заштитен знак за овие производи што ги издвојува и прави препознатливи кај потрошувачите од сите возрасти. Дизајнирањето на амбалажа која го олеснува начинот на користење на производот претставува една од важните маркетинг алатки на секоја компанија.

Промената на постоечката опрема со комплетно нова опрема во погонот за бомбони и чоколади - **АД Европа**, придонесе за зголемување на производството, висок квалитет и широк ланец на производи. Производите „чоколади во кутија“ – лешник, кафе и чери, веќе со години се препознаваат по својата амбалажа - зелена, златна и црвена. Чоколумот и крем бананите, исто така, покрај препознатливиот вкус и квалитет, кај потрошувачите се препознатливи и по амбалажата. Традиционалниот вез на амбалажата за локумот со децении е симбол за препознатливост и традиција.

Покрај естетските карактеристики на една амбалажа кои влијаат на диференцирање и препознавање на самите производи, нејзината функција има примарно значење. Денес потрошувачите се насочени кон практична и наменска употреба. Тоа значи дека амбалажата која не е соодветна на производот може да го одвлече нивното внимание. Од друга страна таа зазема повеќе простор, поголем обем и го отежнува нејзиното складирање во домовите. Оптималното пакување задолжително треба да биде дел од секоја стратегија затоа што не е доволно само производот да ги задоволува критериумите за квалитет, туку и неговата амбалажа, исто така, треба да ги задоволува тие критериуми. Квалитетен производ кој има соодветна и иновативна амбалажа е полн погодок. Ако македонските компании сакаат да се натпреваруваат на странските пазари и да бидат дел од истите мора да ги следат сите трендови, барања и прописи зошто амбалажата покрај основните функции има улога во промоција на производот и компанијата.

На пример, новото патент - пакување на кафето „BRAVO premium“ и „Cappuccino“ на македонската компанија за производство на кафе *Rio Caffè* во комбинација со најсовремена технологија за пречистување и контрола на воздухот во внатрешноста на кесичката, гарантира зачувување на вкусот на кафето до крајниот рок на употреба.

„Битолското трајно млеко“ благодарение на модерното и иновативно пакување може да се чува на собна температура без загуба на корисните материи. *Bimilk* е компанија која многу вложува во амбалажата на своите производи. Затоа постојано ги следи трендовите и иновациите во областа на пакувањето, а исто така редовно ги вклучува и потрошувачите со цел креирање амбалажа која во исто време е практична и привлечна. Битолските сокови на во 2010 година се преименуваа и добија нов модерен изглед, а името „битолски сокови“ премина во „Ви-сокови“. Притоа 100% соковите добија ново модерно пакување на кои се додадени QR кодови кои може да се прочитаат со помош на камера од мобилен телефон, а содржат интересни информации кои вредат да се прочитаат. Информациите постојано се менуваат за да бидат интересни и актуелни постојано.

МИК - Свети Николе е уште една од македонските компании која ги следи трендовите и иновациите во однос на пакувањето на производите. Преку целосна реконструкција на НАССР системот и инвестиција за набавка на најсовремена машина за пакување на месо и месни производи во заштитена средина се овозможува подолг рок на траење на сите производи. *Жито лукс* е компанија кај која иновациите во пакувањето не запираат. Лидери се на асортиман на леб на парче, а новата метода на пакување во модифицирана атмосфера овозможува долг рок на траење на производите без додавање конзерванси.

Некои производи изгледаат дека нивната амбалажа одговара на големината, а за други не може да се констатира тоа. Некои пак се отвораат лесно, производите внатре убаво се одделени, други пак тешко може да се отворат или одвојат. Прашањето кое се поставува е како да се одбере најсоодветната амбалажа? Одговорот е дека иновациите и дизајнот на пакувањето може да ја направат вистинската разлика. Финансиските трошоци и влијанието врз околината може да се намалат преку користење вистинско количество материјал во амбалажата, користење рециклирачка соодветна амбалажа, дизајнирање амбалажа која може подоцна повторно да се употребува и да се овозможи по

завршувањето или искористувањето на производот неговата амбалажа да биде вреден извор на суровина. [DuPuis, S. 2008]

Како што еден производ во својот животен циклус претрпува низа трансформации и подобрувања, исто така, и неговата амбалажа за да може правилно да го следи и таа треба да се менува. Формата да се прилагодува на навиките, брзиот начин на живеење, новите трендови и барањата за поздрава и почиста околина. Во последниве години прехранбениот сектор во Македонија влезе со голем чекор на оваа врата верувајќи дека квалитетот не е единствен и најважен параметар за настап на пазарот.

Со цел да ја зголемат својата продажба и да привлечат што е можно поголем број купувачи, голем број од компаниите ја користат т.н. амбалажа со двојна функција со која освен самиот производ на купувачот му се нуди и дополнителен производ кој може да се користи во домаќинството. На пример, Здравје Радово, новиот производ „Naturana“ од 200 мл. го продава поединечно и во комбинација од 5 вкуса во бокал кој подоцна може да се употребува во домаќинството. Ваквата комбинирана амбалажа како уште еден вид оригинално решение заштедува и време и пари кај потрошувачите и позитивно влијае на процесот на купување. Исто така, голем број зачини кои ги нудат компаниите се спакувани во кутии кои по трошење на содржината можат повторно да се употребат и надополнат со истиот или друг производ.

Пакувањето или амбалажата има суштинска улога во заштита на квалитетот на прехранбените производи. Тоа се користи за да обезбеди важни информации и нуди храна која доаѓа до потрошувачот на безбеден начин. Со оглед на тоа што претставува и еден вид на комуникација и поврзување на производот со потрошувачот има важна улога за околината. Блиската соработка со добавувачите овозможува индустријата да ги намалува материјалите и суровините кои се користат за производство на пакувањата, а кои немаат можност повторно да се употребат или рециклираат. Целта на секоја стратегија е пакување кое не претставува отпад откако производот ќе биде употребен, туку вреден извор за идна употреба. Со законот за пакување и отпад од пакување кој стапи во сила во 2011 година сите компании кои произведуваат спакувани производи во одредена амбалажа имаат обврска да организираат систем кој ќе го собира, селектира и рециклира отпадот од амбалажата кој настанува по консумирањето на производите. Од сите компании во

Македонија кои се вклучени најдоминантни се компаниите од прехранбениот сектор. [rakomak, 2011]

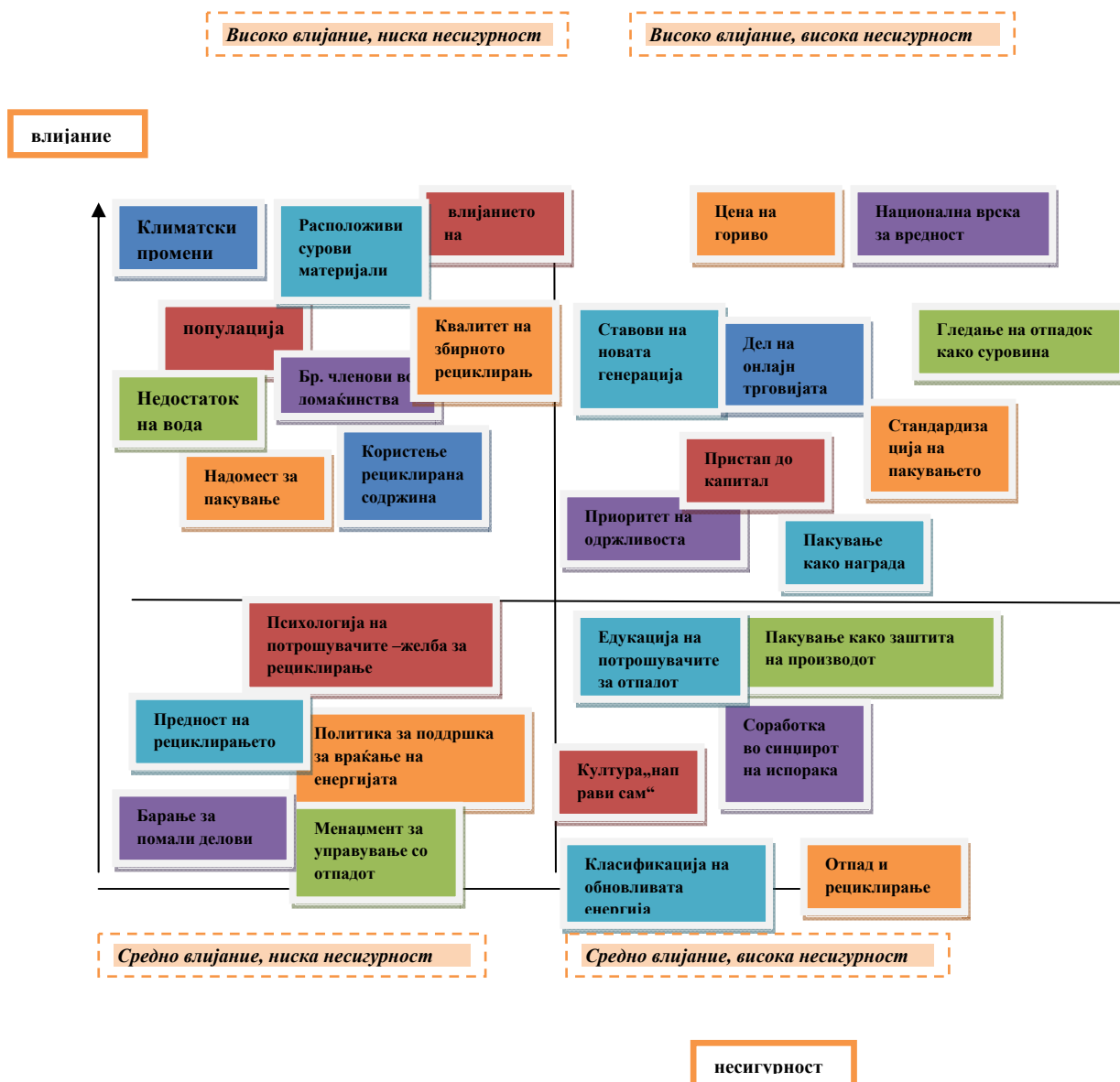
Доколку за одредени видови на амбалажа потрошувачите длабоко се уверени дека не можат да се рециклираат, со тек на време треба да се променат или да се измени дизајнот за да може да се влијае врз нив. Колку од едно пакување може полесно да се испразни, исчисти и оддели материјалот внатре, толку полесно може да се изнајдат начини за понатамошна негова употреба и поголема вредност. Одредени апликации како на пример, прегради во пакувањето можат да бараат користење на посложен систем за пакување во кој одделувањето на материјалот кој може да се рециклира е потежок. Од друга страна, некои материјали премногу се контаминирани за да можат да се рециклираат. Но, во секој случај доколку не може да се спроведе рециклирање, тогаш пожелно е да се примени некој друг начин за повторно користење.

Иднината на пакувањето

За да се развие стратегија која ги третира не само промените што моментално се случуваат, туку и оние кои ќе настанат во текот на наредните 5 до 10 години изработен е т.н. „horizon-scanning“ - проект кој нуди три сценарија за тоа како би изгледал светот во иднина во контекст на овој проблем. Овој проект ги третира влијанијата на факторите врз пакувањето во иднина и врз основа на овие влијанија ги изготвува следниве три сценарија:[defra 2012]

- Комбинирани пораки
- Онлајн можности и
- Размена на вредности.

Слика 4-4 Клучни трендови и можни сценарија



Извор: Forum for the Future for Defra, 2008. The full project report and database of the trends considered can be found at www.defra.gov.uk/waste/topics/packaging/index.htm

Факторите кои имаат висок степен на влијание се навистина во голем број. Но, најважно е следново:[Defra, 2009, p. 36]

- Директното влијание од околината преку климатските промени и притисокот за намалување на емисијата на јаглерод диоксид
- Намалување на достапноста на сурови материјали во пакувањето
- Постепено намалување на достапноста на вода

- Расположливи депонии со намера да се намали нивниот број во наредните години

Преку овие три решенија се нуди еден преглед на можностите во врска со политиките и стратегиите на пакување во иднина со оглед на фактот што тие остануваат непроменети.

1. Комбинирани пораки – бизнис секторот продолжува во насока на спроведување иновации во областа на пакувањето. Но, напредокот во однос на отпадот е спречен од повеќе аспекти меѓу кои барања за удобност, перцепција за пакувањето како докажан квалитет, голем број на едночлени домаќинства и др.
2. Онлајн можности – генерално до 2019 година трговијата полека но сигурно ќе се пренесе на интернет. Голем број продавници ќе ги изложуваат своите производи само како примероци, а набавката ќе се одвива по електронски пат со исклучок на храната. Потребата од согледување на квалитетот на самото место сè уште има примарно значење, иако брзото темпо на живеење предизвикува овие можности да се искористат и во овој сектор доколку се работи за производи кои веќе се испробани, чија набавка е рутинска и која не бара дополнителна проверка и споредување.
3. Менување на вредноста – постепено се менува перцепцијата за отпадот и до 2019 година ќе почне да се третира како извор на суровини. Тоа е резултат на долготрајната рецесија која доведе до општа повреда на целиот свет. Најголем акцент е ставен на поправка и повторно користење, како и подготовка на храна во домашни услови. Поради подигнување на свеста за повторно полнење и користење на истата амбалажа се очекува зголемување на некои видови амбалажа кои можат да бидат употребени за тоа.

4.7 Производство на храна богата со масти, сол и шеќер наменето за децата како предизвикувачка целна група

Модерниот начин на живеење, помалата физичка активност, поголемата потрошувачка на брза храна, како и напредокот на технологијата и потребата од електронски начин на комуницирање доведоа до зголемување на стапката на дебелина, особено кај младата популација. Но, и покрај тоа што родителите секојдневно се залагаат

за подобар начин на живеење и се борат против неправилниот начин на исхрана на своите деца, прехранбените индустрии ги користат сите средства на маркетингот заради подобро и помоќно претставување пред јавноста. Производителите и продавачите преку користење на сите начини на информирање сакаат да ги потсетат и убедат потрошувачите за одреден производ. А тоа е основната цел на нивната промотивна стратегија, да создадат купувачи, навики, јавно мислење и посткуповно однесување.[Секуловска, Н. 2002] Бидејќи децата ја претставуваат најранливата категорија најголем број од комерцијалните пораки се упатени токму кон нив.

Велат храната е лек. А без неа човекот може да издржи дури 41 ден. Но, и покрај сè таа е потребна за опстанок и преживување. Колку е поздрава, толку животот е поквалитетен. Дали секој знае која храна е квалитетна и здрава, а која не е. Квалитетната храна посебно е значајна за најмладите кои се наоѓаат во фаза на раст и развој. Листата на производи кои речиси немаат никаква хранлива вредност е огромна. Слатките производи постојано и неконтролирано се внесуваат, а даваат поголемо количество на енергија и општо задоволство. Но, преку консумирање на **шеќер** доаѓа до зголемување на број на бактерии во усната празнина, а неговото претворање во киселина ја нагризува глеѓта на забите. Од друга страна, неутрализирањето на плунката настанува по еден час, а опасноста од појава на дијабетес е многу голема поради високото ниво на гликоза. Зголеменото ниво на инсулин ја инхибира нормалната работа на тироидната жлезда која е задолжена за нормален раст и развој на децата. Исто така, и белите крвни зрнца ја намалуваат својата способност во борбата против бактериите.

Преголема количина на **сол** предизвикува задржување на водата во организмот, а тоа доведува до оптоварување на срцето и целиот кардиоваскуларен систем.

Заситените масти кои се наоѓаат во голем број прехранбени производи предизвикуваат создавање на крвни згрутчувања. Го зголемуваат холестеролот во крвта, а тој влијае на зголемување на масните честички во крвните садови и ги стеснува.

Преработка од месо – содржи многу сол, масти, холестерол, а малку хранливи состојки и растителни влакна. Салами, виршли и паштета се производи кои најмасовно се рекламираат од сите компании што се дел од месната индустрија во Р. Македонија и задолжително се наоѓаат на менито на речиси секое семејство.

Маргарин – високите температури во процесот на преработка ги уништуваат антиоксидансите на растителното масло и доаѓа до ослободување на радикали кои предизвикуваат оштетување на клетките. Во процесот на стегнување или стврднување се користат хемикалии чии остатоци може да се најдат во готовиот производ. „Благој Ѓорев“ од Велес најпознатиот производ „Кристал“ го рекламира како првокласен коцка маргарин со неограничени можности за употреба.

Чипс – содржи акриламид (хемиско соединение) кој настанува при пржење или печење на висока температура. Како држава, Македонија извезува компири, но не произведува чипс. Сепак увозот и дистрибуцијата се многу развиени, а најмладите најмногу зависни од ваквиот производ.

Ова се само некои од производите кои имаат најголем комерцијален карактер, а најмала хранлива вредност. Убавиот вкус, различните начини на употреба и достапноста ги прави овие производи да бидат секојдневно на менито на најголем број од потрошувачите.

При избор на храна големо влијание имаат етикетите кои се наоѓаат на самите прехранбени производи. Но, прашањето кое се наметнува е дали просечниот граѓанин знае да ги протолкува сите шифри и бројки кои се наоѓаат на нив за да може истата да и послужи како водич при изборот. **Количината на оброкот** која се наведува на секој производ се однесува на количината на храна која вообичаено се консумира. Таа ја определува количината на хранливи материи кои се внесуваат. Доколку едно пакување кое е наменето за повеќе порции се искористи за еден тогаш бројот на калории обележан за еден оброк треба да се помножи со вкупниот број на оброци.[Summers, L.J. 2007]

Состојките обично се покажуваат пропорционално со големината на нивното учество во производниот процес. По правило оние состојки кои се главни при процесот на производство се означуваат на почетокот, а оние кои учествуваат со минимална количина се ставаат на крај. Сепак, потребно е точно и јасно да се назначи секоја состојка без разлика на големината на количината со која учествува.

