



**УНИВЕРЗИТЕТ „СВ. КИРИЛ И МЕТОДИЈ“
ФИЛОЗОФСКИ ФАКУЛТЕТ – СКОПЈЕ**



**Студиска програма
за II циклус на студии**

**МЕНАџМЕНТ НА ЧОВЕЧКИ РЕСУРСИ ВО
ОПШТЕСТВЕНИ ДЕЈНОСТИ**

Магистерски труд:

**Човечките ресурси – неопходен потенцијал за
иновативност и претприемништво**

Ментор:

Проф. Д-р. Јован Пејковски

Кандидат :

Ениса Демири

Скопје, 2014

Скопје, 2014

СОДРЖИНА

АПСТРАКТ	4
Вовед	5
ГЛАВА 1	7
ИНОВАТИВНОСТ И ПАТЕНТ.....	7
1.1. Креативноста – услов за доаѓање до иновативна идеја.....	8
1.1.1. Историја на терминот креативност	10
1.2. Поим, дефинирање и основни карактеристики на иновативноста/иновацијата.....	15
1.2.1. Класификација на иновациите	24
1.2.2. Ризици за иновациите	27
1.3. Иновативноста – важен услов за развој	30
1.4. Поимно определување на патентот.....	34
1.4.1. Видови патенти и пронајдоци кои не можат да се патентираат	35
1.4.2. Нарушување на патенти – елементи	37
1.4.3. Идеја – чекор до иновација	41
1.5. Пријава на патент во Република Македонија и индустриски дизајн.....	44
1.5.1. Меѓународна пријава на патент – меѓународни договори на Република Македонија	49
ГЛАВА 2	54
РАЗВОЈ НА ИНОВАТИВНОСТА ВО ПРЕТПРИЕМНИШТВОТО – МАЛИ И СРЕДНИ ПРЕТПРИЈАТИЈА	54
2.1. Поим и дефинирање на претприемништвото.....	56
2.2 Социјално претприемништво	59
2.3 Релевантни истражувања	66
2.3.1 Технолошки стратегии на претпријатијата	71
2.3.2 Стратешки опции на иновативните претпријатија	75
2.4 Поддршка на малите и средни претпријатија за иновации и истражувања во рамките на ЕУ	77

2.4.1 Иновативноста во контекст на интеграцијата во ЕУ	79
2.5 Мали и средни претпријатија – доминантен фактор за претприемништвото во ЕУ	80
2.6 Агенција за поддршка на претприемништвото во Република Македонија ...	84
2.7 Претприемништвото во Република Македонија и пречки во неговиот развој	87
2.7.1 Малите претпријатија и претприемништвото – двигатели на развојот во Република Македонија	89
ГЛАВА 3	91
ЧОВЕЧКИ РЕСУРСИ – ПОТРЕБА ВО ПРЕТПРИЕМНИШТВОТО	91
3.1. Менаџмент на човечки ресурси – концепт и компоненти	92
3.1.1 Оспособување на човечките ресурси – нивна променлива улога	100
3.1.2. Технологијата – поттикнувач во оспособувањето на човечките ресурси ..	103
3.1.3.Образованието во функција на оспособување на човечките ресурси	105
3.2 Грижа за човечките ресурси	106
3.3 Одговорности на службата за човечки ресурси	110
3.4 Десет начини да се задржат најдобрите.....	113
3.4.1 Претприемач способен да ги задржи најдобрите	116
ИСТРАЖУВАЧКИ ДЕЛ	121
<i>ПРИКАЗ И ДИСКУСИЈА НА ДОБИЕНИТЕ</i>	121
<i>РЕЗУЛТАТИ ОД ИСТРАЖУВАЊЕТО</i>	121
4.1.Предмет на истражувањето.....	121
4.2.Цел на истражувањето.....	122
4.3.Задачи на истражувањето.....	122
4.4. Хипотези и варијабли на истражувањето	123
4.5. Методи, техники и инструменти на истражувањето	124
4.6. Опис на примерокот на истражувањето	124
4.7. Дискусија на резултатите	139
ЗАКЛУЧОК	140
Листа на кратенки	143
КОРИСТЕНА ЛИТЕРАТУРА.....	144

АПСТРАКТ

Во овој труд се истражува влијанието на процесот на развој на претприемништвото. Иновативноста се согледува како способност за преобразба на постоечките идеи во корисни нови облици или нивна комбинација, кои се умножуваат и преминуваат во технолошка иновација. Се укажува и на тоа дека иновативноста нема само стопанска димензија, туку се протегнува на сите подрачја од животот и има непроценливо влијание на општествените, образовните, културните и сите други текови. Иновација е примена на нови и подобрени идеи, постапки, добра, услуги, процес кој носи нова корист или квалитет во нивната примена. Иновацијата може да стане изум кој се штити со патент, кој треба да се изложи пред националната или меѓународната патентна канцеларија, каде се пријавува патентот. Токму, во овој труд ќе биде даден приказ за иновативноста во претприемништвото, а паралелно со тоа и за патентирањето, неговиот процес и начин на доаѓање до лиценца за патентирање.

Клучни зборови: претприемништво, иновација/иновативност, патент/патентирање.

Вовед

Посветувањето на повеќе внимание на иновативноста како – способност за трансформација на идејата во корисен пронајдок или изум односно производ укажува дека е настапен период во кој иновативноста и нејзиното влијание треба сестрано да се разгледуваат. Пристапот за ова се заснова на тезата дека иновативноста е иницирана од мудроста на човековите идеи и разбирање на светот кој го опкружува, како што тоа го образложил Џон Кенет Галбрајт во своите расправи за стопанскиот раст и развој. Затоа на иновативноста се гледа како на исклучиво сложено прашање, бидејќи секоја иновација создава целосно нови животни услови ¹.

Прашањето на развој е сега многу позначајно отколку порано. Така, конкуренцијата на пример, делува целосно поинаку од начинот на кој би делувала во некои стационирани процеси, бидејќи економскиот напредок (во капиталистичките општества) значи движење и постојано се остваруваат нови иновации кои бараат нови вложувања. Важна е конкуренцијата на нови добра, нови технологии, нови извори на потреби, нов тип на организација ².

Особено е важна улогата на иновациите во претприемништвото, па така, претприемништвото се дефинира и како трајно настојување да се трага по иновации и преку нивна комерцијализација да се оствари профит.

Дали имате сендвичара каде што го јадете својот омилен оброк? Дали користите некој од производите на Apple? Сите овие производи ги имаме, користиме и знаеме благодареејќи на претприемачите кои ги донеле овие производи во нашиот свет, како и на оние кои својата иновативна идеја ја претвориле во т.н. изум. Некои истражувачи сметаат дека претприемништвото е

¹ Валсингер, Ј., Човеков развој и култура, Завод за учебници и наставни средства, Белград, 1997, стр.14

² Треба да потсетиме дека Јозеф Шумпетер прв ја формулирал теоријата за иновациите, при што го насочил значењето на иновацијата кон процесот на развој на капитализмот како економски систем. Капитализам, социјализам и демократија, Глобус, Загреб, 1982, стр. 38, 43, 107-109, 113.

умешност, нешто што се раѓа или е вродено во некој човек и дека тоа не може да се научи. Други пак сметаат дека претприемништвото може да се изучува и со тоа организирано да се применува во практиката. Сепак, едно нешто е јасно, поимот претприемништво е врзан со поимот претприемач бидејќи претприемништвото претставува процес кој се презема од страна на претприемачите.

Во контекст на претприемништвото и иновативноста, мора да биде спомената и креативноста, како процес кој предходи на создавањето иновации. Оттаму, креативноста е ментален процес кој вклучува создавање на нови идеи, поими или решение за даден проблем, или пак поврзување на веќе постоечки идеи или поими. Често е корисно да се разликува креативноста од иновацијата. Креативноста е термин кој обично се користи за активноста на создавање нови идеи, пристапи или активности, додека иновацијата е процес на создавање и применување на наведените креативни идеи во одреден контекст. Поради тоа, во контекст на претприемништвото, терминот иновација често се однесува на еден цел процес во кој претпријатието создава нови креативни идеи и ги претопува во нови, корисни и одржливи комерцијални производи, услуги и бизнис постапки, додека терминот креативност се користи во моментот на создавање на изворните идеи од страна на поединци или групи, што е нужен чекор во самиот иновативен процес.

При изборот на тема за овој магистерски труд, посебна мотивација беше моментот кога се согледува дека претприемништвото, во чии рамки влегуваат мали, средни и големи претпријатија, нивниот развој и напредок не е можен доколку постојано не се оди напред, не се размислува барем еден чекор понапред од конкуренцијата, а со самото тоа и доколку не се размислува креативно и постојано не се воведуваат новини, иновативни идеи при бизнис делувањето на пазарот. Значи, трудот е конципиран во три дела, воведен, главен и истражувачки дел, секој прикажан преку посебни глави, точки и подточки, така што преку поставување на соодветни хипотези во истражувачкиот дел, е интерпретирано нивното докажување или непотврдување. Со тоа се презентира истражувачки напор кој треба да биде од исклучителна важност за понатамошна разработка на трудови од ист или сличен тип и со иста или слична тематска проблематика.

ГЛАВА 1

ИНОВАТИВНОСТ И ПАТЕНТ

Еден од најважните фактори кои, денес, влијаат врз економската сила е способноста за иновирање на процесот, производите и услугите. Ако темелна преокупација на современото претприемништво е создавање на конкурентна позиција на пазарот, тогаш тоа повеќе не е можно само преку цената на постоечките производи или услуги, нивниот квалитет или палета на избор, туку првенствено, тоа е можно преку брзината со која претпријатието може да воведи нови и супериорни производи/услуги. А сето тоа зависи од иновативноста во производните и бизнис процеси. Воведувањето на иновации денес е прапање на опстанок, а времето, потребно за иновирање, се повеќе се скратува.

Обемот и брзината на иновациите е последица на зголемување на масата научни, во прв ред на технолошките достигнувања, и нивната примена во пракса преку комерцијализација. Затоа вложувањата во истражувања и развој, денес најтесно се поврзани со развојот, односно со иднината на претприемништвото.

Иднината на земјите и нивната економија, да создава нови работни места и благосостојба за своите граѓани, па и нивната позиција во глобалните економски односи, првенствено зависи од нивната технолошка сила. Затоа не смее да се затвораат очи пред реалната оценка и проценка на технолошката позиција на секое претпријатие и општество и пред актуелниот технолошки напредок. Иновациите во пазарните економии се централна задача на човечките ресурси, како во претпријатијата, така и во општеството во целина. Задача е на сите да создаваат општествена и економска клима која ќе одговара на иновативните процеси. Изучувањето на иновативноста и технолошките стратегии е првиот услов за остварување на поволна клима за очекувањата на позитивни резултати од таквиот пристап, како во теоријата, така и во праксата на унапредување на технолошките и општествените иновации.

Во овој дел од трудот, односно во првата глава од магистерската работа се дава приказ на основните поими кои се поврзани со иновативноста и иновациите. Основни прашања на кои се даваат одговори се:

- Што значи креативноста?
- Како преку креативност да се дојде до иновативна идеја?
- Што претставува иновативноста и иновацијата?
- Кои поими се поврзани со иновативноста?
- Што значи патентбилност?
- Која е постапката за пријава на патент кај нас и во Европската унија?

1.1. Креативноста – услов за доаѓање до иновативна идеја

Креативноста³ е ментален процес кој вклучува создавање на нови идеи, поими, или решение на проблем, или ново поврзување помеѓу постоечките идеи или поими. Од научен аспект, креативноста се смета како производ на креативни мисли (понекогаш наречени дивергентни мисли) кои содржат оригиналност и применливост. Алтернативното и секојдневно мислење за поимот креативност е едноставно – создавање на нешто ново.

Иновативноста е способност да се применат креативни решенија за дадени проблеми и прилики, со што би се подобрил и збогатил човечкиот живот. Креативноста е размислување, а иновативноста е спроведување на идеите во реалноста⁴. Иако креативноста интуитивно се смета за едноставен феномен, всушност е сложен процес. Таа не е налик на поголемиот број феномени во науката, не постои единствено и авторитативно гледиште или дефиниција за

³ Види: <http://www.centar-angel.hr/HR/articles/Kreativnost>

⁴ Види: http://www.kreativneinovacije.com/Arhiva/Kreativnost_inovativnost

креативноста. Исто така не е налик на поголемиот број феномени во психологијата, не постои стандардизирана техника за мерење на креативноста.

Креативноста често се препишувала како чудо на когнитивните процеси, на општествената околина, на личните карактерни црти и случајноста. Некои сметаат дека тоа е карактерна особина со која се раѓаме; некои пак тврдат дека креативноста може да се научи со користење на едноставни техники. Покрај неопределеноста и повеќезначајната страна на самата креативност (или поради неа самата), цела една индустрија се издигна во потрага по креативни идеи и развој на креативни техники. Овој таинствен феномен, иако непроценливо важен и непрекидно видлив, се чини дека лежи на дофат на научните истражувања.

Етимолошки, зборот креативност потекнува од латинскиот *creatus*, што буквално значи "оној кој нарасна." Веројатно, најраширена концепција за креативноста е онаа која се сретнува во литературата, каде се истакнува дека креативноста се манифестира при секое создавање на креативно дело (пример, при создавање на ново уметничко дело и научна хипотеза), кое дело истовремено е оригинално и корисно.

Колоквијалните дефиниции за креативноста обично се очигледни од активностите кои резултираат со:

- создавање или предлагање на нешто делумно или сосема ново,
- создавање на постоечки предмет со нови својства или карактеристики,
- замислување на нови можности кои никој сеуште не ги осмислил,
- гледање или изведување на нешто на сосема поинаков начин од оној кој предходно се сметал за нормален иливозможен.

Корисно разграничување е направено помеѓу: креативни лица, креативни производи, креативни процеси и креативна околина/средина. Секој од наведените фактори по правило е присутен во креативната активност. Истата работа подоцна е разделена, предложувајќи теза дека креативната активност може да содржи неколку значења, вклучувајќи осетливост на проблеми, оригиналност, ингениозност, необичност, корисност и примерливост, што се

однесува на креативниот производ, како и интелектуално водство што се однесува на креативното лице.

Потоа, било забележано колку е важно да се разликуваат идеите кои се психолошки креативни (идеи на новиот ум на индивидуалецот кој ја добил идејата), и оние кои се историски креативни (нови идеи на целата човечка историја). Таа често имплицира на гледиштето дека во текот на креативноста присутна е и инспирацијата, когнитивните скокови или интуитивниот увид кои стануваат дел од креативните мисли или активности.

Некои истражувачи од полето на креативноста ја истакнуваат и улогата на случајноста во креативниот процес. Така, присутно е прашањето како поединецот создава и доаѓа до научни теории, одговорил дека поединецот мора да настојува да создаде поголем број на идеи, а потоа да ги отфрли оние бескорисните. Уште една соодветна дефиниција за креативноста е дека таа е процес на отфрлање на претпоставки. Многу креативни идеи доаѓаат до израз кога поединецот ќе ги отфрли однапред создадените претпоставки и ќе се одлучи на нов пристап или метода, кои на останатите може да им се чинат незамисливи.

1.1.1. Историја на терминот креативност

Начинот на кој различни заедници и општества, како и народи го формулирале концептот креативност се менувал низ историјата, како и самиот термин креативност.

Старите Грци, кои верувале дека музите се извор на секоја инспирација, всушност немале термини кои би одговарале на содавањето или создателот. Изразот *poiein* (да направиш) бил достапен. Единствен исклучок била поезијата: поетот создава нови нешта – носејќи нов свет во животот – додека уметникот едноставно само имитира.

Во Рим, грчкото гледиште е сменето, и Хорације запишал дека поетите и сликарите имаат привилегија да се одважат на било што. Не налик на грчкиот јазик, латинскиот јазик имал термин за создавање (*creatio*), и создателот, како и два изрази за глаголот – да направиш - *facere* и *creare*.

Иако ни Грците ни Римјаните немале зборови кои вистински би одговарале на денешниот термин на креативноста, нивната ликовна уметност, архитектура, изуми и откритија даваат бројни примери, кои во денешно време се опишуваат како креативни идеи. Во тоа време, изразот гениј веројатно бил најблиску до терминот за креативни таленти.

Темелна промена произлегла во христијанскиот период: *creatio* станува збор кој го опишува Божјото "создавање од ништо". Така, овој израз попримил друго значење од изразот *facere* – да направиш, и престанал да се употребува како термин за човековите активности. Древните погледи како уметноста не е домен на креативноста опстојувале и во овој период.

Уште една пресвртница се одвила во помодерното време. Ренесансниот човек имал свест за сопствената самостојност, слобода и креативност, и барал да се даде глас на својата свест за независност и креативност. Балтазар Грациан (1601 - 1658) напишал: "Креативноста ја надополнува природата, исто како другиот Создател..." До 18-тиот век во времето на просветителството, концептот на креативноста почнувал се почесто да се појавува во теоријата на уметноста, при што бил поврзуван со концептот фантазија.

Во доцниот 19-ти и раниот 20-ти век, водечките математичари и научници како *Херман вон Хелмолц* (1896) и *Хенри Поинкаре* (1908) почнале јавно да зборуваат за своите креативни процеси, со што овие луѓе станале темел за креативните процеси на пионерските теоретичари како што се *Грахам Волс* (1926)⁵ и *Макс Вертхајмер* (1945). Сепак, предходна почетна точка на научни истражувања на креативноста, од гледиште на психолошката литература, се смета Гилфордовото адресирање до Американското психолошко друштво, што помогнало во популаризирање на темата и предизвикало поголемо внимание во научниот пристап во концептуализирањето на креативноста и мерењето на нејзиното значење преку психометрички тестови.

Паралелно со ваквиот развој, некои преземале посистематичен пристап, преку практикување на практични креативни техники. Најпознати се три од нив:

- *бура на мозоци* – Алекс Озборн (1950-тите до денес),

⁵ G. Wallas и R. Smith, *Art of Thought*, Велика Британија, 1926

- *теорија за инвентивно решавање на проблемите* – Генрик Алтшулер (1950-тите до денес),
- *латерално размислување* – Едвард де Бон (1960-тите до денес).

Грахам Волс и *Ричард Смит* предложиле еден од првите модели на креативниот процес, кој се состои од 5 дела:

- 1.Подготовка – подготвителна работа на насочување на умот кон проблемот и истражување на димензиите на проблемот,
- 2.Инкубација – проблемот е влезен во потсвеста на поединецот и надворешно не е видлива реакција
- 3.Најава – креативното лице добива претчувство дека решението е на својот вистински пат,
- 4.Просветлување или увид – креативната идеја се ослободува од потсвеста во свеста,
- 5.Потврда – идејата свесно е потврдена, промислена, а потоа и применета.

Волс сметал дека креативноста е наследство на еволуцискиот процес кој им овозможил на луѓето релативно брзо да се прилагодат на промените во околината. *Дин Кајт Симонтон* дал унапредување на перспективата на ова гледиште за креативноста во својата книга *Origins of genius: Darwinian perspectives on creativity*⁶ (Потеклото на генијот: дарвинистичката перспектива за креативност).

*Џој Пол Гилфорд*⁷ дошол до важен заклучок во полето на креативноста, повлекувајќи црта помеѓу конвергентното и дивергентното производство, кое често се применува во конвергентното и дивергентното размислување. Конвергентното размислување вклучува откривање на едноставно, точно решение на зададениот проблем, додека дивергентното размислување вклучува креативно создавање на повеќе одговори за зададениот проблем. Дивергентното размислување често се користи како синоним за креативноста во психолошката литература.

⁶ Д.К.Симонтон, *Origins of genius: Darwinian perspectives on creativity*, Oxford University Press, New York, 1999

⁷ Џ.П.Гилфорд, *Creativity*, *American Psychologist*, дел 9, 1995, стр.444-445,

Артур Кестлер во своето дело *The Act of Creation* (Чинот на создавањето), наведува три типа на креативни поединци: *уметник, мудрец и шегаџија*⁸. Лицата кои веруваат во ова тројство се држат до тоа дека трите елементи се потребни во работодавањето и исто така може да ги идентификуваат вистински креативните компании. Кестлер истовремено го воведува концептот на бисоцијација – креативноста се издигнува како резултат од пресекот на два прилично различни извори.

*Даниел Пинк*⁹, во својата книга *A Whole New Mind* (Сосема нов ум), ги повторува аргументите претставени во 20-тиот век, и зборува за влезот во новото време каде креативноста е од огромна важност. Во ова концептуално време, неговото уверување е дека треба да го негуваме десно ориентираното размислување (креативност и емоции), над лево ориентираното размислување (логични и аналитички мисли).

*Вилиам Никерсон*¹⁰ понудил збир од различни креативни активности кои вклучуваат пристапи кои се развиени од страна на академиите и индустријата:

1. Воспоставување на намери и цели,
2. Градење на основни вештини,
3. Охрабрување за собирање на одредени знаења,
4. Стимулирање и наградување на љубопитноста и истражувањето,
5. Градење на мотивацијата,
6. Охрабрување на самодовербата и подготвеноста за преземање на ризик,
7. Концентрирање на усовршување на вештините и самокомпететивниот дух,
8. Промовирање и поттикнување на верувањата за креативноста,
9. Давање можност на избор и откритие,
10. Развивање на самоуправувачките способности (метакогнитивни вештини),

⁸ А.Кестлер, *The Art of Creation*, 1964, Велика Британија

⁹ Д.Пинк, *A Whole New Mind*, 2005. Тој напишал 5 книги за бизнисот, работењето и менаџментот. Од 1995 до 1997 година бил главен за говорите на потпреседателот на САД Ал Гор. Во 2011 година во САД бил прогласен за еден од 50-те највлијателни мислителци за менаџментот во светот.

¹⁰ Вилиам Никерсон бил истакнат бизнисмен во Лос Анџелес и основач на *Голден Стејт* – Компанија за животна осигурување, која компанија едно време била најголемата во западен Мисисипи и тоа во сопственост на црнец/афроамериканец.

11. Подучување на техники и стратегии кои ја поттикнуваат креативната ефикасност,
12. Давање на чувство на урамнотеженост.

Креативноста не е случаен подарок даден на некои среќни поединци. Тоа е вештина која се вежба и се развива како и секоја друга. И Ајнштајн рекол: *јас не сум попаметен од другите, јас само повеќе размислувам!* Како и возењето велосипед, свирењето, пишувањето...така и креативноста може да се учи и развива. Важно е да се разбере дека потребно е да се вложи време, истрајност и интерес. За да ја развиваме креативноста мораме да вложиме свесен труд и да го навикнеме мозокот на нешто потежок и посложен начин на функционирање – размислување надвор од рамките, надвор од автоматизмот, да создаваме нови и непознати мисли, често преку поврзување на дотогаш неповрзани идеи и информации.

Една едноставна и одлична дефиниција вели: *новата идеја е поврзување на старите информации на нов начин.* За креативноста денес е потребно многу повеќе знаење, со оглед на денешната брзина на создавање идеи и информации. Истовремено, креативноста бара да бидеме подготвени на многу грешки пред да постигнеме успех. Накратко, основата на креативното размислување е изложување надвор од нашите вообичаени мисловни текови и истражување на невообичаени асоцијации и идеи.

Европската унија, 2009 година ја прогласи за година на креативност и иновативност. Често е корисно да се разликуваат поимите креативност и иновација. Креативноста е термин кој обично се користи за активност на создавање нови идеи, пристапи или активности, додека иновацијата е процес на создавање и применување на наведените креативни идеи во одреден контекст. Поради тоа, во контекст на претпријатијата, терминот иновација често се однесува на целиот процес во кој претпријатието создава нови креативни идеи и ги преточува во нови, корисни и одржливи комерцијални производи, услуги и бизнис постапки, додека терминот креативност се користи за создавање на изворни идеи од страна на поединци или групи, што е нужен чекор внатре во иновацискиот процес.

1.2. Поим, дефинирање и основни карактеристики на иновативноста/иновацијата

Може да се оцени дека не постои прецизна дефиниција за иновацијата и иновативноста. Иновацијата може да се дефинира како збир од активности кои претпријатието ги презема, кои претставуваат извор за нови производи или производни процеси. Развојот на претпријатието воглавно се врзува за постоење на иновации. Иновацијата е комерцијализација на нови идеи, односно нејзино спроведување во конкретен производ, процес или услуга.

Во светската научна и стручна литература се сретнуваат голем број дефиниции за иновацијата, а особено за начинот на кој се користи иновацијата. Иновацијата е многу стар збор и етимолошки потекнува од латинскиот збор *inovatio* што значи новина, менување на постоечкото. Некои автори истакнуваат дека постојат и преку стотина дефиниции за иновацијата, но најчесто се сврстуваат во шест групи, па според нив, поимот иновација значи:

- нова идеја,
- воведување на нова идеја,
- инвенција,
- воведување на инвенција,
- идеја која се разликува од постоечката форма,
- и воведување на новата идеја која го уништува поранешното однесување.

Од ова произлегува дека иновацијата може да се дефинира како:

- процес од создавање на идеја до комерцијализација,
- прифаќање на промени,
- радикална промена во традиционалниот начин на однесување,
- ново средство или нешто ново за општеството,
- создавање на нови нешта на стар начин.
- создавање на стари нешта на нов начин и
- создавање на нови нешта на нов начин.

Затоа се вели дека има многу примери за производи, услуги, процеси, организациски структури, идеи, технологија, постапки и однесувања на кои им се припишува називот иновација. Следат неколку најкарактеристични дефиниции за иновацијата:

- ▶ креативен процес во кој две или повеќе постоечки нешта се комбинираат на некој нов начин за да се произведе потполно нов производ или услуга;¹¹
- ▶ комплексен збир од активности, од концептуализација на новата идеја до нејзина примена во пракса;¹²
- ▶ инвенција и имплементација на новото средство;¹³
- ▶ процес на општествено-економски промени како одговор на новата технологија;¹⁴
- ▶ следство на настани/случувања од создавање на идејата до нејзино прифаќање;¹⁵
- ▶ ново средство, концепт или идеја;¹⁶
- ▶ прифаќање на промена која е нова за претпријатието, економската гранка или општеството;¹⁷
- ▶ се што е ново бидејќи е различно од постоечкото, и¹⁸
- ▶ се што поединецот како потрошувач воочува дека е ново. ¹⁹

Современото бизнис окружување го карактеризира висока турбулентност, неизвесност и ризик и за да може претпријатието да опстане во такво окружување неопходно е постојано да вложува во истражувања и развој на иновативни активности. Претпријатието настојува да ги комбинира своите

¹¹ Зајич, Љ. (2007) Научен советник, Економски институт, Белград, стр.88

¹² Кастелс, М. (2000) Информациско доба: Економија, друштво и култура: успон умреженог друштва, Голден маркетинг, Загреб, стр.12

¹³ Кестлер, А. (1964) The Art of Creation, 1964, Велика Британија, стр.22

¹⁴ Ковачевич, М. (2004) Дугорочне тенденции, стање и ограничења раста конкурентности привреде и извоза, Белград, стр.8

¹⁵ Ликар, Б., Устварјално размишљање, Иновативност за млади 2002, Институт за иновативност, Љубљана, Интернет, 20/98/2005, www.inovativnost.net

¹⁶ Pieterse, J. (2001) Development Theory, Deconstructions/Reconstructions, SAGE Publications, London, 2001, p.13

¹⁷ Правилник за патент, Државен завод за индустриска сопственост, Сл. весник на РМ бр. 92 од 24.07.2009 година, стр.2

¹⁸ Simonton.D. (1999) Origins of genius: Darwinian perspectives on creativity, Oxford University Press, New York, p.33

¹⁹ Стошич, Б. (2007) Менаџмент на иновациите – експертни системи, модели и методи, Универзитет во Белград, Факултет за организациони науки, Белград, стр.22

постоечки ресурси и способности и да ги искористи на еден нов, најдобар можен начин. Од тие нивни активности всушност произлегува иновативноста и се раѓаат иновативни организации.

Иновациите се нешто што се поврзува за поимот претприемач кој настојува секогаш да воочува промени, реагира на нив и прифаќа високо ниво на ризик, и тоа го користи како можност во своето работење. Во минатото, бизнис стратегиите биле дефинирани и имплементирани најчесто на реактивен начин во однос на процесите во окружувањето, но и внатре во самите организации. Денес, поголемиот број претпријатија делуваат проактивно, односно ги воочуваат можните случувања пред нивното настанување и реагираат на нив. Прилагодувањето на бројните и разновидни промени, растот на конкуренцијата и постојаното подобрување на перформансите, претставуваат основен услов за опстанок и успех на современото претпријатие.