За да може да се направи правилен избор потребни се целосни информации бидејќи во спротивно се отежнува постапката. Ситните букви или недоволен контраст меѓу нивната боја и онаа на позадината го отежнува читањето на информации. Европската организација на потрошувачи се залага големината на буквите да биде најмалку 3 мм за да

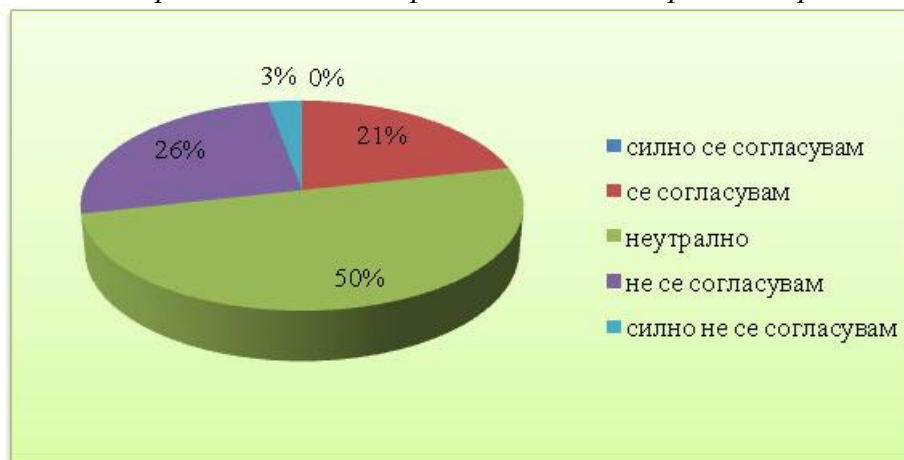
можат информациите да бидат јасни и видливи. Колоритот на нутритивната шема треба да биде колку што е можно поедноставен за да може да се постигне некаков ефект од неговата поставеност. Бидејќи секој потрошувач има потреба од колку што е можно поголем број на информации во однос на производот кој го купува, нивото на белковини, масти, заситени масти, јаглени хидрати, шеќери, сол, растителни влакна, киселини на 100 г. или мл. треба јасно и транспарентно да бидат прикажани.

Германската организација за заштита на потрошувачите Foodwatch преку низа спроведени истражувања дошла до заклучок дека производитите кои се рекламираат од страна на прехранбената индустрија, а се наменети за најмладата популација се полни со масти и шеќери. Рекламирањето на ваквата храна овозможува заработка на повеќе од 15%. Податокот за вложувањето во маркетинг за овие производи е навистина фрапантен. Во 2011 година во Германија се потрошени 780 милиони евра за реклама на храна богата со масти и шеќери насочена кон најмладата популација наспроти 7,3 милиони евра за реклама на овошје и зеленчук. Истражувањето кое го спровело Foodwatch било насочено кон повеќе од 1500 производи од пудинзи до сокови и снегулки за појадок и се констатирало дека повеќе од $\frac{3}{4}$ од производитите влегуваат во т.н. црвена категорија производи полни со шеќери и масти и како такви не смеат да се конзумираат. Дури и производитите кои имаат ознака „био“ содржат шеќери повеќе од 25%. Ако се погледне пирамидата за здрава исхрана која е промовирана од страна на СЗО, може да се заклучи дека прехранбената индустрија воопшто на глобално ниво, на ваков начин ја уништува здравата храна и здравиот начин на живеење преку промовирање на производи кои ги предизвикуваат младите да ги конзумираат, да се навикнат на нив и да се дебелеат. Проблемот со дебелеењето прерасна во глобален проблем и стана една од најважните теми на секое општество, а ако на тоа се додаде и недоволната физичка активност, спасот единствено се гледа во вистински здрава и природна храна која треба да прерасне во начин на живеење.[Taub-Dix, B. 2010]

Нема некоја универзална формула која покажува која храна е најдобра, колку да се конзумира, а во исто време да се јаде во изобилие и при тоа да не влијае на порастот на телесната тежина. Исхраната на секој поединец, а особено на најмладата популација треба да биде избалансирана и разновидна и секој да знае да ја искombинира во поглед на своите потреби. Следејќи го трендот за здрава храна и македонските компании започна со

проширување на асортиманот со нови производни линии кои содржат повеќе хранливи состојки заради задоволување на различните потреби и вкусови кои постепено се менуваат кај потрошувачите. **Винчини** својот асортиман го прошири со интегрални и овесни колачиња, колач со лимон без шеќер, потоа интегрални житарки како понуда за здрав појадок на најмладите и повозрасните и чоколади со поголема количина на какао од **Swisslion**, јогурт и млеко со минимален процент на масленост кај **ИМБ млекара Битола**, овошни сокови без додаток на шеќер исто од „Битолска млекара“ кои постојано го прошируваат асортиманот со нови вкусови, потоа прехранбената индустрија КИМ својот асортиман го прошири со производи кои влегуваат во групата здрава храна, како на пример кечапот и мармаладите од повеќе вкусови без додаток на конзерванси и др. Сепак, потрошувачите не го делат мислењето дека македонските компании ги следат светските трендови кои се во насока на понуда на здрава, диетална и храна со поголема хранлива вредност. Резултатите од истражувањето прикажани во графиконот 4-6 покажуваат дека 0% од испитаниците целосно се согласуваат со работењето на компаниите според светските стандарди. Од друга страна, половина од испитаниците одговориле неутрално што наведува на размислување дека компаниите не го истакнуваат во јавноста доволно своето работење или пак премногу се форсира кон следење на овие светски трендови, а економијата и примената на технологија не го дозволува тоа.

Графикон 4-6 *Дали доволно се следат светските трендови од страна на македонските компании за промените во однесувањето на потрошувачите насочено кон здрава, диетална и храна со поголема хранлива вредност?*



Ако во изминатите години резултатите покажуваа дека Америка е место каде проблемот со дебелината кај младите од година во година се зголемува, денешниот начина на живот предизвика овој проблем да се префрли од национално на глобално ниво. Потрагата кон средства за егзистенција наметна нов начин на живеење и исхрана кој посебно се одрази кон здравјето и изгледот на младите.

Најголем број од активностите на прехранбените индустрии се насочени кон промовирање на нездрава храна или храна богата со масти, шеќери и соли кои негативно делуваат на здравјето и навиките во исхраната. [American Obesity Association 2002]. Истражувањето кое е спроведено од „The University of Texas at Austin“ имало за цел да утврди дали постојат суптилни фактори кои влијаат на прекумерното консумирање на храна која влегува во групата на нездрава храна. Прашањето кое се наметнува е дали луѓето ја консумираат оваа храна и покрај фактот што знаат во која категорија истата припаѓа? Или дали оваа храна се консумира токму поради тоа што степенот на нејзината привлечност се зголемува со зголемување на овие нездравни и неквалитетни состојки? Постои едно убедување и верување дека, колку еден продукт влегува во групата на здрава храна толку истиот е помалку вкусен и обратно.

Учесниците на кои е спроведено истражувањето биле поделени во две групи. Оние од првата група заклучиле дека колку храната има помалку здрави состојки толку истата е повкусна. Оние во втората покажале поголемо уживање за време на консумирање храна која била прикажана како помалку здрава. Во ситуација кога и покрај недостигот на податоци кои потврдуваат дека помалку здравата храна е повкусна тие и понатаму веруваат во тој феномен.

Потрошувачите се под силно влијание на сопствена интуиција и теории кои не се научно докажани. Дури при консумирањето на некои производи тие не размислуваат и воопшто не се свесни зошто постојано се во потрага по оваа храна.

Во Македонија **Виталиа** е претпријатие кое меѓу ретките постојано го едуцира населението, а особено младата популација за здравата храна, нејзиното влијание врз здравјето и стекнување навик за нејзино консумирање. Преку проектот „5-ка за здрава храна“ веќе три години со помош на стручен тим се врши едукација за здравиот и правилен начин на исхрана низ сите училишта и градинки во Македонија. Група од нутриционисти, технолози и доктори преку интерактивен приод ги пренесуваат

вистинските вредности на здравата храна и правилниот начин на исхрана. Со донирање пакетче од Виталиа со здрави производи компанијата во исто време си прави и промоција на сопствените производи со што им дава можност на децата и родителите да се уверат во квалитетот и добриот вкус на производите.

За да предизвикаат активирање на сите сетилни органи, а одлуката за избор на храна да се прави врз основа на претходно проверени информации компаниите почнаа да ги пакуваат своите производи во помала големина која е соодветна за еден оброк и со намалена калориска вредност која изнесува од 90 до 100 калории од парче. Покрај вкупната калориска вредност информациите се однесуваат на процентот на масти, јаглехидрати, протеини и соли. Јасно се означени состојките кои се пожелни и оние кои не се пожелни за организмот. [Robbinson, J. 2011]

Овие нови трендови полека но сигурно земаат се поголем замав, а Р. Македонија како држава со кандидатски статус кон ЕУ треба да ги прифати. За државите со ваков статус постои олеснување кога станува збор за прехранбениот сектор овозможено од страна на EFSA преку обезбедување предпристапна програма.

Предпристапната програма има за цел:[EFSA, 2012]

- Подготовка на агенција за безбедност на храната во овие држави заради партиципирање во мрежата на EFSA
- Трансфер на знаење од области кои се осигурани од EFSA
- Развој на систем за размена на комуникации и информации
- Активности за поддршка на националниот ризик

Ваквата програма нуди партиципација на националните агенции во работењето на EFSA пред и по пристапот. Од друга страна, ја подобрува меѓусебната доверба, прифаќање на добиените податоци како и мерките за утврдување безбедност на храната помеѓу EFSA и предпристапничките држави, подобро разбирање меѓу националната агенција за безбедност во сегашните и потенцијалните држави членки, соработка во иднина и хармонизација во рамките на Унијата.

Во глобалното општество опасностите кои се јавуваат кај храната не познаваат национални граници. Тоа значи дека производите од една држава може да се произведени во друга, а потоа да се конзумираат насекаде. Причинителите за промени – глобализацијата, климатските промени, појавата на ризици, напредокот во науката и

технолозијата, како и новите закони и политики ја засилуваат потребата од споделување на информации меѓу државите и заедничко работење и делување. Националните агенции за безбедност на храната претставени од страна на државите пристапнички може да ги спојат силите со EFSA заради полесно остварување на предизвиците кои постојат во областа на безбедноста на храната.

5.Методолошки приод во истражувањето

Индустијата за храна е стожер на вкупната економија во ЕУ. Иако кризата придонесе до намалување на продажбата, веќе од 2010 година таа почна да се зголемува особено во големите држави членки. Во Р. Македонија овој сектор се карактеризира со многу ниска стапка на конкурентност што е резултат и на општата ниска конкурентност во целата држава. Од друга страна, кризата го промени фокусот на потрошувачите кон цената, а не кон името или брендот на производот. Но, цената како конкурентска предност носи резултати само на краток рок. Позиционирањето на пазарот бара долгорочен пристап кој е фокусиран на квалитет, широк асортиман, примена на нови технологии, имплементирање и почитување на стандарди и системи за безбедност, постојано следење на однесувањето на потрошувачите и употреба на соодветни маркетинг стратегии и тактики преку кои компанијата го гради сопствениот имиџ и силно се позиционира во свеста на потрошувачите.

5.1 Проблем и предмет на истражувањето

Хиперпродукцијата на прехранбени производи на светско ниво од една страна дава поголема можност за избор во однос на вкусот и цената, но од друга страна создава конкурентска борба за позиција на пазарот, поевтини суровини, работна сила и сето тоа претставува предизвик за поефикасно и поефективно работење. Додека едни го диверзифицираат асортиманот и се прошируваат на нови пазари, други силно се специјализираат со цел максимално да ги задоволат потребите и вкусовите на своите верни потрошувачи.

Неповолната финансиска состојба во Р. Македонија за најголем број сопственици или менаџери на компании од прехранбената индустрија претставува единствена причина за недоволно професионално работење, слабо инвестирање во модернизација на производни капацитети и нови технологии, минимален извоз и недоволна примена на маркетингот кој во вакви услови го третираат за трошок. Од друга страна, увозот на странски прехранбени производи покажува дека побарувачка постои, но проблемот лежи во недоволното професионално работење и краткорочен стратегиски пристап. Тоа покажува дека

традиционалниот маркетинг концепт постепено се замени со нов современ холистички пристап кој бара развој и имплементација на маркетинг програма, процеси и активности кои меѓу себе се поврзани и зависни. Преку ваков интегриран пристап во работењето како што вели Котлер компанијата имплементира софистициран потрошувачки – ориентиран концепт кој е воден од вредностите, општествените и економските проблеми. Со исклучок на неколку поголеми компании, останатите наместо стратегија за раст и развој, применуваат стратегија за опстанок.

Истражувањето во овој труд е спроведено во компании кои се различни по големина и припаѓаат на различни подсектори со цел да се утврдат критичните фактори за продуктивноста и конкурентноста на индустријата во целина.

5.2 Цел на истражувањето

Теоретска цел: да се согледаат практичните искуства кај компаниите од прехранбениот сектор во ЕУ заради подобрување на конкурентноста на македонските компании при настап на домашен и странски пазар.

Методолошка цел: да се изнајдат методи и техники преку кои ќе се направи преглед на условите и стратегиите кои се применуваат во прехранбената индустрија во Р. Македонија и да се направи споредба со државите од ЕУ кои се водечки во однос на поставување критериуми и стандарди за работење; да се изврши анализа на резултатите од истражувањето и нивна интерпретација.

Целта на истражувањето е да покаже колку македонските компании во услови на зголемена конкуренција и променливо опкружување мислат дека изборот на правилна маркетинг стратегија влијае на градење сопствен идентитет, препознатливост и позиција на пазарот и дали воопшто постојат услови за примена на ваква стратегија, а од друга страна, колку потрошувачите се задоволни од нивното работење и настап на пазарот.

5.3 Очекувани резултати од истражувањето

Согласно предметот на истражувањето, резултатите треба да покажат колку македонските компании го темелат излегувањето на пазарот на правилно избрана

маркетинг стратегија преку која ќе стекнат значајна конкурентска предност, а со тоа ќе создадат име кое понатаму треба правилно да го управуваат и развиваат. На ваков начин ќе се утврди дали нивниот пристап е правилен и понатаму треба да продолжи да се применува или треба да претрпи одредени корекции заради прилагодување на промените и барањата на потрошувачите.

5.4 Генерална хипотеза

Се тргнува од претпоставката дека доколку компаниите од прехранбениот сектор во Македонија правилно го применуваат маркетингот и оптимално ги комбинираат промотивните алатки, тогаш ќе обезбедат конкурентска позиција на пазарот преку испорака на очекуван квалитет кој истовремено ќе биде во согласност и со целокупните општествени потреби.

Помошни хипотези

- Доколку конкурентската предност се базира многу повеќе на невидливите ресурси (знаење, квалификуван кадар, тимска работа, квалитет, иновации) конкурентите нема да можат да ги преземат и употребат во краток временски период,
- Правилната комуникација, амбиентот, репутацијата, општествената одговорност и иновативното работење се основните причинители за создавање имиџ, конкурентска предност и лојалност кај потрошувачите,
- Доколку континуирано се следат и имплементираат светските трендови, новите технологии и системите за контрола и безбедност на храната и истовремено се усогласат со домашните услови ќе дојде до зголемување на вкупната перцепција за квалитет и на задоволството на потрошувачите

5.5 Методолошки приод

Тргувајќи од предметот и целта на истражувањето, а во согласност со поставената хипотеза, истражувањето е изведено со помош на метод на теориска анализа и емпириски метод преку кој статистички се собираат, средуваат и обработуваат податоците.

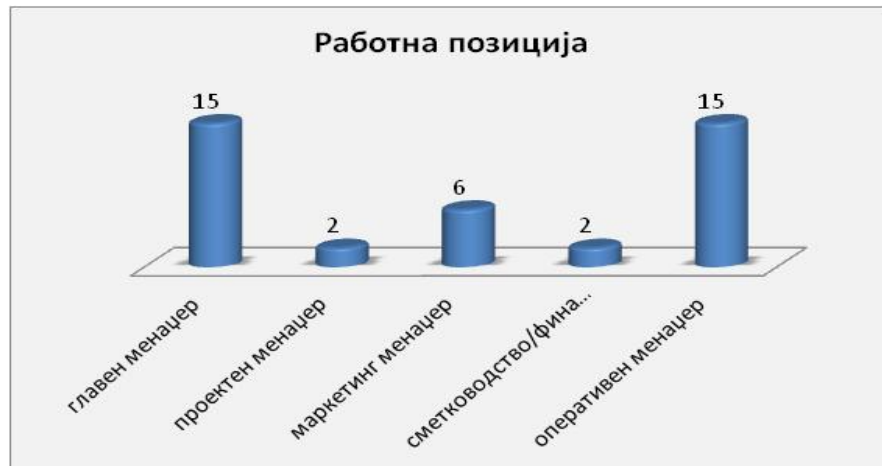
Анкетата е основната техника која е применета во истражувањето, а како мерни инструменти за успешна реализација на ова истражување се два анкетни прашалника едниот наменет за компаниите и содржи 21 прашање, а другиот за потрошувачите и содржи 19 прашања. Анкетниот прашалник е нестандардизиран и специјално подготвен за ова истражување кое содржи прашања од затворен вид со можност за дополнување на некои од нив.

5.6 Примерок на истражувањето

Истражувањето беше спроведено во периодот ноември/декември 2012 година на репрезентативен примерок од 40 компании во прехранбената индустрија. Како популациска рамка на примерокот беа користени вработени во компанијата постари од 18 години, а критериуми за репрезентативност беа позицијата кои тие ја имаат во компанијата и работниот стаж.

Од графиконот 5-1 може да се забележи дека од вкупно 40 компании во кои е дистрибуиран прашалникот во 15 сметале дека главниот менаџер е најкомпетентен да го одговори прашалникот, во исто толкав број компании прашалникот е одговорен од страна на оперативните менаџери кои претставуваат врска помеѓу потрошувачите и стратегискиот менаџмент, во 6 компании маркетинг менаџерите биле најкомпетентни поради поврзаноста со сите останати сектори, а од останатите 4 компании во 2 од нив проектните менаџери, а во 2 сметководителите го пополниле прашалникот што покажува дека протоколот на информации и запознаеноста со целите и мисијата на компаниите е идентична за сите нивоа и сектори.

Графикон 5-1 *Графички приказ на работната позиција на испитаниците*



Графиконот 5-2 ни покажува дека компетентноста во однос на давање информации не зависи само од позицијата, туку и од должината на времето кое вработените го поминале на работното место. Оттука, во половина од компаниите прашалникот е пополнет од вработени кои поминале повеќе од 5 години во компанијата и се оценуваат за доволно компетентен за давање точни информации, во 14 од компаниите прашалникот е пополнет од вработени со работен стаж од 2 до 5 години што, исто така, зборува за еден сериозен пристап во работата, во 5 компании тој е пополнет од вработен со 1-2 години работно искуство, а во 1 компанија од вработен со искуство од 6 месеци до 1 година што покажува дека се работи или за компании кои се релативно млади или за компетентни вработени.

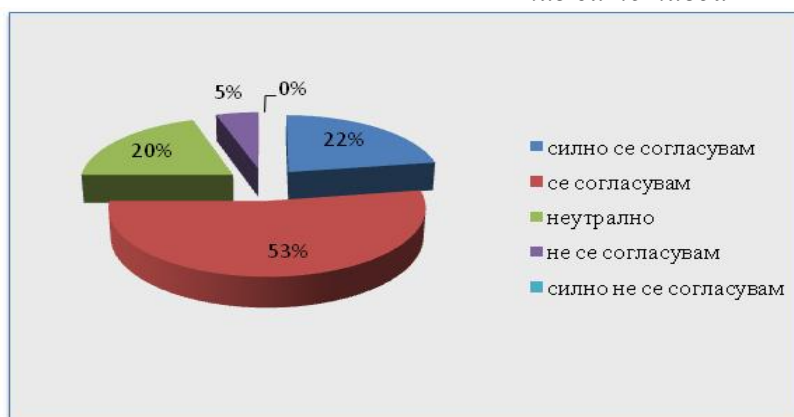
Графикон 5-2 *Графички приказ на должината на работниот стаж*



Во продолжение е прикажан графички приказ и интерпретација на одговорите од двата прашалника: прашалникот за компаниите и прашалникот за потрошувачите каде понудените одговори како што споменавме погоре, се од затворен вид заради поедноставно обработување.

На прашањето „Дали компанијата транспарентно ги пренесува целите и стратегијата низ сите нивоа и сектори“ повеќе од половина или 53% одговориле се согласувам, по 22% и 20% одговориле силно се согласувам и неутрално, а само 5% одговориле не се согласувам. Одговорот на ова прашање кореспондира со првото прашање со што се потврдува тезата дека протокот на информации е повеќе од задоволителен, а тоа влијае на посветеност на вработените кон целите на компанијата и нејзиното работење.

Графикон 5-3 Компанијата транспарентно ги пренесува целите и стратегијата низ сите нивоа

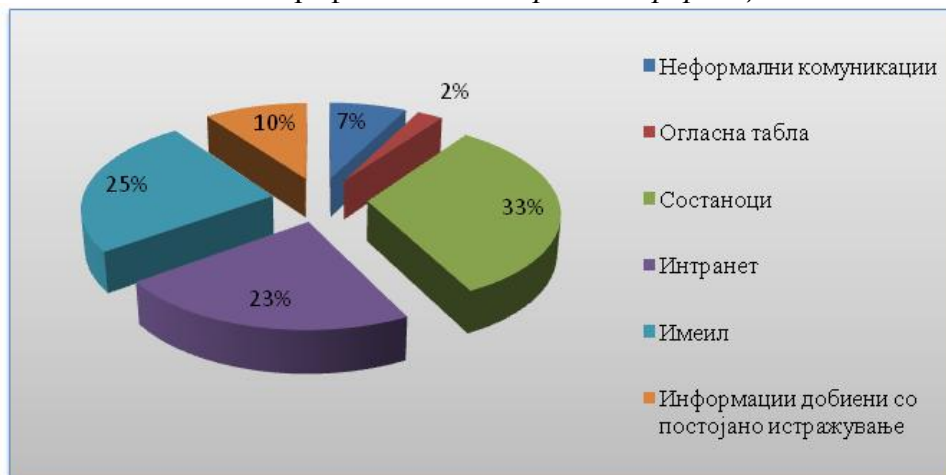


На графиконот 5-4 се забележува дека потребата од навремени и точни информации достапни во секое време сè уште не е задоволена кај ниту една од испитаните компании, а дури 75% одговориле дека информациите се прибираат во зависност од потребата, 17% сметаат дека нивото на информации е просечно, а 8% имаат недостиг од навремени информации кои се потребни при носење одлуки. Состаноците, интранетот и електронските пораки се најчесто употребувани извори на информации кои процентуално се претставени на графиконот 5-5.

Графикон 5-4 Протоколот на информации потребни за градење стратегија споредено со минатата година

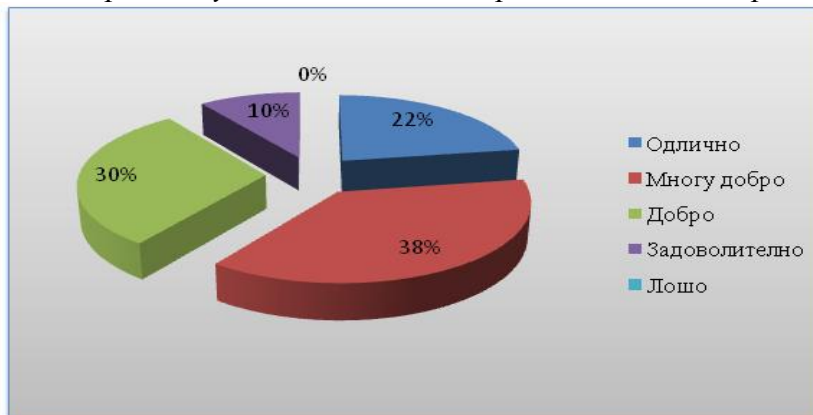


Графикон 5-5 Извори на информации



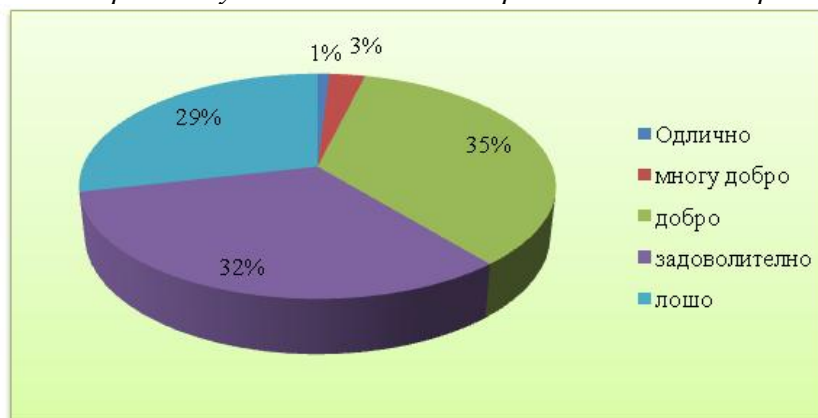
На прашањето „Како ја оценувате комуникацијата со потрошувачите во насока на следење на нивните потреби и давање сугестии во однос на работењето и асортиманот“ 22% одговориле одлично, 38% одговориле многу добро, 30% одговориле добро и 10% одговориле задоволително. Ниту една компанија од испитаните не мисли дека воспоставува лоша комуникација со потрошувачите.

Графикон 5-6 *Воспоставување комуникација со потрошувачите заради следење на нивните потреби и сугестии во однос на работењето и асортиманот*



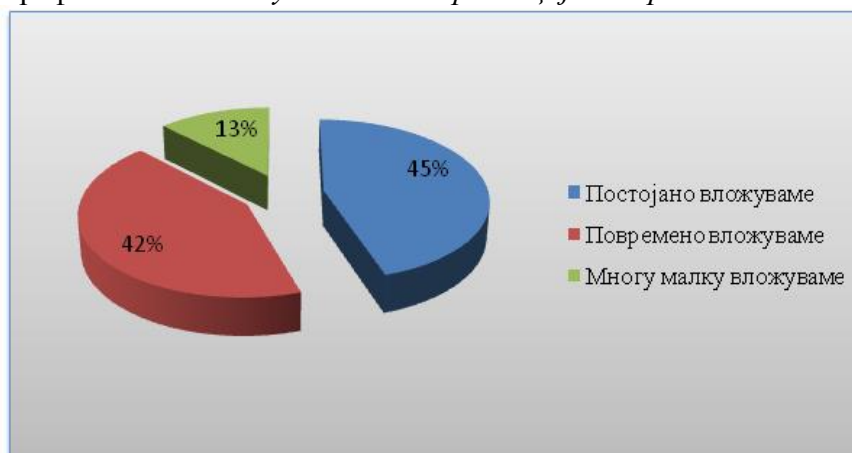
На прашањето „*Како ја оценувате комуникацијата со потрошувачите во насока на следење на нивните потреби и давање сугестии во однос на работењето и асортиманот*“ од прашалникот дистрибуиран кај потрошувачите графиконот 5-7 покажува дека дури 29% од испитаниците лошо ја оцениле комуникацијата која компаниите ја воспоставуваат со нив, 29% мислат дека комуникацијата е задоволителна, 35% одговориле добро, 3% многу добро, а само 1% мисли дека компаниите воспоставуваат одлична комуникација со своите потрошувачи.

Графикон 5-7 *Воспоставување комуникација со потрошувачите заради следење на нивните потреби и сугестии во однос на работењето и асортиманот*



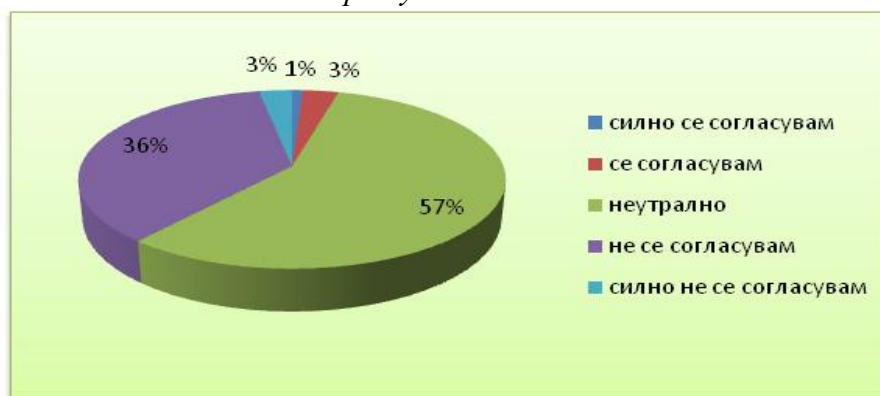
На прашањето „*Колку вложувате во модернизација на производните капацитети и нови технологии*“ скоро половина од испитаните компании или 45% одговориле дека постојано вложуваат, а приближно исто или 42% одговориле дека повремено вложуваат. Само 13% одговориле дека многу малку вложуваат.

Графикон 5-8 Вложување и модернизација во производни капацитети



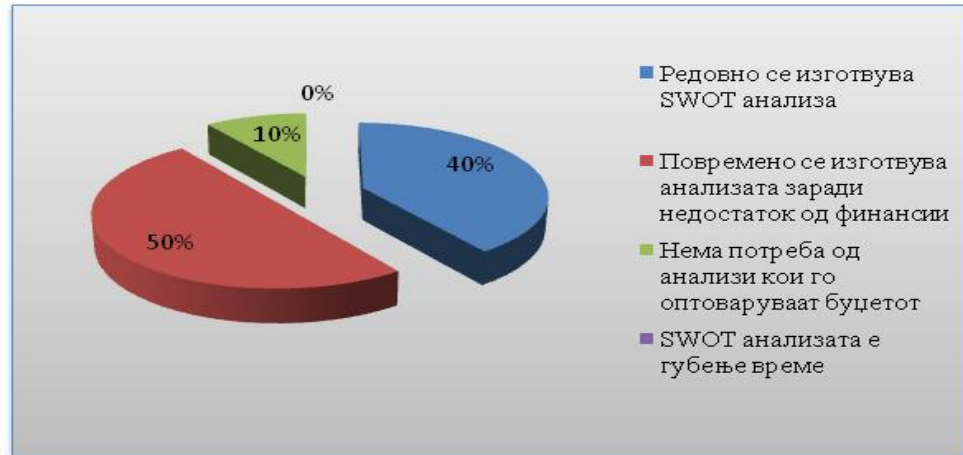
Повторно споредено со одговорите на потрошувачите во однос на тоа како тие гледаат на вложувањата во модернизација на производните капацитети и примената на нови технологии од страна на компаниите од прехранбениот сектор графиконот 5-9 покажува дека дури 36% од испитаниците не се согласуваат со ставот на компаниите дека доволно вложуваат во модернизација, 57% одговориле неутрално, а само 3% одговориле силно се согласувам што покажува дека вкупното задоволство од страна на потрошувачите е на многу ниско ниво.

Графикон 5-9 Вложување и модернизација во производни капацитети од аспект на потрошувачите



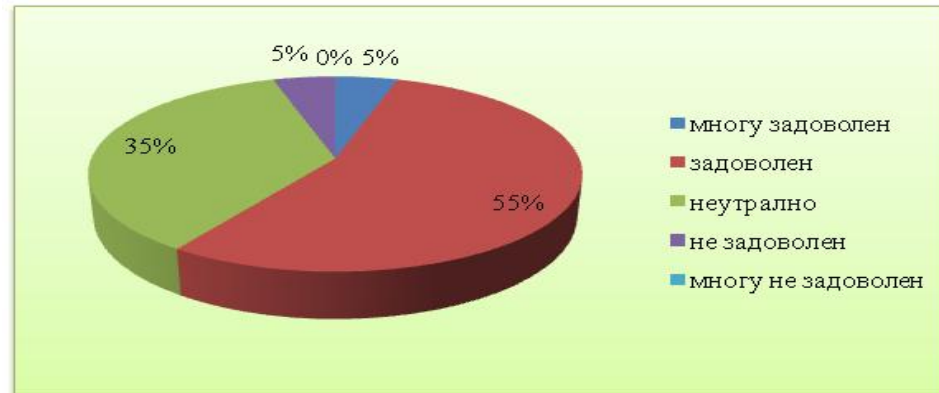
На прашањето „Дали редовно изготвувате SWOT анализа преку која ги следите промените во окружувањето и го прилагодувате асортиманот на барањата на потрошувачите“ 40% одговориле дека редовно изготвуваат ваква анализа, половина од компаниите поради недостиг од финансии повремено ја изготвуваат анализата, а 10% мислат дека нема потреба од ваква анализа бидејќи претставува непотребен трошок.

Графикон 5-10 Подготовка на SWOT анализа заради прифаќање на промените во опкружувањето



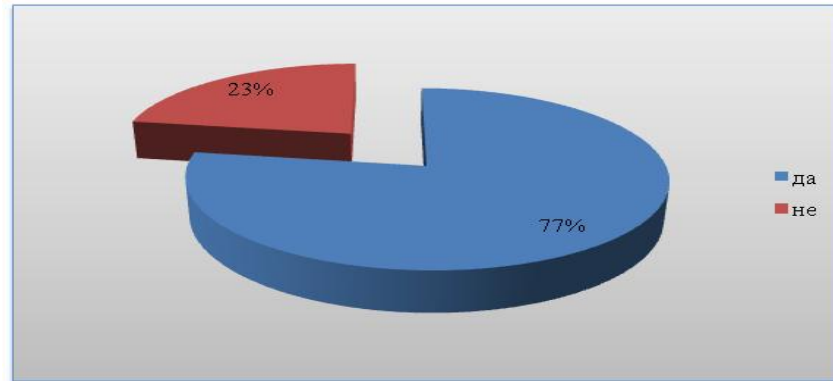
Од друга страна графиконот 5-11 покажува дека 55% од испитаниците се задоволни од асортиманот на прехранбената индустрија во Македонија, а 5% многу се задоволни, 35% од испитаниците одговориле неутрално, само 5% не се задоволни, а нема ниту еден кој целосно не е задоволен. Ова покажува дека компаниите преку анализите кои ги спроведуваат постојано или повремено воспоставуваат и одржуваат контакти со своите потрошувачи заради задоволување на нивните потреби и желби.