Почетокот на развој на теоријата за иновацијата пред се се врзува за името на *Јозеф Шумпетер*²⁰, кој во текот на првата половина од минатиот век иновацијата ја означил како основен фактор за постигнување на технолошки и економски развој. Тој најчесто мислел на замена на старата технологија со нова, што и го опишал овој процес како креативна деструкција. Исто така, поголем број автори сметаат дека иновациите се пред се поврзани со технологијата и дека тие најмногу се реализираат на тоа поле, т.е. ние денес можеме да зборуваме за технолошки иновации. Технолошките промени играат мошне важна улога во конкурентската динамика, и тие можат да имаат неколку резултати:

- со себе носат нови производи и процеси,
- ја менуваат вредноста на ланецот и вредноста на констелацијата на фирмата,
- ја менуваат и природата на ривалитет помеѓу фирмите²¹.

Во 21-от век технологијата е основен извор на конкурентска предност. Технолошките иновации претставуваат прва примена на науката и технологијата во новата насока со комерцијална употреба. Еден од главните

²⁰ Јозеф Шумпетер е австриски економист (1883-1950), кој остана познат по придавањето голема улога на претприемачите, односно прв ја прецизно ја опишал улогата на претприемачот во економијата. Ја разликувал иновацијата во општа смисла од претприемачката иновација.

²¹ А.Тосович Стеванович, Конкурентски предности и иновациите, Белград, 2009, стр.20

двигатели на економскиот раст е секоја дифузија или ширење на иновациите преку економскиот систем. Во окружувањето каде животниот циклус на производите значително се смалува, иновациите претставуваат единствен начин претпријатието да успее да опстане во едно такво променливо и неизвесно окружување. Така, некои од денешните карактеристики на бизнис амбиентот се:

- дерегулацијата и либерализацијата на трговијата ги спуштаат бариерите за влез во разновидни индустриски дејности, како што се банкарство, воздушен сообраќај и телекомуникации,
- силата на интернет мрежите се огледа во фактот што новите претпријатија не мораат да градат светска инфраструктура за да достигнат до светскиот пазар, па затоа на пример Google многу брзо успеа да го разграни својот бизнис насекаде во светот,
- дезинтеграцијата на големите претпријатија, по пат на девертикализација и аутсорсинг, исто така им помогнаа на новите учесници на пазарот,
- големите претпријатија исто така мораат да се борат со голем број на конкуренти кои нудат ниски цени (ИКЕА, ЗАРА, ЕУРОАЗИЈА и др.) се само некои од компаниите кои радикално ја променија структурата на трошоци во индустриската дејност,
- постојат многу клиенти на кои Интернетот им даде огромна моќ да ја одредуваат маржата, бидејќи пред интернетот поголемиот број клиенти не можеа да бидат сигурни дали ги добиваат најдобрите понуди,
- освен тоа, Интернетот ги елиминира и трошоците во работењето,
- дистрибутивните монополи силно се нападнати, бидејќи, за разлика од издавачите на весници и списанија, на блогерите не им се потребни физички дистрибутивни мрежи за да дојдат до своите читатели²².

Иноваторите по својата природа вообичаено се контраши. Во многу случаи, вистинската пречка за стратешката иновативност е всушност отпорот од страна на старите ментални модели, односно верувањето кое постои и кое се чува во организацијата или во нејзината организациона култура. Она што во најголемите претпријатија ја спречува иновативноста, не е недостатокот од преземање на ризик бидејќи тие се оние кои секојдневно преземаат големи ризици, а често и непотребни. На сопствениците/претприемачите им е тешко да

²² Грин Б., Хаеул Г., Будукност менаџмента, Нови Сад, 2009, стр.63-65

оддадат признание за идеите кои претставуваат закана за темелите на нивниот замислен бизнис модел. Поради тоа иновативноста се скратува, а ризикот од ограничување на визијата расте, па младите иноватори преминуваат во други претпријатија и таму се обидуваат да најдат шанса за своите идеи.

Иновацијата е процес кој сам по себе бара време. Како што рекол Пек Хајман: *најзначаен извор на продуктивноста на информациската економија е креативноста, а не е возможно да се создаде нешто интересно, непрестајно трчајќи или правејќи го тоа на регулиран начин од 9 до 5 часа*²³.

Иновацијата претставува промена која овозможува создавање на богатство и таа креира ресурси. Истовремено, иновацијата прави се она што носи промена во потенцијалното произведување на богатство од веќе постоечките ресурси, така што таа каде и да била и како и да била воведена, секогаш носи промени во економскиот систем на една земја. Системската иновација значи се состои од целисходно и организирано трагање за промени, така што во рамките на системската анализа на можности таквите промени, можат да се прифатат како економски или социјални иновации²⁴. Системските иновации овозможуваат контролирање на изворите на иновативни можности. Така, постојат четири извори на иновативни можности кои се истовремено и многу сигурни индикатори за промени:

- неочекувано - неочекуван успех, неочекувано промашување, неочекуван надворешен настан;
- различност/разминување – помеѓу стварноста каква што моментално е и стварноста каква би требало да биде;
- иновација заснована на потребите на некој процес, на пример на производството;
- промени во структурата на економијата или пазарот, кои секогаш можат да изненадат.

Вториот сет од извори на иновативни можности опфаќа три такви извори кои се однесуваат на промените надвор од претпријатието, односно надвор од економијата, а тоа се:

²³ Himanen P., *The Hackers Ethic and the Spirit of the Information Age*, New York, Random House, 2011, стр. 72

²⁴ Дракер П., *Иновации и претприемништво – пракса и принципи*, Белград, 1991, стр.61

- демографските движења/промени,
- промени во забележувањата, расположението и во значењата,
- нови сознанија, научни и ненаучни.

Она што е потребно да се нагласи е дека претпријатијата не треба да бараат идеи само во оние области каде се очекува развој, туку и да ги истражуваат и оние други крајности каде успехот и не е баш така очигледен. Многу претпријатија денес градат социјални мрежи кои им обезбедуваат проток на идеи. Исто така, клучниот елемент е во истражувањето на пазарот, со цел подобро да се разбере неговата големина, ширина и динамика. Учењето пак од другите е многу важно при генерирање на нови идеи. Една од моќните варијанти за учење од другите би била *бенчмаркинг-от*. Тоа е процес кој подразбира споредба помеѓу претпријатијата кои работат во исти сектори, исти гранки на индустријата, или може да се однесува и на некои други сектори или гранки кои нудат слични производи, услуги или процеси.

Иновативните претпријатија се најпогоден облик на претпријатија кои се јавуваат во ова денешно турбулентно окружување. Успешните претприемачи и иновативните претпријатија се препознаваат по тоа што користат различна структура, алатки и техники, кои им овозможуваат да одржат рамнотежа во своето работење. Некои од основните компоненти кои го карактеризираат едно иновативно претпријатие се:

- споделување на визији, раководење и желба за иновирање со сите во претпријатието;
- соодветна структура;
- клучна улога имаат поединци во претпријатието;
- ефективна тимска работа;
- континуиран и индивидуален развој;
- обемна комуникација;
- високо учество во иновативниот процес;
- екстерна фокусираност;
- клима погодна за истражување на креативноста;
- претпријатие кое учи.

Иновативноста на претпријатието претставува основа за негов развој, во смисла на долгорочна профитабилност и конкурентност, како и одржување на

рамнотежа помеѓу ефикасноста и ефективноста. Така, најповолни односи меѓу сите стратешки ориентации може да се постигнат доколку правилно се формулира иновативната стратегија на претпријатието²⁵. Од друга страна, основните својства на иновативните претпријатија опфаќаат:

1. Визија за претпријатието како целина и негова улога и место;
2. Свртеност кон купувачите и пазарот;
3. Потпирање на технологијата како ресурс за постигнување на конкурентност;
4. Плитка организациона структура и тоа да не биде повеќе од 5 нивоа одозгора надолу;
5. Интерна конкуренција помеѓу проектните тимови со што ризикот би се ублажил и поаргументирано би се бранеле иновативните проекти;
6. Прифаќање на неортодоксни идеи и решенија;
7. Позитивен однос спрема управување со промените;
8. Систем на наградување во пресрет на постигнување на иновации.

Една од потешкотиите со кои би можеле да се сретнат многу претпријатија се однесува на истражување на идниот простор односно уделот на пазарот. Вклучувањето на стејкхолдерите е многу значаен елемент при генерирањето на идеи. Се работи за клучен пристап кој подразбира вклучување на стејкхолдерите со цел да се добијат информации од прва рака, за тоа какви производи и услуги сакаат клиентите. Во поново време се јавува тренд на т.н. делење на процесот на иновации, каде купувачите и понудувачите заедно работат на редуцирање на трошоците и подобрување на квалитетот на своите производи или услуги и останати перформанси.

Најголем проблем кој се јавува со идеите е тој кога постои можност претпријатијата да имаат во еден момент повеќе добри идеи. Добро развиениот развоен процес ќе ги отфрли сите погрешни идеи и ќе ги сортира сите можности. Предвид се земаат оние идеи кои се ускладени со расположливите ресурси на претпријатието. Се работи за доста ризичен процес, каде се донесува одлука за идеи кои се наоѓаат во најран стадиум, а кои претендираат да донесат успех, а исто така е можно и да доведат до ентропија на системот, што бара

²⁵ Стошич Б., Менаџмент на иновациите – експертни системи, модели и методи, Универзитет во Белград, Факултет за организациони науки, Белград, 2007, стр. 5-6

дополнителна претпазливост. За претприемачот ова претставува голем предизвик и често овој процес може да го обесхрабри.

За претприемачот е многу важен процесот на т.н. нафрлање на идеи. Неколку техники се достапни како поддршка во овој процес, а тоа се: мапирање на производите, фокус групи кои служат за да се воочат идните потенцијали на пазарот. Најважно е тоа што овие алатки можат да им помогнат на претпријатијата да видат како нивната иновација би требало да изгледа, и да направат концепт кој е реален и кој потенцијалните стејхолдери ќе можат да го следат и прифатат.

Најголем проблем кај идејата врзана за иновација би бил: Како да направиме таа да се реализира? Тоа не е балансирање помеѓу ресурсите, времето и парите и донесената одлука за иновацијата. Ние всушност не знаеме што ќе се случи со иновацијата, додека не тргнеме да ја реализираме. Постојат два клучни моменти поврзани за иновацијата во претпријатијата:

- Технологија – Дали идејата ќе успее?
- Пазар – Дали постои потреба за таква идеја?

Иновациите обично се опишуваат како едно патување, каде најважен дел е нивната имплементација. Но управувањето со иновативниот проект не е ни најмалку едноставно. Тоа подразбира распоредување на ресурсите наспроти времето и расположливиот буџет. Сето тоа бара високо ниво на флексибилност и креативност. За да се подобрат можностите иновацијата да биде прифатена на долг рок на пазарот потребно е да се антиципираат идните случувања и да се следат барањата на купувачите и она што тие го фаворизираат при купувањето.

Кај покомплексните проекти важно е да се дозволи корисниците некое време да го користат иновативниот производ, процес или услуга, за да се види што е пресудно за таа иновација се користи и во иднина. За да може овој процес да се одвива како што треба, потребно е да се развие адекватен менаџмент во претпријатието, а доколку тоа не го поседува, тогаш е неопходно да се спроведат некои од следните чекори за да менаџментот конечно стане ефективен:

- примена на нови стратегии за промена на менаџментот на највисокото ниво (ова подразбира давање можност на сите вработени кои ги

претставуваат човечките ресурси во претпријатието и сите да учествуваат во креирањето на визиите и развојот на иновациите);

- активна и отворена комуникација (комуникација која се спроведува меѓу сите нивоа во претпријатието, и тоа најчесто двонасочно);
- рано вклучување (постојат два вида корист од ова: првата корист се однесува на можноста за консултирање и информирање помеѓу вработените во претпријатието, а втората корист се однесува на тоа дека со раното вклучување и одлучноста може да се допринесе за квалитетот на иновацијата);
- создавање отворена клима (тука постои можност индивидуите слободно да ги изразуваат своите знаења, кои во синергија со знаењата на претпријатието остваруваат позитивни ефекти врз иновативниот проект);
- вложување во обуки (се мисли на постојано учење и стекнување со нови знаења, разбирање на сите промени што се случуваат и можност за управување со сите непредвидливи ситуации во кои претпријатието би се нашло).

Иновативната способност е способност за креирање, развој, примена и дифузија на нови или усовршување на веќе постоечките технолошки средства, процеси, методи и постапки. Таа се манифестира во промените и подобрување на старите и пронаоѓање на нови производи и услуги, нови канали за продажба, нови потенцијални пазари...Иновативната способност на едно претпријатие не зависи само од неговите внатрешни карактеристики, туку и од окружувањето: неговата организација, институции, регулативи кои влијаат врз работењето во голема мера. На макро ниво, проблемот со иновативноста на една земја е одреден со квалитетот на интеракција помеѓу истражувањата и развојот, побарувачката за иновации, апсорпционата способност и дифузија на знаењата и иновациите по пат на пазарна и непазарна соработка.

Подрачјето на иновациите дефинитивно повеќе не е врзано само за техничко – технолошкиот прогрес. Огромно поле за иновациите постои во комбинирање на постоечките технолошки средства и создавање на нови вредности за потрошувачите. Државата остварува значајна улога во поттикнувањето на иновативноста во една земја. Тоа го докажуваат примерите од сите развиени економии во светот во кои значајни средства се вложуваат токму во иновативни центри. Јапонските претприемачи, на пример, развија пат кон својот успех така

што се оспособија многу брзо да ја копираат успешната пракса, пред се од САД. Подоцна тие самите на тоа ја додадоа својата посветеност за подобрување на квалитетот и како логична последица на тоа, дошло до генерирање на обете иновации. Така, националната иновативна способност е способноста на една земја да произведува и комерцијализира нови производи на подолг период. Таа користи три концепти засновани на: *теоријата на ендеген раст*, *теоријата на конкурентска предност на државата* и *истражување на националниот иновативен систем*. Секој концепт има специфични фактори за земјите кои ја одредуваат иновацијата.

Националната иновативна способност може да се дефинира и како потенцијал на една земја, а концептот на националната иновативна способност го сочинуваат три дела: иновативна инфраструктура, кластер-специфични услови и квалитет на меѓусебните односи. Не случајно постојано се истакнува дека еден од најзначајните фактори денес, кои влијаат на економската сила на претпријатието е способноста за иновативни процеси, производи и услуги. Задача е на сите да создаваат општествена и економска клима која ќе им одговара на иновативните процеси.

1.2.1. Класификација на иновациите

Можат да се пронајдат бројни класификации за иновациите, а поделбата се прави според најразлични критериуми. Клучно е да се прави разлика помеѓу:

- *чисто социјални иновации,*
- *општествено-технички иновации и*
- *само чисти технички иновации.*

Факт е сепак дека денес се пренагласува значењето на технолошките, а се занемарува значењето на социјалните (општествени) иновации. За илустрација, на пример, социјалните иновации можат да имаат исклучителни импликации врз општите социјални настани со големо значење (пример, организираноста на синдикатите). Претпријатијата, меѓутоа, не ги набљудуваат иновациите од гледиште на нивното научно или технолошко значење, туку според придонесот на претпријатието на пазарот, односно колкава добивка носи претпријатието, каква вредност има за купувачот или потрошувачот.

Општествено-техничките иновации се всушност збир од иновации кои се кумулираат околу еден централен производ. Пример за ова е автомобилот, односно автомобилот е дел од еден поширок систем кој опфаќа автопати, бензиски станици, сервиси, продавници за автоделови, обука на возачи, систем на осигурување и многу други системи. А сите тие пропратни системи, сами по себе, бараат многу технолошки иновации, како што е мерач за гориво, семафори, радарска контрола и сл.

Третирањето на чисто техничките иновации често ја замаглува нивната вистинска природа. На пример, радикалната иновација, како што е транзисторот, навистина е чисто техничка иновација, но кога транзисторот ќе се внесе во пратечката технологија и се вклучи во процесот на производство, повеќе се изразуваат социјалните аспекти на таквата иновација (овозможува неверојатни можности во комуникацијата).

Затоа се истакнува дека:

- сите три категории на иновации се подеднакво значајни,
- често меѓусебно делуваат една на друга,
- чисто техничките иновации генерираат нови општествено-економски барања и
- новите општествени иновации предизвикуваат нови технолошки иновации.

Предходно е истакнато дека кога се зборува за иновациите, најчесто се мисли на технолошки иновации, но, во последно време, се повеќе се инсистира на социјалните (општествени) информации. Така, социјалните иновации се делат на:

- *Пазарни иновации* – а некои уште ги нарекуваат и маркетинг иновации, односно тие се нов начин за маркетинг на услугите или производите. Овој вид иновации инсистираат на пристап на задоволување на се поголемите потреби на купувачите (побрзо услужување со храна, изнајмување на компјутери итн.). За претпријатијата овие иновации се од особено значење бидејќи е доста големо влијанието врз новиот или подобриот начин да им се пријде на купувачите заради остварување на поголема добивка. Кога се работи за пазарните иновации треба да се знае дека е *поважно како се продава, отколку што се продава.*

- *Иновации во областа на управувањето* – управувањето е корисно знаење кое на човекот му овозможува да ги собере креативните луѓе со различни способности и знаења и тие заедно да работат во претпријатието. Иновациите во управување со претпријатијата се дефинираат како промени во функционирањето на организацијата во самото претпријатие, а кои го подобруваат производството, квалитетот на производот и услугата и квалитетот на самата работа²⁶.
- *Политички иновации* – се однесуваат на мерки кои ги презема државата со цел регулирање на условите во економијата и на низа законодавни мерки насочени кон постигнување на одредени општествено-политички цели. Кај овие иновации најчесто се работи за создавање на нови државни институции. Овие иновации уште се нарекуваат и институционални иновации бидејќи тие претставуваат нови институции основани со цел пружање или извршување на општествени услуги или функции.
- *Институционални иновации* се однесуваат на нови проекти, услуги, производи кои се развиваат во рамките на институциите.

Технолошките иновации според својата примена се делат на:

- *Иновации на производи или услуги* – претставуваат воведување на пазарот нов производ или услуга. Значи, иновацијата на производ или услуга претставува развој на нови или подобрување на постоечките производи или услуги.
- *Иновации на/во процесот* – е воведување на нов тип на технолошки процес на производство во претпријатието или на пазарот. Овие иновации претставуваат технички достигнувања кои ги смалуваат трошоците за производство на постоечките производи или услуги. Набљудувањето на иновациите на/во процесот за претпријатијата се важни од повеќе причини. Најпрво, се поставува прашањето, зошто воопшто претпријатието има потреба за иновација во процесот. Оваа потреба се јавува како

²⁶ Во минатиот век европските претпријатија на подрачјето на технолошките иновации влегоа во чекор со оние од САД и Јапонија, но сепак тие поуспешно таквите иновации ги комерцијализираа и така постигнаа значаен успех на пазарот. Тоа само го потврдува тврдењето дека иновациите во управувањето, во сегашни услови, на претпријатијата им носат поголема добивка во однос на вложените напори отколку чисто технолошките иновации.

израз на преземента стратегија за диверсификација²⁷. Во овој случај на претпријатијата им стојат на располагање три можности: производство на нови производи со стара технологија, производство на стари производи со нови технологии и производство на нови производи со нова технологија. Секоја од наведените алтернативи може да се реализира во самото претпријатие со помош на истражувања и развој или преку соработка со други претпријатија.

Ова се прикажува преку еден пример: Новиот компјутер е иновација на производ од стојалиште на неговиот производител, но за неговиот корисник (на пример за банките), тоа е иновација која ги намалува трошоците. Но, посебно треба да се нагласи дека иновацијата во процесот има предност во однос на иновацијата на производителите, затоа што нејзината реализација помалку зависи од факторите надвор од претпријатието.

Покрај предходната категоризација, иновациите може да се поделат и според мотивациското потекло. Па, според таа основа, иновациите потекнуваат од:

- Новите идеи на пазарот на производи и услуги, а кои трагаат за нова технологија и
- Нови идеи во технологијата кои трагаат за примена на нови производи и услуги.

И двата извори на иновации се значајни, па затоа често се кажува дека никогаш не сме сигурни дали *иновацијата е мајка на потребата* или *потребата е мајка на иновацијата*.

1.2.2. Ризици за иновациите

Во управувањето со иновациите, и воопшто при ангажирањето на човечки ресурси околу техничките иновации, постои постојана конфронтација со ситуацијата во која не е целосно јасно што треба да се прави. Претпријатието е создадено во неизвесност и за неизвесност, но мора да биде целосно подготвено на ризик. Ако претпријатието е организација која мора постојано да открива, анализира и оценува бројни услови за самата неизвесност во работењето, тогаш

²⁷ Диверсификација значи проширување на производствената (услужната) или продажната програма со вклучување на нови производи или услуги кои се разликуваат од досегашните.

мора и секогаш да пресметува со ризик. Според тоа, иновативната работа во претпријатието се состои од претворање на неизвесноста во ризик.

Технолошките иновации вклучуваат голем број на неизвесности и тоа од различни видови. Така, иноваторот никогаш не е сигурен во која мера проблемот е близу до границата на сегашната состојба со научните и техничките сознанија. Потоа, постои неизвесност и околу одредувањето на степенот на новитет, односно околу тоа што другите досега направиле или што прават. Изворот на неизвесноста е во прашање кога за иновацијата по која се трага, дали некој веќе ја пронашол и дали таа се покажала како безвредна, или можеби, некој работи на истата иновација, но е чекор понапред. Следната неизвесност, а од економска гледна точка, е прашањето за економската вредност на иновацијата, и посебно, дали таа ќе биде рентабилна.

Прашањата за неизвесноста и ризиците за иновациите речиси и да можат да се поставуваат до бесконечност, но еве само уште неколку: колкав ќе биде пазарот, кој ќе купува, колку ќе се освои пазарот, колку долго производот или услугата ќе се задржат на пазарот итн. Значи, не постои начин да се биде сигурен во конечниот резултат на таквата игра уште на самиот почеток.

Треба да се запомни дека иновацијата, по својата природа е исклучително ризишна активност, а единствениот ризик кој е поголем од самата иновативна активност е истата да не се започне, односно да не се извршува. Претпријатијата сакаат нови производи, нови услуги, нови бизнис процеси. Меѓутоа во нив постои и латентен отпор кон промените. Сепак, современите претпријатија мора да ги прифатат технолошките промени, а тие промени, по правило, ја разоруваат или разнишуваат нивната стабилна состојба. Затоа се вели дека претпријатијата се амбивалентни на иновациите и веруваат дека тие се потребни бидејќи се важни за нивниот опстанок, а повторно пак поради големиот ризик и неизвесност се плашат од иновациите и се обидуваат на најразлични начини да ги избегнат или спречат.

Од таа причина, важно е да се знаат елементите на ризикот на иновациите:

1. *Ризици во техничката област* – научните ризици претставуваат неизвесност која произлегува од недостаток на комплетна теорија или знаење за потребните научни принципи, како темелна примена на науката во иновациите. Инженерските ризици се однесуваат на неспособноста научните принципи да се применат во пракса, а ризиците од производство

претставуваат неспособност работниот/бизнис модел да се примени во едно масовно производство.

2. *Маркетиншки ризици* – недостатоци од побарувачка можат да настанат и тогаш кога побарувачката постои, но расте поспоро отколку што е предвидено, како и поради конкурентските акции кои претпријатието не ги предвидело. Реакциите на купувачите можат да бидат негативни и тоа од различни причини (промена на вкусот, страв од новини, непредвидлив интерес на купувачите итн).
3. *Ризици од заплеткување* – иако иновацијата, како новина, може да биде сосема оправдана, може да се јават проблеми во заплеткување во однос на одолговлекување на нејзината примена или дури и спротивставување иновацијата да се примени, и тоа од страна на пример на државата, на професионални или бизнис здруженија, религиски организации итн.
4. *Ризици од временската динамика* – добрата иновација може да пропадне ако не се лансира на време или во погрешно време.
5. *Ризици од застарување* – постои неизвесност која се должи на промената на стилот или промените во техничките средства за остварување на дел од некоја задача.
6. *Ризикот и поединецот* – ризикот може да произлезе и од проблематичните менаџерски квалитети на раководителот/управителот кои влијаат на одлуката и самиот исход на акцијата. Затоа се вели дека ризикот на иновациите не е само во техничкото окружување и во другите екстерни фактори, туку тој зависи и од поединци во претпријатието кои ја оценуваат, планираат и реализираат иновативната активност.

Сепак, треба да се истакне дека претпријатијата тежнеат кон одредена рамнотежа помеѓу техничкиот и комерцијалниот ризик и тоа така што бираат такви проекти за кои се релативно сигурни дека е присутен мал комерцијален ризик. Всушност и затоа не смее да се занемари значењето од правилното поврзување на истражувањето и развојот со маркетингот и производството, односно таа врска е во сржта на секој успешен иновативен систем.

Програмите за нови производи во претпријатијата обично опфаќаат комбинации од типови на новиот производ од најнизок до највисок ризик. Меѓутоа, типовите на новиот производ не треба да се оценуваат само спрема ризикот. Друг дел претставува и потенцијалниот приход. Затоа, иако

производите кои се нови, за сите, па и за самото претпријатие носат и најголем ризик, сепак тие можат да нудат и потенцијал за остварување на најголема добивка. Во прашање е само висината на прифатливиот ризик, и тој мора да се набљудува како функција на економската ситуација на претпријатието, конкурентската динамика и динамиката на приходите, и воопшто, потенцијалната корист од новиот производ.

1.3. Иновативноста – важен услов за развој

Посветувањето на се поголемо внимание на иновативноста – способност за трансформирање на идеите во корисни пронајдоци односно производи – зборува дека настапи период во кој иновативноста треба повеќестрано да се согледа²⁸. Во прашање се промени во темелите на модерното општество, бидејќи иновативноста се соочува со култура на вистинска виртуелност и вкоренетост во економското делување во социјалните мрежи. Иновативноста меѓутоа е присутна и во целокупното подрачје на човечка активност, но тоа разбирање поминува преку специфичен код на комуникација и влијае врз промена на реалноста, бидејќи иновативноста и предходи на инвенцијата, па така иновацијата зависи од спремноста за генерирање на знаења со отворање на патот до информациите²⁹.

Суштината на сите развојни промени се огледа во иновативноста. Тоа што е толку присутна во целокупното подрачје на човекова активност, иновативноста станува воведна точка при анализа на комплексноста на новата економија, општества и култура на настанување, вклучувајќи ја и индивидуалната инвенцијативност³⁰, па конечниот резултат зависи од сложениот образец на интеракција. Најпрво, значи, настанува инвенцијата, а потоа потенцијалната

²⁸ Зајич Љ.М., Научен советник, Економски институт, Белград, 2007

²⁹ Кастелс М., Информациско доба: Економија, друштво и култура: успон умреженог друштва, Голден маркетинг, Загреб, 2000, стр.37

³⁰ Иновативноста во суштина и предходи на инвенцијата (инвенција = достеливост, да се досетиш) која претставува идеја, опис или модел за ново подобро средство, производ, процес или систем. Идеја е пак мисла која му се раѓа на инветиторот сама од себе или во врска со некое случување/настан. Обично брзо се јавува, иако лесно и брзо исчезнува. Ликар Б., Устварјално размишљање, Иновативност за млади, Интернет, 20/08/2005, www.inovativnost.net

иновација, како може да се употребливи или различен корисен нов изум, втемелен во иновативноста. Завршен член во инвенциско-иновативниот ланец е иновацијата, како докажана корисна новина.

За иновативноста е карактеристична голема способност за преобразба на постоечките идеи во корисни нови облици или комбинации. Така, таа индивидуална инвентивност е очајничка потрага за знаење, образование, инспирација. Утилитарните механички пронајдоци до кои доаѓале луѓето со занаетчиски способности, стоеле на изворот на модерната физика³¹.