Графикон 5-11 Степен на задоволство од асортиманот на производи кои ги нуди прехранбената индустрија во Македонија



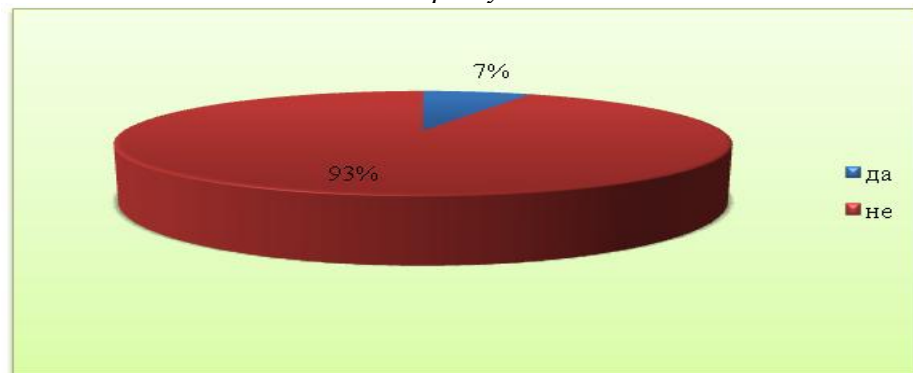
На прашањето „Дали изготвувате периодични анкети преку кои го оценувате интересот на потрошувачите за Вашите производи“ 77% се изјасниле позитивно, а 23% негативно.

Графикон 5-12 Подготовка на периодични анкета заради оценка на интересот на потрошувачите за производите на компанијата



Графиконот 5-13 покажува драстично различно размислување од страна на потрошувачите во однос на спроведените анкети. Од сите испитаници 93% се изјасниле негативно, а само 7% позитивно. Оваа контрадикторност во однос на добиените резултати покажува дека компаниите сепак не го следат доволно гласот на потрошувачите и нивниот интерес во однос на понудениот асортиман и покрај тврдењето од нивна страна дека анкетите се спроведуваат континуирано во одредени периоди.

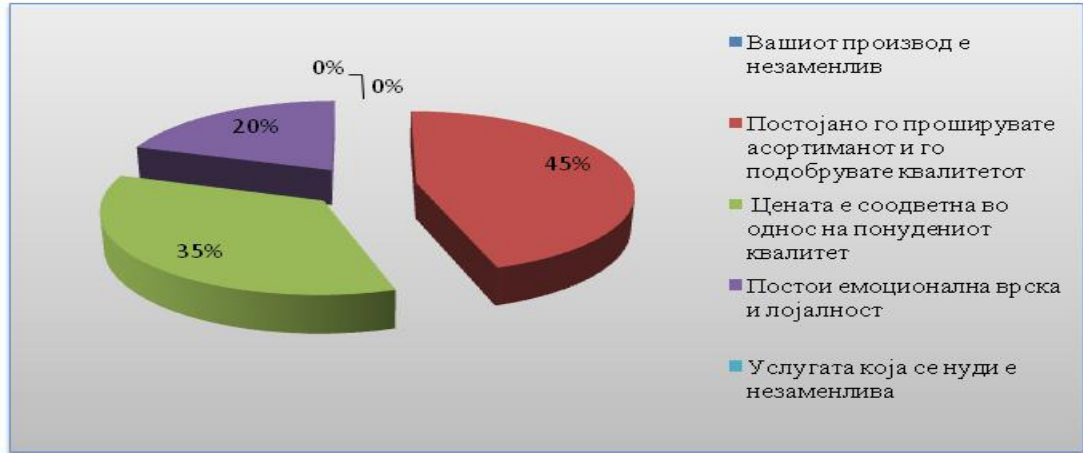
Графикон 5-13 Подготовка на периодични анкети од страна на компаниите, но од аспект на потрошувачите



Според компаниите преку анкетите кои ги спроведуваат постојаното проширување на асортиманот и подобрувањето на квалитетот е главната причина поради која потрошувачите ги купуваат нивните производи и тоа 45% од испитаните компании го делат ова мислење, а 35% сметаат дека потрошувачите најчесто ги купуваат производите доколку цената е соодветна на нивниот квалитет. Само 10% успеале да воспостават силна врска со своите потрошувачи и истите да ги претворат во лојални преку нудење производи

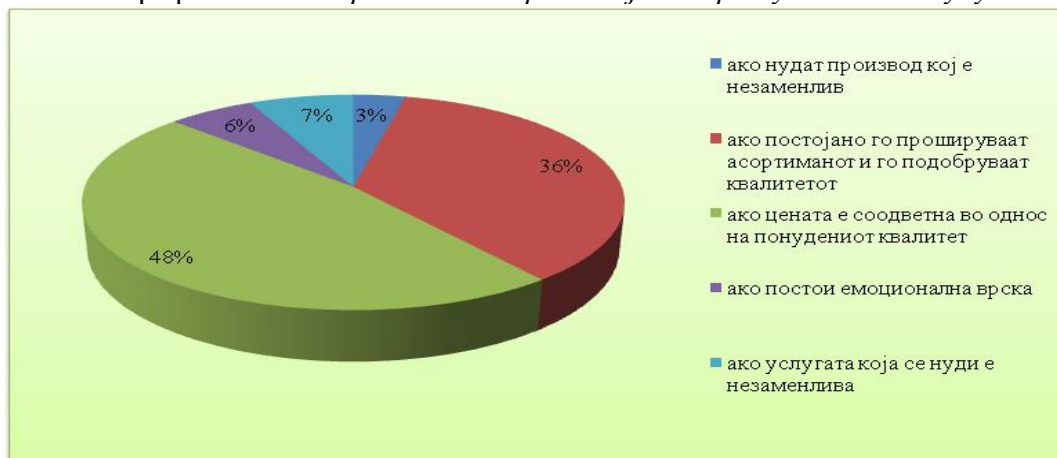
кои постепено прераснале во познато име, иако не веруваат дека нивните производи се незаменливи што претставува предизвик за понатамошно усовршување.

Графикон 5-14 Причината поради која потрошувачите го купуваат производот



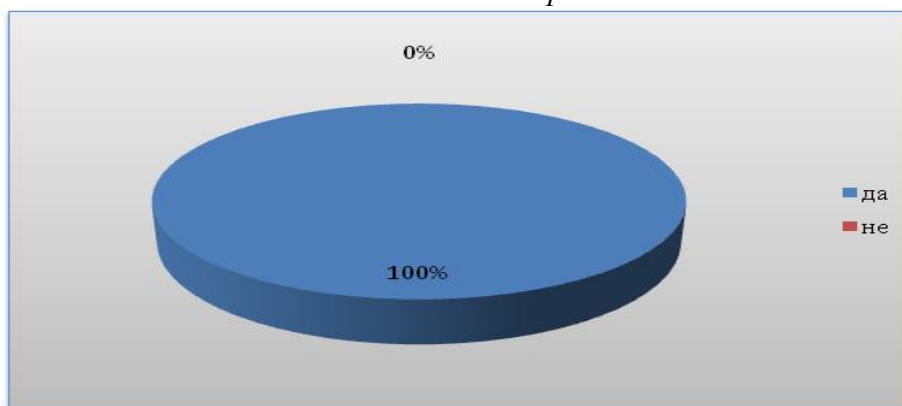
И потрошувачите со 48% го делат мислењето дека довербата и лојалноста компаниите најбрзо можат да ја стекнат доколку нудат производи чија цена е соодветна на понудениот квалитет. Проширувањето на асортиманот и подобрувањето на квалитетот е исто така една од причините за купување на производи и тоа на 36% од испитаниците, но втора по важност за разлика од мислењето на компаниите дека ова е најважната причина која ќе создаде верни и лојални потрошувачи. Иако компаниите не ја земаат во предвид услугата како еден од факторите кој влијае врз куповното однесување околу 7% од испитаниците сметаат дека и таа има удел при воспоставување доверба и лојалност.

Графикон 5-15 Причината поради која потрошувачите го купуваат производот



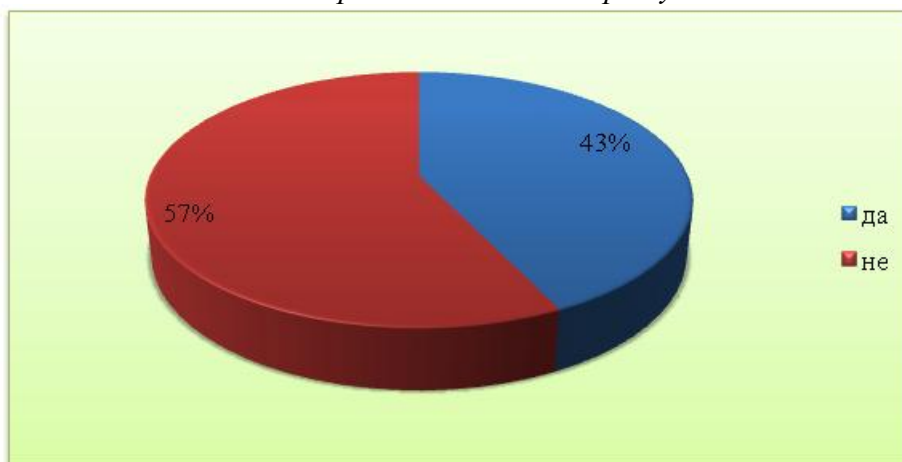
Во однос на прашањето „Дали чувствувате конкуренција на домашниот пазар“ 100% одговориле потврдно, а тоа уште еднаш потврдува дека компаниите се свесни за постоење на супститути од една страна и тешка финансиска состојба со која се соочени потрошувачите од друга страна и ги прави ценовно остеливи што треба да претставува поттик поефективно и поефикасно да работење.

Графикон 5-16 Дали македонските компании чувстуваат конкуренција на домашен пазар



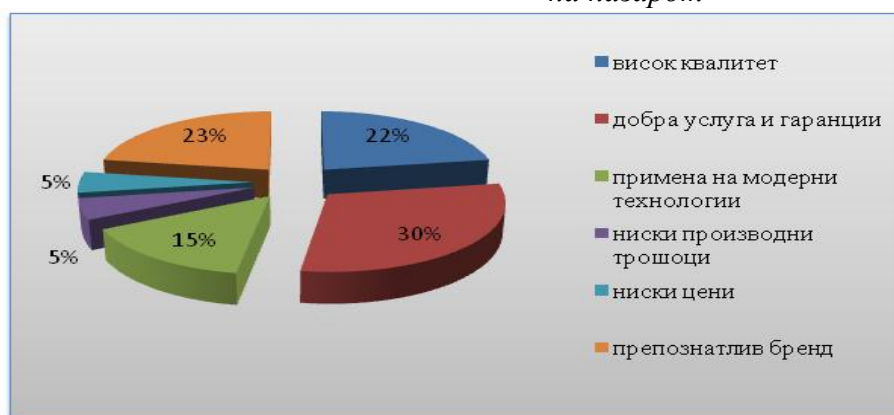
И во однос на конкурентноста на домашниот пазар потрошувачите повтроно не се согласуваат сос тавот на компаниите. Графиконот 5-17 покажува дека 57% мислат дека конкуренција не постои, а 43% сметаат дека постои. Одговорот произлегува од ставот на потрошувачите кон конкурентската предност кој ќе го видиме во графиконот подоле.

Графикон 5-17 Дали македонските компании чувстуваат конкуренција на домашен пазар од аспект на потрошувачите



Бидејќи од испитаните компании сите се согласуваат со тврдењето дека конкуренција постои, позицијата на пазарот може да се задржи само доколку секоја од нив понуди нешто кое ќе ја издвои од останатите и ќе ја прави препознатлива во исто време. На прашањето „Која е Вашата конкурентска предност која ве издвојува и позиционира на пазарот“ 30% одговориле дека тоа е услугата и гаранциите што потврдува дека потрошувачите се во право кога велат дека токму услугата е една од причините поради која се купуваат производите, а компаниите целосно ја запоставиле, 22% мислат дека врвниот квалитет е нивна специјалност која им обезбедува место на пазарот, а тука е и препознатливото име каде 23% од компаниите мислат дека нудат нешто повеќе од обичен производ кој и овозможува да се позиционира во свеста на потрошувачите. Примената на модерни технологии претставува конкурентска предност само кај 15% што кореспондира со постојаните вложувања и тоа кај поголемите компании. И на крај ниските цени и ниските производни трошоци како конкурентска предност се застапени со 5% што покажува дека во услови на финансиска криза цената сè уште се третира за конкурентска предност и на долг рок.

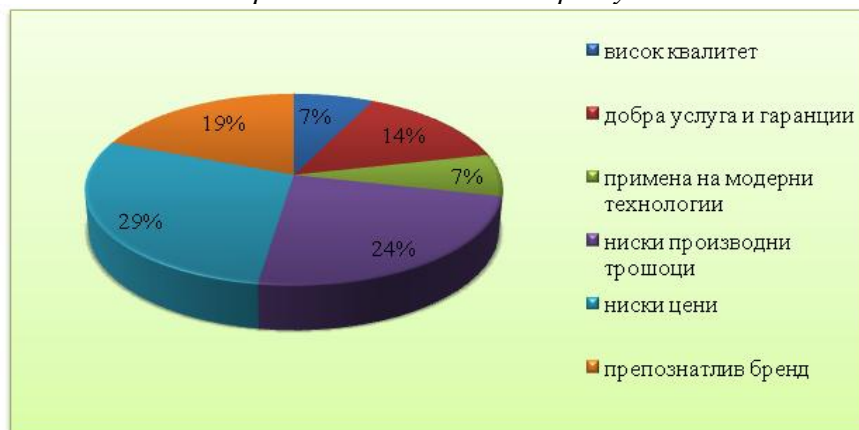
Графикон 5-18 Конкурентска предност која обезбедува одржлив раст и позиција на пазарот



Сосема различно гледиште од страна на потрошувачите во однос на прашањето за конкурентска предност и очекувано согласно со мислењето на повеќе од половина од испитаниците дека конкуренција не постои. Графиконот 5-19 покажува дека 29% од испитаниците сметаат дека цената е единствена конкурентска предност на македонските компании, а тоа е резултат на ниските производни трошоци за кои 24% се согласуваат дека се нивна конкурентска предност. Од друга страна, 19% го делат мислењето дека и

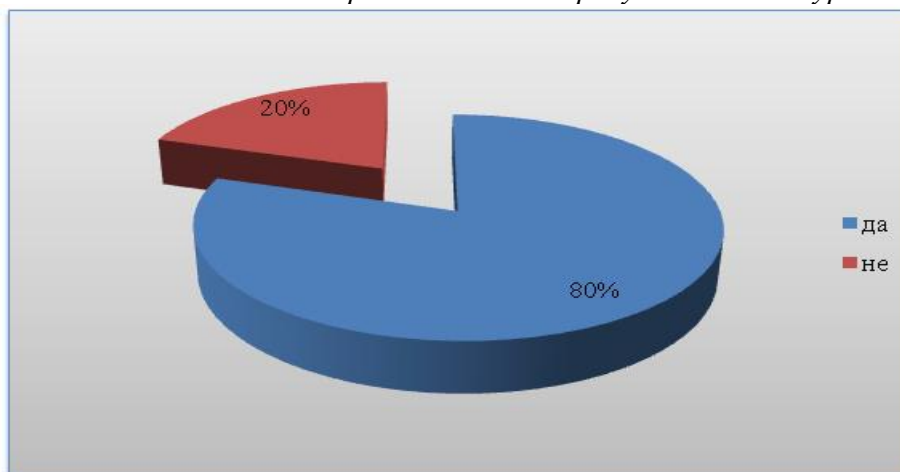
домашната индустрија има свои имиња кои се препознатливи меѓу потрошувачите. Добрата услуга и гаранции 14% од испитаниците ја препознале како конкурентска предност, додека високиот квалитет и примената на модерни технологии кои треба да придонесат за тој квалитет застапени се само со по 7% што покажува дека еден дел од потрошувачите не веруваат во квалитетот на домашните производи.

Графикон 5-19 Конкурентска предност која обезбедува одржлив раст и позиција на пазарот од аспект на потрошувачите

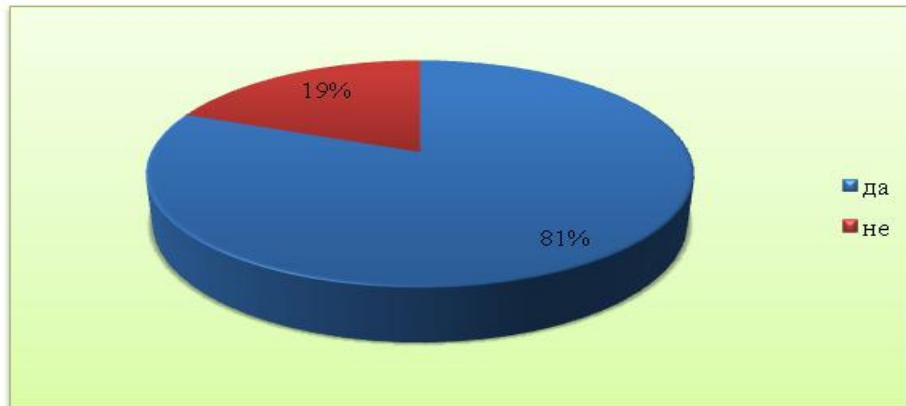


Во однос на прашањето „Дали маркетингот е основна алатка за одржување конкурентска предност во време на хиперпродукција“ и компаниите и потрошувачите се согласуваат при што 80% од компаниите и 81% од испитаниците одговориле потврдно, а 20% од компаниите и 19% од испитаниците одговориле одречно. . Резултатите се пресметани во графиконите 5-20 и 5-21.

Графикон 5-20 Улогата на маркетингот за одржување на конкурентска предност



Графикон 5-21 Улогата на маркетингот за одржување на конкурентска предност од аспект на потрошувачите



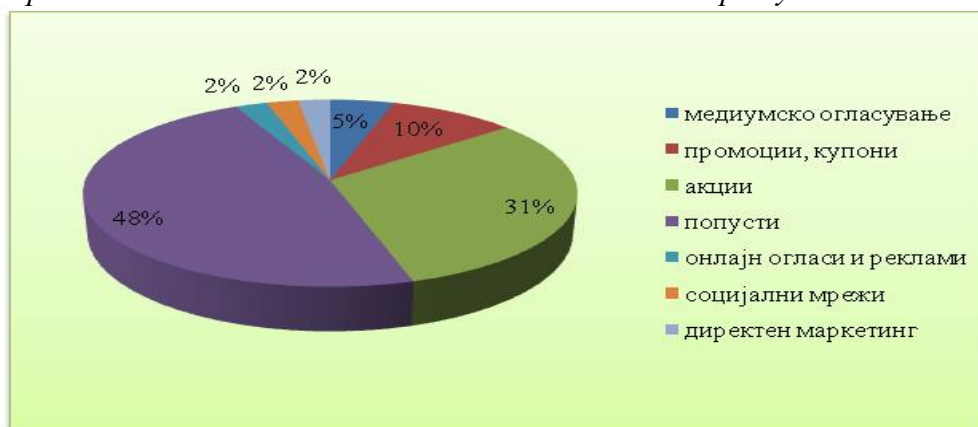
Бидејќи вложувањето во маркетинг и компаниите и потрошувачите го земаат предвид за алатка која влијае на одржување конкурентска предност, се поставува прашањето „Која од приложените промотивни алатки најмногу придонела за одржување раст и препознатливост на пазарот“. По 22% од испитаните компании го делат мислењето дека најдобрата промотивна алатка која им помогнала при заземање и одржување позиција на пазарот биле акциите и медиумското огласување, по 15% им припаднале на купоните, промоциите, попустите и директниот маркетинг кои се покажале како успешни, социјалните мрежи учествуваат со 8%, додека тв рекламата се покажала како најнеефикасна промотивна алатка.

Графикон 5-22 Улогата на промотивните алатки за одржување, раст и препознатливост на компаниите



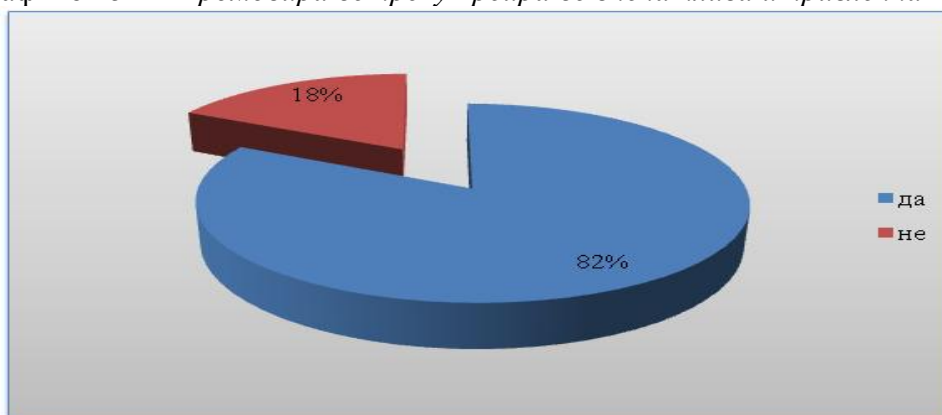
Од аспект на потрошувачите најефикасна промотивна алатка претставувале попустите и тоа го потврдиле 48% од испитаниците, а веднаш по нив се акциите кои се спроведуваат од страна на компаниите и 31% од испитаниците најмногу купуваат прехранбени производи на акција, а 10% купувале на промоции или кога се добиваат купони. Останатите промотивни алатки според нив имаат многу мала улога и значење.

Графикон 5-23 Улогата на промотивните алатки за одржување, раст и препознатливост на компаниите од аспект на потрошувачите



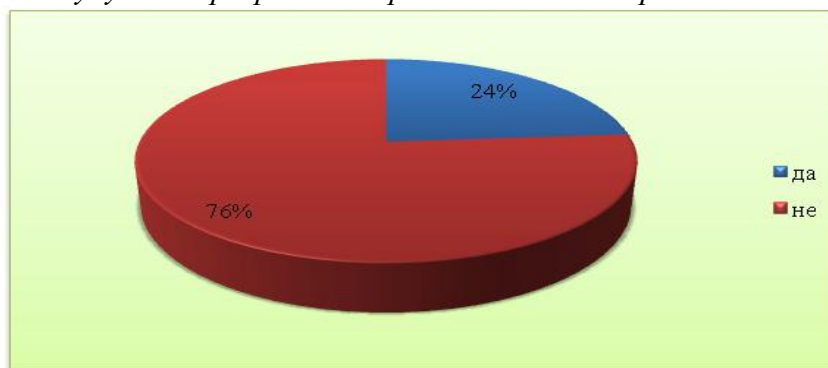
Веб страницата како алатка за промовирање и пренесување информации како за производителите, така и за компаниите постепено се прифаќа од сè поголем број компании и се изработува на софистициран начин преку примена на современи алатки со цел да биде поатрактивна и привлечна за потрошувачите. Од графиконот 5-24 може да се забележи дека сепак 18% од испитаните компании одговориле одречно што покажува дека сè уште работат традиционално и не го прифатиле новиот начин на комуникација.

Графикон 5-24 Промовирање преку креирање впечатлива и привлечна Веб страна



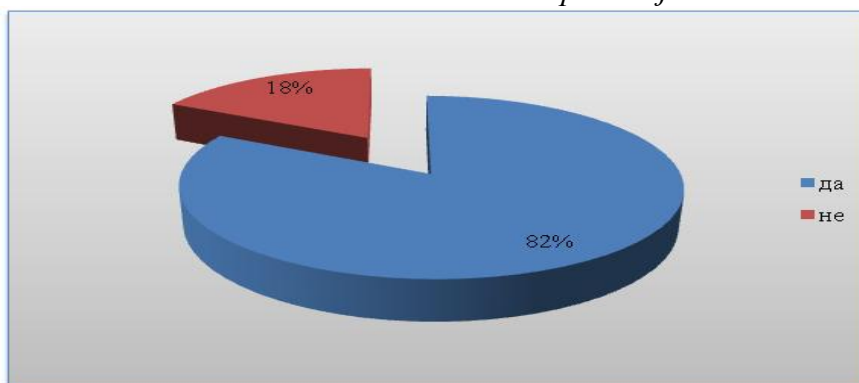
Со оглед на специфичноста на прехранбените производи и потребата истите да бидат видени, допрени, почувствувани или помирисани ги прави скептични македонските потрошувачи да купуваат ваков тип производ по електронски пат. Но, со брзото темпо на живеење и потребата од поквалитетно искористено слободно време постепено се зголемува бројот на потрошувачи кои преферираат да купуваат и вакви производи по електронски пат заради претходно споменатите причини. Веќе 24% од испитаниците како што е прикажано на графиконот 5-25 се одлучиле електронски да набавуваат вакви производи, додека 76% го преферира традиционалниот начин на купување.

Графикон 5-25 Купување прехранбени производи по електронски пат



На прашањето „Дали компаниите ги следат промените во социо - демографската структура кај потрошувачите со цел да извршат промена во стратегијата“ 82% од испитаните компании одговориле потврдно, додека останатите 18% одговориле одречно што повторно се повикуваат на недоволните финансиски средства кои ќе им овозможат да вршат постојани истражувања и да ја прилагодат понудата на барањата.

Графикон 5-26 Промени во социо – демографската структура заради промена на стратегијата



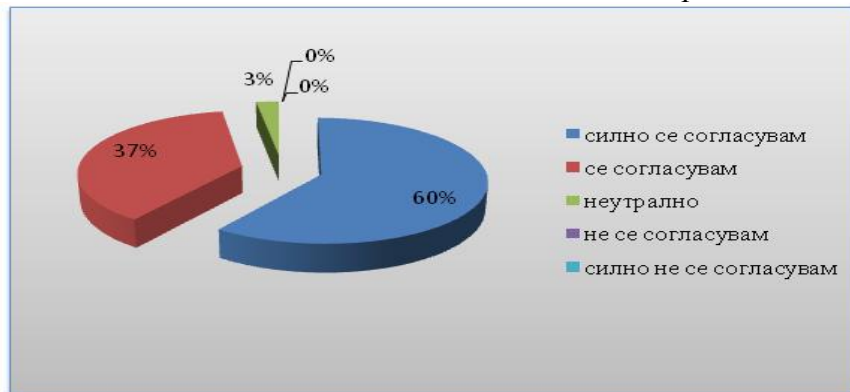
Резултатите од прашалникот наменет за потрошувачите, а во врска со следењето на социо–демографската структура повторно противречат и речиси половина од испитаниците или 48% мислат дека компаниите не ги следат овие промени, особено не го земаат во предвид животниот стандард на потрошувачите во Македонија при формирање на продажните цени кој апсолутно не е во согласност со понудениот квалитет, 25% се изјасниле неутрално, 22% сметаат дека цените се коректни и се во корелација и со квалитетот и со животниот стандард, а само 2% силно се согласуваат и ја поддржуваат стратегијата и политиката со која настапуваат компаниите од овој сектор на пазарот.

Графикон 5-27 *Следење на животниот стандард на потрошувачите при формирање цена од страна на компаниите*



Компаниите кои се дел од прехранбената индустрија во ЕУ одамна го прифатија и целосно имплементираа *HACCP* системот за безбедност на храната, а со тоа покажуваат дека здравјето на потрошувачите е нивен главен приоритет и неговата примена ја гледаат како конкурентска предност која ќе обезбеди сигурен настап на пазарот особено во време на силна глобализација. Во Р. Македонија сè уште сериозно не е сфатена оваа обврска, а тоа го покажуваат и резултатите. На графиконот 5-28 на кој се пресметани резултатите во однос на ова прашање 60% од испитаните компании одговориле силно се согласувам што покажува дека тие целосно го имплементирале овој систем и го сфатиле неговото значење и корист, 37% одговориле се согласувам што покажува доза на искреност дека целосно не е имплементиран, а 0% одговориле не се согласувам и силно не се согласувам што покажува дека користа е согледана од сите компании, само повторно условите не дозволуваат целосна имплементација.

Графикон 5-28 Целосна имплементација и верификација на HACCP системот за безбедност на храната



Како резултат на бројни скандали од страна на македонските компании, најдени бројни остатоци во одредени прехранбени производи кои можат штетно да влијаат врз здравјето на потрошувачите не дозволува тие да се согласат со ставот изнесен од страна на компаниите во врска со ова прашање. Повеќе од половина од испитаниците не се согласуваат дека HACCP системот е имплементиран, 22% одговориле неутрално, додека 19% сметаат дека доволно е имплементиран системот што покажува висок степен на задоволство од нивна страна во однос на грижата на компаниите за здравјето и безбедноста на потрошувачите. Сепак, ниту еден не одговорил силно се согласувам што покажува дека компаниите уште треба да работат на оваа проблематика.

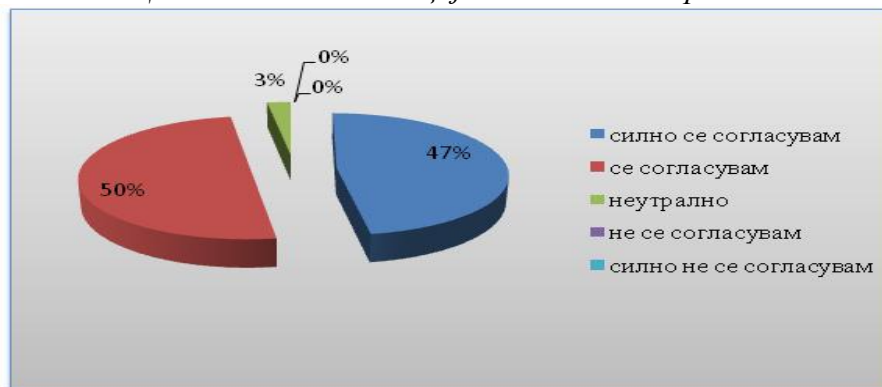
Графикон 5-29 Целосна имплементација и верификација на HACCP системот за безбедност на храната од аспект на потрошувачите



На прашањето „Дали вашата компанија целосно ги имплементира ISO стандардите за квалитет на храната“ дури 47% од испитаните компании одговориле

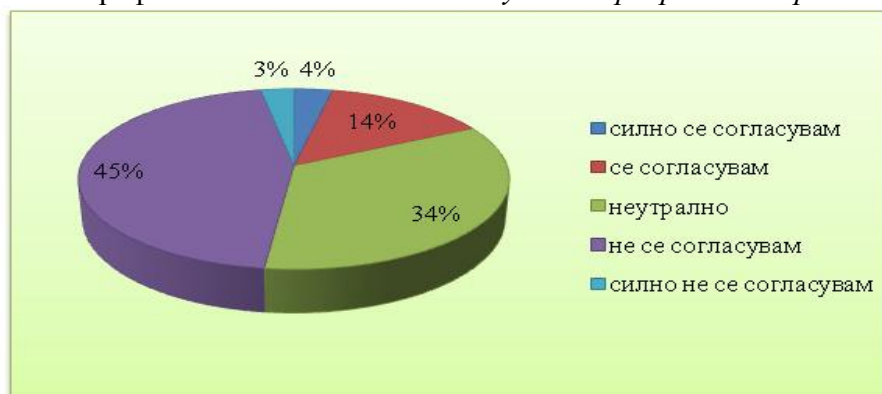
силно се согласувам и 50% одговориле се согласувам што покажува дека тие силно веруваат во квалитетот на своите производи кои ги нудат на пазарот кој е резултат на посветено работење. Ниту една компанија не одговорила дека не се согласува, ниту силно не се согласува.

Графикон 5-30 Целосна имплементација на ISO стандардите за квалитет на храна



И потрошувачите го оправдуваат квалитетот на домашните производи и не се согласуваат дека увозните производи се подобри и поквалитетни и тоа 45% од испитаниците го делат ова мислење, 34% се колебаат и сè уште не моаѓат да се одлучат во однос на ова прашање, а 14% сметаат дека увозните производи се поквалитетни како резултат на постојаните вложувања во нови технологии, целосно почитување на стандардите, набавка на квалитетни сировини, обучен кадар, постојаните тренинзи и обуки и др.

Графикон 5-31 Поквалитетни увозни прехранбени производи



На прашањето „Дали доволно се следат светските трендови за промените во однесувањето на потрошувачите насочени кон здрава, диетална и храна со повисока хранлива вредност“ 67% одговориле дека ги следат трендовите, но поради недостиг на

финансиски средства не можат целосно да ги имплементираат, а 35% мислат дека потрошувачите се сржта на нивното постоење и секоја нивна промена задолжително ја воведуваат во нивната стратегија која им овозможува да останат на пазарот и да ја зацврстат својата позиција. Секако овде влегуваат само големите компании од овој сектор во Македонија кои располагаат со поголеми финансиски средства што им дозволуваат да вложуваат во модернизација и примена на нови технологии и континуирано да вршат подобрување и проширување на асортиманот. Оние најмалите компании кои основна цел е преживување, а не раст и развој заради минимизирање на трошоците долгорочно остануваат со иста стратегија.

Графикон 5-32 Следење на светските трендови насочени кон здрава, диетална и храна со повисока хранлива вредност



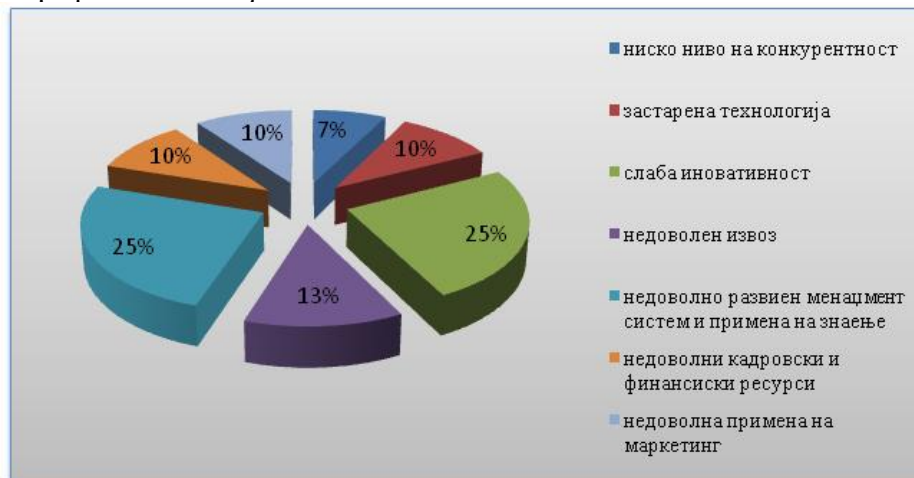
Потрошувачите во однос на ова прашање, на графикон 5-33, видно се поделени и тоа 21% сметаат дека согласно со условите во кои се наоѓа нашата економија доволно се вложува од страна на компаниите и се следат сите промени кои настануваат на светско ниво. Но, 26% сосема спротивно размислува и не се согласува со ставот дека промените се следат, ниту постојат обиди за тоа. Најголемиот дел од испитаниците и тоа 50% одговориле неутрално што покажува дека сè уште немаат изградено свој став и мислење по ова прашање и чекаат времето да покаже со надеж дека состојбата значително ќе се подобри.