Се смета дека клучното разбирање на придвижувачкиот дух се наоѓа во иновативноста. А во информатичкиот начин на развој посебно е силно делувањето на знаењето – на самото знаење како главен извор на продуктивноста. Така, додека продуктивноста, како и конкурентноста се фактори кои го поттикнуваат економскиот раст (без инфлација), иновациите се движечка сила за новата економија. Во суштина, иновацијата е функција на високо изучена работа и постоечко знаење на креираната организација³². А иновацијата, повторно, сама по себе, е функција на три главни фактори: прво, креирање на ново знаење во науката, технологијата и во менаџментот; второ, расположливост со високо образование, работна сила која може да ги користи новите знаења за унапредување на продуктивноста; и трето, постоење на претприемачи способни и волни да преземат ризик за трансформација на иновациите во бизнисот. Тој талент се доведува во врска со постоење на претприемничка култура, но и со отворање на институции во општеството во правец на претприемништвото.

Во меѓусебната поврзаност се менува технологијата, општеството, економијата, културата, всушност сите подрачја кои иновативноста ги има зафатено, т.е. во кои таа влегла или сега влегува. Тоа укажува на широка интеграција на знаења со нова основа, бидејќи се создава умрежена иновациска средина чија динамика и цели, во голема мера, станале независни. Иновативноста е единствена можност да се биде вклучен во универзалниот (дигитален) јазик и да се создаваат технолошки услови за хоризонтална,

³¹ Технолошката иновација според Шумпетеровата верзија е претприемништво. А иновацијата и претприемништвото се во срцето на националната конкурентност.

³² Кастелс М., *The Internet Galaxy*, Oxford University Press, Oxford, 2001, стр.100

глобална комуникација. Затоа не можат да се заобиколат истражувањата на Роберт Солоу, кој утврдил дека порастот на приходи по работен час не бил резултат на додавање повеќе работна сила со помалку капитал, туку произлегол од некој друг извор – еквивалент на технолошките промени³³. Така е докажано дека продуктивноста, која го поттикнува економскиот напредок, е во функција на технолошките знаења и дека се сведува на економски раст, а дека одлуките на општеството се клучен фактор кој ја чинат позадината на економскиот раст преку своето влијание врз технолошките иновации. Со тоа уште потемелно се активира прашањето за структурата и динамиката на информациската економија³⁴.

Иновацијата настанува во главно, во иновативна средина. Под иновативна средина се подразбира посебен збир на односи од производство и управување кои се темелат на општествена организација која има заедничка работна култура и инструментални цели наменети за создавање на нови знаења, процеси и производи. Иновативните средини се базичен извор на иновациите и создаваат дополнителна вредност, создаваат сопствена динамика и привлекуваат знаење, инвестиции и таленти од целиот свет³⁵. Еднаш кога се воочени, иновативните средини се наметнуваат и соработуваат во различни подрачја, создавајќи мрежа од интеракции кои ги поврзуваат во една заедничка индустриска структура, без оглед на нивниот географски дисконтинуитет. Треба да се истакне дека способноста за создавање на иновативна средина врз основа на знаења и информации директно се поврзани со индустриското производство и комерцијална примена.

³³ Пресметките на Солоу се однесувале на експанзијата во индустриската економија која преку постојано акумулирање на производствените капацитети ја ослободува работната сила од директното материјално производство.

³⁴ Тука се мисли на Program Office 12 чие објавување беше направено во 2006 година, а во својата мрежа имаше HTML за сите формати на фајлови. Дури и пред тоа HTML поддршката овозможи развој на алатки и база на податоци кои дозволија меѓусебна размен на податоци. (Тука се и Windows Longhorn Beta 1 со вградена можност за пребарување, кое овозможи користење на побогато и појасно корисничко окружување.).

³⁵ Нјаважно иновативно седиште/средина е Силиконската долина (триаголникот на северна Каролина, Сиетел и Аустин – ја започнал Универзитетот Станфорд). Се покажало дека од нејзиниот развој произлегле настани со посебен облик на вообичаени фактори на производство: капитал, работна сила, суровини, кои ги поврзува некој вид на институционален претприемач и која прави посебен облик на општествена организација.

Целиот клучен технолошки развој, кој е водечки на интернет, дизајниран е како технологија на слободна комуникација. Интернетот не е специјален случај во историјата на технолошките иновации. Континуираниот пристап до технологиите овозможи достапност до технолошките средства на секој кој има техничко знаење и компјутерска опрема. Така, организацијата за економска соработка и развој - ОЕЦД ги дефинира техничко-технолошките иновации како: прво, употреба на знаења и технологии за нова намена со комерцијални перформанси, кои водат до остварување на нови производи; и второ, намалување на производствените трошоци за саканите производи.

Карактеристично за модерното време е настојувањето да се постигне одржлив економски раст, вработеност, зголемен животен стандард и перманентно води борба законите и богатството на природата да се запознаат, со што човекот би си ја олеснил својата работа, што од друга страна, сето тоа доведува до нови пронајдоци. Тие пронајдоци наменети за технолошкиот развој и зголемување на продуктивноста во пракса, со самото тоа што се неопходен предуслов за остварување на одржлив економски раст и зголемување на вработеноста, се состојат во големи инвестициски вложувања и создавање на нови економски структури. Односот спрема пронајдоците и иновациите почнува со време постепено да се менува. Тие почнуваат да се сметаат за движечка сила во економскиот раст и развој, особено во 20-тиот век.

Технолошкиот развој кои се остварува со примена на иновациите (пронајдок, технолошко унапредување и рационализација), станува фактор кој силно влијае на индустриската сила на земјата. Така, развојот на инвентивната работа и технолошките иновации се најсигурниот пат за зголемување на продуктивноста и решавање на проблемите во развојот. Поттикнувањето на технолошките иновации допринесува за развивање на свест за претприемништвото и за значењето на иновациите, за целокупниот напредок на економијата и општеството. Затоа е потребно и иновациите да се поттикнуваат за да се обезбеди иновативниот потенцијал, кој би се реализирал во економијата.

Современото општество, пошироко гледано, се дефинира како општество на знаења, односно потесно гледано како информациски и комуникациски технологии за развој на општеството, на кое му се потребни нови идеи, нови институции во кои ќе дојдат до израз ставовите и очекувањата на поединецот. Затоа, разбирањето за таквото општество неминовно е негово поврзување со

иновативноста. Идеите кои настануваат и се огледаат во иновациите, се реализираат само ако за тоа постојат одредени општествени услови и соодветни човечки потенцијали, односно човечки ресурси.

1.4. Поимно определување на патентот

Патент е уверение/исправа со кое се заштитува исклучивото право на искористување на некој изум или пронајдок. Во основа, патентот е уверение или право од индустриска сопственост со кое се штити пронајдокот³⁶. Како уверение за индустриска сопственост, патентот го издава државата на пронаоѓачот со што му гарантира исклучиви права за пронајдокот со негово објавување во јавноста. Објект на патентната заштита е пронајдокот како материјализиран производ на инвентивниот труд на поединец или група луѓе, доколку ги исполнува утврдените услови со Законот за индустриска сопственост - ЗИС на Република Македонија. Притоа, неопходни критериуми кои треба да ги исполнува пронајдокот за да може да се заштити со патент се:

- пронајдокот да е нов,
- да содржи инвентивен придонес (пронајдокот треба да е резултат на творечка работа) и
- да има применливост во индустријата³⁷.

Патентот како исправа за прв пат е издаден во Венеција во 1474 година. Во Англија овој пропис е познат под називот Statute of Monopolises од 1623 година и бил првиот пропис кој ја регулирал заштитата на пронаоѓачите/изумителите. До донесувањето на овој пропис, англиската круна одлуката за заштита на поединечни добра ги носела од случај до случај, употребувајќи посебни патентни писма. Патентните писма содржеле кралски налог за на носителот да му се овозможи држење на монопол на пазарот за експлоатација на одредениот изум/пронајдок, односно во поширока смисла, секој вид на производ. Прво такво писмо издал кралот Хенрик Шести во 1449 година на еден фламански трговец- стаклар. Во годините кои следеле овој вид на заштита често бил

³⁶ Закон за индустриска сопственост, Сл.Весник на РМ бр. 21/09, чл.3, став 2 од ЗИС

³⁷ Извор: Завод за индустриска сопственост на Р.Македонија, <http://www.ippo.gov.mk>

злоупотребуван. Патентните писма ги добивале само лица кои биле близу до кралот, како и на оние кои биле подготвени да платат.

Со подоцнежната доработка и измени Statute of Monopolises бил во употреба се до крајот на 20-от век како дел од англискиот common law систем, а извршил и големо влијание на другите сродни законодавства, посебно на оние во рамките на Комонвелтот.

Првиот патент доделен во САД датира од 1790-тите години на минатиот век за време на владеењето на кралицата Елизабета I во Англија.

. Новата американска федерација многу рано оформила Патентна комисија, а подоцна таа комисија била заменета со денешната Патентна канцеларија, односно United States Patent Office или USPTO.

1.4.1. Видови патенти и пронајдоци кои не можат да се патентираат

Најголем број национални закони (покрај корисните модели и мали патенти) се разликуваат се следните видови на патенти: доверлив патент, дополнителен патент и зависен патент. Според друга класификација, патентите се делат на: патенти создадени од индивидуални пронаоѓачи, од повеќе пронаоѓачи и патенти создадени во работна средина или работен однос.

На пронаоѓачот на доверлив пронајдок најчесто му припаѓа еднократен надоместок што го утврдуваат спогодбено пронаоѓачот и надлежниот државен орган (за одбрана или државна безбедност). Според Законот за индустриска сопственост - ЗИС на Република Македонија, доверливиот патент или патент за доверлив пронајдок се разликува од основниот по тоа што исклучително право да располага и да го користи доверливиот пронајдок има органот на управа надлежен за работите на одбраната.

Посебно за значајна категоријата дополнителен патент, кој во правната теорија се смета дека пронајдокот кој е пријавен или е заштитен со патент може да се усоврши на три начини:

- со измена на некој елемент или состојка, ако пронајдокот претставува комбинација на елементи;

- со усовршување, ако некој елемент или својство на пронајдокот се изменат на подобро; и
- со дополнување, ако некој нов елемент му се додаде на веќе постоечки пронајдок.

Носителот на основниот патент поднесува пријава за дополнителен патент, кога тој, или лицето кое му ги отстапило резултатите на усовршување, дојде до посовршен пронајдок. Дополнителниот патент трае колку и основниот.

Како зависен патент се дефинира оној со кој се заштитува пронајдокот кој не може самостојно да се применува и за чија примена е неопходна истовремена примена на друг пронајдок, кој временски порано е заштитен со патент. Станува збор, значи за два пронајдока кои се функционално поврзани, а пронаоѓачи се две сосема различни лица.

Постојат пронајдоци кои не можат да се заштит со патент. Тука спаѓаат пронајдоците кои се однесуваат за животински видови и растителни сорти и чисто биолошките постапки за добивање на животни и растенија, освен пронајдоците за микробиолошките процеси и производи добиени од таквите процеси, пронајдоците за хируршка и дијагностичка постапка или постапка за третман на живо човечко око или животинско тело, со исклучок на пронајдок, кој се однесува на производ, особено материја или соединение кои служат за примена на една од овие постапки и пронајдоците чие објавување или примена е спротивно на јавниот поредок или моралот, со тоа што примената на пронајдокот не може да се смета како таква единствено заради фактот што е забранета со закон.

Откритијата, научните теории и математичките методи, естетските творби, плановите, правилата и постапките за вршење интелектуална дејност, за игри или за вршење на деловни или бизнис активности, како и компјутерските програми, прикажувањето на информации не се сметаат за пронајдоци, освен ако пријавата на патент не се однесува на некој од тие предмети, сам по себе.

Бидејќи изразот пронајдок.изум се однесува на заштитена иновација, иновацијата која не е или не може да биде заштитена со патент, поисправно е да се нарече како иновација или техничко/технолошко решение.

1.4.2. Нарушување на патенти – елементи

Нарушувањето на патенти е извршување на забранети дејствија во однос на патентиран пронајдок и тоа без дозвола од страна на носителот на патентот. Дефинициите за нарушување на патенти се разликуваат во различни законодавства, но вообичаено вклучуваат продавање или користење на патентираниот пронајдок. Во многу земји, употребата е потребно да стане комерцијална или да имаат комерцијална цел, за да претставува прекршување на патент.

Патентите се територијални и нивна повреда е можна само во земјата каде патентот е во сила. На пример, ако некој патент е поднесен во САД, тогаш секој во САД има забрана за одлуки, користење, продавање и увоз на патентираниот производ, додека луѓето во другите земји можат слободно да го направат патентиран производ во нивната земја. Обемот на заштита може да се разликува од земја до земја, бидејќи патентот се испитува од страна на канцеларијата за патенти во секоја земја или регион и може да има разлика во правилата за патентирање, така што признавање на патент е тешко да се спроведе на ист начин во целиот свет.

Одговорноста за одржување на правото на патент е исклучиво на носителот на правото. Затоа, носителот треба самиот да го следи пазарот за да утврди евентуална повреда на правото на патент, и доколку има самиот да преземе соодветни мерки за спречување на злоупотребата. Доколку не сте добри познавачи на патентните права, во случај на спор, препорачливо е да се побара помош од професионален застапник. Во Република Македонија патентот престанува да важи по истекот на 20 години, со неплаќање на годишните такси за одржување на правото, со повлекување или ако Заводот за индустриска сопственост на Република Македонија го поништи решението за признавање на правото на патент.

Сепак, националните или државните власти се одговорни да воспостават институции кои ќе го олеснат спроведувањето на заштитата на правата на индустриска сопственост. Судството и во одредени случаи управните органи како заводите за индустриска сопственост или царинските органи се државните институции кои може ќе треба да се справуваат со случаите на повреда, фалсификување или пиратерија. Онаму каде се на меѓународната граница на

конкретната земја достапни се гранични мерки за да се спречи увозот на стоки со фалсификувани трговски марки или пиратска стока, царинските органи имаат главна улога кога станува збор за спроведување на правата на индустриска сопственост. Согласно одредбите на применливото право, царинските органи треба да преземат дејствија на нивна сопствена иницијатива или на барање на носителот на правото или преку извршување судски налози. Понатаму, во некои земји постојат здруженија во индустријата кои им помагаат на своите членови во спроведување на заштитата на нивните права на индустрииска сопственост³⁸.

Типично, странката која произведува, увезува, користи, продава или нуди продажба на патентираните технологии, за време на траењето на патентот и во земјата која го издала патентот, се смета дека направило кршење на патентот. Тестот варира од земја до земја, но во целина бара нарушувањето на патентот на тој производ да опфати едно или повеќе тврдења за патентот.

Во одредени законодавства постои одреден случај на патент нарушување наречен индиректен прекршок. Тој може да се случи, на пример, кога се тврди дека уредот е патентиран и трети лица го резервираат производот кој само може да биде разумно користен, за да го направат уред со потврда. Во продолжение, накратко се прикажани делови од законодавствата на неколку држави во светот.

Канада → Законот за патенти е управуван од страна на актот за патенти (R.S.C, 1985, c. P-4). Дел 42 од Законот за патенти, каде се утврдени правата на носителот на патентот и тоа: секој патент доделен со овој закон ќе содржи назив или име на пронајдокот, со референца до спецификациите и предметот на овој закон, и се гарантира дека на правните претставници на патентот за терминот на патентот, ќе им биде доделено ексклузивно право, привилегија и слобода на одлуки, изградба, користење на пронајдокот и продажба на други лица за користење, и дека за било какво прекршување може да дадат тужба во врска со него пред надлежниот суд.

³⁸ Види: www.bsa.org и www.riaa.com

Европа (како држава, заедница) → прекршувањето на патенти и на националните патенти и на европските патенти во суштина се решава на страна на националните судови. Иако европските патенти се доделени од страна на Европската канцеларија за патенти, овие европски патенти се спроведуваат на национално ниво, односно врз основа на земјата во која тие се заштитени.

Јапонија → повредата на законот за патенти во Јапонија е дефинирано во чл.101 од Законот за патенти, што укажува дека следните акти ќе се сметаат за повреда на правото на патент или ексклузивна лиценца:

- каде што патентот е доделен за пронајдок на производ, актите на производство, доделување итн., увоз или понуда, било кој производ кој се користи за производство на наведените производи како бизнис;
- каде што патентот е доделен за пронајдокот на еден производ, актите на производство, доделување, увоз или понуда итн., кој било производ (со исклучок на оние широко дистрибуирани во Јапонија) да се користи за производство и да биде неопходен за решавање на проблемот со наведениот изум како бизнис, знаејќи дека изумот е патентиран пронајдок;
- каде што патентот е доделен за пронајдок на еден процес, акти на производство, доделување, увоз или понуда итн., кој производ да се користи исклучиво за употреба на тој процес како бизнис и
- каде што патентот е доделен за пронајдокот на еден процес, актите на производство, доделување, увоз или понуда итн., кој било производ да се користи за употреба на процесот и неопходно за решавање на проблемот со наведениот изум, знаејќи дека изумот е патентиран пронајдок.

Велика Британија → повредата на законот за патенти во оваа земја е дефиниран со Дел 60 од Актот за патенти во Велика Британија од 1977 година, кој ги поставува следните видови на нарушувања:

- каде пронајдокот е производ, со одлука за располагање, нудење на располагање, користење, увоз или чување на патентираниот производ,
- каде пронајдокот е процес, со користење или понуда за употреба каде што е познато дека употребата на процесот ќе биде прекршување. Исто така, со

располагање, нудење на располагање, користење или увоз на производ добиен директно преку таа постапка или чување на секој таков производ дали на еден или на друг начин,

- со понуда или понуда за набавка, во Велика Британија, човек нема право да работи на пронајдокот, со било кои од средствата, кои се однесуваат на суштински елементи на пронајдокот за ставање на пронајдокот во сила, кога се знае (или не е разумно да се очекува такво знаење) дека овие средства се погодни за ставање на пронајдокот во сила и се наменети да се стави пронајдокот во сила во Велика Британија.

САД → според правата, нарушувањето на патент може да се случи онаму каде што обвинетиот го користи, продава, нуди да го продаде или увезе производот или изумот кој е заштитен со патент. Еден субјект, исто така се обврзува на индиректно прекршување ако тој активно и свесно предизвикува друг да изврши нарушување на патентот и е одговорен за таа повреда. Типови на "индиректно прекршување" вклучуваат "постоење придонес за прекршок" и "предизвикан прекршок." Ниедна акција за нарушување на патентот не може да се започне додека патентот сеуште не е издаден. Сепак, пред-гарантирана заштита е достапна под услов, кој му овозможува на сопственикот на патент да добиеме надокнада за оштета за нарушувањето на патентот со одредени активности кои се случиле пред датумот на издавање на патентот. Ова право да се добие привремена оштета бара носителот на патентот да покаже дека: 1. *нарушувачките активности се случиле по објавувањето на апликацијата за добивање на тој патент,* 2. *Планираните активности на апликацијата пред објавувањето на апликацијата се идентични со оние по нејзиното објавување и* 3. *прекршителот има "вистински информации" од објавената апликација за патентот.* Актот за патентски реформи од 2009 година, имал намери да изврши промени во дефиницијата за "намерно" прекршување и случаите на ограничено прекршување во државите каде што е развиен бизнисот на прекршувачот.

1.4.3. Идеја – чекор до иновација

Секоја иновација, било да станува збор за нов производ, нова услуга, нов процес, нова технологија, идентификување на нови потреби, задоволување на старите потреби на нов начин, производство на даден производ со нова метода/и итн., сето тоа се раѓа од нова идеја. Сепак, поголемиот број идеи никогаш не стануваат производ или процес. Смртноста на идеите, се до неодамна, достигнуваше и до 95%. Денес, благодареејќи на технолошкиот напредок, како и со помош на информациите и компјутерите, смртноста на идеите е околу 40%. Кога се работи за смртноста на идеите, тогаш се истакнува следното правило: колку повеќе има идеи за нови производи или услуги, поголема е веројатноста за успех на иновацијата.

За менаџерите во претпријатијата е важно да ја осознаат својата улога во пронаоѓањето на идеите, но не самите да ги создаваат бидејќи, најчесто не се за тоа оспособени, туку да го организираат собирањето на идеите од сите можни извори. Исто така, менаџерите се должни да ја стимулираат креативноста кај вработените што ги претставуваат човечките ресурси на даденото претпријатие, потоа да стимулираат отвореност и континуирана поддршка во текот на собирањето на идеите, без оглед колку се тие на број и колку и да изгледаат нејасни и неперспективни.

Во претпријатијата во кои не постои организирано собирање на идеи, многу од нив можат да се изгубат засекогаш. Така, за собирање на идеи се користат интерни и екстерни извори, а за барање на идеите се користат научно-истражувачки процеси.

Оттаму, интерни извори на информации за идеи се:

- статистика на одредени бизнис функции во претпријатието (пр. продажба, залихи итн.),
- извештаи за резултатите од истражувачките и развојните функции,
- предвидена потражувачка за производи или услуги,
- анализа на потенцијалните претпријатија во рамките на истражувањето и развојот,
- информации за набавка, производство, маркетинг и сл.,
- анализа на потребите и желбите на потрошувачите по пат на истражување на пазарот и други интерни извори.

Екстерни извори за доаѓање до идеи се:

- статистика за сите видови на состојби во економските гранки, за развојот на одредени групи производи во земјата и во странство,
- стручни списанија, книги, проспекти, анализи, извештаи од саеми и изложби,
- контакти со државни и стручни организации и институции, купувачи, добавувачи, истражувачки институции, пропагандни агенции, консултанти итн.,
- закони, уредби, прописи,
- анализа на конкуренцијата,
- желби и потреби на потрошувачите,
- желби на потрошувачите за производите и услугите кои укажуваат на потребата за нивно подобрување,
- новитети на други пазари,
- производители на комплементарни производи или услуги,
- поттикнувања од страна на експерти, пронаоѓачи и други технолошки прогнози итн.

Собирањето на идеи за нови производи, услуги и процеси не треба да се сведе само на собирање туѓу идеи, туку на сопствени, преку креативна работа. Претпријатието и менаџментот кои поставуваат амбициозни барања во поглед на растот мораат да имаат организиран систем за собирање на нови идеи, па дури и мора да имаат посебна служба или сектор кој ќе се занимава со овој проблем. Во овој случај, претпријатието не може да се потпре само на еден човек, колку тој и да е способен, туку за тоа му е потребен цел тим, или поголем број на тимови, кои секако се дел од целокупните човечки ресурси на претпријатието. Тоа е важно, бидејќи е докажано дека претпријатијата кои се многу успешни, се такви бидејќи нивниот развој се темели на креативни производи или услуги.

Во почетокот на 70-тите години од минатиот век, Battelle Institut од Франкфурт добил нарачка од 55 претпријатија за нив да изработи проект кој требало да опфати комплетен асортиман на помошни средства за школување на креативноста и кој би ја објаснил примената и употребата, како и вредноста на одредени техники на креативност. Така всушност се создадени brainstorming методите. Во тој проект, освен методата за поттикнување фантазијата и

интуицијата, опишани се и системските постапки потребни за доследно планирање на идејата. Ние тука накратко ќе се задржиме на елаборација на тоа тоа што е brainstorming и на некои видови brainstorming.

Самиот збор brainstorming значи: неочекувано, изненадно, брзо, одеднаш...Некои автори овој збор го преведуваат како *бура од мисли или бура на мозоци*. Други сметаат дека подобро е да се означи како громови од идеи, бидејќи при бура (storm) идеите блеснуваат изненадно. Brainstorming настанал воглавно преку емпириските истражувања и развиен е во 50-тите години од минатиот век, а е замислен како една од најефикасните методи од голем калибар, кој може успешно да се примени како групно, така и индивидуално.

Еден вид на brainstorming е *класичниот*, кој воедно е најпознат, најстар и наједноставен, а веројатно и најшироко користен како техника на креативно мислење. Сите техники на brainstorming-от и неговите верзии, се насочени кон создавање на нови идеи и тоа по пат на консензус на поголем број луѓе на база на интуитивно мислење. Самиот brainstorming се заснова на две темелни премиси: *одложување на оценката на идеите додека трае креативниот процес и квантитетот раѓа квалитет*. Она што ја чини суштината на постапката во процесот на креирање на идеи е:

- строго е забранета критика на било која идеја,
- пожелни се, како реални, така и бесмислени идеи,
- квантитет на идеи пред квалитет, и
- потребно е, што повеќе, потпирање на идеите на другите.

Важно е да се истакне дека креативните луѓе, најчесто се интересни, духовити, храбри и со широк дијапазон на знаење, доаѓаат до израз и во опуштена атмосфера, при што тие можат со својата луцидност да поттикнат бура од идеи и кај другите. Brainstorming сесијата може да се расчлени во 4 темелни фази: фаза на вовед, фаза на обработка на темелната цел, фаза на изложување на идите и фаза на оценка. Треба да истакнеме дека brainstorming-от развива, по пат на групна работа, идеи, концепции, слика за иднината, или технички пронајдок, име за одреден производ, слоган за производ или услуга, можност за примена на производ или услуга, итн. Тој е лесен и едноставен за организација и е ефтин, па така, способниот менаџмент на едно претпријатие секогаш ќе го користи како метода за создавање на нови идеи.

Анонимниот brainstorming е многу интересна метода за креирање на нови идеи, за нови производи, услуги или процеси. Кај оваа верзија на brainstorming собирањето на ставовите за решавање на некој проблем или цел се извршува пред самиот brainstorming состанок, односно учесниците на лист хартија ги запишуваат своите идеи и ги предаваат на водачот на тимот, кој потоа една по една идеја ги чита, и се обидува од тие идеи да се развијат ставови и употребливи предлози. Оваа метода е погодна за користење при решавање на проблемот кај кој познатите елементи се комбинираат, така што од тоа може да се добие нешто нов, односно иновација.

Покрај класичниот brainstorming, се споменуваат и *дидактичкиот и деструктивно-конструктивниот brainstorming*. Кај дидактичкиот проблемот кој треба да се реши му е познат само на водачот на тимот, кој на состанокот поставува воопштени прашања кои само периферно допираат до проблемот или целта, а потоа, чекор по чекор, се приближуваат до нив. Приврзаниците на оваа метода во креирање на идеите веруваат дека со оваа метода се избегнува опасноста од површност и постепено се напредува кон корисна иновација. Кај деструктивно-конструктивниот brainstorming не се почнува со позитивни предлози за решавање на проблемот, туку, најпрво се соопштуваат сите можни и замислени слабости, грешки, ограничувања и опасности кои се во врска со зададениот проблем, а подоцна се анализира листата на наведените слабости и се бара решение за нивно отстранување. Со самото отстранување на слабостите се доаѓа до решението.

1.5. Пријава на патент во Република Македонија и индустриски дизајн

Права од индустриска сопственост се: патент, индустриски дизајн, трговска марка, ознака на потеклото и географска ознака. Со патент се штити пронајдокот; со индустрискиот дизајн се штити нова форма на тело, слика, цртеж, контура, композиција на бои или нивна комбинација –дизајн; со трговската марка се штити трговски знак; и со географската ознака се штити географскиот назив.

За потребите на трудот се прикажани патентот и индустрискиот дизајн.

За заштита на пронајдоците особено е значајна фазата на пријавување на пронајдокот во соодветна државна институција. Постапката за признавање патент во Република Македонија се регулира со Законот за индустриска сопственост – ЗИС и со Правилникот за патент³⁹. Согласно овој Закон, постапката за признавање патент се поведува со пријава која содржи барање за признавање на правото. Една пријава за патент може да содржи и повеќе пронајдоци кои се така меѓусебно поврзани што да остваруваат единствена пронаоѓачка замисла. Пријавата за патент содржи:

1. Барање за признавање на патентот,
2. Опис на пронајдокот,
3. Едно или повеќе патентни барања,
4. Кратка содржина на суштината на пронајдокот (апстракт),
5. Нацрт на кој се повикува патентното барање и описот,
6. Доказ за платена такса за пријавување, и
7. Превод на македонски јазик доколку пријавата е поднесена на македонски јазик.

Содржината на пријавата се поднесува во два примерока и сите состојки на пријавата и поднесоците кои дополнително се поднесуваат, треба да бидат потпишани⁴⁰. Патентното барање треба да биде така составено да го дефинира пронајдокот исклучиво со неговите технички карактеристики. Барањето треба да биде во една реченица.