Графикон 5-33 Следење на светските трендови насочени кон здрава, диетална и храна со повисока хранлива вредност од аспект на потрошувачите



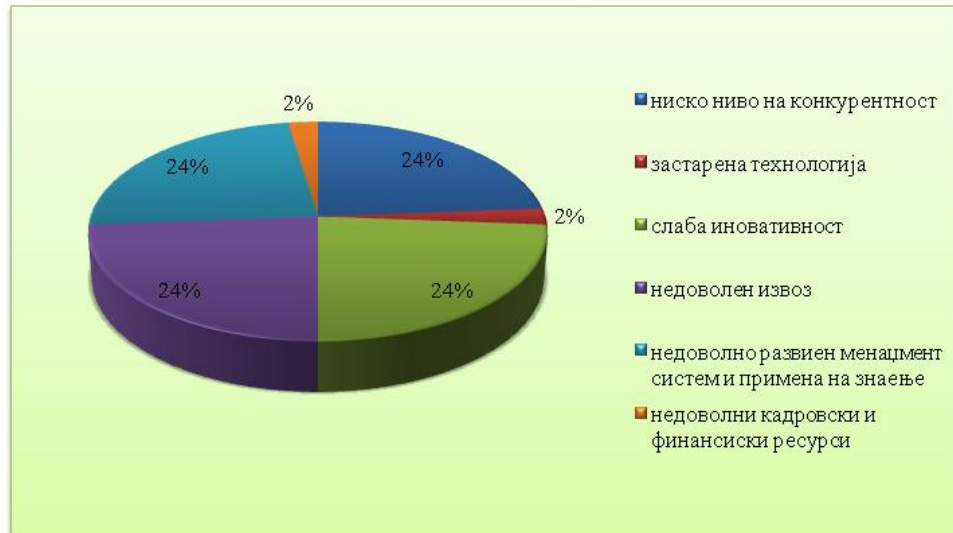
Причините за слабата економија во Р. Македонија и општата неповолна ситуација се многубројни, но компаниите и потрошувачите едногласно се сложуваат дека слабата иновативност и недоволно развиен менаџмент систем и примена на знаење се главните причини за ваквата ситуација. На графиконот 5-34 може да се забележи дека покрај овие две причини 13% од компании сметаат дека и слабиот извоз е една од причините, потоа застарената технологија, недоволно финансиски и кадровски ресурси, како и недоволна примена на маркетинг.

Графикон 5-34 Причини за неповолна економска клима во Р. Македонија



Потрошувачите пак покрај за двете наведени причини подеднакво значење даваат и на ниската конкурентност и недоволниот извоз.

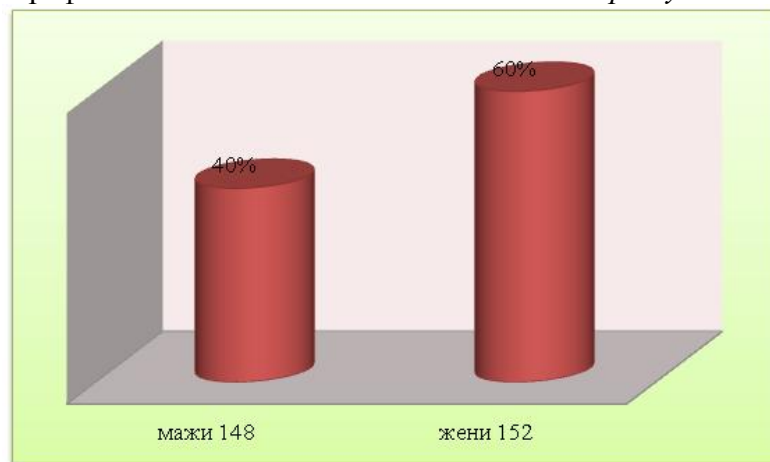
Графикон 5-35 Причини за неповолна економска клима во Р. Македонија од аспект на потрошувачите



Како популациска рамка на примерокот во однос на прашалникот наменет за потрошувачите беа вклучени потрошувачи постари од 14 години, а критериуми за репрезентативност беа полот, образованието и работната позиција.

Во однос на половата структура застапеноста на мажите и жените беше 40% наспроти 60% или 148 од испитаниците беа припадници на машката популација, а 152 од испитаниците беа припадници на женската популација што говори за речиси еднаква застапеност на двата пола со цел резултатите да имаат повисок степен на репрезентативност.

Графикон 5-36 Полова застапеност на потрошувачите



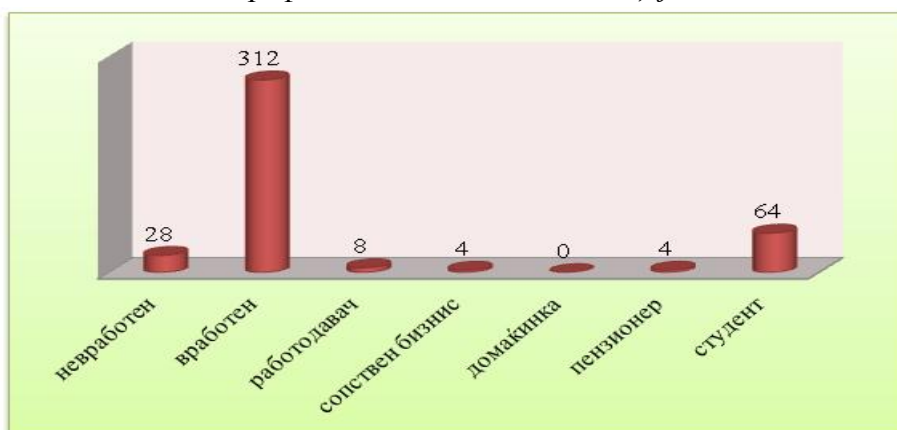
Според степенот на образование, најголем дел од испитаниците беа ученици од средно училиште и возрасни лица со завршено вишо образование и со тоа беа опфатени младата популација како најкритична за манипулација, како и повозрасна популација која има повисок степен на образование и има изградено свои ставови и купувачко однесување. Но, исто така, во примерот беа опфатени и магистри, доктори на наука, како и ученици со средно образование.

Графикон 5-37 Полова застапеност на потрошувачите



Во однос на работната позиција најголем број од испитаниците и тоа 312 од вкупно 420 беа вработени на различни позиции во приватни и државни институции, еден дел од 64 испитаника беа студенти, 4 испитаници беа сопственици на бизнис, исто толкав број пензионери и 28 од испитаниците беа невработени.

Графикон 5-38 Работна позиција



Резултатите покажаа и потврдија дека без разлика на половата структура, колку степенот на образование е поголем и работната позиција е повисока, потрошувачот покажува поголема грижа за својот здравје, се интересира за производите, нивниот квалитет и воопшто за целокупното работење на индустријата.

ЗАКЛУЧОЦИ И ПРЕПОРАКИ

Резултатите од истражувањето покажуваат дека излегувањето на пазарот на една компанија без оглед на нејзината големина не може да биде случаен. Напротив, тој бара ангажирање од страна на сите вработени во насока на правилно поставување на заеднички цели и формулирање адекватна стратегија која ќе одговори на овие цели. Конкурентската позиција на пазарот не се добива, туку се стекнува со професионално работење, висок степен на посветеност и способност за адаптирање на промените во опкружувањето како и навиките и потребите на потрошувачите. Оттука, хипотезата која гласи: - Доколку компаниите од прехранбениот сектор во Македонија правилно го применуваат маркетингот и оптимално ги комбинираат промотивните алатки тогаш ќе обезбедат конкурентска позиција на пазарот преку испорака на очекуван квалитет кој истовремено ќе биде во согласност и со целокупните општествени потреби - целосно се потврдува.

Слабата конкурентност, просечниот квалитет и нецелосното следење на потребите во опкружувањето потврдуваат дека примената на маркетинг стратегии и тактики при настап на пазарот на македонските компании од прехранбената индустрија е недоволна, а освен големите компании речиси сите останати без оглед на подсекторот на кој припаѓаат маркетингот го третираат како трошок. Светските примери покажуваат дека оваа индустрија е носечка и претставува стожер на вкупната економија, ја намалува невработеноста преку генерирање голем број работни места, ја поттикнува креативноста и иновативноста, учествува во зголемување на вкупниот извоз на државата, рационално ги користи ресурсите, го обучува кадарот и развива менаџмент систем во кој правилно се применува целокупното знаење. Бидејќи резултати од истражувањето покажаа дека Р. Македонија заостанува во однос на светските компании, акцентот во иднина треба да го стави на зголемување на конкурентноста која ќе и овозможи подобра позиција не само на домашните туку и на странските пазари.

Се поставува прашањето колку примената на маркетинг стратегиите ќе обезбедат подобар квалитет на целата индустрија воопшто и истовремено ќе одговорат на потребите на пазарот?

Со правилно избрана маркетинг стратегија компанијата ја усогласува понудата и побарувачката преку континуирани маркетинг истражувања, сегментација, таргетирање и позиционирање на пазарот со постојано диференцирање на понудата и примена на

адекватен маркетинг микс за секој сегмент одделно. На ваков начин компаниите ќе го издигнат својот производ на ниво на име кое ќе биде мерило за висок квалитет и ќе ја оправда цената која ја има. Оттука, се потврдува главната хипотеза според која доколку компаниите од прехранбениот сектор во Македонија правилно го применуваат маркетингот и оптимално ги комбинираат промотивните алатки, тогаш ќе обезбедат конкурентска позиција на пазарот преку испорака на очекуван квалитет кој истовремено ќе биде во согласност и со целокупните општествени потреби.

Со градење стратегија на познато име компанијата се обврзува тоа да го одржи долгорочно преку инвестирање во знаење, квалификуван кадар, тимска работа и иновации кои претставуваат клучна конкурентска предност за секоја компанија. На ваков начин се потврдува помошната хипотеза која гласи доколку конкурентската предност се базира многу повеќе на невидливите ресурси (знаење, квалификуван кадар, тимска работа, квалитет, иновации) конкурентите нема да можат да ги преземат и употребат во краток временски период.

При купување прехранбени производи потрошувачите очекуваат да го зголемат вкупното задоволство кое пак зависи од репутацијата, имиџот и сликата која компанијата ја остава кај потрошувачите. На ова влијаат повеќе фактори меѓу кои особено се истакнува правилно воспоставената комуникација на компанијата со своите сегашни и идни потрошувачи, нивно вклучување во некои активности, следење на степенот на задоволство, промените во однесувањето или незадоволство, присуство на разни настани, манифестации, можност да се проба производот и навремено информирање за сите активности кои се преземаат. На ваков начин се потврдува помошната хипотеза според која правилната комуникација, амбиентот, репутацијата, општествената одговорност и иновативното работење се основните причинители за создавање имиџ, конкурентска предност и лојалност кај потрошувачите.

Промените во демографската структура на населението и брзото ширење на светските трендови значајно влијаат на цела прехранбена индустрија. Тоа покажува дека стратегијата која се применува мора да биде компатибилна со пазарот и индустријата за да може брзо да одговори и да се прилагоди на промените и барањата во опкружувањето. Ова ја потврдува помошната хипотеза според која доколку континуирано се следат и имплементираат светските трендови, новите технологии и системите за контрола и

безбедност на храната и истовремено се усогласат со домашните услови, ќе дојде до зголемување на вкупната перцепција за квалитет и на задоволството на потрошувачите

Промените во вредносниот систем предизвикаа промени во желбите и потребите на потрошувачите, а тоа бара примена на сеопфатна маркетинг концепција која ќе претставува модел на работење во современото општество. Влезот во ЕУ бара Р. Македонија да развие стратегија која ќе се базира на знаење, конкурентност и социјална и општествена одговорност, а тоа значи зголемување на конкурентноста, флексибилноста и иновативноста на прехранбената индустрија како една од најголемите преработувачки капацитети. Оттука, како неколку препораки во таа насока би ги издвоила:

- да се зголеми стапката на конкурентност преку обезбедување поевтини сировини;
- модернизирање на капацитетите со кои ќе се намали загубата и трошоците;
- примена на нови технологии кои ќе овозможат задржување на квалитетот и трајноста на производите;
- целосна имплементација на HACCP системот кој навремено ќе ги открие дефектите со што незадоволството кај потрошувачите ќе се сведе на минимум;
- постојано ќе се следат и имплементираат светските трендови, а на таков начин ќе прераснат во компании кои постојано учат и вложуваат во нивниот раст и развој;
- преку правилно развиен менаџмент систем вкупното работење правилно ќе се управува, рационално ќе се трошат финансиите и ќе се вложува во кадарот со цел истиот да се стекне со потребната експертиза и искуство;
- да се намали ценовната осетливост кај потрошувачите преку нудење задолжителна причина да се купи производот кој квалитативно видно ќе отстапува од конкурентите.

Сето ова може да се реализира само преку примена на холистички и интегриран маркетинг концепт кој преку однапред формулирана стратегија правилно ќе управува со сите елементи во миксот, ќе воспостави врски помеѓу сите нив и со заеднички напори сите ќе ги насочи кон нејзина реализација.

Литература

Книги

1. O.c. Ferrell, Michael D. Hartline (2011)“*Marketing strategy*” fifth edition, South – Western, Cengage Learning,
2. Richard Earle, Allan Anderson, (2011) „*Food production development Maximizing success*“
3. Pearlberg, R.(2010)“*Food police: what everyone needs to know*”, Oxford University Press Inc. NY
4. Nigel B. (2007) “*Marketing research: tools and techniques*”, Great Clarendon Street, Oxford OX2 6DP,
5. Paul H. Nick H. Carol-Ann M. (2007) “*Market research in practice*” Kogan page Ltd, London
6. Joe Vitale, (2007) “*Buying trances, a new psychology of sales and marketing*”, John Wiley and Sons, Inc. Hoboken, New Jersey,
7. Anthony Giddens, (2002) “*Runaway world: How globalization is reshaping our lives*” Profile books Ltd, London
8. Jay Conrad Levinson, (2000) “*Guerrilla marketing: secrets for making big profits from your small business*” third edition, Houghton Mifflin Company, Boston NY
9. Aleksandar Grubor (2008) “*Marketing istrazivanja-integralni deo medunarodnog marketing programa*” Ekonomski fakultet Subotica
10. J. Paul Peter, Jerry C. Olson, (2008) ”*Consumer behavior and marketing strategy*” 8th edition, The McGraw-Hill Companies Inc
11. Philip Kotler, (2003) “*A framework for marketing management*” 2nd ed. Upper Saddle River, NJ: Prentice Hall
12. Michael Grigsby (2002) “*Getting personal*” Marketing research....
13. Peter Fisk, (2006) “*Marketing genius*” Capstone Publishing Limited, England
14. Peter Fisk, (2009) “*Customer genius*” Capstone Publishing Ltd UK
15. Robert S. Kaplan and David P. Norton (2001) “*The strategy focused organizations*”, Boston, MA: Harvard business school press

16. Debbie Thorne McAlister, O.C. Ferrell and Linda Ferrell (2008) *“Business and society: A strategic approach to Social Responsibility”*, 3rd ed. Mason OH: Cengage
17. Peter Fisk (2010) *“People, Planet, Profit: How to embrace sustainability for innovation and business growth”* Kogan Page Limited, UK
18. Robin Lowe (2008) *“International marketing strategy: Analysis, development and implementation”* South-Western Cengage Learning
19. Graham Hooley, John Saunders, Nigel F. Piercy and Brigitte Nicoulaud, (2008) *“Marketing strategy and competitive positioning”* 4th ed. Pearson Education Limited, Edinburgh Gate, Harlow UK
20. Robert L. Paarlberg, (2010) *“Food politics: What everyone needs to know”* Oxford University Press, Inc.
21. Марика Башеска - Ѓорѓиевска, Нада Секуловска, (2008) *„Маркетинг истражување“* Киро Дандаро, Битола, 2008
22. Снежана Ристевска – Јовановска (2010), *„Маркетинг: теорија и практика„* Економски факултет Скопје
23. Бошко Јаќоски, Снежана Ристевска - Јовановска, (2004) *„Однесување на потрошувачите“* Економски факултет - Скопје, Скопје 2004
24. Philip Kotler, Jean Noel Kaptere (2007) *“The new strategic brand management”* 4th ed. MPG Books Ltd, Bodmin, Cornwall
25. Marketing in the 21st Century Emerald Insight Staff Emerald Group Publishing Limited 2004
26. Sak Onkvisit, (2004) *“International Marketing: analysis and strategies”* 4th ed. London, Routledge
27. Subhash C. Jain, (2009) *“Marketing planning and strategy”* 6th ed.
28. Gordon W. Fuller, (2011) *“New food product development: From concept to marketplace”* 3rd ed. Taylor and Francis Group LLC
29. Robert B. Garlough, (2011) *“Modern food services purchasing: Business essentials to procurement”* Delmar Cengage Learning
30. Cindy Burke, (2007) *“To buy or not to buy organic: What you need to know to choose the healthiest, safest, most-earth friendly food”* Marlowe and Company NY

31. Howard R. Moskowitz, (2009) *“An Integrated approach to new food product development”* CRC Press, Taylor and Francis Group USA
32. Richard L. Earle, Allan M. Anderson, (2000) *“Food product Development: maximizing success”* Woodhead Publishing Limited England
33. Catherine Side, (2002) *“Food product development: Based on experience”* Iowa State Press
34. Frank Kardes, Maria Cronley, (2011) *“Consumer behavior”* South-Western Cengage Learning
35. Frank Yiannas, (2010) *“Food safety Culture: Creating a behavior-based food safety management system”* Springer Science and business media LLC
36. Sonia Yuson, De Leon, Susan, (2004) *“Global handbook on food and water safety”* Charles C Thomas Publisher, LTD
37. George Baourakis, (2004) *“Marketing trends for organic food in the 21st century”* World Scientific Publishing Co. Pic. Ltd.
38. Samuel Fromartz, (2007) *“Organic, Inc.: Natural foods and how they grew”* Permissions department, Harcourt, Inc., Florida
39. Michael A. Bourlakis, Paul W. Weightman, (2004) *“Food supply chain management”* Blackwell Publishing Ltd.
40. Michael McGratg, (2001) *“Product strategy for high technology companies”* The McGraw-Hill Companies, Inc.
41. Michael Baker, Susan Hart, (2007) *“Product strategy and management”* 2nd ed. Pearson Education Limited, England
42. David Towner (2011) *“CPG 101: Strategies to get your consumer product to market”*Addicub books, Inc. P.O. Box Nebraska
43. Thomas T. Nagle, John Hogan, (2006) *“The strategy and tactics of pricing: a guide to growing more profitably”* Person Education, Inc. Upper Saddle River, NJ 2006
44. Thomas Nagle, Reed Holden, (2001) *“The strategy and tactics of pricing”* Prentice Hall
45. Karl G. Schoemer, (2009) *“Change is your competitive advantage: Strategies for adapting, transforming and succeeding in the new business reality”* Adams Business Inc. USA

46. FellowS, P. J. (2000):“ *Food Processing Technology*“, CRC Press, Woodhead Publishing Limited, Cambridge
47. Markman, A. B. (2001) “*Entrenched Knowledge Structures and Consumer Response to New Product*” C. Page Moreau, Donald R. Lehmann
48. Brody, A. L. and Lord, J. B.(2003) „*Developing New Food products for a Changing Marketplace*“, Culinary and Hospitality Industry Publications Services
49. Baltes, W.(2000), “*Lebensmittelchemie*” Springer Verlag, Berlin, Heidelberg, New York
50. Cummins, R.(2008) “*The Food, Climate, and Energy Crisis: From Panic to Organic*” CommonDreams.org,
51. Ronald, P. C., and Adamchak, R.W. (2008)” *Tomorrow’s Table: Organic Farming, Genetics, and the Future of Food*”, New York: Oxford University Press
52. Robbinson, J. (2011): „*The food revolution – How your diet can help save your life and our world*“, Conari press, San Francisco
53. Baouravis, G. (2004): „*Marketing trends for organic food in the 21st*”. C., World Scientifing Publishing Co. Pie Ltd. Singapore
54. Will, M. Guenther,D.(2007): “*Food quality and safety standards as required by EU Law and the Private Industry*“ – A Practitioners’ reference book, 2nd. Ed. Deutsche Gesellschaft fuer, Germany
55. Pitts, E.(2001) “*Competitiveness of the Irish food processing industry*“, The national food centre, Dunsinea, Dublin
56. Loanis, S.(2009) “*HACCP and ISO 22 000, Aplication to food of Animal origin*“, Blackwell Publishing Ltd
57. Leishman, D.:“*Revealed Comparative Advantage and the Measurement at International Competitiveness for Agricultural Commodities: An Empirical Analysis of Wool Exporters*“, University of Wyoming
58. Dudbridge, M.(2011) “*Handbook of Lean Manufectoring in the Food Industry*“, Blackwell Publishing Ltd.
59. Hill, B.(2012) “*Understanding the (CAP) Common Agricultural Policy*“, Earthjscan 2 Park Square, Milton Park, Abingdon, Oxon OX 144 RN

60. Holland, D. Pope, H.(2004) "*EU Food Law and Policy*", Klumer Law International P.O. Box CN The Hague, The Netherlands
61. Schröder, M.J.A.(2003):"*Food Quality and Consumer Value*", Faculty of business and Arts, Queen Margaret University College UK
62. Baker, R.(2010) "*The Trade Lifecycle-Behind the Scenes of the Trading Process*". John Willey and Sons, Ltd. UK
63. Friedman, G.(2002) "*Go to Market Strategy*", Linacre House, Jordan Hill, Oxford
64. Keller, S. Price, C.(2011) "*Beyond Performance: How Great Organizations Build Ultimate Competitive Advantage*", John Wiley and Sons, Inc. Hoboken, NY
65. Aaker, D.A.(2004) "*Brand Portfolio Strategy*", Free Press, A Division of Simon and Schuster, Inc. NY
66. Baker, M. Hart, S.(2007) "*Product Strategy and Management*" 2nd ed., Pearson Education Limited, Edingburg Gate, England
67. Fine, L.G.(2009) "*The SWOT Analysis: Using strengths to Overcome Weaknesses using opportunities to Overcome Threats*", Kickit, LLC
68. Campbell, A.(2003) "*Branding: Brand strategy, design and implementation of corporate and product identity*", Ilex Press LTD, England
69. Lamb, C.W. Hair, J.F.McDaniel, C.(2008) "*Marketing*", Neil Marquardt
70. Karol, R. Nelson, B.(2007) "*New product development for dummies*", Wiley Publishing, Inc. NJ
71. Nieman, J. Tichkiewitch, S. Westkämper, E.(2010) "*Design of Sustainable Product lifecycle*", G-SCOP INPG, Domaine Universitaire BP 53, France
72. Smith, T.J.(2011) "*Pricing Strategy: Setting Price Level, Making Price Discounts and Establishing Price Structure*", South-Western, Cengages Learning
73. Dent, J. (2011) "*Distribution Channels-Understanding and Managing Channels to Market*", Kogan Page Limited
74. Rosenbloom, B.(2004) "*Marketing Channels*", South-Western Cengage Learning
75. Davis, J.W.(2011) "*Progressive Kaizen-The Key to Gaining a Global Competitive Advantage*", CRC Press Taylor and Francis Group LLC
76. Smith, S. Schultz, D.E.(2003) "*How to Sell more stuff-Promotional Marketing that Really Works*", Dearborn Trade Publishing A Caplan Professional Company

77. Kemp, S.(2006) *"Quality Management-Demystified"*, McGraw Hill Inc.
78. Coles,R. McDowell, D.(2003) *"Food Packaging Technology"*, Blackwell Publishing Ltd
79. Du Puis, S. Silva, J.(2008) *"Package Design"*, Rockport Publishers, Inc. USA
80. Lund, H.F.(2000) *"Recycling Handbook"*, The McGraw Hill
81. Brody, A.L.Zhuang, H. Han, J.H.(2011) *"Modified Atmosphere Packaging for Fresh-Cut Fruit and Vegetables"*, Blackwell Publishing, Ltd.
82. Summers, J.L.(2007) *"Food Labeling, Compliance Review"*, A Blackwell Publishing Company
83. Taub-Dix, B.(2010) *"Read it before you eat it-How to decode food labels and make the healthiest choice every time"*, Penguin Group, Inc. USA
84. McElhatton, A. Marshall, R.J.(2010) *"Food Safete, A Practical and Case Study Approach"*, Springer Science, Business Media LLC
85. Vasconcellos, J.A.(2004) *"Quality Assurance for the Food Industry"*, CRC Press LTP
86. Fellows, P.J.(2000) *"Food Processing Technology"* 2nd ed., Woodnead Publishing Limited CRC Press LCC, Abington Hall, England
87. Rockwell, L.(2009) " Good enough to eat(a kid's guide to food and nutrition) HarperCollins Publisher
88. Friedman, L.S.(2010) *"Organic food and Farming"*, Christine Nasso Publisher, Greenhaven Press, Cengage Learning
89. Златковски, В.(2008) „*Органско земјоделско производство, плодород, организација и сертификација*“, 2-ри август, Штип
90. Kotler, P. Kevin, K. (2009) *"Marketing Management"*, Pearson Education, Inc, publishing as Prentice Hall,
91. Бергант, К.(2006) „*Сценарија за климатски промени во Македонија*“, Нова Горица, Словенија
92. V.Ryan (2000-2008) *" Symbols 1"*(World Association of Technology Teachers)
93. Секуловска, Н.(2009) „*Промоција*“, 3то издание, Економски факултет –Скопје
94. Секуловска, Н. Петковска – Мирчевска, Т.(2002) „*Водич за маркетинг истражување*“, Економски институт
95. Zimmerman, A. (2006) "*Planting the seeds*", Wall Street Journal, 23 August, p. B:1.

96. Tanner, J. Raymond, M. (2010) *“Principles of marketing”*, Flat World Knowledge
97. Coughlan, A.T. et al. (2002), *“Canais de Marketing e Distribuição”*, 6th ed., Bookman, Porto Alegre,
98. Barroso, José Manuel Durão (2011), *“Europe leading social innovation”* , Social Innovation Europe Initiative.
99. Foray, D., David, P.A. and Hall, B. (2009), *“Smart Specializations – The Concept”* , Knowledge Economists Policy Brief n°9, June 2009
100. Blackshaw, P. (2003), *“Pull the Plug on Pop-Up?” Advertising Age*,
101. Freeland, John G. (2003), *“The Ultimate CRM Handbook.”* New York: McGraw-Hill.
102. Morton, Fiona S., Florian Zettelmeyer, and Jorge Silva Risso (2001), *“Internet Car Retailing,”* Journal of Industrial Economics, 49 (2), 501–519.
103. Urban, Glen L. (2005), *“Customer Advocacy: Turn the Key to Profits in an Age of Customer Power”*. Englewood Cliffs, NJ: Prentice Hall.
104. John R. Hauser (2004), *“‘Listening In’ to Find and Explore New Combinations of Customer Needs,”* Journal of Marketing, 68 (April), 72–87.
105. Reynolds, T. C. and Olson, J. C. (2001), *“ Understanding Consumer Decision-Making: the Means-End Approach to Marketing and Advertising Strategy”* Mahwah, NJ: Lawrence Erlbaum.
106. Kotler. Ph., Karatajaya H. and Setiawan I.(2010) *“Marketing 3.0.-From Products to Customer to the Human Spirit”*, John Wiley&Sons, Inc., Hoboken, N.J.
107. Kotler Ph., Keller K.L. (2009) *“Marketing Management”*, Pearson/Prentice Hall, Upper Saddle River, N. J.
108. Milisavljevic M., Maricic B., Gligorijevic M., (2009) *“Osnovi marketinga”*, Ekonomski fakultet, 2009
109. Broring, Stefanie (2010) *“Consumer Awareness of health ingredients – Walking the fine line of innovation between food and drugs”*, CHEmanager Europe
110. Schaack, Diana et al. (2011) *“The Organic Market in Europe”*. Published in: Willer, Helga and Lukas
111. Kate Berardo and Darla K. Deardorff *“Building Cultural Competence – Innovative Activities and Models”*, Stylus Publishing, LLC, Virginia, 2012

112. Robert C. Thames, Douglas W. Webster, *“Chasing Change – Building Organizational Capacity in Turbulent Environment”*, John Wiley & Sons, Inc. New Jersey, 2009
113. John Bessant, *“High Involment Innovation – Building and Sustaining Competitive Advantage Through Continuous Change”*, John Wiley&Sons, England 2003
114. Lancioni A.R. (2005) A strategic Approach to industrial product pricing: The pricing plan, *Industrial marketing management*, No 34
115. Medeleine Pullman, Zhaohui Wu (2012), *“Food supply chain management – economics, social and environmental perspective”*, Routledge, NY
116. Burcart Holzner, Leslie Hobzner (2006), *“Transparency in global change”*, University of Pittsburgh Press, Pittsburgh
117. John Wang (2013), *“Information system and modern society: Social change and Global Development”*, Information Science Reference, USA
118. Anna McElhatton (2012), *“Novel technologies in food Science – Theirs impact on products, consumer trends and environment”*, University of Iceland
119. John Fruitt, Tamara Adlin, (2006), *“The persona lifecycle – keeping people in mind throughout product design”*, Morgan Kaufmann, san Francisco
120. Peter Fellows (2009) *„Food processing technology: Principles and Practice“*, 3rd edition Food science, technology and Nutrition
121. Peter Oosterveneer, David A. Sonnenfeld (2012), *„Food, Globalization and Sustainability“*, Earthscan, Oxon
122. Peter Atkins, John Bowler (2001), *„Food in Society – economy, culture and geography“*, Hodder headline Group, London
123. Gert Spaargaren, Peter Oosterveer (2012), *„Food Practices in Transition“*, Routledge, UK
124. Suzanne Nielsen (2010), *„Food Analysis“*, Purdue University, Dept. Food Science, West Lafayette
125. Mark Clute (2008), *„Food Industry Quality Control system“*, CRC Press, Taylor&Francis Group, NW
126. Гулабоски, Р. (2010), *„Хемиска контрола на квалитетот на производите“*, Земјоделски факултет, Скопје

1.1. Статии, извештаи и интернет страни

1. Scientific report of EFSA (European Food Safety Authority) 2010
2. Handbook in Innovation management, Stig Ottosson, PhD
3. Strategic Plan of the European food safety authority 2009-2013, adopted in Parma, Italy 2008
4. General food labeling Directive 2000/13/EC
5. General food labeling Directive 90/496/EEC
6. ЕУ Алманах за безбедност на храна (2009), BIR-EFSA
7. “90 аргументи за органско земјоделство” - Истражувачки институт за органско земјоделство (FiBL) Ackerstrasse, Postfach, CH-5070 Frick, Schweiz
8. “Упатство за имплементација на HACCP систем во Прехранбениот сектор”, Дирекција за храна - Министерство за здравство, 2006
9. “Квалитет и безбедност на органските производи”, Консултатнтска куќа за органско земјоделство и рурален развој ПРОБИО, Швајцарска Агенција за развој и соработка
10. SCIENTIFIC REPORT OF EFSA „Scientific report of the Endocrine Active Substances Task Force“ European Food Safety Authority, European Food Safety Authority (EFSA), Parma, Italy
11. Потрошувачка на домаќинства во Р. Македонија во 2010, Статистички преглед: Приходи, потрошувачка и цени, Државен завод за статистика, Скопје, мај 2011
12. “Практични вежби по храна и исхрана”: проф. д-р. Лидија Петрушевска – Този, Тања Петревска – Ивановска, Универзитет „Св. Кирил и Методиј“ -Фармацевтски Факултет, Скопје 2010
13. Министерство за животна средина и просторно планирање, „Прв национален извештај на РМ кон рамковната конвенција на ОН за климатските промени, Скопје, 2003
14. Analysis of the European Food Industry, Stephan Hubertus Gay, Robert M'barek, Federica Santuccio, JRC Scientific and Technical , Spain, 2008
15. Innovation management and the knowledge driven economy, European Commision, Directorate – general for Enterprise, Brussels-Luxemburg, 2004

16. Willer, Helga and Lukas Kilcher (Eds.) (2011) *“The World of Organic Agriculture”*. Statistics and Emerging Trends 2011. FiBL-IFOAM Report. IFOAM, Bonn and FiBL, Frick.
17. Klaus Menrad, Sandra Feigl, (2007) *“Innovation in traditional food products in small and medium sized companies of the food industry”*, University of Applied Sciences of Weihenstephan, Germany
18. Douglas Oliveira, (2003) „Building Door – to - door marketing channels: The danone projects, School of Marketing and Advertising, Sao Paolo
19. „ 21 Issues for the 21st Century “, rezilts of the UNEP Foresight Process on Emergin Environmental Issues, United Nations Environment Programme, 2012
20. Tyson Foods, Inc. Investor Relations Department 2200 Don Tyson Parkway Springdale, AR 72762
21. *Innovation Management and the Knowledge-Driven Economy, European Commision(2004), ECSC-EC-EAEC Brussels-Luxemburg*
22. *European Commission, Directorate – general for Press and Communication, „From farm to fork“, Manuscript completed in July2004*
23. *“Marketing Food to Children and Adolescents” A Review of Industry Expenditures, Activities, and Self-Regulation*Federal Trade CommissionJuly 2008
24. OPTI-PACK, Pttimising Packaging at SIF Group, Iceland, Final Report
25. *“Making the most of packaging – A strategy for a low carbon economy”*, Department for Environment food and Rural affairs, 2009
26. Bogetoft, P. and Olesen, H. B. (2002). *“Ten rules of thumb in contract design: lessons from Danish agriculture”*. European Review of Agricultural Economics 29: 185–204.
27. Burt, S. (2000). *“The strategic role of retail brands in British grocery retailing”*. European Journal of Marketing 34: 875–890.
28. Van der Lans, I. A., van Ittersum, K., De Cicco, A. and Loseby, M. (2001). *“The role of the region of origin and EU certificates of origin in consumer evaluation of food products”*. European Review of Agricultural Economics 28: 451–477.
29. Ryan Schuchard *“Adapting to climate change: A guide for the food, beverage and agriculture industry”*, Joyce Wong, Associate, Advisory Services Manager, Climate and Energy