Пријавата на патентот не може да содржи: наводи или цртежи спротивни на законот и моралот, омаловажување на производите или постапките на трето лице или на квалитетот и значењето на пријавата односно на патентот на тоа лице, и наводи кои очевидно не се значајни ни потребни.

Единство на пронајдокот постои ако пријавата содржи повеќе независни патентни барања кои имаат технички карактеристики и техничка поврзаност така што претставуваат единствена пронајдувачка замисла.

³⁹ Правилник за патент, Државен завод за индустриска сопственост, Сл. весник на РМ бр. 92 од 24.07.2009 година.

⁴⁰ Подетални информации за други состојки и прилози кон пријавата за патент се наведени во член 3 од Правилникот за патент на Државниот завод за индустриска сопственост на РМ; член 4 барање за признавање на правото на патент; член 5 опис на пронајдокот.

Пред поднесување на пријавата треба да се утврди дали предметот што треба да се заштити со патент може да се заштити како индустриски дизајн, односно, дали претставува нова надворешна форма на определен производ. Претходно е укажано дека со право на индустриски дизајн се штити нова форма на тело, слика, цртеж, контура, композиција на бои, текстура или нивна комбинација, што може да се пренесе на определен индустриски или занаетчиски производ, или на негов дел, колку што е потребно да ги задоволи условите на новост и особеност. Дизајнот пренесен на производ, што е наменет да се вклопи во сложен производ, може да се штити како индустриски дизајн ако вградениот дел за кој се бара заштита останува видлив при нормална употреба на сложениот производ и кога видливиот дизајн на вградениот дел, самостојно ги задоволува барањата за новост и особеност.

Постапката за признавање на правото на индустриски дизајн се поведува со поднесување пријава за индустриски дизајн до Заводот за индустриска сопственост на Република Македонија. Оваа пријава содржи:

- барање за признавање на правото на индустриски дизајн,
- прикази на индустрискиот дизајн кои може да бидат фотографии или графички прикази,
- опис за новоста и особеноста на индустрискиот дизајн, доколку е потребен.

Многу претпријатија посветуваат значително време и ресурси за подобрување на дизајнот на своите производи, со цел⁴¹:

- Приспособување на производите на специфичните групи клиенти. Мали модификации на дизајнот на производот може да го направи тоа особено погоден за одредени возрасти, култури или социјални групи.
- Кареирање ново место/позиција на пазарот. Во конкурентен пазар, компанијата може за себе да развие позиција на пазарот со

⁴¹ Designs Guide. IPR-Helpdesk. Документи може да се преземат од www.ipr-helpdesk.org. Вклучува информации за тоа што се дизајните, која е нивната вредност за бизнисите и зошто и како може да се заштитат

воведување еден креативен дизајн за својот производ кој се разликува од оној на нејзините конкуренти.

- Креативните дизајни често се комбинираат со карактеристична трговска марка за подобрување на брендот на компанијата. Многу претпријатија успешно го предефинираат својот бренд преку силно фокусирање на дизајнот на производот. Во секојдневниот јазик, под индустриски дизајн често се подразбира севкупната форма и функција на производот. Така, за претпријатијата кои дизајнираат производи, тоа генерално значи развивање на функционални и на естетески карактеристики на производот, а земајќи ги предвид прашањата, како што се можноста за пласман на производот и трошоците за производство или леснотија на транспорт, складирање, поправка и отстранување.

Меѓутоа, од аспект на правото на индустриска сопственост, поимот индустриски дизајн се однесува само на естетските аспекти или надворешниот изглед на производот. Како општо правило, индустрискиот дизајн се состои од три-димензионални карактеристики, како што се обликот на производ и дво-димензионални карактеристики, како украси, шеми, линии или боја, или нивна комбинација⁴².

Постојат голем број причини зошто е важно за бизнисот да ги заштити своите дизајни⁴³:

- дизајнот на определен предмет често е факторот што го прави атрактивен и привлечен за потрошувачите и визуелниот изглед е клучен при одлучувањето на потрошувачот да избере еден производ пред друг. Ова е особено точно за категории каде што има широк спектар на производи кои вршат иста функција. Со оглед на комерцијалната важност на дизајнот во успехот на еден производ, заштита од копирање и имитирање

⁴² Looking Good: An Introduction to Industrial Designs for Small and Medium-sized Enterprises. WIPO. Интернет страница на www.wipo.int/sme/en/documents/guides/industrial_idesigns.pdf. Основи на индустрискиот дизајн и неговата важност за бизнисите

⁴³ A Guide to Industrial Designs in Canada. Canadian Industrial Property Office. Интернет страница на http://strategis.gc.ca/sc_mrksv/cipo/id/idguide-e.pdf. Кус преглед зошто треба да се штити индустрискиот дизајн

од конкурентите треба да биде клучен дел од деловната стратегија на кој било дизајнер или производител;

- паметни индустриски дизајни се бизнис средства кои може да ја зголемат комерцијалната вредност на компанијата и нејзините производи. Колку е поуспешен дизајнот, толку е поголема неговата вредност за претпријатието. Како што е случај со сите средства на претпријатието, и тие треба да бидат соодветно управувани, набљудувани и заштитени;
- индустрискиот дизајн игра голема улога во успешниот маркетинг на широк спектар на производи, помага да се дефинира имиџот на брендот на претпријатието. Заштитата на индустрискиот дизајн обезбедува ексклузивност над неговото користење и е клучен елемент во маркетинг стратегијата на едно претпријатие;
- заштитените дизајни, исто така, може да претставуваат дополнителен извор на приходи за претпријатието, преку лиценцирање на правото за користење, за одреден надоместок, или со продажба на правото на регистриран дизајн.

Посебно внимание треба да се посвети на ЕУ, каде што од скоро време законодавството овозможува да се добие ограничена заштита на индустриските дизајни за нерегистриран дизајн, за период од три години од датумот на кој дизајнот станат достапен на јавоста во ЕУ. Кај нерегистрираните дизајни, заштитата е наменета да им обезбеди на претпријатијата можност да ги тестираат своите производи на пазарот пред да преземат напори и трошоци за регистрирање дизајни кои можеби нема да успеат на пазарот.

Освен убавиот изглед, т.е. естетската компонента која има значајна улога во условите на жестока светска конкуренција, нужно е вклучување и на ергономијата која осигурува лесност и удобност во ракувањето. Дизајнот вклучува и привлечно и информативно пакување, избор и примена со карактеристични препознатливи бои и ознаки за претпријатието, слоган, логотип итн. Дизајнерот мора да биде вклучен во развојот на производот од фазата на конципирање и барање на оптимални решенија, како од гледиште на ергономијата и естетиката, така и од гледиште на технологијата.

1.5.1. Меѓународна пријава на патент – меѓународни договори на Република Македонија

Меѓународната пријава на патент може да се изврши на два начина: со пријава на патентот во Меѓународната канцеларија во Женева (но пријавата исто така може да се изврши и во Одделението за меѓународна пријава при Државниот завод за индустриска сопственост на Република Македонија), или преку пријава на патентот во Европскиот завод за патенти⁴⁴. Од 1995 година заштитата на пронајдоците во странство значително е поедноставна бидејќи од тогаш Република Македонија станала членка на Договорот за соработка во областа на патентите – Patent Cooperation Treaty (PCT)⁴⁵. Имено, со тој Договор се овозможува во рок од 12 месеци од датумот на поднесување на пријавата во Република Македонија, да може да се поднесе меѓународна пријава на патент, со која истовремено за започнува постапка за заштита на пронајдокот со патент во одреден број на држави, со разумни почетни трошоци.

Европскиот завод за патенти не е институција на ЕУ, туку институциски и финансиски независна организација која се финансира од плаќањата на секој кој ќе го исполни барањето за нов патент. Целта на Европскиот завод за патенти е да ја поттикнува иновацијата, конкурентноста и економскиот напредок за доброто на сите жители на Европа.

Врз основа на Договорот за соработка во областа на патенти, секое лице кое има живеалиште во државата договорничка или е државјанин на таа држава, може да поднесе меѓународна пријава, како и барање за меѓународно истражување и меѓународно предходно испитување, и со тоа да се започне постапка за барање на заштита во одредени национални и/или регионални канцеларии за најмногу 30 месеци сметајќи од датумот на поднесувањето. Постапката според Договорот се состои од меѓународна фаза и влез во националната фаза за постапување. Меѓународната фаза започнува со поднесувањето на самата пријава, а националната и/или регионалната фаза

⁴⁴ Види: www.epo.org

⁴⁵ Договор за соработка во областа на патентите, составен во Вашингтон на 19 јуни 1970, ревидиран на 28 септември 1979 и на 3 февруари 1984, Објавен во Сл.Весник на РМ, бр. 19/95 од 6 април 1995 година.

започнува со поединечно поднесување на пријавата до одредени национални и/или регионални канцеларии, а завршува со доделување на патентните права во секоја поединечна национална и/или регионална канцеларија.

Меѓународната фаза трае најмногу 30 месеци сметајќи од денот на поднесување на барањето, а постапките кои се одвиваат во текот на оваа фаза му овозможуваат на подносителот повеќе време и подобра основа за донесување на одлука за продолжување на постапката. Овие постапки можат да се поделат на:

- испитување на меѓународната пријава со оглед на формалните услови,
- меѓународно истражување за состојбата на техниките и пишано мислење за патентбилноста,
- меѓународно објавување на пријавата, и според изборот и на барање на подносителот,
- предходно меѓународно испитување на новоста, инвентивноста и индустриската применливост.

Овластеното тело за меѓународно истражување (ISA – International Searching Authority), заедно со Извештајот за меѓународно истражување (ISR – International Search Report) изработуваат и детално пишано мислење (WO – Written Opinion), кое му се испраќа на подносителот на барањето. Доколку во Извештајот е предложено дека пронајдокот ги исполнува условите во поглед на новост, инвентивност и индустриска применливост, постои голема можност за доделување на патентот во постапката пред одредени национални и/или регионални канцеларии.

Во однос на меѓународната пријава на патент Република Македонија има склучено повеќе договори и потпишано повеќе документи кои се однесуваат на оваа проблематика. Накратко се прикажани некои од нив:

1. *Париска Конвенција за заштита на индустриската сопственост*⁴⁶ – земјите врз кои се применува оваа конвенција сочинуваат Унија за заштита на индустриската сопственост, а заштитата има за предмет патенти, модели за искористување, индустриски мостри или модели,

⁴⁶ Париска конвенција за заштита на индустриската сопственост од 20 март 1883 година, ревидирана во Брисел на 14 декември 1900, во Вашингтон на 2 јуни 1911, во Хаг на 6 ноември 1925, во Лондон на 2 јуни 1934, во Лисабон на 31 октомври 1958, во Стокхолм 14 јули 1967 година. Обајевна во Сл. Весник на РМ, бр. 5/74

фабрички или трговски жигови, услужни жигови, трговско име и ознаки или имиња на потекло, како и отстранување на нелојаната конкуренција. Индустриската сопственост се подразбира во најширокото значење и се однесува не само на индустријата и трговијата во вистинска смисла на тој збор, туку и врз гранките на земјоделски и екстрактивни индустрии и врз сите фабрикувани или природни производи на приемир: вина, цереалии, листови на тутун, овошје, добиток, руди, минерални води, пиво, цвеќиња, брашно.

2. *Конвенција за признавање на европски патенти (Европска патентна конвенција)*⁴⁷ – основна цел на оваа конвенција е зајакнување на соработката помеѓу државите од Европа во областа на заштитата на пронајдоците, обезбедување на единствена постапка за признавање на патенти и воспоставување на определени стандардни правила за патентите признаени во таквата постапка. Во самата конвенција е утврден заедничкиот правен систем на договорните страни за признавање патенти за пронајдоци, кои се нарекуваат европски патенти. Со Конвенцијата се основа Европска патентна организација, чии органи се Европскиот патентен завод и Административниот совет. Седиштето на Организацијата е во Минхен, каде се наоѓа и Европскиот патентен завод, а кој има истурена канцеларија и во Хаг.
3. *Договор за правото на патент*⁴⁸ – овој договор се однесува на условите и регулирањето на патентното право, при што договорната страна може да предвидува услови кои, од гледна точка на подносителите на пријави и носителите се поволни и исто така, нема поставено за цел да се толкува како пропис кој би ја ограничувал слободата на договорната страна да пропишува онакви услови какви што сака од материјалното право кое се применува во врска со патентите.

⁴⁷ Конвенција за признавање на европски патенти, од 5 октомври 1973 година, како што е изменета и дополнета со Актот за изменување и дополнување на членот 63 од ЕПК од 17 декември 1991 и Актот за изменување и дополнување на ЕПК од 29 ноември 2000 година. Објавено во Сл. Весник на РМ бр. 126/08

⁴⁸ Договор за правото на патент донесен во Женева на 1 јуни 2000 година. Објавено во Сл. Весник на РМ, бр. 163/09

4. *Договор за соработка на полето на патентите*⁴⁹ – основна цел и убедување е дека соработката помеѓу ЕПО и Земјата договорничка е од взаемен интерес и со тоа ќе се зајакне заштитата на индустриската сопственост во Европа. Страните договорнички треба да соработуваат во рамките на овој договор за понатаму да се развива инфраструктурата на ефикасен патентен систем во Земјата. Така, во делокругот на своите можности Организацијата ЕПО треба да и помага на Земјата особено при: обезбедување на основна обука и специјализација за вработените во Заводот за заштита на индустриската сопственост и за специјалисти од други владини тела чија работа вклучува патентни предмети; организирање и развој на системот на патентни застапници; развој на соодветна документација за патентни информативни услуги; издавање на официјални публикации на Заводот; модернизирање на патентниот информативен систем; воспоставување процесни системи на ажурирање на постапката за признавање и за администрирање на патентите.
5. *Договор за соработка во областа на патентите* – државите договорнички, сакајќи да дадат свој придонес за развојот на науката и технологијата, да ја усовршат правната заштита на пронајдоците, да ја упростат и да ја направат поекономична заштитата на пронајдоците кога заштитата се бара во повеќе држави, да го олеснат и забрзаат пристапот на јавноста до техничките информации содржани во документите кои ги опишуваат новите пронајдоци, како и да го поттикнат и забрзаат економскиот прогрес на земјите во развој преку усвојување на мерки за зголемување на ефикасноста на нивните правни системи, го склучија овој договор. Државите договорнички конституираа Унија за соработка на полето на поднесувањето, решенијата и испитувањето на пријавите за заштита на пронајдоците и за обезбедување на специјални технички услуги. Називот на Унијата е Меѓународна унија за соработка во областа на патентите. Ниту една одредба од овој договор не може да се толкува како ограничување на правата предвидени со Париската конвенција за

⁴⁹ Договор за соработка на полето на патентите, Сл. Весник на РМ, бр. 49/97, од 30 септември 1997 година.

заштита на индустриската сопственост на било кој државјанин или жител на било која држава членка на таа конвенција.

6. *Женевски акт на Хашкиот договор кој се однесува на меѓународната регистрација на индустриски дизајн*⁵⁰ – секое лице кое е државјанин на земјата која е договорна страна или држава членка на меѓувладина организација која е договорна страна, или е домицил, кое е резидент или има вистинско и ефективно индустриско или комерцијално претпријатие на територијата на договорната страна, има право да поднесува меѓународна пријава за индустриски дизајн.

Претприемништвото како движечка сила на пазарните односи и на ангажирање на факторите за производство несомнено дека бара услови и поддршка кои ќе го воспостават системот на претприемничко ангажирање на граѓаните во сите сфери на делување. Тоа претпоставува создавање услови и можности за зголемувањето на бројот на мали и средни претпријатија со што се зголемува шансата за вработувања во нив. За таа цел неопходна е промоција на нефинансиски и финансиски форми и програми на поддршка на претприемништвото, подигање на јавната свест за значењето на претприемништвото, подобрување на вештините на преприемачите заради конкурентноста на постоечките претпријатија, овозможување стопанска активност за нови вработувања и позитивни социјални промени. Со давање помош за учество во проекти, навремени информации за објавени тендери, повици во рамки на ИПАРД, ФП7 и други програми и фондови на ЕУ до кои македонските компании и институции имаат пристап се поттикнуваат формите на делување на пазарот на трудот и се овозможува поголема активност за преприемачите. Преку поддршка на бизнис центрите, бизнис инкубаторите и техничко-технолошките паркови и со зајакнување на капацитетот на постојните регионални центри, со

развој на бројни програми кои ќе обезбедат нови деловни врски низ светот, може да се шири просторот на делување на компаниите. Ова е особено важно за развој на пазарот и на капацитетите на мали и средни претпријатија, со основање на нови и поддршка на постојните деловни инкубатори со што се

⁵⁰ Женевски акт на Хашкиот договор кој се однесува на меѓународната регистрација на индустриски дизајн, објавено во Сл. Весник на РМ, бр. 33/05.

обезбедуваат бројни услуги за деловна поддршка на малите и средните претпријатија. Поддршка на работењето на центрите за трансфер на технологија, исто така, е неопходна со цел подигање на свеста за важноста на примената на новата технологија, полесен трансфер на новата технологија и развој на центри за истражување и развој. Со размена на искуства за развој и унапредување на претприемништвото, менаџментот, техниките на водење преговори, нови маркетиншки стратегии, методи на продажба, современи техники за освојување на нови пазари и други активности се создаваат можности за нови работни места и за подобри социјални промени.⁵¹

Може да се констатира дека договорите се од значење за развојот на претприемништвото, бидејќи со нив соработуваат две или повеќе страни, со што се доаѓа до размена на искуства, а оттука и се отвораат нови можности за претприемачите.

ГЛАВА 2

РАЗВОЈ НА ИНОВАТИВНОСТА ВО ПРЕТПРИЕМНИШТВОТО – МАЛИ И СРЕДНИ ПРЕТПРИЈАТИЈА

Современото претприемништво има доминантно значење во економијата и општеството, па затоа често се нарекува претприемничка економија, т.е. претприемничко општество. Историскиот развој на комплексноста на претприемништвото и неговото футуристичко перцепирање инсистираат на негова системска организација преку претпријатијата. На ниво на Европската унија околу 99% од претпријатијата се проектирани како мали и средни претпријатија, што е обврзувачка аргументација дека на ова прашање се пристапува како на приоритетен социолошки феномен, со оглед дека тоа дава клучни решенија на многу егзистенцијални прашања, отворање и задржување на постоечките работни места.

⁵¹ Пејковски, Ј. Растот, вработеноста и социјалните промени, Филозофски факултет, Скопје, 2009, стр.578

Претприемништвото е акцелератор на целокупната економија на една држава, тоа е клучен елемент за зголемување на конкурентноста на општеството преку генерирање на раст и отворање на нови работни места. Неговата важност и комплексност се гледа во многубројните фактори кои влијаат врз претприемништвото, од економски, технолошки па се до социолошки и општествени, а вклучувајќи го и вработувањето, развојот, стабилноста на општеството, степенот на образование... Со развојот на претприемништвото се јакне вкупната сила на стопанството, со што се постигнува материјална независност, а со самото тоа и егзистенцијалност на граѓаните. Оттаму, претприемништвото треба да биде инкорпорирано во стопанскиот и целокупниот општествен систем за да се осигура неговата ефективна функционалност и развој, како претпоставка за развојот на стопанството и општествената благосостојба. Таков заклучок потврдува и дефиницијата на ОЕЦД (Organization for Economic Cooperation and Development) која истакнува дека конкурентноста е мерка за способност на земјата во слободните и рамноправни пазарни услови да произведе стоки и услуги кои го поминуваат тесот на меѓународниот пазар, со истовремено задржување и долгорочно зголемување на реалниот доход на населението.

Малите и средни претпријатија, познато како SME – Small & Medium Enterprises, е важаен дел од секоја национална економија. Со 60% до 70% од вработените во претпријатија на СМЕ во националните економии на сите европски земји, малите и средни претпријатија претставуваат клучен фактор во социјалната и националната економска стабилност. Поради тоа, концептот на создавање на конкурентни претпријатија, посебно на малите и средни претпријатија во рамките на ЕУ, е прифатливо решение со кое европската заедница настојува да се спротивстави на светскиот бизнис развој, на силните и конкурентни пазари од Северна Америка и т.н. азиски тигри, се јасна порака и зголемена грижа за опстанок на европската индустрија и претприемништвото на едно глобално ниво. Меѓутоа, без оглед на сите зададени развојни детерминанти, факт е дека условите во денешните бизнис претпријатија се потешко ги наоѓаат патиштата за успешни решенија со кои би ја потврдиле стабилната стопанска актуелност и сигурност во работењето преку некој иден период.

2.1. Поим и дефинирање на претприемништвото

Дефиниции за претприемништвото има премногу, така што од тоа произлегува и дека овој поим е најразлично дефиниран од страна на различни автори. Од друга страна, претприемништвото во претпријатијата е концепт кој привлекува се поголемо внимание во последните децении. Така, за некои претприемништвото примарно значи иновација, за други значи преземање на ризик, за трети сила која го стабилизира пазарот, а за четврти значи започнување, поседување и управување со мали претпријатија.

Гледајќи го ваквото дефинирање, а не прифаќајќи ги сите елементи заедно, дефинирањето на претприемништвото како преземање на ризик ги занемарува другите важни елементи. За нив обично се мисли како за претприемништво, како што е на пример, способноста за препознавање на можностите на неискористениот пазар, понатаму, претприемништвото како стабилизирачка сила што го ограничува на непознавање на пазарната нерамнотежа. Во оваа насока, дефиницијата на претприемништвото како сопственост на некој бизнис и работа во него ја негира можноста за претприемничко однесување на оној кој не е сопственик, на вработените и управителот, кои во тој бизнис немаат сопственички удел.

Постојат дивергентни стојалишта за дефинирање на претприемништвото. Така, според *првото стојалиште*, претприемништвото е засновано на барање можности. Можноста претставува идна состојба која е посакувана и возможна. Оттаму, претприемништвото е процес со кој поединци – било самите или внатре во претпријатието – следат можности без почитување на ресурсите кои во моментот тие ги контролираат. Следат неколку претпоставки кои се потпираат на ова стојалиште:

- Претпоставка 1. Претприемничко претпријатие е она кое следи можности независно од контролираните ресурси во сегашноста.
- Претпоставка 2. Нивото на претприемништвото во претпријатието (следење на можноста) е крајно зависно од ставовите на поединци рангирани под врвниот менаџмент.
- Претпоставка 3. Претприемничкото однесување треба да биде позитивно поврзано со напорите на претпријатието да стави поединци во позиција да

откриваат можности, нивно обучување за да се оспособат да направат нешто и нивно наградување за тоа што го прават.

- Претпоставка 4. Претпријатијата кои свесно вложуваат напор да ги намалат негативностите од неуспехот, кога се следат можностите, ќе покажат поголем степен на претприемачко однесување.
- Претпоставка 5. Не само стапката на успех туку и големината на претприемачкото однесување зависи од способноста на вработените да ги искористат можностите.

Според *второто стојалиште*, концептот на претприемништво се изучува како процес, со акцент на преземањето ризик од деловен потфат. Оттука, претприемништвото се дефинира како процес на организирање, дејствување и преземање ризик од деловен потфат.

Според *третото стојалиште*, концептот претприемништво се изучува како ефективно и ефикасно искористување на ресурсите на претпријатието, чија главна цел е создавање благосостојба и задоволство.

Според *четвртото стојалиште*, при дефинирањето на претприемништвото, може да се применува бихејвиоралистички приод и приод на особни/карактеристики.

Поаѓајќи од предходно споменатите стојалишта, претприемништвото може да се дефинира како *процес на откривање можности и преземање ризик, во согласност со расположливите ресурси во претпријатието.*

Претприемништвото не треба да вклучува ништо ново, гледано од глобална или дури и национална перспектива, туку треба да прифати нови облици на бизнис организација, нова технологија и нови претпријатија кои произведуваат стоки кои порано не постоеле на одредена локација. Поради тоа, претприемништвото се смета за примарен двигател во развојот и затоа, државите, регионите и општините кои активно го поттикнуваат развојот на претприемништвото, имаат многу поголема стапка на раст, и како последица на тоа, поголемо ниво на развој од оние држави, региони и општини во кои институциите, политиката и културата го спречуваат претприемништвото.

Претприемничкото стопанство, било да е на државно, регионално или општинско ниво, значајно се разликува од непретприемничкото стопанство во многу погледи, не само по својата стопанска структура и сила, туку и по својата општествена виталност и квалитет на живеење кои овозможуваат привлечност за

луѓето. Стопанската (некаде се сретнува економска) структура е многу динамична и исклучително конкурентна поради брзото создавање на нови претпријатија и заминување на оние кои се стари и стагнираат, како и претпријатијата кои пропаѓаат. Таа опфаќа брзо растечки претпријатија – газели. Газелите се всушност клуч за стопанскиот/економскиот развој. Нив ги водат динамични претприемачи кои своите претпријатија ги водат и управуваат на таков начин што нивниот бизнис не само што опстанува, туку и се проширува. Динамичните претприемачи бараат раст, тие не само што имаат визија туку се способни и да ја остварат. Тие мислат и делуваат глобално, бараат експанзија, се потпираат на надворешните ресурси, бараат стручни совети или работат со стручни тимови. Ја предизвикуваат конкуренцијата наместо да ја избегнуваат и преземаат ризик на начин кој ги води до успех. На тој начин економската виталност на една земја зависи од нивото на претприемничкиот капацитет, т.е. од способноста да се развиваат брзо-растечки претпријатија – газели.

Претприемништвото мора да содржи:

- бизнис идеја,
- мотивација
- знаење и вештини
- пазарни стоки и услуги
- основни тековни и финансиски средства
- детално изработен бизнис план
- способност за преземање на ризик и одговорност.

Облици на претприемништвото се: традиционалното, корпоративното и социјалното претприемништво (за социјалното претприемништво објаснето е подолу во точка 2.2 Социјално претприемништво).

Традиционално претприемништво се мали и средни претпријатија кои стекнуваат профит спроведувајќи: иновативни методи во работењето, разумно преземање на ризик, активностите се спроведуваат со самодоверба и водат кон реализација на целта, работат упорно и континуирано, како и ги преземаат сите расположливи мерки со преземање на одговорности со намера да ја реализираат зацртаната визија. Концептот на традиционалното претприемништво е: генерирање на нови идеи, идентификување на идеите и јасна визија, започнување

на сопствен потфат, развивање на инфраструктура, спроведување на физибилити студија и планирање на работењето.

Корпоративното претприемништво бара вештини и алатки кои се потребни да се искористат можностите кои се укажуваат во големите организации со цел да се остварат одлични бизнис резултати и одржлива конкурентска предност во сите променливи пазарни услови. Примери на добра пракса на корпоративни претпријатија се Агрокор, ВИП, Кока-Кола и други. Овој вид претприемништво што се нарекува интрапретприемништво бара:

- претприемничко размислување на современите корпоративни менаџери,
- претприемништво во големи претпријатија и
- нов начин на користење, одржување и задржување на иновациите и остварување на профит.

2.2 Социјално претприемништво

Во изминатите неколку децении, границата помеѓу приватниот/деловниот и социјалниот/граѓанскиот сектор се замаглува и многу пионерски организации почнаа да ги спојуваат општествените и еколошките цели со еден деловен пристап кон активностите. Бизнисите одвојуваат повеќе ресурси за обезбедување на социјални и еколошки придобивки. Во меѓувреме, општествените граѓански организации се обидуваат да работат на начин што наликува на пристапот на деловната/бизнис заедница, ставајќи акцент на растечкото значење на социјалното претприемништво во светот денес, како агент за постигнување на општествени промени.

*Бил Драјтон*⁵² истакнал дека: Постојат многу креативни, алтруистични, етички луѓе со иновативни идеи, но само еден од илјада поседува претприемнички квалитети потребни за започнување на големи општествени промени. Тој ја основал првата глобална организација за промоција на социјалното претприемништво, која покажува дека социјалните претприемачи

⁵² Билијам Бил Драјтон е роден во Њујорк и е социјален претприемач. Бил именуван од страна на News&World Report како еден од 25-те најдобри лидери во Америка во 2005 година. Тој е основач на и актуелен претседавач на АШОКА – ИНОВАТОРИ ВО ЈАВНОСТА (Ashoka Global Academy), непрофитна организација посветена на пронаоѓање и негување на социјалните претприемачи од целиот свет. Филозофијата на Драјтон е дека социјалните претприемачи се лица со иновативни решенија за најтните социјални проблеми во општеството.

можат да ги решат проблемите на светско ниво, а нејзините членови служат како архитекти за динамичниот и конкурентен граѓански сектор во иднината. Носителот на Нобеловата награда за мир Мухамед Јунус⁵³ воден е од визијата за социјалното претприемништво кое може да ја менува сликата на светот преку елиминирање на светската сиромаштија.

Поимот социјално претприемништво е познат веќе 100 години, но дури со забрзаниот развој на глобализацијата и појавата на глобални промени, како што се невработеност, сиромаштија, глад, социјално исклучување, маргинализација, неадекватни здравствени услуги, глобално затоплување предизвикано од загадување на околината...почнува значајно да се размислува за овој облик на претприемништво. Насобраните проблеми, рецесијата и финансиската криза доведоа до неможност на јавните институции и владата да ги решат постоечките проблеми. Тоа отвори врата за иновативните решенија. Така, социјалното претприемништво се појави како линк помеѓу приватниот и општествениот сектор но со примена на претприемнички начела, преземање на ризик и одговорност, и со воведувањето на иновативни методи во општествениот сектор преземање на конкретни активности со цел унапредување на квалитетот на живот и одржлив развој.

Поимот социјално претприемништво денес се повеќе се користи и привлекува се поголемо внимание, а многумина го сметаат и како бизнис модел на иднината. Воедно, социјалното претприемништво е нова парадигма во пристапот на современите социјални проблеми. Социјалното претприемништво е концепт кој започнува создавање на економски и социјални вредности преку изградба на нови вредности и општествени промени кои ги задоволуваат потребите и нудат вработување на тешко вработливи и маргинализирани општествени категории.

⁵³ Мухамед Јунус, основач на Grameen Banks и татко на микрокредитирањето, претставува класичен облик на социјално претприемништво. Тој забележал слаби можности за кредитирање во Бангладеш, а посебно за жените, Им позајмил 27 долари на 42 жени. Тие од овие пари вратиле дел од долгот во банка и остатокот го инвестирале во купување на машини за шиеење. Купувајќи ги машините за шиеење можеле да заработат доволно пари за купување на храна, понатамошно враќање на кредитот и школување на децата. Банката работела од каматата на кредитите, а капиталот бил инвестирал во други жени на кои им требала помош. Била докажана одржливоста на овој потфат и во текот на наредните 20 години била проширена глобална мрежа на организации кои го реплицирале и го прилагодиле моделот во другите земји и култури. На тој начин микрокредитирањето е зацврстено како економски облик за поттикнување на развојот на социјалното претприемништво.

Социјалното претприемништво гради темели за општествени промени и често ги задоволува потребите на заедницата преку партиципирање на членовите на таа иста заедница. За разлика од комерцијалното претприемништво, профитот кој се остварува по пат на социјалното претприемништво се реинвестира со вложување во заедницата или за користи за спроведување на други програми и цели кои придонесуваат за подобрување на условите на живот, зачувување на околината и за одржлив развој. Оттаму, социјалното претприемништво функционира по моделот на трострука рамнотежа – три букви П, кој гласи:

→ PEOPLE – рамноправност и еднакви можности за сите

→ PLANET – заштита на околината

→ PROFIT – финансиска одржливост и повторно инвестирање на профитот.

Социјалното претприемништво се темели на: независност, општествени вредности, демократичност, праведност, и начело на чување на околината. Тоа се практикува поради создавање на социјално праведно општество во кое поединецот и општествените групи ќе имаат непосредна корист од својата работа, а притоа се грижат за природната околина и влијаат врз создавање на добробит и самопочитување, што влијае на подобрувањето на квалитетот на живот во заедницата.

Социјалното претприемништво овозможува побрзо и поефикасно соочување со новите потреби кои постоечките институции не можат да ги задоволат. За да може социјалното претприемништво да заживее, мора да има: солиден инвестициски и бизнис план, добро едуциран претприемачки менаџмент, неколку извори за финансирање и поддршка и поттикнување на општествените и државни тела. За да се придвижи или започне социјалното претприемништво, потребно е да се задоволат 4 основни предуслови, и тоа:

1. *Постоење на пазар* – потреба за стоки и услуги кои ќе се произведуваат, задоволување на навиките на купувачите, пратење на трендовите, добро разгледана реална конкуренција, пружање на услуги или произведување на производи.

2. *Исплатливост на бизнис потфатот* – потребна количина на стоки или услуги за остварување на добивка, однос на вложените средства и време потребно за реализирање на добивката, имање на човечки, материјални и финансиски ресурси за започнување на активностите.

3. Потребно знаење на претпријатието – маркетинг, утврдување на цените на стоките или услугите, квалитетна технологија за пружање на услугите и производите, осигуран систем за квалитет на вреднување.

4. Влијание на потфатот врз заедницата – анализа на влијанието на директните корисници, анализа на влијанието на индиректните корисници, анализа на влијанието на преземениот потфат за развој на заедницата осигурување на одржливост на преземените активности.

Носители на социјалното претприемништво се претпријатија кои не се водени од интересите за капитал, туку од економско создавање и социјални ефекти, како и различни актери на граѓанското општество кои се здружуваат со цел создавање на претпријатија кои ќе ги задоволат темелните потреби на целните социјални групи или заедници. Притоа, основни чекори за започнување на социјално претприемништво се:

- анализа на сопствените потенцијали
- анализа на можностите и заканите во и од опкружувањето
- информирање за конкуренцијата
- избор на дејност во согласност со сопствените потенцијали и потреби на пазарот
- изработка на бизнис план
- запознавање на потенцијалните инвеститори со бизнис планот
- реализирање на бизнис планот
- евалуација и известување на заинтересираните страни.

Користењето на терминот социјално претприемништво треба да се усклади со активностите на социјалното претприемништво, со што ќе заслужи поголемо внимание и ќе го оправда своето постоење во одржливиот напредок на заедницата. Сепак, се покажало дека постојат критични подрачја за одржлив развој на социјалното претприемништво, посебно ако се работи за здруженија или помали бизнис субјекти. Така, отежнувачки фактори за развој на социјалното претприемништво би биле:

- недоволно стручни човечки ресурси,
- недоволно финансиски и материјални ресурси,
- промена на политичкото опкружување кое влијае на пазарот,
- недоволна вклученост на клучните заинтересирани страни во заедницата,
- ненадејна појава на конкурентски асоцијации,

- промена на политиката на добавувачите,
- промена на вкусот и потребите на потрошувачите.

Во земјите на ЕУ не постојат едногласни одредувања ниту единствени стандарди за социјално претприемништво, а истото се регулира според системите на државите членки на ЕУ. Референтни документи за претприемништвото во ЕУ се: Лисабонската стратегија (2000), ЕУ Повелба за мали претпријатија (2000), Зелена книга за претприемништво (2003), Акциски план за претприемачи – ЕАП (2004), Small Business Act for Europe – SBA (2008) и Стратегијата за Европа 2020. Сепак, ЕУ преку своите фондови осигурала поттикнувачки финансиски средства за развивање на социјалното претприемништво, преку повеќе програми: IV компонента ИПА за развој на човечките потенцијали – обезбедува средства за развивање на едукација и преквалификација во професии кои се брани на пазарот на трудот; ИПА 2007 – 2009 поттикнува социјално вклучување на ранливите групи и едукација за човековите права; ИПА 2010 – 2011, е продолжување на новите можности започнати преку ИПА 2007-2009; ЕСФ – Европски социјален фонд кој го поттикнува развојот и ги збогатува социјалните услуги.

При поттикнувањето на развојот на активностите на социјалното претприемништво важно е да се разликуваат социјалните услуги од општествениот активизам. Разликите се следни:

- социјалните услуги и социјалното претприемништво се директни облици на делување на проблемите во заедницата, и како такви мораат да се спроведуваат континуирано,
- социјалниот активизам е индиректно делување на актерите во општеството да тргнат во акција со цел да предизвикаат позитивни промени за подобрување на условите за живот во заедницата. Тие активности често не се и не мораат да бидат континуирани. Општествениот активизам може да доведе до одржлив напредок во постоечкиот систем.

Најчести облици за стекнување на приход во социјалното претприемништво се: пружање на услуги, продажба на производи, интелектуална сопственост, чланарина и инвестиции. Влијанијата на социјалното претприемништво во заедницата се видливи преку постигнување на:

1. Ефикасност
2. Одржливост и
3. Ефективност.

Социјалните претприемачи треба да се препознаат како лица кои се спротивставуваат на неповолната рамнотежа која предизвикува занемарување, маргинализација или страдање на дел од човештвото. Тоа се поединци кои со својата инспирација допринесуваат за промени, а подготвеноста за акција, креативноста, храброста и со силата влијаат врз создавањето на нова стабилна рамнотежа која осигурува трајна добробит за целната група и општеството во целина. Социјалните претприемачи се агенти на промените чија цел е создавање и одржување на нова општествена вредност користејќи иновативни методи и расположливи ресурси од локалната заедница. Овие поединци влијаат врз промените во социјалниот сектор така што:

- усвојуваат мисија која ќе ги креира и ќе ги одржи социјалните вредности,
- препознаваат и упорно ги следат новите можности за да ја остварат својата мисија,
- се вклучуваат во континуирани процеси на иновација и стекнување на знаења и вештини,
- делуваат посветено на својата цел без оглед на ограничените ресурси,
- искажуваат голема одговорност спрема инвеститорите преку постигнување на максимални резултати,
- сакаат да го променат своето опкружување, локалната заедница, општеството.

Социјалните претприемачи може да се најдат и во приватниот, и во јавниот и во непрофитниот сектор. Тоа се луѓе кои ги користат профитабилните стратегии за постигнување на социјални цели. Социјалниот претприемач мора да одговара за своите постапки, донесени одлуки и резултати од преземените активности. Тој е истраен визионер кој со иновативни решенија пристапува кон решавање на постоечките општествени проблеми, а воедно ги комбинира претприемничките вештини со општествената одговорност со цел поттикнување на еден одржлив развој. Социјалните претприемачи ги согледуваат пропуштените можности, тежат кон унапредување на системот преку воведување на нови пристапи и решенија со цел креирање на нови долгорочни општествени вредности. Оттаму, задача на социјалниот претприемач е препознавање на проблемите во општеството и пронаоѓање на нови начини за решавање на проблемите, ширење на иновативни идеи и уверување на целата заедница за потребите од преземање на нови активности со цел овозможување на подобар живот во заедницата.

Потенцијалниот пазар за социјалните претприемачи е огромен, бидејќи постои широк распон на општествени/социјални потреби кои се незадоволени со постоечката пазарна структура и делување на јавните институции. Значајна корист од социјалното претприемништво е креирањето на претприемнички активности кои решаваат хуманитарни проблеми од животна важност за поединечна корисничка група.

Социјалните претприемачи поседуваат исти квалитети како и нивните традиционални колеги, но се разликуваат во тоа што тие своите таленти ги користат за решавање на општествените/социјалните проблеми, како што се:

- образование,
- осигурување на еднаква пристапност до технологијата,
- чување на околината од загадување,
- поттикнување на одржлив развој,
- создавање на еднакви можности за сите.

Така, Питер Холбрук има истакнато дека во Велика Британија работат повеќе од 68 000 социјални претпријатија кои нудат широк опсег на производи и услуги. Тој го има илустрирано растечкото значење на социјалното претприемништво со фактот дека дури и кралицата на Велика Британија го споменала социјалното претприемништво во својот годишен говор пред Парламентот, а водечките политички партии вклучиле точки од манифестот – *Нема веќе бизниси како и обично – Манифест за социјално претприемништво* (No more Business as Usual – a Social Enterprise Manifesto) во изборните програми за Општите избори во 2010 година. Холбрук го истакнува и значењето на основањето на Инвестицискиот фонд – Големо општество (Big Society Investment Fund) кој обезбедува 600 милиони фунти заеми за социјални претпријатија⁵⁴.

Филипо Адарио, директор на Мрежата ЕВКЛИД, зборувал за дефиницијата на социјалното претприемништво и односот со заедницата, вклучувајќи ја и т.н. дилема за профитите, односно прашањето дали социјалното претприемништво треба да ги реинвестира сите профити во мисијата и заедницата, или на

⁵⁴ Питер Холбрук, Меѓународна конференција за социјално претприемништво одржана на 29.02 – 01.03.2012 година во просториите на Универзитетот Кадрис Хас во Истанбул. На конференцијата присуствувале повеќе од 150 социјални претприемачи, членови на академската заедница и претставници на организации на граѓанското општество од земјите на Западен Балкан, Турција, Украина, Грузија и ЕУ, каде се разгледувале постоечките и идните трендови на полето на социјалното претприемништво.

инвеститорите, за да се привлечат да инвестираат во социјалните претпријатија, поточно дека треба да им се обезбеди одреден поврат и заработувачка. Тој обрнал посебно внимание на идните трендови во социјалното претприемништво и очекува дека во 21-от век, граѓанското општество целосно ќе се трансформира во социјално претприемништво, што ќе помогне со проблемот на невработеноста на младите, но и со генерирање на фондови како што наближува крајот на јавното финансирање⁵⁵

2.3 Релевантни истражувања

Во економската теорија иновацијата е клучен, дефинирачки аспект на претприемништвото. Тој процес се оставрува по пат на создавање на претпријатија кои ги трансформираат своите инпути како што се материјали, пари или време, во аутпути како што се производи или услуги. Оттаму, претприемништвото е процес на почеток на работа на еден нов рентабилен бизнис, односно претпријатие.

Истражувањето и развојот не е единствен, но сигурно е најважна стапка врз која се потпира технолошката основа на претпријатијата. Истражувањето и развојот⁵⁶ се широк спектар на активности во претпријатието, па поради тоа теоретичарите кои се занимаваат со овој феномен, немаат целосна согласност за егзактните и концептуални дефиниции. Сепак, тој спектар на разгледување на активностите на ИР најчесто се дели на три широки категории, и тоа:

1. Темелно (базично) истражување,
2. Применето истражување, и
3. Развојно (експериментално) истражување.

Фундаментална разлика помеѓу овие три категории на ИР е во следното: *во целите; во нивниот однос спрема потребите на општеството и населението; и во интелектуалните карактеристики на нивните практичари*. Од таа причина, во продолжение ќе ја елаборираме секоја категорија на ИР посебно.

Темелното истражување е оригинално истражување кое се презема, првенствено, за да се поместат границите на сознанија за потеклото и причините

⁵⁵ Исто (од фусноста 44)

⁵⁶ Во продолжение, скратено ИР - Истражување и развој

за појавата и фактите кои се истражуваат. Ова истражување не е примарно насочено спрема некоја одредена практична цел или апликација во самата фаза од истражувањето. Интересно е мислењето на *Варнер вон Браун*, кој вели: "Темелното истражување е она што работам кога не знам што работам/правам". Затоа се истакнува дека темелното истражување ги анализира својствата, структурата и односите со цел формулирање или проверување на одредени хипотези, теории или закони.

Резултатите од темелното истражување се објавуваат во научни публикации или се разменуваат помеѓу заинтересираните научни организации. Така, самото темелно истражување може да се подели на:

- *чисто (ненасочено, академско или слободно) истражување* – каде научниот интерес на истражувачот е таков во кој самиот го одредува предметот на истражување. Овие истражувања се обавуваат на факултети, научни институции и сл., и тоа се цел задоволување на научната љубопитност и интерес, без оглед на практичната корист од тоа. Но, сепак ваквите истражувања често можат да бидат извор на значајни технолошки достигнувања;
- *насочено темелно истражување* – тука, претпријатието кое вработува истражувач ја насочува неговата работа кон дадена област на сегашен или потенцијален економски или некој друг општествен интерес. Тука повеќе е изразена желбата да се биде во тек со научните достигнувања, па затоа овие истражувања ги поддржуваат големи и силни претпријатија и тие најчесто ги користат резултатите од истражувањето како извор на приход.

Денес, претпријатијата често се јавуваат како спонзори на некои темелни истражувачки проекти на факултетите и другите научни институции. Предноста на оваа постапка е во поддршката на долгорочни научни истражувања, кои се карактеристични за работата во тие институции, а претпријатието потоа, добива информации за примена на резултатите од истражувањето. Важно е да се истакне дека пронајдокот до кој е дојдено со истражувањето создава можност за нова технологија, а резултатот доаѓа само тогаш кога пронајдокот ќе се следи од неговиот развој до производство и негов сервис. Новиот пронајдок или откритие мора што побрзо да биде претворено во економски здрава технологија. Тоа е важно поради постоењето на праг на временска динамика под кој истражувачката идеја може да биде засекогаш изгубена.

Применетото истражување се состои од оригинална работа која се презема со цел стекнување на нови знаења, но додека, темелното истражување се презема без специфични комерцијални цели, применетото истражување решава проблеми со непосредни комерцијални потенцијали. Резултатите од применетото истражување се однесуваат, пред се, на еден производ или услуга или на нивни ограничен број или на операции, методи и системи. Затоа се истакнува дека со применетото истражување се развива идеја во оперативна форма и дека сознанијата или информациите кои се добиваат можат да бидат патентирани или задржани во тајност (се чуваат како бизнис тајна).

Во литературата е можно да се пронајде поделба на применетото истражување на она кое е насочено спрема специфични цели и на стратешко истражување. Така на пример во Велика Британија применетото истражување се дефинира како оригинално истражување примарно насочено кон практични цели и задачи, додека стратешкото истражување се дефинира како дел од применетото истражување кое сепак не ја достигнало фазата на евентуална примена.

Експериментално истражување и развој претставува користење на научни сознанија за да се произведат нови или значајно подобрени материјали, средства, производи и услуги, процеси и системи. Самиот развој може да се дефинира како трагање за конкретна, техничка реализација на теоретски стекнатите знаења. Затоа развојот секогаш се одигрува на ниво на стварност. Дефинирајќи го така развојот, тој секогаш оди подалеку од применетото истражување, и воглавно, е посветен на доведување на инвенцијата до фаза кога таа може да биде комерцијално произведена. Кога успешно ќе се совлада оваа фаза, тогаш можат да се изградат производни капацитети, производи или услуги и да се лансираат на пазарот.

За претпријатието е важен податокот дека фазата на развој е многу значајна во процесот на иновација, а тоа се гледа и по тоа што од вкупните трошоци за ИР најголем дел отпаѓа на развојот. За менаџментот на претпријатието важно е сознанието дека смалувањето на ангажманот на претпријатието во ИР активности има и одредени граници. Имено, добар дел од работата во областа на истражувањето може да им се препушти на други, но ако претпријатието сака да воведи сопствени новитети, тогаш секогаш ќе мора системски да собира документација и да работи на развојот.

Секоја современа институција, па така и претпријатието, мора да ја предвидува својата иднина, бидејќи тоа е важно за донесувањето на одлуки за производството, што и колку ќе се произведува, колку да се инвестира, колку да се вработат нови луѓе, кои нови технологии ќе бидат потребни итн. Секое разгледување на иднината мора да вклучува наука и технологија, технолошкото предвидување се појавило токму поради таа причина, односно за да се исполни таа улога. Само така е можно однапред да се предвидат можностите но и последиците и проблемите на идните научни и технолошки достигнувања.

Бројни претпријатија растат и се развиваат, но и пропаѓаат и тоа благодареејќи на способноста или неспособноста на оние кои ги донесуваат бизнис одлуките. За да биде иновативен, менаџерот мора повеќе внимание да посветува на технолошките промени, и не само тоа, тој мора да ја креира и антиципира смислата на технолошките промени. Затоа се нагласува дека технолошките предвидувања не се интересираат само за создавање на визија за тоа каква ќе биде технологијата во иднина, туку и за пружање на реални информации за динамиката на предвидениот развој.

Технолошките предвидувања мора да одговорат на прашања како што се: кои главни неизвесности постојат во развојот на технологијата, какви достигнувања се потребни, кои потенцијални супститути ќе можат да се користат, со која брзина ќе се шири и развива технологијата итн. Меѓутоа, прогнозите и аналитичарите не смеат да се ограничат на предвидување на промените само во подрачјето во кое претпријатието делува. За илустрација: многу текстилни претпријатија пропаднаа бидејќи не обрнаа внимание на технолошкиот развој на хемиската индустрија која лансираше нови влакна.

Важноста на улогата на предвидување се состои во правовремено воочување на можностите и ризиците, било за претпријатието во целина или за дел од неговиот производствен или услужен програм. Од друга страна, неадекватното следење на технолошките промени има за последица три грешки кои го прават претпријатието неуспешно, а тоа се: не се инвестира во нова технологија, се инвестира но се бира погрешна технологија и неспособност постоечката технологија да се напаѓа со нова.

Промените во претпријатијата се неопходен дел доколку тие сакаат да имаат напредок, раст и развој, како и да опстојат. Оттму, ќе биде посветено внимание на структурните и технолошките промени во претпријатијата.

► Структурни промени – најпрво се дефинира што се сфаќа под структура. Структурата се сфаќа како нешто што е конструирано или начин на кој се споени поедини делови во една комплексна целина. Така се зборува за структура на производ, услуга или претпријатие. Денес до структурни промени во економијата се помалку се доаѓа со експанзивно инвестирање, а се повеќе со креативно инвестирање. Експанзивното инвестирање само го проширува обемот на постоечката дејност, а креативното допринесува за појава на нови производи, услуги или процеси и така отвора нови пазари. Претпријатието е најважна институција во современата економија/стопанство. Затоа и промените во него претставуваат структурна промена и на целата економија. Претпријатието кое започнува промени од структурен карактер дава, долгорочно гледано, најголем придонес во економската и социјалната стабилност и во стопанството и општеството во целина.

► Технолошки промени – тие битно влијаат врз промената на стопанската структура на локалната, регионалната, националната и меѓународната економија. Воочливо е нивното влијание на растот и развојот на претпријатието и секоја поединечна економска дејност. Технолошките промени предизвикуваат состојба во која многу производи и услуги стануваат неконкурентни, па претпријатијата во кои се случува тој процес имаат само две опции: смалување на трошоците или вршење на технолошки промени со кои ќе се создадат нови производи или услуги. Во динамичното стопанство ова е постојан процес и претставува обејктивна оценка за досегот на технолошките промени. Технолошката промена е еден од темелните двигатели на конкуренцијата, па претпријатијата кои имаат водечка позиција на пазарот, тоа го постигнале, токму поради способноста за експлоатација на технолошките промени. Во стопанството особено се значајни технолошките промени кои овозможуваат зголемување на флексибилноста во работењето на претпријатието. Тоа значи дека најзначајни се оние стратегиски технолошки промени кои овозможуваат брза промена на производите и услугите, кои пак овозможуваат поголем обем на производство на такви производи и услуги и кои го подобруваат нивниот квалитет.

2.3.1 Технолошки стратегии на претпријатијата

Како технолошките промени претставуваат предизвик, односно како можност, така и опасност за стратегиската позиција на претпријатието, потребна е сигурна информациска основа таа да се доведе во врска со целите на претпријатието. Имено, постои опасност, ако новата технологија веднаш и на прв поглед не се согледа во својата вредност, да се елиминира во некој временски период, за тоа можат да придонесат интерните ограничувања, во вид на начин на гледање на технологијата како средство за остварување на целите, но и екстерни ограничувања (влијание на државната економска политика) кои исто така можат да делуваат благовремено да не се реагира на технолошките промени. Клучно е значи, да се создаде реална состојба и реална претпоставка за благовремено согледување на значењето и улогата на технолошките промени.

Во стратегиското реагирање на технолошките промени мора со сигурност да се оцени нивниот евентуален придонес кон реализација на сопствените стратегиски програми и акции. Во процесот на современата технолошка револуција, всушност самата технолошка промена е критичен фактор кој игра значајна улога, да од постоечкото се дојде до саканата стратегиска позиција. Така, во студиите за управување со технолошките иновации се изнесува мислење дека постојат пет важни релации помеѓу иновациите и претпријатието, а тоа се:

- претпријатието како корисник на иновациите,
- претпријатието како иноватор на иновациите,
- претпријатието и како корисник и како иноватор,
- претпријатието како двигател на иновациите и
- самото претпријатие како иновација.

Во сите овие случаи важно е да се согледа местото на производната технологија во стратегијата на претпријатието, карактерот на односите помеѓу претпријатието и сопственикот на технологијата, како и тоа каква е способноста на претпријатието новата технологија да ја интегрира во постоечката организација на претпријатието. Затоа, менаџментот на претпријатието мора се да прави во прилог на новата технологија и само така истата да ја вклопи во системот во кој треба да се користи.

Важно е да се истакне дека полесно на технолошки иновации одат поголемите претпријатија, но сепак, во примената на новата технологија големите

претпријатија немаат баш секогаш предност. Така, во примената на маркетингот малото претпријатие е во предност бидејќи полесно и побрзо реагира на барањата на пазарот. Големото претпријатие, на пример, полесно ќе ги преброди проблемите со дистрибуцијата. А кога е во прашање менаџментот, повторно малото претпријатие е во предност, бидејќи полесно ги совладува бирократските бариери во управување на претпријатието и има поголема можност за прифаќање на ризик. Исто така, а важно за менаџментот, е дека интерното комуницирање е поефикасно кај малото претпријатие, но затоа, големото претпријатие полесно ја остварува екстерната комуникација, особено со центрите за наука и стручност, а кои најмногу помагаат на подрачјето на иновациите. Иновацијата може да претставува голем финансиски ризик, а тука големото претпријатие е во значајна предност бидејќи неспоредливо полесно ги обезбедува финансиските средства.

Претпријатието има рационална стратегија спрема технолошкиот раст ако дозволи технологијата да се шири се додека од неа не се добијат сите користи, но и да се подготви за нејзино исцрпување подготвувајќи ја новата технологија. Ако не се реализира ваква стратегија се јавува дисконтинуитет во растот и развојот, а што пак ја загрозува конкурентската способност на претпријатието во технолошкиот развој. Искуствата покажуваат дека радикалните иновации се темел за нови стратегиски пристапи на пазарот, а помалите иновации само овозможуваат модификации на постоечкиот стратегиски пристап на пазарот. Поважно е да се создаде трајна стратегиска предност над конкуренцијата, а тоа е можно само ако се согледаат потенцијалите на претпријатието за одржување на конкурентската предност преку новите генерации технологии.

Кога претпријатието промовира стратегија за производ – пазар, тоа се нарекува пенетрација на пазарот (реализација на постоечките производи и услуги на постоечкиот пазар) и тогаш користи дефанзивна стратегија за ИР. Кога претпријатието оди на стратегија за развој на пазарот (постоечките производи се реализираат на нови пазари) тогаш се користи офанзивна или дефанзивна стратегија за ИР. А кога претпријатието се определило за стратегија за развој на производот (реализира нови производи на постоечкиот пазар) или стратегија за диверзификација (пласира нови производи на нови пазари) тогаш мора, безусловно, да користи само офанзивна стратегија за ИР.

Улогата на поединечни бизнис функции во стратегијата за раст и развој на претпријатието зависи од карактерот на работењето на претпријатието и

неговите општа, стратегиска определеност во средината во која делува, како и од човечките ресурси со кои располага. Производството е важна бизнис функција за претпријатието бидејќи е способност за управување со производствените процеси поврзани со способноста за создавање на нови производи и нивен пласман на пазарот. Производната политика е ориентирана на одлуките и се формулира во рамките на постоечката технологија, додека технолошката политика вклучува избор помеѓу алтернативни нови технологии и критериуми по кои се преминува на нови производи и процеси, а врз основа на одобрени технологии. Важно е да се истакне дека успешната технолошка политика се преклопува со функционалната политика на производство, маркетинг, финансии, истражување и развој, како и со политиката на претпријатието која се однесува на функционирање на системот на производство – пазар, кадар/човечки ресурси, контрола итн. Истовремено е важно, кај овој проблем сите функции да се прифатат од стојалиште на тоа дека промените во претпријатието, стопанството и општеството се нормална појава и согласно со тоа, и претпријатието постојано да се преиспитува, односно да ги преиспитува своите потенцијали и барања на пазарот, ако сака да го обезбеди својот раст и развој.