30. Willer, Helga and Lukas Kilcher (Eds.) (2011): *“The World of Organic Agriculture”*. Statistics and Emerging Trends 2011. FiBL-IFOAM Report. IFOAM, Bonn and FiBL, Frick.
31. Kilcher (Eds.) (2011): *“The World of Organic Agriculture”*. Statistics and Emerging Trends FiBL-IFOAM Report. IFOAM, Bonn and FiBL, Frick.
32. Russell, G. C., Flight, I., Leppard, P., Van Lawick Van Pabst, J. A., Syrette, J. A. and Cox, D. N. (2004) *“A comparison of paper and pencil and computerized methods of hard laddering. Food quality and preference”* 15: 279-291
33. Vanhuele, M. and Dre`ze, X. (2002) *“Measuring the price knowledge shoppers bring to the store”*. Journal of Marketing 66: 72–85.
34. Wang Jun, Susan Zhang, Ursula Chen, Shen Xuejia and Yin Jin, China – People Republic of Food processing Ingredients, 2010 Annual Report, N CH0407
35. Bob Strong (2012), *“Safe Distribution of Food product”*, The Stritech Group Inc.
36. Ray winger, Gavin Wall, (2006) *“Food product innovation – A background paper”*, Food and Agriculture organization of United Nations, Rome, Italy
37. Liliana Hisas, *“The impact of climate change on food production: A 2020 Perspective”*, Universal Ecological Fund 2308 Mount Vernon Avenue, Suite 759 Alexandria, USA
http://india.smetoolkit.org/india/en/file/content/43677/en/Indian_Food_Processing_Industry_Snip_pet.pdf посетено на 12.12.2012 г.
38. O&L Consultancy Services Pte Ltd, Distribution Channel Analysis for Convenience food in China 2011
http://www.iesingapore.gov.sg/wps/wcm/connect/c90ee28047827c64b661f79983497819/Distribution_Channel_Analysis_for_Convenience_food_in_China_2011_Article.pdf?MOD=AJPERES посетено на 15.12.2012 г.
39. IMF Staff Report for the 2009 Article IV Consultation, November 24, 2009
40. Pakomak, 2011
<http://www.pakomak.com.mk/PakomakSite/pdf/Dnevnik%2018%20Maj%202011.pdf>
 посетено на 10.04.2013 г.
41. Електронски информатор издание на Агенцијата за странски инвестиции и промоција на извозот на Република Македонија, 2013 јануари,

- http://www.investinmacedonia.com/sites/invest/files/content_resources/Izvoznik%20broj%201%20januari%202013.pdf посетено на 15.04.2013 г.
42. Стратегија за иновации на Р. Македонија 2012-2020,
http://www.konkurentnost.mk/StrateskiDokumenti/Strategija%20za%20inovacii_final_oktomvri2012.pdf, посетено на 03.04.2013 г.
43. Deloitte, 2011
http://www.deloitte.com/assets/Dcom-Russia/Local%20Assets/Documents/Foodandbeverage202012_web.pdf, посетена на 11.02.2013 година
44. Pacmanproject.eu, 2011
45. http://www.pacmanproject.eu/page/newsletters/pdf/newsletter_6_2012.pdf, посетено на 5.02.2013 година
46. etp.ciaa.be 2012, http://etp.ciaa.be/documents/CIAAETP%20broch_LR.pdf, посетено на 19.01.2013 година
47. gtai.de 20112,
<http://www.gtai.de/GTAI/Content/EN/Invest/SharedDocs/Downloads/GTAI/Industry-overviews/industry-overview-food-beverage-industry.pdf> посетено на 10.02.2013 година
48. eubusiness 2012, <http://www.eubusiness.com/topics/food/aggregator>, посетено на 1.02.2013 г.
49. fooddrinkeurope 2011, <http://www.fooddrinkeurope.eu/publication/data-trends-of-the-european-food-and-drink-industry-2011/>, посетено на 01.02.2013 г.
50. ifoam 2011,
51. http://www.ifoam.org/about_ifoam/around_world/eu_group-new/workareas/What_is_Organic/EOC_factsheet.pdf, посетено на 09.02.2013 г.
52. usda.gov 2012,
<http://www.usda.gov/wps/portal/usda/usdahome?contentid=2012/02/0051.xml&contentidonly=true>, посетено на 09.02.2013 г.
53. fao 2009,
http://www.fao.org/fileadmin/templates/wsfs/docs/Issues_papers/HLEF2050_Global_Agriculture.pdf, посетено на 14.02.2013 г.

54. unilever 2012, <http://www.unilever.com/aboutus/introductiontounilever/>, посетено на 18.02.2013
55. nextgenerationfood 2010, <http://www.nextgenerationfood.com/article/Looking-up/>, посетено на 20.12.2012 г.
56. ribout, F. 2010, <http://www.nextgenerationfood.com/article/Looking-up/>, посетено на 25.02.2013 г.
57. generalmills 2012, A Portfolio for Global Growth Annual Report 2011, http://generalmills.com/~media/Files/2011_annual_report посетено на 20.02.2013 г.
58. radobank 2011, http://www.boerenbusiness.nl/media/default.aspx/emma/org/10719434/Rabobank_Global_Dairy_Top_20_2011_Voorbergen_June2011.pdf посетено на 15.03.2013г.
59. USDA.gov, 2012 http://gain.fas.usda.gov/Recent%20GAIN%20Publications/Dairy%20and%20Products%20Annual_Warsaw_EU-27_10-11-2012.pdf посетено на 18.03.2013 г.
60. The Nestle Corporate Business principles, june 2010, Nestec Ltd. Switzerland, http://www.nestle.com/assetlibrary/Documents/Library/Documents/Corporate_Governance/Corporate-Business-Principles-EN.pdf, посетено на 28.01.2013 г.
61. Kelly Evans (2012) Adapting to climate change in the food industry, Social Change UK, http://www.socialchange.co.uk/wpcontent/uploads/2012/07/DEFRA_report_FINAL_WEB1.pdf, посетено на 06.04. 2013 г.
62. [tescopls, 2012] http://www.tescoplс.com/files/pdf/reports/tesco_annual_report_2012.pdf, посетено на 03.03. 2013 г.
63. FAO, 2012 <http://www.fao.org/docrep/012/iI379e03/pdf>, посетено на 19.02. 2013 г.
64. Македонија во бројки, 2012, Давен завод за статистика, Скопје, http://www.stat.gov.mk/Publikacii/Mak_brojki_2012_M.pdf, посетено на 10.04.2013 г.
65. tescopls, 2012 http://www.tescoplс.com/files/pdf/reports/tesco_annual_report_2012.pdf, посетено на 12.03.2013 г.

ПРИЛОЗИ

Прилог 1

Прашалник за компании

Почитувани!

Задоволство ќе ми биде доколку дадете мал придонес за одбрана на мојата докторска дисертација под наслов „Маркетинг стратегии и тактики во прехранбената индустрија во Р. Македонија наспроти земјите од ЕУ“ преку одговарање на прашалникот кој следи. Се надевам на искреност и професионализам од Ваша страна. Однапред Ви благодарам!

Со почит,

м-р Маја Кочоска

1. Наведете ја позицијата која ја имате во компанијата?

- Главен менаџер
- Проектен менаџер
- Менаџер во сектор за маркетинг
- Менаџер во сектор за сметководство/финансии
- Оперативен менаџер
-

2. Колку долго работите во овој сектор?

- Помалку од 6 месеци
- Од 6 месеци до 1 година
- Од 1-2 години
- Од 2-5 години
- Повеќе од 5 години
-

3. Колку сте задоволни од систематизацијата на работното место кое во моментот го имате? *

- Многу сум задоволен
- Задоволен сум
- неутрално
- Незадоволен сум
- Многу сум незадоволен

*изберете една од понудените алтернативи

4. Дали компанијата транспарентно ги пренесува целите и стратегијата низ сите нивоа и сектори подеднакво? *

- Силно се согласувам
- Се согласувам
- неутрално
- Не се согласувам
- Силно не се согласувам

**изберете една од понудените алтернативи*

5. Споредено со минатиот период/година, каков е протокот на информации кои се потребни за градење силна стратегија? *

- Сите информации се точни, навремени и со сигурност можам да се потпрам на нив во секое време
- Информациите зависат од потребата и ситуацијата
- Нивото на информации е просечно
- Најчесто има недостаток од навремени и точни информации

**изберете една од понудените алтернативи*

6. Кои извори на информации ги користите за извршување на секојдневните активности? *

- Неформални комуникации
- Огласна табла
- Групни средби и состаноци
- интранет
- е-пошта
- Локални публикации
- Информации добиени од задолжително и континуирано истражување
-

**изберете најмалку една од понудените алтернативи или дополнете*

7. Како ја оценувате комуникацијата со потрошувачите во насока на следење на нивните потреби и давање сугестии во врска со вашето работење и асортиман? *

- Одлично
- Многу добро
- Добро
- Задоволително
- Лошо

**изберете една од понудените алтернативи*

8. Колку вложувате во модернизација на производните капацитети и нови технологии? *

- Постојано вложуваме
- Повремено вложуваме
- Многу малку вложуваме

*изберете една од понудените алтернативи

9. Дали редовно изготвувате SWOT анализа и правите ревизија на бизнис планот за да можете да одговорите на промените во опкружувањето? *

- Редовно изготвуваме SWOT анализа заради откривање на можностите и спречување на заканите од опкружувањето
- Повремено ја изготвуваме анализата заради недостаток на финансиски средства
- Нема потреба од анализи кои го оптеретуваат буџетот
- SWOT анализата претставува губење време и финансии

*изберете една од понудените алтернативи

10. Дали правите периодични анкети преку кои го оценувате интересот на потрошувачите за вашите производи? *

- да
- не

*изберете една од понудените алтернативи

11. Доколку редовно спроведувате анкети, каков е вашиот заклучок, која е причината поради која потрошувачите ги купуваат вашите производи? *

- Вашиот производ е незаменлив
- Постојано го проширувате асортиманот и ги подобрувате квалитетот и карактеристиките на производите
- Цената е најсоодветна во однос на понудениот квалитет
- Постои емоционална врска и лојалност
- Услугата е незаменлива
-

*изберете најмалку една од понудените алтернативи или дополнете

12. Дали чувствувате конкуренција на домашниот пазар? *

- да
- не

* изберете една од понудените алтернативи

13. Доколку мислите дека постои голема конкуренција во Вашата индустрија, која е Вашата специјалност т.е. конкурентска предност која Ве издвојува од останатите и Ви обезбедува одржлив раст и позиција на пазарот? *

- Висок квалитет
- Добра услуга и гаранции
- Примена на модерни технологии
- Ниски производни трошоци
- Ниски цени
- Препознатлив бренд
-

*изберете најмалку една од понудените алтернативи или дополнете

14. Дали сметате дека во време на хиперпродукција маркетингот претставува основна алатка за одржување на таа конкурентска предност и позиција? *

- да
- не

* изберете една од понудените алтернативи

15. Доколку доволно вложувате во маркетинг, според Ваше мислење, која од следниве промотивни алатки придонеле за одржување, раст и препознатливост на Вашата? *

- Медиумско огласување
- Промоции, купони
- Акции
- Попусти
- Онлајн огласи и реклами
- Социјални мрежи
- Директен маркетинг
-

*изберете најмалку една од понудените алтернативи или дополнете

16. Дали имате веб страница и дали вршите продажба по електронски пат? *

- да
- не

*изберете една од понудените алтернативи

17. Дали ги следите промените во социо - демографската структура кај потрошувачите која бара промени во стратегијата и настапот на пазарот? *

да

не

* изберете една од понудените алтернативи

18. Дали во Вашата компанија целосно е имплементиран HACCP системот за безбедност и верифициран од страна на овластената институција во РМ? *

Силно се согласувам

Се согласувам

Неутрално

Не се согласувам

Силно не се согласувам

* изберете една од понудените алтернативи

19. Дали во Вашата компанија целосно се имплементирани ISO стандардите за квалитет на храна? *

Силно се согласувам

Се согласувам

Неутрално

Не се согласувам

Силно не се согласувам

* изберете една од понудените алтернативи

20. Дали ги следите светските трендови за промените во однесувањето на потрошувачите насочено кон здрава, диетална и храна со повисока хранлива вредност и ги имплементирате во Вашата стратегија? *

Потрошувачите се сржта на нашето постоење и секоја промена задолжително ја имплементираме

Ги следиме промените, но не ги имплементираме доволно

Не може постојано да ја менуваме стратегијата и да правиме дополнителни трошоци

* изберете една од понудените алтернативи

21. Која е најслабата точка на македонската економија според Вашите лични согледувања? *

Ниско ниво на конкурентност

Застарена технологија

Слаба иновативност

Недоволен извоз

Недоволно развиен менаџмент систем и примена на знаење

Недоволна примена на маркетинг алатките

Недоволни кадровски и финансиски ресурси

**изберете најмалку една од понудените алтернативи или дополнете*

Прилог 2

Прашалник за потрошувачи

Почитувани!

Задоволство ќе ми биде доколку дадете мал придонес за одбрана на мојата докторска дисертација под наслов „Маркетинг стратегии и тактики во прехранбената индустрија во Р. Македонија наспроти земјите од ЕУ“ преку одговарање на прашалникот кој следи. Се надевам на искреност од Ваша страна. Однапред Ви благодарам!

Со почит,

М-р Маја Кочоска

1. Полова припадност:

- машко
- женско

2. Степен на образование: *

- Без образование
- Основно образование
- Средно училиште
- Вишо/високо образование
- магистер
-

*изберете една од понудените алтернативи или дополнете

3. Работна позиција: *

- невработен
- вработен
- работодавач
- сопствен бизнис
- домаќинка
- пензионер
- студент

*изберете една од понудените алтернативи

4. Колку сте задоволни од асортиманот на производи кои ги нуди прехранбената индустрија во Македонија? *

- Многу сум задоволен
- Задоволен сум
- Неутрално
- Не сум задоволен
- Многу сум незадоволен

**изберете една од понудените алтернативи*

5. Дали мислите дека систематизацијата на работните места во оваа индустрија одговара на квалитетот, квалификациите и искуството на кадарот? *

- Солно се согласувам
- Се согласувам
- Неутрално
- Не се согласувам
- Силно не се согласувам

**изберете една од понудените алтернативи*

6. Како ја оценувате комуникацијата со потрошувачите од страна на компаниите заради следење на нивните потреби и давање сугестии во врска со нивното работење и асортиман? *

- Одлично
- Многу добро
- Добро
- Задоволително
- Лошо

**изберете една од понудените алтернативи*

7. Дали сметате дека доволно се вложува во модернизација на производните капацитети и нови технологии? *

- Солно се согласувам
- Се согласувам
- Неутрално
- Не се согласувам
- Силно не се согласувам

**изберете една од понудените алтернативи*

8. Дали компаниите редовно спроведуваат периодични анкети со кои го оценуваат интересот на потрошувачите за нивните производи? *

да

не

*изберете една од понудените алтернативи

9. Според Ваше мислење, како компаниите најлесно можат да ја стекнат довербата и лојалноста на потрошувачите? *

Ако нудат производ кој е незаменлив

Ако постојано го прошируваат асортиманот и ги подобруваат квалитетот и карактеристиките на производите

Ако цената е соодветна во однос на понудениот квалитет

Ако постои емоционална врска

Ако услугата која се нуди е незаменлива

*изберете најмалку една од понудените алтернативи или дополнете

10. Дали мислите дека постои силна конкуренција на домашниот пазар во овој сектор? *

да

не

* изберете една од понудените алтернативи

11. Според Ваше мислење, каква конкурентска предност македонските компании од овој сектор најчесто користат со цел да се позиционираат на пазарот? *

Висок квалитет

Добра услуга и гаранции

Примена на модерни технологии

Ниски производни трошоци

Ниски цени

Препознатлив бренд

*изберете најмалку една од понудените алтернативи или дополнете

12. Дали сметате дека во време на хиперпродукција маркетингот претставува основна алатка за одржување на таа конкурентска предност и позиција? *

да

не

* изберете една од понудените алтернативи

13. Кои од следниве промотивни алатки компаниите од овој сектор најчесто ги користат со цел привлекување и задржување на потрошувачите? *

- Медиумско огласување
- Промоции, купони
- Акции
- Попуст
- Онлајн огласи и реклами
- Социјални мрежи
- Директен маркетинг
-

*изберете најмалку една од понудените алтернативи или дополнете

14. Дали купувате прехранбени производи по електронски пат? *

- да
- не

*изберете една од понудените алтернативи

15. Според Ваше мислење дали во овој сектор целосно е имплементиран HACCP системот за квалитет и ISO стандардите за безбедност на храна? *

- Силно се согласувам
- Се согласувам
- Неутрално
- Не се согласувам
- Силно не се согласувам

* изберете една од понудените алтернативи

16. Дали доволно се следат светските трендови од страна на македонските компании за промените во однесувањето на потрошувачите насочено кон здрава, диетална и храна со повисока хранлива вредност?

- Силно се согласувам
- Се согласувам
- Неутрално
- Не се согласувам
- Силно не се согласувам

* изберете една од понудените алтернативи

17. Дали мислите дека увозните прехранбени производи имаат подобар квалитет? *

- Силно се согласувам
- Се согласувам
- Неутрално
- Не се согласувам
- Силно не се согласувам

* изберете една од понудените алтернативи

18. Дали македонските компании при формирање на цените го земаат во предвид животниот стандард на населението? *

- Силно се согласувам
- Се согласувам
- Неутрално
- Не се согласувам
- Силно не се согласувам

* изберете една од понудените алтернативи

19. Која е најслабата точка на македонската економија според Ваше лично мислење? *

- Ниско ниво на конкурентност
- Застарена технологија
- Слаба иновативност
- Недоволен извоз
- Недоволно развиен менаџмент систем и примена на знаење
- Недоволна примена на маркетинг алатките
- Недоволни кадровски и финансиски ресурси
-

*изберете најмалку една од понудените алтернативи или дополнете