Под посебна технолошка способност се подразбира се она што претпријатието добро го работи, и затоа во стратегискиот план треба да бидат вклучени сите оние производи и услуги кои најдобро ги користат на таквата технолошка способност – компетентност. Треба да се знае дека технологијата, сама по себе, не може да ја зајакне стратешката позиција на претпријатието, ако тоа не е силно и во другите елементи на претпријатието, особено тука се значајни човечките ресурси, бидејќи во ниту едно претпријатие без луѓето/човечките ресурси не може да помине и се реализира ниту еден процес. Оттаму, добро избраната технологија и човечките ресурси овозможуваат трајна ориентација на иновациите и на јакнење на конкурентската предност.

Технологијата во економијата, како и во општеството, се шири на два темелни начини и тоа:

- преку директен трансфер на знаења од други поединци или институции, и
- индиректно, по пат на воведување на производи засновани на нови технологии.

Процесот на формирање на технолошка стратегија започнува со стратешка анализа која вклучува анализа на минатото, оценка на постоечката позиција на

претпријатието во окружувањето и предвидување на идниот тек на настаните во националната или меѓународната економија. При формирањето на технолошката стратегија треба да се појде од прашањето што се очекува да се случи - какви промени во окружувањето во кое работи претпријатието настанале и каква улога во тие промени ќе има или има претпријатието. Стратешкиот начин на размислување е неопходен за претпријатието, со цел тоа да не биде затекнато од ефектите кои ги имаат технолошките промени во опкружувањето.

Во фокусот на стратешката анализа секогаш треба да биде технолошката средина, односно анализа на субјектите и факторите кои директно или индиректно влијаат на технолошката база на претпријатието и неговата улога во сегашната и идната сопствена стратешка позиција. Покрај технолошката средина, стратешката анализа мора да ја вклучи и проценката на пазарот со што би се согледало во колкава мера технологијата е фактор за зголемување на потенцијалот на претпријатието или кои се пазарните сегменти во кои технолошката предност е важна за стратешкото позиционирање на претпријатието на пазарот. Исто така, во стратешката анализа важен елемент е и стратешкото предвидување, чија цел е да укаже на можниот развој на настаните во иднина, но уште повеќе да предочи на алтернативните начини за остварување на технолошките промени.

Технолошката стратегија во центарот на својот интерес го има вкупното знаење и способност и нивно користење на долг рок. Таа овозможува не само користење на технологијата, туку и способност за надминување на кризата во користење на технологијата. Претпријатието за да може успешно да функционира и работи, мора да одбере и соодветни критериуми за технолошка стратегија. Вообичаени критериуми при изборот на технолошка стратегија се:

- усогласеност на стратегијата со потенцијалите на претпријатието, и
- усогласеност со бизнис ориентацијата и со предвидените ризици.

2.3.2 Стратешки опции на иновативните претпријатија

Успешниот иноватор денес, а секако и во современите услови на технолошка револуција, мора да биде способен да развива технологија и да лансира нови производи и услуги, но и да обезбеди одбрана на својата иновација од имитирање. Тоа значи дека предност имаат брзите иноватори кои така успеваат да го освојат пазарното учество, да ги придобијат најефикасните дистрибутери и да ги постават своите стандарди на однесување на пазарот.

Побрзиот иноватор станува поконкурентен врз основа на времето и е во можност, во пократок временски период, да понуди поголем број на нови производи и услуги. Таквата стратешка ориентација предизвикува интерес кај купувачите за производите и услугите на претпријатието. И побрзите купувачи се подготвени да платат висока цена, односно нема ценовна еластичност на побарувачката. Но и во овој случај се работи за производи или услуги кои е тешко да се заштитат од имитација (во што најспособни се Јапонците), а за што не се потребни особено големи средства, за разлика од трошоците во истражувањето и развојот на новиот производ или услуга. Би можело да се заклучи, значи, силата на претпријатието не е во истражувањето и развојот, туку во силата на продажба и промоција, бидејќи само на тој начин се остварува добивка. Сепак, оваа заблуда треба да се исклучи, бидејќи само истражувањето и развојот и технолошките промени можат да обезбедат успешна пазарна пенетрација, адекватна примарна побарувачка и остварување на голема и конкурентна добивка.

Колку е значајно претпријатието да биде иновативно зборува изреката: *"да се биде иновативен или да се умре"*. Сите досегашни студии за иновативните претпријатија зборуваат во прилог на тврдењето дека и интегритетот на производот или услугата е важен фактор за конкурентска предност. Тој интегритет произлегува од иновацијата, бидејќи таквиот производ или услуга даваат поволна и нова вредност, ги задоволуваат очекувањата на потрошувачот во секој поглед. Често во литературата се сретнува пренагласеното тврдење дека за успешно позиционирање на претпријатието пресудна е неговата пазарна ориентација. Тоа е важно, но уште поважно е остварувањето на пазарна имагинација во која поимот, па и стратегијата, вклучуваат не само она што

потрошувачите го сакаат, туку и она што креаторот на таквиот концепт замислува што ќе посакаат потрошувачите за неколку години. Значи, интегритетот на производот мора да ги задоволи и таквите потреби и желби на потенцијалните потрошувачи.

Со оглед на фактот дека во денешните современи стопанства, особено во најразвиените земји, се е поголемо учеството на услужните дејности во бруто националниот приход, важно е да се разгледа позицијата, токму на иновативните услужни претпријатија. Всушност, најголема заслуга за ваквата позиција на услужните дејности се огледа во воведувањето на висока технологија во нејзините се побројни бизнис активности. Тоа особено е видливо кај услужните дејности кои имаат меѓународен карактер, како што е на пример турзизмот.

На меѓународниот пазар се е поголема конкуренцијата на подрачјето на услугите, па така има неколку фактори кои влијаат токму на интернационалната конкуренција, меѓу кои најважни се:

- купувачите се помобилни и се целосно информирани,
- засилена е економската големина и нејзината географска распространетост,
- можностите на услужните претпријатие се се поголеми, и
- се е поголема способноста на услужниот менаџмент во прилагодувањето.

Денес, услужната технологија на менаџментот му нуди се повеќе опции за намалување на трошоците, за реструктуирање на организацијата во самото претпријатие, за редефинирање на стратешката насоченост, за правилен избор на човечки ресурси итн. Правилната стратешка насоченост на услужните претпријатија им овозможува концентрација на силата спрема пазарот. Повеќе е од очигледно дека во услужните дејности може да се зголеми производноста на работата со воведување на технолошки промени и тие промени стимулативно да влијаат врз зголемување на побарувачката за услуги. Така, услужните активности се оној елемент на кој се темели стратегијата на диференцијација (создавање на диференцирана предност), со што би се обезбедила поволна стратешка позиција на пазарот. Она што е особено важно да се истакне е дека иновативните услужни претпријатија, не само што се генератор на целокупната движечка економска сила во светот, туку човечките ресурси, посветување на се поголемо внимание на нив, е особено нагласено и се смета за неизоставен дел во функционирањето.

2.4 Поддршка на малите и средни претпријатија за иновации и истражувања во рамките на ЕУ

Како услов едно претпријатие да преживее и напредува, денес јакнењето на капацитетите за иновации и истражувања станува се поважно од кога и да е. Преземањето на истражување и примена на иновативните идеи во практика секогаш е многу потешко за МСП⁵⁷ (познато и како СМЕ⁵⁸) отколку за големите компании, а тоа е така бидејќи малите претпријатија секогаш се во дефицит од финансиски средства и сопствена експертиза за да спроведат истражувања, да најдат компетентен деловен партнер за развој на своите идеи и да земат учество во програми кои кофинансираат истражувачки и иновативни активности.

Главна финансиска алатка за развој на иновативни стратегии на Европската Комисија е Програмата за иновативност и конкурентност (Competitiveness and Innovation Framework Programme - CIP)⁵⁹. Програмата дава можност за вложување во иновативни активности, првенствено за МСП. Истата има за цел да:

- го подобри пристапот за финансирање,
- се промовира еко-иновативноста,
- продолжи да ги финансира активностите на ЕУ во својата поддршка на бизнисите и иновациите.

ЦИП Програмата има буџет од 3,6 милијарди евра предвидени за периодот 2007 – 2013 година. Она што е загрижувачко за македонските МСП е тоа што ниту едно претпријатие не успеа да искористи дел од финансиските средства од оваа Програма, која на претпријатијата им е достапна од 2008 година. Како главна причина се наведува слабата финасиска моќ на МСП, бидејќи проектите се со кофинансирање, што значи дека претпријатијата треба половина да обезбедат сопствени финансиски средства за да можат да добијат некои од прокетите кои ги финансира ЦИП. Во периодот до септември 2013 година биле одобрени 240 проекти и биле исплатени околу 730 милиони евра за поддршка на МСП во нивната конкурентност и иновативност. Најмногу одобрени проекти имале Шпанија, Италија, Франција и Велика Британија.

⁵⁷ Во продолжение, МСП – мали и средни претпријатија.

⁵⁸ СМЕ – SME – small and medium enterprises (мали и средни претпријатија)

⁵⁹ Види повеќе на: www.ec.europa.eu/cip

Иницијативата Europa INNOVA⁶⁰, финансирана од страна на ЦИП Програмата, ги собира околу себе претпријатијата, истражувачките организации и инвеститорите за размена на успешни практики во областа на:

- финансирање на иновациите,
- кластерите,
- стандардите и иновативниот менаџмент во секторите како што се: текстилот, автомобилската индустрија, градежништвото, еко-иновациите, прехранбената индустрија, информатичката индустрија, вселената и биотехнологијата.

Европската Комисија исто така го поддржува развојот на водечки пазари кои користат законодавство, стандардизација, јавни набавки и други мерки и кои им служат на иновативните производи и услуги во шест сектори избрани како нивен потенцијал: електронско здравство, одржливо градежништво, заштитен текстил, производи засновани на биотехнологија, рециклажа и обновливи извори на енергија.

Силните и ефикасни колаборативни мрежи, кои работат на специфични географски области, можат да бидат моќна движечка сила на регионалниот економски развој и поттикнувачи на иновативноста. Заедничкото учење меѓу креаторите на политиките и колаборативните мрежи, ќе бидат клучни во иднина да се надмине фрагментацијата, а парите да се искористат поефикасно. Иницијативата PRO INNO Europe⁶¹ ги поддржува таквите колаборативни програми на ниво на политики во различни полиња на иновативноста.

Големите издвојувања за истражувања и развој и технолошки иновации се важни за економскиот раст и создавање на нови работни места. Приближно сите земји членки на ЕУ поставиле цел за зголемување на износот на средства наменети за истражување и развој, кои цели во 2010 беа исполнети, со што инвестициите за истражување во ЕУ пораснаа за 2,6% од БДП. Истовремено, земјите членки на ЕУ ги зголемиле своите очекувања, па така до 2015 година сметаат дека износот на средствата наменет за истражувања ќе порасне за 1,2% од БДП до 2015 година.

⁶⁰ Повеќе иновации за Europa INNOVA може да најдете на: <http://www.europe-innova.org>

⁶¹ Повеќе информации за PRO INNO Europe може да најдете на: <http://www.proinno-europe.eu>

Со цел на Европа да и се дадат конкурентски контури, ЕУ обезбедува финансирање за истражување и развојни проекти. Унијата целосно ја препознава важноста на МСП во иновативниот процес, така што значаен дел од финансирањата на ЕУ се наменети за малите бизниси. Седмата рамковна програма (ФП7) функционира од 2007 до 2013 година со вкупен буџет од 54 милијарди евра, од кои 15% се наменети за МСП. Од оваа програма, просечно по 1 милијарда евра годишно од фондот за истражувања се достапни за МСП. Дополнително, учеството на ЕУ во финансирањето на проекти за МСП е зголемено и сега изнесува меѓу 50% и 75% од вредноста на проектите. Додатни 1,3 милијарди евра се издвоени за специфични активности за МСП, помагајќи им на оние претпријатија кои немаат истражувачки капацитети. На тој начин овие претпријатија се помагаат да ги прошират своите мрежи на соработници и подобро да ги искористат резултатите на истражувањата заради стекнување технолошки знаења. Овие финансирања поддржуваат релативно краткорочни проекти, опфаќајќи мал број МСП во решавање на заеднички или технолошки комплементарни проблеми, или пак, проекти предвидени од страна на асоцијации на МСП за решавање на заеднички проблеми на поголем број МСП.

2.4.1 Иновативноста во контекст на интеграцијата во ЕУ

Структурните програми за пристапување во ЕУ ја одржуваат, во основа, иновативноста во економскиот глобализам. Тоа, воглавно се ефекти од користење на предностите на пазарот, кои е можно да се постигнат ако се технолошки модернизирани производствените капацитети и со високо обучена и стручна работна сила. Заради насочување на таквите активности во ЕУ постојат критериуми за врската помеѓу трговијата и развојот, регионалната интеграција и соработка, поддршка на макро-економската политика, транспорт, безбедност на храната и одржлив селски развој, градба на институционални капацитети...

Меѓународните цели, кои се дефинирани, особено во ДАЦ и ОЕЦД, се резултат на придонесот од главните меѓународни конференции и принципи збогатени со договори востановени во една заедничка форма базирана на стратегија, дизајнирани да ги покријат сите земји во развој кои ги поврзува

соработка и заедништво/партнерство⁶². Развојната политика на ЕУ се темели на одржлив развој, праведен развој, партиципирајќи во хуманиот/човечкиот и општествениот развој. Затоа, иновативноста треба сестрано да се поттикнува и подготовката за тоа треба да биде што поодлучна и поспремна отколку порано, бидејќи има многу повеќе проблеми, а далеку помалку човечки ресурси, енергија и трпеливост за да се обезбеди стабилна положба на секоја земја, било да е во процес на интеграција во ЕУ, или е веќе внатре во нејзините граници. Тоа подразбира и потреба за иновативност и во контекст на признавање на новите граници, но не државните, туку економските, социјалните и културните граници⁶³.

2.5 Мали и средни претпријатија – доминантен фактор за претприемништвото во ЕУ

Малите претпријатија се генератор на нови работни места, иновации, стопанска динамичност и посилно општествено вклучување во ЕУ. Истите сочинуваат 99,8% од сите претпријатија во ЕУ, наспрема 43 000 големи претпријатија кои сочинуваат само 0,2% од вкупниот број претпријатија. Во 2012 година во ЕУ работеле преку 20 милиони мали и средни претпријатија кои вработувале околу 75 милиони луѓе (2/3 од вработеното население во Унијата), од нив околу 30% го истакнуваат како своја главна цел. Бројот на МСП во ЕУ од година во година прогресивно растеше, далеку подинамично отколку што тоа е случај со големите претпријатија, што е видно од следната табела.

Табела бр.1 Промена на бројот на претпријатија во ЕУ во период од 2007 до 2012

	Број на претпријатија (во милиони)		
	2007	2012	Промена 2007/2012
МСП	18348	20409	+2062
Големи претпријатија	41	43	+2
Вкупно	18349	20452	+2064

⁶² The European Community's Development Policy – Statement by the Council and the Commission, стр. 3. Интернет, <http://www.europa.eu.net>

⁶³ Ј.Бекер и А.Комлози, Граници во современиот свет, 2007, стр.88

Најголем процент на МСП на 1000 жители е забележан во Чешка (86%), Португалија (80,5%), како и во Медитеранските земји: Грција, Италија и Шпанија. Од друга страна, земји со најмал удел на МСП на 1000 жители има во Словачка (7,7%) и Романија (18,9%), како и во Германија.

Денешното претприемништво, гледано глобално, но и поединечно, е одбележано со доминантност на малите и средни претпријатија. ЕУ на малото стопанство му довери улога на извор за иновации и нови вработувања, двигател на растот, носител на структурните промени и напредок. Воедно воочила и три проблеми кои би требало да се отстранат за да можат МСП да ги исполнат своите очекувања. Тоа се:

1. Трошоци за регулација и администрација,
2. Непрекидно финансирање на развојот на претприемништвото, и
3. Непостоење на скапа политика за насочено образование и изградба на претприемнички светоглед уште од најрана возраст.

Од останатите активности кои треба да се споменат и кои се важни за работењето и постоењето на МСП се:

- поттикнување на претприемништвото,
- јакнење на внатрешниот пазар во ЕУ,
- поттикнување на претпријатијата на заштита на околината и спроведување на општествено одговорно работење.

Секторот на МСП пружа можност за примена на современите решенија и практики од развиените земји, на кои тие изградиле своја стопанска сила и конкурентност. ЕУ создаде модел на поттикнување развој на претприемништвото кој се темели на три приоритети: : отстранување на административните пречки, финансиска поддршка и образование.

Табела бр. 2 Пречки за делување во секторот на МСП во ЕУ и во Р.Македонија

Пречки за делување во секторот на МСП кај државите членки на ЕУ		Пречки за делување во секторот на МСП во Р.Македонија пред нејзино влегување во ЕУ		
Ограничена побарувачка	+	Непрофитабилност на секторот на МСП	=	Пречки за делување во секторот на МСП во Р.Македонија по нејзиното евентуално влегување во ЕУ
Административни ограничувања		Нееднаква регионална развиеност		
Недостаток од квалификувана работна сила		Некоординираност на политиките при создавање на повољно претприемничко опкружување		
Проблеми со инфраструктурата		Неразвиеност на финансискиот пазар за задоволување на потребите во секторот на МСП		
Ограничен пристап до финансии		Корупција		
Примена на нови технологии				
Примена на нови организациски структури				
Недостаток од квалификуван менаџмент				

Очигледно е дека Република Македонија има далеку поширок дијапазон на пречки, што може да се заклучи дека претприемачите од секторот на МСП во нашата земја имаат повеќе проблеми, односно дека пристапот на претприемничко делување е далеку покомплексен отколку во ЕУ. И покрај подобрувањата во Европа се верува дека административните бариери се основна пречка за почнување на бизнис (Зелена книга – Претприемништвото во Европа). Од друга страна, образованието и усовршувањето би требало дополнително да ја поттикне претприемничката активност по пат на јакнење на начинот на размислување, свест за можностите за остварување на кариера. Имајќи го предвид фактот дека личните и управувачките способности се од пресудно значење за постигнување на успех, личните вештини потребно е да се развиваат уште од раната фаза на образование. Од трета страна, соодветните даночни мерки можат да придонесат за развојот, растот и преживување на претпријатието. И, тесните грла на пазарот на работна сила, како четврт фактор, создаваат пречки за раст и затоа е потребно развивање на квалифицирани работници.

МСП се клучни за создавање на силен раст, нови и подобри работни места, што се две најважни цели на Лисабонската стратегија. Тие претставуваат

најголем извор на работни места, претприемнички вештини, иновации како и економска и социјална кохезија во ЕУ. Со зголемената ефикасност и иновации во претпријатијата на подрачјето на организација, процеси, производи, услуги или пазар, се зајакнува конкурентската сила на стопанството.

Како основни стратешки и акциски документи на ЕУ кои се во врска со поттикнување и развој на секторот на МСП се наведуваат:

- Лисабонската стратегија,
- Европската повелба за мали и средни претпријатија и
- Акцискиот план за претприемништво.

Лисабонската стратегија предвидува да воспостави информациски општества, поголемо вложување во истражувањата, како и развој на човечкиот капитал по пат на образование.

За да се остварат приоритетните цели на ЕУ, нужно е да се создадат услови за динамичен раст на секторот на малото стопанство, па затоа членки во 2000 година во Феира ја усвоиле Европската повелба за мало стопанство, која потоа ја потпишале и земјите кандидатки за членство. Повелбата го следи напредокот на секоја земја во 10 димензии, од кои повеќето се однесуваат на отстранување на административните и трошочните пречки за основање, работење и затворање на претпријатието. Најважни принципи на Повелбата се:

1. Постоење на свест за динамичноста и способноста на малите претпријатија во пронаоѓање на нови одговори за потребите на пазарот и отворање на работни места;
2. Се нагласува важноста на малите претпријатија во процесот на поттикнување на социјалниот и регионалниот развој;
3. Се препознава дека претприемништвото е важна и продуктивна вештина, на сите нивоа на одговорност;
4. Се поздравуваат успешните претпријатија, кои заслужуваат награда;
5. Се зема во предвид дека неуспехот е неизбежна пропратна појава за секоја одговорна иницијатива и преземање на ризик, како и дека треба да се сфати исклучиво како можност за напредување преку учење;
6. Се препознаваат вредностите на знаење, посветеност и флексибилност во новата економија.

Претприемничката политика на ЕУ поттикнува вложувања во науката и развојот на новите технологии, стратешки важни гранки за производството, се во

контекст на развој на општествата и стопанствата втемелени на знаење. За таа цел, Европската комисија донела Акциски план за претприемништво, кој му дава потпора на развојот на МСП, финансирајќи го образованието, промовирајќи ја свеста за предностите на претприемништвото, но и заштита од влијанието на сите економии. Така, во 2004 година Европската комисија го објави Акцискиот план: европски програм за претприемништво, кој се фокусираше на активности во пет подрачја: претприемништво, иницијативи за претприемачи, конкурентност и раст, пристап до финансирање и смалување на бирократијата.

2.6 Претприемништвото во Република Македонија

По осамостојувањето на Република Македонија во 1991 година се имаше дадено приоритет на малото стопанство и претприемништвото како потенцијално главни движечки сили на идниот развој на државата. Условите за поддршка на претприемништвото не им одеа од рака на претприемачите, делумно заради несоодветната кредитна, царинска и даночна политика, а делумно и поради непостоењето на соодветна институционална инфраструктура. И покрај општиот консензус за значењето на претприемништвото и развојот на секторот на МСП, во изминатиот период беа направени недоволни напори во насока на засилување на активностите на релевантните институции за поддршка на приватниот сектор и оценка на нивното влијание врз поттикнувањето на претприемништвото.

Со цел надминување на овие состојби, Република Македонија, во 1997 година формираше Национална агенција за поддршка на МСП – НЕПА, со правен статус на трговско друштво во државна сопственост. Основната задача на НЕПА беше имплементација на програми и проекти за поддршка на развојот на МСП, а истовремено и беше доверена задача за реализација на кредитна линија од средства на ФАРЕ програмата. Меѓутоа, НЕПА не ги постигна поставените задачи, не постигна забележителен степен на сробатка со надлежните министерства и органи во Владата, ниту координација на различните проекти и иницијативи за поддршка на МСП. Во периодот 1999 – 2001 година НЕПА го загуби својот кредибилитет и репутација кај меѓународните донатори, кои се повлекоа од натамошна финансиска и техничка поддршка.

Веќе неколку години наназад, кај нас постои мрежа на центри за деловна поддршка (Фондации за развој на МСП и претприемништво познати како Регионални центри, Агенции за поддршка на МСП, познати како ЕСА центри и други). Тие добија голема поддршка од меѓународните донатори во процесот на нивното основање и работење, вработување и обука на кадри и создавање на деловен амбиент за нивно работење. Но, тие во голема мера делуваат индивидуално, неповрзано и некоординирано, што го намалува нивниот реален придонес во развојот на малото стопанство.

Со оглед на состојбите во делот на институционална инфраструктура за поддршка на малото стопанство и претприемништвото, се оцени дека е потребно постоење на високостручна и професионална организација, што би била клучен имплементатор на политиката и стратегијата на Република Македонија за водење на процесот на поддршка на малото стопанство. Од тие причини со закон се основа Агенција за поддршка на претприемништвото на Република Македонија, со цел да се обезбеди нов приод во постигнувањето на развојните цели и поддршката на малото стопанство и претприемништвото.

Агенцијата за поддршка на претприемништвото на Република Македонија (АППРМ) е државна институција, основана за реализација на Програмата на мерки и активности за поддршка на претприемништвото и создавање на конкурентност на малото стопанство. Стратегиската рамка за поддршка на развојот на малото стопанство е дефинирана во следните документи: Национална стратегија за развој на МСП, Програма на мерки и активности за поддршка на претприемништвото и создавање на конкурентност во малото стопанство на Република Македонија, Европска повелба за мали претпријатија, Закон за занаетчиска дејност и Закон за основање на АППРМ.

Политики за квалитет на Агенцијата за поддршка на претприемништвото кај нас се следни:

- учество во креирање на политиката за поддршка на МСП,
- стремеж кон финансиска и техничка поддршка во работењето на МСП,
- прибирање, анализирање, одржување и дистрибуирање на информации релевантни за МСП,
- засилување и унапредување на меѓународната соработка во сферата на претприемништвото, МСП и самовработувањето,

- воспоставување на институционална мрежа на МСП со цел координација на нивните активности,
- воспоставување на динамична врска со пазарот на трудот и потребите на стопанството,
- одржување на тим од висококвалификуван и мотивиран персонал, водење сметка за одржување на благопријатен творечки амбиент,
- применува процесен приод кон создавањето и одржувањето на системот за управување со квалитет,
- периодично извршува контрола на политиката, функционирањето на системот на управување со квалитет, исполнувањето и поставувањето на нови цели за квалитет,
- го поддржува системот за управување со квалитет во согласност со барањата на меѓународниот стандард ИСО 9001:2008.

Во рамките на Агенцијата за поддршка на претприемништвото на Република Македонија има посебен Фонд за развој на човечки ресурси. Имајќи го во предвид значењето и важноста на човечкиот капитал во претпријатијата, Фондот во септември 2010 година се регистрираше како засебен правен субјект – Фонд за развој на хумани ресурси. Во основа, Фондот:

- ја подига свесноста на компаниите за стратегиската улога и ефектите од обуката и јакнењето на капацитетите,
- дава поддршка на системското воведување на модерни менаџмент техники во претпријатијата, како и градење и јакнење на менаџерските капацитети на МСП во Македонија,
- дава Национална програма за одржување на квалитетот на програмите за развој на менаџментот,
- обезбедува врска помеѓу понудувачите и корисниците на обука/консултации,
- дава поддршка на самовработувањето и старт-ап претпријатија, преку обуки, тренинзи, советување, менторирање, надгледување на клиентите итн.,
- дава поддршка за изработка на физибилити студии, анализи, истражувачки работи и проектна документација на сите нивоа од организирање, и
- креира стратегии за претприемништво, конкурентност и економски развој на сите нивоа на организирање.

Фондот е етаблиран како институција која е пријателски ориентирана кон бизнисот и блиска до бизнис практиките. Тој стимулира практична обука и нуди решенија чии резултати може да се користат директно во претпријатијата. Фондот обезбедува поддршка на претпријатијата преку зголемување на квалитетот, мотивираноста и ефикасноста на менаџментот, а истовремено развива и реализира програми за обуки, базирани на модерните менаџерски техники, во насока на подобрување на конкурентноста на претпријатијата.

Децентрализацијата на активностите за поддршка на претприемништвото, микро, малите и средни претпријатија, односно приближувањето на мерките и активностите до секој потенцијален претприемач и/или МСП, нема да биде можно без партнерски односи со организациите, кои делуваат на локално и регионално ниво. Поврзувањето не е само вертикално на релација централна со локални агенции, туку е и стимулиран и процесот на хоризонтално поврзување на центрите на регионално и локално ниво. Ефикасната поддршка на малите бизниси и локалните развојни иницијативи мора да биде базирана на ефикасна координација на сите партнери, нивните активности и ресурси.

Министерството за економија и Владата имаат голема улога за развојот на претприемништвото од аспект на програмите кои ги носат. Така, присутни се проектите насочени кон неформалното образование за развој на бизнис идеи, за совети за почеток на бизниси од сите категории. Особен актуелни се кредитите за самовработување кои се даваат според ранг, според најдобар бизнс план.

2.7 Претприемништвото во Република Македонија и пречки во неговиот развој

Претприемачите во Европската унија имаат пристап до бројни извори на финансиски средства, за разлика од претприемачите во Република Македонија. Главните извори на финансирање на малите и средни претпријатија во ЕУ претставуваат банките. Околу 79% од малите и средни претпријатија во ЕУ, својот капитал го обезбедуваат од банките, притоа микро-кредитите претставуваат 70% од надворешните извори на финансирање на малите претпријатија во ЕУ.

Во Република Македонија пристапот до финансии за секторот на малото стопанство е ограничен, како поради сложеноста на банкарските процедури, така

и поради високите хипотекарни барања. Банките бараат премногу информации, што го успорува процесот на имплементација на проектот на претпријатието. Од друга страна, пак, банките често се жалат дека малите и средни претпријатија немаат стратешки план за долгорочен заем, дека нивниот капитал е премногу мал за да издржи некој посериозен ризик и дека не успеваат да го презентираат правилно нивниот проект.

Од аспект на финансирањето, од големо значење е Македонската банка за поддршка на развојот која во голем обем обезбедува кредити за МСП од разни извори. Активностите се насочени кон развој на претпријатијата кои пропаѓаат на пазарот или пак за помош на новите бизниси (најчесто во вид на машини).

Алтернативните извори на финансирање на малите и средни претпријатија, како финансирање со помош на бизнис ангели, финансирање преку лизинг, факторинг и ризичен капитал, во Македонија се недоволно застапени. Имено, бизнис ангелите, кои претставуваат богати поединци кои ги финансираат малите и средни претпријатија, и нудат совет и информација за нивното работење, а кои во ЕУ се особено застапени, посебно во Велика Британија, Германија и Франција, во Македонија воопшто ги нема.

Лизингот како извор на финансирање преку склучување договор помеѓу сопственикот на средството и корисникот на средството, со што корисникот на средството има право да го користи одреден период, за што му плаќа надомест на сопственикот, претставува средство за финансирање на 24% од малите и средни претпријатија во ЕУ. Тоа е особено атрактивно во Италија, Франција, Германија и во Велика Британија. Во Република Македонија, пак, освен лизингот за возила, лизингот за опрема не е застапен и не постои развиена свест за придобивките од користењето на оваа форма, како извор за финансирање на малите претпријатија.

Факторингот, кој претставува финансирање преку купување побарувања на претпријатијата од трета страна (фактор) по пониска цена, при што во случај на несолвентноста на должникот, истата да не се пренесе на претпријатието, за разлика од ЕУ, кај нас исто така е недоволно застапен. Во ЕУ е особено развиен пазарот на ризичен капитал, посебно во Велика Британија и Франција. Во Македонија пазарот на ризичен капитал воопшто не е развиен.

За создавање на стимулативно претприемничко опкружување во Македонија, неопходно е отстранување на бариерите кои го спречуваат ширењето на претприемачкиот дух во земјата, особено во делот за подобрување на пристапот

до финансии, како првенствена пречка за реализирање на секоја претприемачка идеја. Во овој поглед, неопходно е следење на директивите на ЕУ за подобрување на пристапот до финансии, давање стимулативни кредити за малите и средни претпријатија, како и олеснување на хипотекарните барања. Неопходна е поддршка за создавање мрежа на бизнис ангели, во која ќе можат да се остварат средби помеѓу бизнис ангелите и претприемачите. Неопходно е и промовирање на значењето на лизингот и факторингот, како значајни извори за финансирање на малите и средни претпријатија.

Развојот на ризичниот капитал во Македонија може да се поттикне со формирање државни фондови на ризичен капитал, од кои потоа државата ќе се повлече и тие ќе бидат трансформирани во приватни комерцијални фондови на ризичен капитал. Пред се, неопходно е подигање на свеста за значењето на финансирањето на малите претпријатија преку алтернативните извори за финансирање.

2.7.1 Малите претпријатија и претприемништвото – двигатели на развојот во Република Македонија

На малите претпријатија и претприемништвото се гледа како на мотор на развојот, поради нивната голема улога во развојот на економијата, и тоа: нивното учество во креирање на бруто додадената вредност, ефектите кои ги имаат врз креирање на вработувањето, како и извозот. Воедно, утврдено е дека задоволството од работата е поголемо кај претприемачот, отколку кај вработениот менаџер.

Компаративната вредност на малите претпријатија е во тоа што се флексибилни, можат да се адаптираат на промени и да ги задоволат барањата на пазарот. Имајќи го ова предвид, денес и во високо развиените и во земјите во развој, како што е и Република Македонија, се води активна политика за поддршка на малите и средни претпријатија и претприемништвото.

Значењето кое Европската унија го придава на поддршка и развој на малите и средни претпријатија и претприемништвото, може да се види и од самиот факт што истите беа во срцето на стратегијата од Европскиот совет на Самитот во Лисабон. Таму беше дефинирана целта – Европа да стане најконкурентна и најдинамична економија во светот, која ќе се базира на знаење и ќе обезбеди

стабилен раст и вработеност, при што беше нагласено дека остварување на дефинираната цел ќе зависи од успехот на претпријатијата, посебно на малите и средни претпријатија.

Малите и средни претпријатија имаат особено значење и за економијата на Република Македонија. Од вкупниот број активни претпријатија, кој за 2010 изнесува 51 060, 99,8% се мали и средни претпријатија, додека само 0,2% се големи претпријатија. Секторот на мали и средни претпријатија е особено значаен за вработеноста во нашата држава, при што повеќе од три четвртини од вкупниот број вработени се во секторот на мали и средни претпријатија. Имено, од вкупниот број вработени во државата во 2010 година, 61% се вработени во мали претпријатија, 17,9% во средните претпријатија и 20,9% во големите претпријатија. Воедно, во развојот на малото стопанство, се овозможува развојот на претприемачката иницијатива и креативност, што создава зрел економски натпревар и создава богатство за општеството во целина.

Малите и средни претпријатија со својата флексибилност и виталност за опстојување во тешки економски услови, се поконкурентни на пазарот, зголемувајќи ја конкурентноста на пазарот. Поради потребата од приспособување и конкурентност, а заради константно следење на новините на светските пазари, малостопанството е значајно средство за воведување иновации и примена на новите технологии. Токму затоа, малите и средни претпријатија како сектор, преку сопствена борба за опстанок на пазарот, со квалитетно производство и соодветни менаџери, дава поголема шанса во создавањето на поголемо национално богатство.

Значењето на развојот на малите и средни претпријатија и претприемништвото во Република Македонија е неспорно, земајќи го во предвид нивното учество во бруто додадената вредност со 61%, за разлика од големите претпријатија кои учествуваат со 38,7%.

Имајќи го предвид значењето на малите и средни претпријатија и претприемништвото за развојот на современите економии, за Македонија е неопходно фокусот да биде ставен на подобрување и стимулирање на претприемачкиот амбиент. За Република Македонија како земја во развој, особено е битно да ги следи искуствата и политиките на земјите-членки на ЕУ за поддршка и развој на мали и средни претпријатија и претприемништвото, кои можат да послужат како модел и рамка за креирање на економска политика за

нивна поддршка. Мора да се потенцира дека и покрај неопходноста од поддршка на развојот на малите и средни претпријатија, Република Македонија има висок потенцијал за развој на овој сектор, кој се наоѓа во младите образовани кадри.

ГЛАВА 3

ЧОВЕЧКИ РЕСУРСИ – ПОТРЕБА ВО ПРЕТПРИЕМНИШТВОТО

Човечките ресурси во време на глобализација и сеопштите реформи, сигурно се главните двигатели на економскиот развој. Продуктивноста во работата се базира на човечкиот капитал. Затоа концептот и процесот на оспособување на кадрите е добар само ако се изведува со јасно дефинирана структура и стратегија на новите информационални технологии. Знаењето (интелектуалниот капитал) станува се поважен ресурс со кој се остварува поголема вредност. Од тоа стојалиште, разгледувањето на оспособеноста и користењето на кадрите, е услов за заземање на подобра позиција во придружувањето со креирањето на рационален однос во претприејатието, но и спрема државата воопшто, која како главна и приоритетна цел има пристапување кон Европската унија.

Се поголемо интересирање за човечките ресурси – вкупниот духовен и физички потенцијал на вработените, како скриениот, така и користениот потенцијал, укажува дека настапи период во кој ова прашање треба сестрано да се разгледа. Сознанијата за развојните домени на човечките ресурси во модерното општество, речиси и да нема сличности со оние од минатиот век. Тоа е затоа што сознанијата за тие процеси непрестајно се прошируваат⁶⁴.

Знаењето, кое се повеќе се одредува во технологијата, а повеќе не физичката работа, стана одлучувачка сила во економскиот развој. Тоа сведочи за потребата од напредок на човечките ресурси, нивната обученост и посветеност во работата, но и за конкретните промени. При третирањето на

⁶⁴ Изразот човечки ресурси почна да се користи од средината на 60-тите години на 20-от век. Во раните 80-ти години на 20-от век раководењето со човечките ресурси се разви во наука. Акцентот е ставен на поврзувањето помеѓу стратегијата на една организација и начинот на кој лицата се вработуваат како применета стратегија.

луѓето како ресурс се пошло од претпоставката, овој потенцијал да се изедначи со останатите економски ресурси, како во поглед на трошоците (иако човечките ресурси треба да бидат инвестиција – како што тоа е во Велика Британија), така и во поглед на нивната функционална поврзаност со процесот на работа. Се сметало дека капиталот е тесно грло за индустриите во развој, но повеќе тоа не важи, бидејќи се тесно грло за производство на човечки ресурси и неспособноста на претпријатието да вработи и ги задржи човечките ресурси⁶⁵.

Денес, во времето на глобализација⁶⁶ и целокупни реформи, кога се фаворизира капиталот, одговорно може да се каже дека главен двигател на економскиот развој, продуктивноста на работата, која се занимава со знаење и иновации, е развојот на човечкиот капитал. Човечкиот капитал е дефиниран како знаење, искуство, способност, креативност и иновативност на поединецот. Затоа, трансформацијата на човечките ресурси треба да се доживее во нивното унапредување.

3.1. Менаџмент на човечки ресурси – концепт и компоненти

*"Луѓето кои работат за нас се
нашата најголема вредност"*

Менаџментот на човечки ресурси се однесува на политиката, праксата и составот на етичката култура на вработените со цел успешно делување внатре во претпријатието. Практиката покажала дека стратегијата на менаџментот за човечки ресурси се употребува како потпора за деловен успех кај вработените, клиентите, продуктивноста и инвентивноста во претпријатието. Заедничко за менаџерите е кога велат дека единствена вистинска разлика помеѓу едно и друго претпријатие е во менаџментот на вработените. Токму овие зборови за

⁶⁵ Ниту еден добар проект, кој се заснова на добри идеи, полет и ентузијазам, не е прекинат поради недостаток на пари. Може да биде делумно прекинат или отежнат затоа што не се задржани ефикасни и полетни човечки ресурси, што ќе биде уште позначајно прашање во иднина, отколку сега. Гери Деслер, Основи на менаџментот на човечки ресурси, Белград, 2007, стр.3

⁶⁶ Глобализацијата се одвива по фази. Сега е втората фаза на глобализацијата во која се нагласуваат миграциите. Во третата фаза, движењето на работната сила ќе се однесува на барањето работа. Бан Ки Мун, претседател на ООН, Voice of America, 08.07.2007

човечката страна на организацискиот живот ја потенцираат важноста на менаџментот на човечките ресурси⁶⁷ и воедно, развојот на човечките ресурси.

Но што всушност претставува МЧР? "Менаџментот на човечки ресурси е стратешки и кохерентен пристап кон раководењето со највредните ресурси во едно претпријатие – луѓето кои работат таму и кои индивидуално и колективно придонесуваат за остварување на организациските цели.(Армстронг, 2006)." МЧР оперира преку систем на човечки ресурси кои се спојуваат на еден кохерентен начин:

- филозофии за човечки ресурси кои ги опишуваат вредностите и водечките принципи прифатени и инкорпорирани при самото менаџирање со луѓе;
- стратегии за човечки ресурси кои го дефинираат правецот во кој менаџментот има намера да оди;
- политики за човечки ресурси кои се основните упатства кои дефинираат како овие вредности, принципи и стратегии треба да бидат применети и спроведени во специфичните области на МЧР;
- процеси за човечките ресурси кои се состојат од формалните процедури и методи користени за стратешките планови за човечките ресурси да стапат на сила;
- практики за човечките ресурси кои се состојат од неформални процеси кои се користат при управување со луѓето;
- програми за човечки ресурси кои овозможуваат стратегиите, политиките и практиките на МЧР да бидат спроведени според планот.

Основата на секој ефективен систем на МЧР е збир на менаџерски функции и задачи. Овие задачи мора да бидат спроведувани ефективно за да се насочат и охрабрат вработените.

⁶⁷ Во продолжение менаџмент на човечки ресурси – МЧР.

Табела бр. 3 Основни задачи и функции на МЧР

Функции	Задачи
Избор, регрутација и вработување	Воспоставување процедури за регрутација за да се исполнат слободните места за избор на најквалификуваните лица според воспоставени валидни критериуми и за ориентација на новите вработени
Плати и бенефиции	Подготвување описи на работните места за сите позиции, одредување на платата базирана на нивната релативна вредност за претпријатието и за сличните работни места на пазарот на работата, наедно достапен пакет на бенефиции кој е конзистентен со тековните практики
Мотивација на вработените	Дизајнирање мотивациски и поддржувачки стратегии за да се охрабрат креативните влезни резултати и иницијативи
Управување со работната сила	Делегирање и поддржување на работата на своите подредени со менување на стилот на менаџирање конзистентно со способноста и мотивацијата на секој од вработените
Обука и развој	Обучувањето се користи за да се поправат несовпаѓањата во учинокот кои резултираат од недостаток на знаење или вештини, а резултатите од обуката се оценуваат во однос на планираните подобрувања. Обуката воедно е битна стратегија за личен и професионален развој
Преглед на учинокот	Воспоставување стандарди кои се користат за да се измери учинокот на вработените, а за резултатите се говори отворено за да се подигнат заедничките очекувања за идниот учинок
Дисциплина и прекин	Воспоставување процеси за дисциплинирање на вработените чиј учинок не е задоволителен и прекин на работењето кога разумните обиди за нивно подобрување не вродиле со позитивен исход/резултат

Понекогаш се мисли дека менаџирањето со човечките ресурси е ексклузивен домен на раководителите за кадрови прашања или на директорите/менаџерите на човечки ресурси во оние претпријатија кои имаат назначено вакви лица или имаат посебни сектори за човечки ресурси. Но, менаџментот на луѓе е всушност одговорност на секој менаџер или супервизор.

МЧР на големо го замени терминот *кадровски* како опис на процесите кои се дел од раководењето со луѓето во претпријатието. По долго водење дебати за тоа дали постои разлика помеѓу менаџмент со човечки ресурси и кадровски менаџмент, денес МЧР и човечки ресурси веќе комплетно го заменија терминот кадров менаџмент. Разликите помеѓу менаџментот со човечки ресурси и кадровскиот менаџмент се прикажани подолу, во табела бр.4.

Табела бр.4 Сличности и разлики помеѓу менаџментот со човечки ресурси и кадровскиот менаџмент

СЛИЧНОСТИ	РАЗЛИКИ
<p>1. Стратегиите на кадровскиот менаџмент, како и стратегиите на менаџментот со човечки ресурси потекнуваат од организациската стратегија.</p> <p>2. Кадровскиот менаџмент, како МЧР препознаваат дека линиските менаџери се одговорни за управувањето со луѓето. Кадровската функција ги обезбедува потребните услуги како совет и поддршка.</p> <p>3. Вредностите на кадровскиот менаџмент и меката верзија на менаџментот со човечки ресурси се идентични со посебно внимание на почитта кон индивидуата, балансирајќи ги организациските и индивидуалните потреби и развој на луѓето за да го достигнат своето максимално ниво на компетентност.</p> <p>4. И кадровскиот менаџмент и менаџментот со човечки ресурси ја препознаат една од најосновните функции, а таа е позиционирање и развој на вистинските луѓе на вистинските работни места.</p> <p>5. Истата палета на селекција, анализа на компетентност, менаџмент на учинокот, обука, развој на менаџментот и техники на менаџментот на наградување се користат и во менаџментот со човечки ресурси и во кадровскиот менаџмент.</p>	<p>1. Менаџментот со човечки ресурси става поголем акцент на соодветноста на стратегијата и нејзината интеграција.</p> <p>2. Менаџментот со човечки ресурси е базиран на менаџмент и филозофија ориентирана кон претпријатието.</p> <p>3. Менаџментот со човечки ресурси остава поголем акцент на улогата на линиските менаџери како спроведувачи на политиките за човечки ресурси.</p> <p>4. Менаџментот со човечки ресурси е холистички природен насочен кон комплетниот интерес на претпријатието – интересите на членовите на претпријатието се препознаваат, но се подредени на оние на претпријатието.</p> <p>5. Од специјалистите за човечки ресурси се очекува да бидат повеќе партнери на менаџментот, отколку кадровски администратори.</p> <p>6. Менаџментот со човечки ресурси ги третира вработените како вредност, а не како трошок.</p>

Како што се менува концептот на МЧР, така со текот на времето се менува и концептот за работно место, улогите, должината на работењето во едно претпријатие, што се должи на драматичните промени во економијата. Тоа посликовито може да се види од споредбата помеѓу старата и новата економија прикажано во табелата бр. 5.

Табела бр. 5 Разлики помеѓу старата и новата економија

СТАРА ЕКОНОМИЈА	НОВА ЕКОНОМИЈА
Доживотна работа	Вработливост
Опис на работното место	Улоги
Капацитети	Способност
Делегирани проекти	Избрани проекти
Зработување	Исполнување
Од 8 до 16 часот	Флексибилна работа
Хиерархиска структура	Автономни тимови
Сигурност	Слобода
Опстанок	Квалитетен живот
Барање информации	Премногу инфомации
Интелектуална интелигенција	Емоционална интелигенција
Линеарно мислење	Циклично мислење
Физичка трговија	Електронска трговија
Промени	Развој
Наредби/задачи	Креативност
Затворени организации	Мрежна работа

МЧР и развој на човечки ресурси се различни, но поврзани концепти. Кога се анализира менаџментот со човечки ресурси, се согледува широката палета на менаџерски стратегии за градење и одржување на организациската работна сила од самото нејзино регрутирање, до пензионирањето. А кога се согледува развојот на човечки ресурси, всушност се говори за оние специфични стратегии на МЧР кои целат кон обука, обучување, подучување и други иницијативи за градење на вештини, дизајнирани да се надминат недостатоците, а воедно и да се искористат предностите на новите можности кои се јавуваат. Во основа, развојот на човечките ресурси е есенцијална компонента на МЧР која се грижи за постојаниот развој на работната сила. Така, некои од праксите и политиките кои се дел од МЧР и развојот на човечките ресурси се:

- анализа на работата,
- планирање на работните места и регрутирање на кандидатите за работа,
- избор на кандидатите за работа,
- насочување и обука на нововработените,
- процена на учинокот,
- управување со надокнади и плати,
- овозможување мотивација и бенефиции за вработените,
- обука и усовршување на вработените,
- креирање посветеност кај вработените.

Од друга страна, успешноста на едно претпријатие преку примена на стратегиски МЧР е:

- Планирање на човечките ресурси;
- Прибирање на податоци;
- Селекција;
- Обука;
- Наградување;
- Управување со успешноста;
- Односи со вработените.

Откако ќе бидат дефинирани стратегијата и визијата на претпријатието, менаџмент тимот треба да почне да размислува за тоа какви луѓе ќе бидат потребни за реализирање на зацртаната стратегија и визија. Кога се има план што да се работи, ќе биде потребна добра опсервација на вработените. Според актуелното функционирање треба да биде јасно кои од вработените имаат знаење, вештини и ставови што ќе бидат потребни за иднина.

За да има вистински луѓе кои ќе затребаат во претпријатието, треба долгорочно да се планира. Планот за развој треба да го оцрта развојот на две нивоа. Прво, треба да има план за развој на претпријатието: какви промени ќе бидат потребни со текот на времето со цел прецизно да се одговори на промените во средината? Која структура, кој стил на управување и култура ќе бидат најпогодни за интеракција на правилен начин со идните клиенти? Како ќе се дојде до ново знаење и како ќе се задржи во претпријатието, како ќе се спрема претпријатието за идните активности? Второто ниво на развој е развојот на секој вработен посебно. За секој вработен треба да се направи план за нивен развој што води до квалификациите потребни за иднина. Овој план на развој треба да вклучува и обука, како и доделување нови задачи на секој вработен посебно.

За добро раководење со претпријатието, бројот на вработените треба да биде поделен во согласност со задачите што треба да бидат извршувани. Во едно претпријатие треба да функционира систем на редовна повратна информација од менаџерот кон вработените и обратно. За развојот на организацијата од аспект на зголемување на продуктивноста или подобрување на системот, треба да има развиени системи кои ќе го овозможуваат тоа. Така, на едно претпријатие му е потребен систем на оценување на учинокот на секој вработен.

Системот за оценување треба да биде во согласност со системот за надгледување на извршената работа на начин разбирлив за вработените. Системот за наградување треба да ја одрази почитта на претпријатието спрема постигнувањата на вработените, и треба да биде транспарентен и во согласност со системот за оценување.

Со цел работата да се одвива добро, секој вработен треба да има потребно знаење, вештини и ставови за извршување на разботните задачи. Во случај еден од овие елементи да недостасува, решение мора да биде обуката. Планирањето на персоналот подразбира правилно планирање на работата во текот на годината и добар преглед во текот на целата работа што треба да биде извршена.

Најдобар преглед на компонентите на управувањето со човечките ресурси може да се обезбеди преку табеларно прикажување, односно истите ќе бидат прикажани во табелата бр. 6 подолу.

Табела бр. 6 Компоненти на раководење со човечки ресурси

Ниво на менаџмент	Амгажир ање (вработување)	Функционирање	Развој	Оценка	Наградување/ Мотивирање	Заминување
Организациска стратегија	Итни потреби	Сигнализирање на високите потенцијали	Долгорочни планови за развој	Дефинирање на развојните квалитети	Наградување во согласност со стратешкото управување	Стратешки и избори кои влијаат на флукуцијата на кадарот
Менаџмент, системи и процедури	Планирање на кадарот	Систем на надгледување на можностите	Организациски развој	Систем за оценка	Систем за наградување	Систем на излезни интервјуа
Оперативно ниво	Регрутирање и избор	Состаноци за сумирање	Обука поврзана со функцијата	Состаноци за оценка	Администрација на наградувањето	Планирање на персоналот кој се заминува

Од предходно прикажано, произлегуваат одредени заклучоци во врска со компонентите на менаџментот на човечки ресурси.

Менаџерите применуваат регрутирање и селекција, првата компонента на системот на МЧР, да привлечат и вработат нови лица кои имаат способност, вештини и искуство што ќе му помогнат на претпријатието да ги постигне

своите цели. На пример, Microsoft Corporation има за цел да остане главна компанија во светот на компјутерскиот софтвер. Да ја постигне оваа цел, Бил Гејтс го сфатил значењето на вработување само на најдобрите дизајнери на софтвер. Кога Microsoft вработува нови дизајнери на софтвер, се интервјуираат и строго се тестираат стотици високо-квалификувани кандидати со одлични препораки, а се вработуваат само најдобрите. Ова претпазливо внимание на селекција придонесе за конкурентната предност на Microsoft.

По регрутирањето и селекцијата на вработените, менаџерите ја применуваат втората компонента на МЧР, обука и развој, за членовите на претпријатието да развиваат вештини и способности што ќе им овозможат ефективно да ја извршуваат својата работа и сега и во иднина. Обуката и развојот се постојан процес, промените во технологијата и средината, како и на целите и стратегиите на претпријатието, често бараат од членовите на претпријатието да научат нови техники и начини на работа. Во Microsoft, нововработените програмски дизајнери добиваат обука на работно место работејќи во мали тимови во кои има и искусни вработени, кои се ментори или советници.

Третата компонента, наградување на работата и повратна информација, има две цели во МЧР:

- прво, наградувањето на работата може да им даде информации на менаџерите да донесуваат добри одлуки на човекови ресурси – одлуки за тоа како да обучуваат, мотивираат и наградуваат членови на претпријатието. Така, компонентата за наградување на работата и повратната информација е еден вид контролен систем што може да се користи за менаџмент според цели;
- второ, повратната информација од извршената работа добиена од наградувањето на работата служи за усовршување на членовите на претпријатието.

Според наградувањето на работата, менаџерите им делат плата на вработените, дел од четвртата компонента на системот на МЧР. Наградувајќи членови на претпријатието, кои одлично ја вршат својата работа со зголемување на платата, бонуси и сл., менаџерите ја зголемуваат веројатноста дека највредните човечки ресурси се мотивирани да продолжат со високото ниво на придонес за претпријатието и да останат во него.

Односите меѓу вработените ги заокружуваат чекорите што менаџерите ги преземаат за развој и одржување на добрите работни односи, на пример со синдикатот кој може да ги претставува интересите на вработените. Ова е петтата компонента од системот на МЧР.

Менаџерите мора да се сигурни дека сите пет компоненти се усогласуваат и ја надополнуваат структурата и контролните системи на претпријатието. На пример, ако менаџерите одлучат да го децентрализираат авторитетот и да ги овластат вработените, тие треба да инвестираат во обука и развој да се сигурни дека вработените на пониските нивоа го имаат знаењето и експертизата потребни да донесуваат одлуки што топ менаџерите би ги правеле во една поцентрализирана структура. Секоја од петте компоненти на МЧР влијае врз другите. Менаџерите на Microsoft се сигурни дека нивната компанија има високо-квалификувани програмски дизајнери со помош на регрутирање и селекција на најдобрите кандидати, нови вработени под водство на искусни челнови на тимот за да научат како да одговорат на потребите на потрошувачите, наградување на работата на индивидуалниот пристап и тимска работа на програмските дизајнери, формирање на плата врз основа на индивидуалната и тимска работа на вработените.

3.1.1 Оспособување на човечките ресурси – нивна променлива улога

Оспособувањето на човечките ресурси се обезбедува преку различни видови на знаења и вештини, кои се стекнуваат со образование, како и преку вредностите, ставовите и навиките кои се стекнуваат со самото растење и созревање. Кога станува збор за човечките ресурси, најважно е она оспособување кое е клучно за извршување на одредени интелектуални и социјални вештини и она фактографско знаење кое е важно за разбирање на содржината во врска со вработувањето. "Работно место е како дом надвор од домот: рамнотежа во кариерата или спротивно?"⁶⁸

Производствениот сектор се повеќе се врти кон новите технологии како средство за постигнување на интернационална конкурентност. Најголем

⁶⁸ Д.Торингтон, Л.Хол, С.Тејлор, Менаџмент на човечки ресурси, стр.449

предизвик е прифаќањето дека кариерите се променија поради промената во организационата структура и конкурентните барања, што пак поединците на актуелниот пазар на труд се повеќе учествуваат во сопствената кариера на начин на кој таа влијае врз нивниот живот. Иновациите повторно, на полето на комуникациите се овозможени со развојот на електронската пошта и интернетот. Во основа, учењето се разликува според предзнаењата, квалитетот и природата на претходната едукација, како и пристапот на организирање на она што другите треба да научат, што пак зависи од тоа колку е развиен нивниот капацитет за учење.

Електронскиот систем за следење на работната ефективност (electronic performance monitoring - EPM) ја користи технологијата на компјутерската мрежа за да се овозможи пристап до компјутерите и телефоните на вработените. А и продуктивноста на модерната економија не може да се постигне без рационална поделба на работата, додека капиталот се преместува од една индустрија, област или земја, во друга. Имплементацијата на информатичкиот систем на човечки ресурси претставува една од најголемите, иако недоволно истражена и испитана, организациона промена.

Квалитетот на човечките ресурси/вработените многу наликува на квалитетот воопшто. Кај човечките ресурси квалитетот се вреднува според тоа колку е некој подобар, а некој малку подобар во извршувањето на некоја работна задача. Она што е посебно значајно е дека планирањето на човечките ресурси претставувало исклучително средство за успех во бизнисот во 60-тите и 70-тите години на минатиот век. Се сметало дека тоа е доведување на прави луѓе, на право место и во право време, како е дека тоа е многу важно за постигнување на брзо и растечко производство. Акцентот бил ставен на поврзување на стратегијата на едно претпријатие со начинот на кој поединците се вработуваат. А, прашањето како индивидуалното учење се вклопува во организационото учење и трансформација и зошто организационото учење е позначајно од збирот на индивидуални учења, е само почеток на нешто на што треба да му се посвети потребно внимание.

Со вработените мора да се зборува, бидејќи е изненадувачки голем бројот на оние, на сите нивоа на организација, кои едноставно не знаат дали функционираат успешно или не. Бидејќи отпуштањето од работа претставува најдрастична дисциплинска мерка, треба да се најде соодветен начин тоа да

биде оправдано и праведно, а постапката да биде човечна⁶⁹. Кога пак се во прашање платите, вработените пред се ги интересира куповната моќ, праведност и признание за нивните заложби и способности. Главни елементи на плата се: основна цена на трудот, додатоци, бенефиции, премии, прекувремена работа, стимуланси и бонуси.

Слабиот учинок не е секогаш последица на немотивираноста. Тој може да биде последица на недоволен број добри обуки или неадекватно поставени цели. Поради тоа управувањето со работната ефективност подразбира единствен пристап во унапредувањето на работниот учинок. Зголемувањето на политиката на човечките ресурси, квалитетот и остварувањето на работните цели, претставува главна цел за профитабилноста на претпријатието. Оттаму, секторот за човечки ресурси треба да ги превземе следните девет активности:

1. Вработување
2. Обука и развој
3. Компензација
4. Бенефиции
5. Услуги на вработените
6. Односи на вработените со заедницата
7. Досие на вработените
8. Здравје и заштита при работа
9. Стратегиско планирање.

Конкурентските предизвици со кои претпријатијата секојдневно се соочуваат, се повеќе и ја зголемуваат важноста во раководењето со човечките потенцијали. Дојде до пресруктуирање на светскиот пазар, така што претпријатијата мораа да се ориентираат и конкурираат на меѓународниот пазар. Клучен елемент кај овие претпријатија, вклучувајќи го и фокусирањето на клиентите и иновациите, сепак се човечките ресурси како највреден имот. Добивањето на хетерогена структура на вработени му овозможува на претпријатието да управува максимално со човечките ресурси и овозможува целосна искористеност на вредностите и искуствата на своите вработени при испораката на висококвалитетни производи и услуги.

⁶⁹ Г. Деслер, Основи на менаџментот на човечки ресурси, Дата Статус, Белград, 2007, стр. 267

3.1.2. Технологијата – поттикнувач во оспособувањето на човечките ресурси

Протоколот на дигиталните информации го промени начинот на работа на поединецот и претпријатието, како и трговијата преку границите на самото претпријатие. Во работниот процес се влезе со знаење дека треба да се настојува комуникацијата да се извршува по електронски пат, а работните операции да се извршуваат со употреба на најразлични дигитални алатки. Тие нови можности се добар пример за испреплетеноста на технологијата и работењето и новите процеси овозможени со технологијата. Во основа, технологијата е мост помеѓу ресурсниот и системот за планирање⁷⁰.

Но, управувањето со знаење, всушност и не се однесува на технологијата, за него треба да се размислува како за вложување во интелектуалниот капитал кој на крајот ќе создаде поголем коефициент на интелигенција кај вработените. Идејата за интелектуалниот капитал не е само раководен поим, тој е своевидна вредност на интелектуалното сопствеништво на претпријатието и знаењето на нејзините луѓе. Оттаму, со примената на информатичките системи доаѓа до подобрување на продуктивноста на човечките ресурси. Во таа сфера на општеството, тоа може да се подразбере како радикална трансформација на човечовата природа, т.е. создавање на нов човек. Новите технологии бараат флексибилна работна сила, што доведува до отстранување на јасните организациски разлики помеѓу групите работници. Од тоа произлегува и хармонизацијата на условите за работа, така што сите работници работат ист број на часови и имаат еднакви можности за обуки. Значи, технологијата овозможи да се појават нови средства за развој во областа на организација на информациите и комуникациите.

Со влегувањето во информатичката ера од човечките ресурси се бара да бидат целосно оспособени (за економијата и за државните институции), заради нивна рационална алокација, како динамичен фактор на производството. Целта на информатичката технологија во науката е извлекување на максимум од мозоците на талентираниите истражувачи. Влијанието на информатичко-комуникациската технологија, посебно на Интернетот, на сите можни сегменти

⁷⁰ Б.Гејтс и К.Хемингвеј, Работење со брзина на мислата, Прометеј, Нови Сад, 2001, стр. 19-20

од животот и работата, во краток временски период, радикално го променија начинот на кој луѓето работат и доаѓаат до информации. Во повеќето развиени земји, преовладува мислењето дека она што не може да се најде на Интернет, не е вредно за вниманието на корисникот.

Еден од првите успеси во насочувањето на знаењето е повторното користење и трансформација на знаењето – *reacknowledge*. Три практики кои најмногу придонеле за тоа се: управување со информациите, управување со квалитетот и раководење со човечкиот капитал и ресурси⁷¹. Технолошките иновации и изразената поделба на работата создадоа енормен пораст на барања за техничко знаење на сите нивоа во економијата, а оттука произлегува и побарувачката за луѓе кои, едноставно кажано, прво мислат а потоа работат. Затоа, модерната економија мора да биде целосно иновативна.

Начинот на управување со разновидната работна сила влијае на креативноста, решавање на проблемите, задружување на добрите работници и развој на пазарот за производи и услуги. За таа цел менаџерите за човечки ресурси треба да развиваат нов систем на вештини како што се на пример:

- Трошоци – ако претпријатието е разновидно, трошокот на лошо дејствување на интеграцијата на вработените ќе се зголеми;
- Стекнување на потенцијали – претпријатијата развиваат посакувана репутација како перспективни работодавачи за жени и етничкото малцинство. Оние со најдобро развиена репутација во управувањето ќе добијат и најдобар кадар;
- Маркетинг – мултинационалните претпријатија, согледувањата и културната чувствителност на членовите со корени од другите земји во однос на маркетингот, ќе ги подобрат маркетиншките настојувања;
- Креативност – разновидните перспективи се карактеризираат со модерен пристап на управување и креативност;
- Решавање на проблеми – хетерогеноста во донесување на одлуки од групите за решавање на проблемите поврзани со потенцијалните

⁷¹ Управувањето со информации се развило во 70-80-тите години на 20 век, а се фокусира на вреднување на информациите (манипулирање со информации). Со информациите се управува на различни начини, а се разликуваат и техниките за користење на знаењето; Управувањето со квалитетот се применува во процесот на производство, додека управувањето со знаењето има поширок пристап и поглед. http://hr.wikipedia.org/wiki/Upravljanje_znanjem

производи, ќе овозможат широк распон на перспективи и критички анализи на дадените прашања;

- Флексибилен состав – влијанието на мултикултурен модел на управување со разновидноста ќе придонесе составот да биде помалку одреден и стандардизиран, а со тоа и флуиден. Зголемената флуидност ќе придонесе поголема флексибилност.

Економската вредност вообичаено се поврзува со опремата, технологијата и машините на претпријатието. Праксата на човечките ресурси во претпријатијата помага тие да се насочат кон новите предизвици на пазарот и услугите и истите може да се групираат според:

- Управување со окружувањето на кадровските ресурси - овозможување на вработените максимално да придонесат во продуктивноста и конкурентноста на претпријатието преку стратегиско управување со кадровските ресурси, важечките локални, државни закони и обликување на работните задачи на вработените.
- Обезбедување и подготовка на кадрите – менаџерите треба да го предвидат бројот и видот на вработени потребен за задоволување на клиентите за производите и услугите.
- Наградување на вработените – освен плата и бенефиции како најважни мотиватори на вработените во претпријатието, може да се понудат и награди во замена за зголемена продуктивност.

3.1.3.Образованието во функција на оспособување на човечките ресурси

Образованието, во основа, доведува до големи промени во самиот корен на општеството. Може да се каже дека постои цврст однос помеѓу економскиот развој и образовното ниво на човечките ресурси, а се овозможува и знаењето да се огледа во самото раководење со човечките ресурси. Се сфаќа дека е потребна поголема посветеност на вложување во квалитетот на знаењата и новиот културен пристап, како потврда за неопходноста на просперитет за поединецот и за општеството.

Стратегијата за развој на образованието обично се изработува во три фази: првата се состои во широка дискусија за националните проблеми на

образованието втемелена на студија која најчесто се нарекува *зелена книга за образование*; втората фаза е клучна и се темели на спроведените дискусии и стручна елаборација и содржи важни елементи од стратегијата, и обично се нарекува *бела книга за образование*; во третата финална фаза предлозите за промени попримаат конечен изглед и стануваат рамка за законите.

Имено, на пазарот на трудот постојат многу активности во кои прецизно не може да се измери учинокот на работа. Но, економистите поминале доста време обидувајќи се да развијат систем на поттикнување, со кој би се принудиле работниците да ги искажат своите вистински производствени функции. За да биде ефикасно функционирањето на пазарот на трудот, работата треба да биде мобилна. Работниците мора да станат слободни и да се движат, да совладуваат нови задачи и технологии и да го продаваат своето знаење и труд на оној кој најмногу нуди. Така, опстанокот и на претпријатијата и на поединците во денешното несигурно и променливо опкружување, пред се, зависи од нивната способност за учење.

Целосниот квалитет не е нешто што може да се достигне, туку насока за постојано напредување. Теоријата на постојано напредување во процесот се однесува на практична, системска промена. Употребната вредност на стоката која училиштето ја произведува не е хартиена диплома или оценка во индекс, па ниту набубаното знаење, туку способност за креативна примена на знаењето, кое денес се повеќе се бара. Колку е придонесот на тоа знаење на образованите школувани луѓе во општественото производство, толку е можно да се востанови примена на производната функција. Се смета дека оние кои учат/се образуваат мораат да станат многу компетентни во сите фази од циклусот на развој на економијата и општеството во целина.

3.2 Грижа за човечките ресурси

Менаџментот на човечки ресурси е стратегиски пристап кон менаџирање на еден од најважните ресурси на едно претпријатие – луѓето кои што работат таму и индивидуално и колективно придонесуваат кон постигнување на целите на претпријатието. Успешните претпријатија не се должат само на успешно поставена пазарна стратегија, квалитетен производ, одржлива конкурентска предност..., туку успешноста вклучува повеќе работи. Успешни претпријатија се

оние кои што како за најважна алка во своето функционирање го земаат во предвид човечкиот капитал.

За да може едно претпријатие да ги имплементира и оствари своите стратегиски цели мора да стави акцент, покрај другите работи, и на човечките ресурси, односно на привлекувањето, задржувањето и развивањето на вработените. МЧР претставува еден вид на врска токму помеѓу претпријатието и вработените. Секое претпријатие мора да стане свесно за потребите на своите вработени, да ги разбере и оценува потребите на вработените за да можат тие да ја сфатат и почувствуваат својата работа како дел од својот личен живот, а не како одредена рутина која што мора да ја направат.

Грижата за човечките ресурси е клучна за соодветно функционирање на претпријатието, бидејќи токму со соодветна грижа може да се креираат лојални вработени кои што ќе бидат спремни да дадат се од себе во извршувањето на работните задачи. Главна одговорност во грижата за човечките ресурси е:

- да се привлечат нови таленти во организацијата,
- да се поттикне кариерниот развој на вработените,
- да се поттикне мотивацијата кај вработените во секојдневното извршување на работните задачи,
- да се задржат вработените во претпријатието и да се намали стапката на заминување.

Менаџерите мора да сфатат дека можат да опстанат во динамичната и компететивна средина и да бидат успешни само доколку посветат внимание на човечкиот капитал во претпријатието. Грижата за човечкиот капитал е предизвик за секое претпријатие. Токму затоа треба да се употребат соодветни алатки и техники кои што ќе помогнат претпријатието да ги постигне поставените стратегиски цели. Како алтернативни начини за пронаоѓање на персонал/вработени може да се посочат следните⁷²:

Да се најде добар кадар претставува постојан предизвик за сопствениците на мали бизниси. Традиционалните методи како огласи во весници и препораки од тековните вработени се некогаш доволни, но ако си исцрпени овие конвенционални канали, можат да се искористат некои од следните:

⁷² Приспособено од содржините на American Express - OPEN Small Business Network

- *Студентски весници* → повеќето училишта имаат избор на работни места за своите дипломци во форма на весници и огласна табла поставена на интернет. Ако се бара стручен кадар, како што е MBA или техничко лице, избор од погодните училишта може да помогне при соодветен избор на кандидат за вработување.
- *Трговски здруженија* → некои трговски групи вклучуваат огласи за работни места во комуникацијата со нивните членови, па е можно поврзување со луѓе кои се од соодветната индустриска гранка.
- *Факултетски професори* → агресивните претприемачи се познати по тоа што ги контактираат факултетските професори за да добијат од нив имиња на успешни студенти кои наскоро ќе дипломираат. Ова е интензивен начин на барање добри луѓе, но може да овозможи и доаѓање до кандидати со исклучителни вештини.
- *Агенции за вработување* → многу мали претпријатија не ги земаат овие агенции предвид поради тоа што сметаат дека се прескапи. Но, и покрај тоа што агенциите земаат процент од првата плата на кандидатот, времето кое го заштедуваат со процесот на вработување може да биде значително.

За многу сопственици на мали претпријатија, работата со цела палета од одговорности – од создавање на конкурентни пакети за купувачите до почитување на владини закони кои постојано се менуваат - може да биде навистина оптеретување. За разлика од големите претпријатија, малите често не можат да си дозволат да имаат посебен оддел за човечки ресурси кој ќе работи на овие прашања. Како резултат на тоа, одговорноста често паѓа на сопственикот, кој можеби нема ни време ни искуство да се справи со овие задачи на ефикасен начин. Една нова опција која станува се помодерна и поприменувана за малите бизниси е изнајмувањето на професионална организација која се занимава со човечки ресурси и одговорностите околу нив. Тие обично нудат палета од услуги за човечки ресурси. Со цел да ги обезбеди овие услуги, професионалната организација за вработување/за човечки ресурси, мора да склучи договор со претпријатијата и со своите вработени. Овој однос дозволува да се споделат многу од одговорностите и ризиците на претпријатието, а организацијата за вработување ја презема администрацијата на фирмата и управувањето со кадрите, и го ослободува сопственикот на претпријатието да се концентрира на производството за да ја подобри фирмата.

Услугите на професионалната организација за вработување на човечки ресурси покриваат спектар од функциите на одделот или секторот за човечки ресурси, вклучувајќи:

- Управување со придонесите – професионалните организации за човечки ресурси имаат свои системи за обезбедување добри пакети придонеси по помали цени, значителен мотив за привлекување и задржување на клучни вработени. Ова ќе им овозможи на малите претпријатија да понудат придонеси кои во други услови не би можеле да си ги дозволат, како што се медицински, стоматолошки, инвалидски, потоа придонес за животно осигурување, за образование и пакети за помош на вработените.
- Работење во согласност со владините закони – организациите за вработување може да им помогнат на претпријатијата да бидат во тек со сите владини закони за вработување и работни односи.
- Менаџмент со одговорностите на работодавачот – организациите можат ефективно да управуваат со обврските на работодавачот, кои резултираат со помал ризик и намалена одговорност, па тие можат да им помогнат со покривањето на отштетата за работниците и решавање на барањата за отштета, прашања во врска со заштита при работа и развој на правилниците на претпријатието, прирачници за вработените, пакети за ориентација на вработените, помош при прекин на работа на работниците и многу повеќе.
- Администрација на платите и вработувањето – професионалните организации за човечки ресурси можат легално да преземат одговорност за платите, даноците на плата, конфискациите, кварталните извештаи, извештаите за верификација и менаџмент со човечки ресурси.
- Вработување и селекција – многу професионални организации за човечки ресурси можат да осмислат описи на работно место, да напишат и да одлучат за местото на рекламите, да прегледаат биографии, да тестираат и да интервјуираат кандидати за работно место и да изведат проверка на дадените кандидати за работно место и да изведат проверка на дадените податоци и историјата на кандидатот.

- Обука и развој – добра професионална организација за човечки ресурси ќе ги анализира потребите за обука, и потоа ќе понуди соодветни курсеви за да ја подобри работата на вработените и продуктивноста.

3.3 Одговорности на службата за човечки ресурси

Европската унија уште од многу одамна го има наметнато ставот дека е потребно да постои стабилен човечки ресурс, за да просперираат претпријатијата и воопшто бизнисите.

Глобалните компании подобро ги искористуваат своите човечки ресурси така што слободните работни места се пополнуваат со најдобрите кандидати без оглед каде тие се наоѓаат. Во таа трка драматично се предупредува дека образованието уште во училиштата треба да биде високо оспособување за решавање на крупни животни проблеми. Затоа, кога е збор за насочување и обука која е потребна за успех на човечките ресурси, праксата повеќе се карактеризира со формални отколку со практични вредности.

Во повеќето земји од ЕУ главни одговорности на организационата единица за човечки ресурси се развој, спроведување и надгледување на упатствата на едно претпријатие во поглед на:

- Вработување нови кадри,
- Унапредување,
- Дисциплински, жалбени постапки,
- Назначување вработени,
- Оценување на вработените,
- Проценка на потребите од обуки,
- Планирање обуки,
- Евалуација на обуки,
- Избирање вработени за обука,
- Испорака на обуки,
- Добросостојба на вработените,
- Упатство за боледување и отсуство,
- Развој на кариера,
- Комуникација, преговори и консултации, особено за аспектите на организациските промени што влијаат врз вработените,

- Придонес кон стратешкиот план на претпријатието,
- Обезбедување еднакви можности, добри и фер односи,
- Обезбедување транспарентност и фер однос во контекст на платите и условите за работа на вработените,
- Делегирање задачи.

Планирањето на човечките ресурси се состои од редица активности во кои менаџерите се вклучуваат да ги предвидат нивните тековни и идни потреби од човекови ресурси. При планирањето на човечките ресурси, понекогаш менаџерите одлучуваат да користат надворешни добавувачи и производители за да пополнат некои потреби од човечките ресурси, односно менаџерите склучуваат договори со лица кои не се членови на претпријатието. На пример, менаџерите на некои американски компании за компјутерски софтвер изнајмуваат одредена програмска работа на руски програмери кои се многу квалификувани, но ги чинат претпријатијата околу 10% од она што обично би платиле за извршување на програмерска работа.

Постојат барем две причини зошто планирањето на човечките ресурси понекогаш ги води менаџерите до користење на надворешни добавувачи и производители. Прво, со тоа може да се зголеми флексибилноста на менаџерите, особено кога прецизното предвидување на потребите од човечки ресурси е тешко, бидејќи тие потреби се менуваат со текот на времето, а и наоѓањето квалификувани работници за одредена област е тешко. Второ, со ова може понекогаш да им се овозможи на менаџерите да користат човечки ресурси со помали трошоци, а трошоците може да се пониски од неколку причини: организацијата не мора да обезбеди бенефиции за работниците; менаџерите може да склучуваат договори за работа само кога е потребно да се изврши некоја работа; и менаџерите не мора да инвестираат во обука. Outsourcing може да се користи за функционални активности како пост-продажни услуги за уреди и опрема, законска работа и менаџмент на информатички системи.

Меѓутоа, outsourcing-от има и слаби страни. Кога некоја работа се извршува од надворешни лица, менаџерите може да изгубат контрола врз квалитетот на производите и услугите. Исто така, поединците кои вршат одредена работа за некое претпријатие може да имаат помалку познавање за праксата на организацијата, процедурите и целите и помал ангажман за претпријатието, отколку редовно вработениот.

И покрај тоа што се набројани одговорностите кои се на службата за човечки ресурси, сепак се смета дека посебно треба да се истакнат и објаснат, оние кои се особено значајни за успехот на самото претпријатие.

Следење на перформансот на вработените претставува континуиран процес кој се заснова на постојана комуникација, унапредување на перформансот и резултатите на вработените, и релација на бизнис целите на поединците, тимот и претпријатието во целост. Управувањето со работниот перформанс вклучува четири основно елементи:

- Планирање – дефинирање на критериумите за успешност на секој вработен, одредување на ставките на договорот за вработување и дефинирање на целите кои треба да ги оствари вработениот во наредниот временски период;
- Континуирано следење на работата на вработените и давање фидбек за тоа што би можеле да променат како би го подобриле своето работење;
- Оценување во последниот циклус (разговор со вработениот за споредба на планираните и постигнатите/остварените резултати);
- И секако, награда, без која е невозможно да се оствари посакуваната промена на однесувањето на вработениот и остварувањето на поставените цели.

Системот на следење на работниот перформанс е тесно поврзан со системот на наградување како и системот на развој и усовршување.

Планот за развој овозможува континуиран развој на вработените и препознавање на потенцијалните менаџери и стручњаци. Имено, развојот на поединците во деловите каде што е потребно подобрување доведува до подобрување на индивидуалниот перформанс, што води до остварување и подобро постигнување на ниво на цело претпријатие, односно остварување на организациски развој.

Како би го намалиле одливот на квалитетни кадри, неопходно е да ги знаеме причините за незадоволство од работата. Тоа се утврдува преку **истражување на задоволството од работата**, но и во разговор со вработениот кој напушта одредена работна позиција. Нормално, не треба да се фокусираме само на утврдување на причините за незадоволството, туку е потребно и да се преземе конкретна акција за разрешување на тој проблем.

Неизбежен дел од одговорностите во управувањето со човечките ресурси го сочинуваат *работно-правните односи*, како и кадровската администрација согласно со законските регулативи.

Која активност ќе биде нагласена зависи од стратегијата на службата за човечки ресурси, но и од развојната фаза на претпријатието. На пример, во почетната фаза од развој на претпријатието, приоритетна активност на службата за човечки ресурси е привлекување на квалитетни надворешни кандидати. Во текот на развојот на претпријатието, се поголема важност се придава на развој на вработените, како и идентификување на вработениот кој заслужува соодветно унапредување. Исто така, и критериумите во процесот на селекција може да се разликуваат, односно, во почетната фаза на развој на бизнисот потребни се луѓе кои имаат поголемо работно искуство, за разлика од подоцнежните фази, кога акцентот е ставен на високо потенцијални кандидати чии компетенции се развиваат во текот на работењето⁷³.

3.4 Десет начини да се задржат најдобрите

Зошто би си отишол квалитетен или најдобар работник, кога претпријатието инвестирало во него пари и знаење? Дали е тоа заради повисока плата или заради тоа што не е третиран на вистински начин?

Вработените претставуваат срце на бизнисот. Може да се имаат добри, но исто така и лоши вработени. Но, опасноста е што добрите вработени може да си отидат, а ова е губиток за бизнисот како целина, и секако, претприемачот мора да најде нови вработени, што од друга страна не е лесно тие нови да бидат квалитетни, обучени и со соодветно образование и знаење. И додека претприемачот воопшто не се интересира за лошите или помалку квалитетни вработени лица, за оние добрите или најквалитетни, и тоа како ќе се заинтересира, бидејќи со нивното заминување се ослабнува неговиот бизнис во многу апсекти.

Една реалност кај малите претпријатија е дека вработените порано или подоцна си заминуваат. Но, интересно е што вработените со слаби вештини,

⁷³ Д.Клекар, водечки професионалец во областа на човечките ресурси, со повеќе од 20 години работно искуство на раководни позиции во интернационални компании, како што се: Raiffeisen Bank, Heineken, BP.

компетенции и помало знаење ќе сакаат да се сокријат и да останат засекогаш во претпријатието. А од друга страна, оние добрите и вештите ќе сакаат да си заминат. Доколку оваа реалност продолжи без да се сопре, ќе продолжи и традицијата на губење на квалитетните вработени, а во исто време ќе се зголемува бројот на помалку вешти, стручни и квалитетни вработени. Оваа состојба ја намалува бизнис потенцијалната енергија, со што се намалува и целокупната бизнис потенцијална енергија на претпријатието, кое секако, од мало претпријатие сака да се зголемува, да се проширува и да постигнува успех, преточен во профит и стабилност на пазарот.

Постојат повеќе причини зошто вработените го напуштаат бизнисот, односно претпријатието каде што работеле. Една од најголемите причини е што тие не воспоставуваат **добра бизнис и приватна релација со претпријатието, претприемачот или пак менаџерот**. Друга причина е што тие не се задоволни со **платата, односно висината на платата** која што ја добиваат за работата која ја извршуваат и за работните задачи кои им се зададени да ги спроведат. Понатаму, како причина може да биде и самата **работна средина и атмосфера** во која поединецот работи и која, со текот на времето не ја поднесува.

Постојат уште многу други причини зошто квалитетните вработени го напуштаат претпријатието во кое дотогаш работеле, но она што е важно за претприемачите, е дека тие треба навремено да реагираат, да ги согледаат причините и да го спречат заминувањето на квалитетните, образовани, стручни и вешти вработени.

Десетте начини за да се задржат најдобрите, а кои се истакнуваат во стручната литература од областа на човечките ресурси и претприемништвото се следни:

1. Кога се избираат вработени, треба да се размисли два пати пред донесување на конечната одлука,
2. На квалитетните кандидати треба да им се понудат повеќе пари, бидејќи парите се најголемиот мотивациски фактор за секој вработен.
3. Треба да се биде лојален кон вработените во добрите денови на претпријатието, затоа што и тие ќе бидат лојални кон бизнисот и претпријатието во неговите лоши денови.
4. Треба да им се помага да ја завршат работата на правиот начин од прв пат.

5. Потребно е да им се вети дека ќе бидат наградени кога бизнисот и претпријатието ќе излезат или ќе се извлечат од лошиот преиод/денови.
6. Со вработените треба да се биде искрен.
7. Потребно е да се има предвиден и зацртан систем за наградување. Така, треба да се наградуваат вработените при успешно завршување на конкретна работна задача, која за претпријатието е многу важна. Исто, треба да се има развиен план за бонуси, кој би се користел како вид на награда за најдобрите вработени.
8. Кога на вработениот му треба слободен ден, треба да му се излезе во пресрет, а на тој начин и тој ќе излезе во пресрет кога ќе треба да се остане подолго на работа заради завршување на одредени работни задачи, значајни за успехот на претпријатието.
9. Потребно е да се размислува за работни места со работникот во умот. Работните места за кои вработените немаат познавање или пак за нив би биле здодевни работни места, можат да предизвикаат отпор кај вработените. Затоа, треба да се распределуваат на работни места за кои тие имаат знаења, а од друга страна, работните места треба да бидат така дизајнирани, што воопшто нема да бидат здодевни.
10. Секогаш треба да се нагласува тимската работа. Понекогаш односите помеѓу членовите на тимот се помоќни отколку другите односи во бизнисот. Тимското размислување може да биде поквалитетно и да има големо влијание на членовите на претпријатието.

Човечките ресурси, односно вработените во едно претпријатие се најважниот дел од секој бизнис. Тие се пред производите или услугите на претпријатието, пред технологијата, пред се друго во бизнисот, бидејќи без нив ништо нема да биде реалност. Без вработени, без човечките ресурси во претпријатието, ќе нема производи или услуги, нема да може да се користи технологијата и нема да може да се изведат или спроведат бизнис активностите. Од друга страна, во секој квалитетен вработен се има инвестирано време и ресурси и кога тој би си заминал порано отколку што е успеано да се врати инвестицијата во него, ќе мора да се започне повторно целиот процес. На ваков начин повтрно се губи време и пари кои се инвестираат во вработените, а времето и парите претставуваат бизнис елементи кои имаат складирано голема бизнис потенцијална енергија.

Дали е потребно да се спроведува обука за вработените е честопати дилема на претприемачите. Но, логично и нормално е да се инвестира во човечките ресурси на претпријатието, бидејќи тие се оние кои го развиваат бизнисот преку нивните секојдневни активности и работни задачи. Дилемата се појавува поради фактот што постои опасност тие вработени утре да си заминат.

Следи еден цитат од книгата *The Speed of Trust – The One Thing That Changes Everything* (Брзина на довербата – една работа која менува се) од Stephen M.R.Covery & Rebeca R.Merrill. Цитатот гласи: "Никогаш нема да ги заборавам зборовите кои ги има кажано еден извршен директор за ризикот во инвестирање во иницијативи на фокусирана обука за вработените во неговата компанија. Некој го прашал: *Што ќе се случи доколку ги обучите сите, и еден ден сите си заминат од Вашата компанија?* Тој одговорил: *Што ќе се случи доколку ние не ги обучиме, а сепак сите тие останат во нашата компанија?*"

Инвестирањето во обуки и во знаење преку тие обуки навистина претставува еден голем предизвик за секој претприемач, како за самиот себе, така и за неговите вработени. Знаењето се повеќе доаѓа до израз во денешно време, кога количината на информации е се поголема и се подостапна. Затоа, претприемачите мора да се прилагодат на новите времиња и да бидат свесни дека инвестицијата во знаење е нешто што само ќе го подобри нивниот бизнис. Ниеден вработен нема да си оди само заради тоа што сте му овозможиле квалитетни обуки, сте му дале знаење, сте му обезбедиле пријатна работна атмосфера, го цените неговиот труд и секако, добро е платен за работата која ја извршува, а со тоа му носи успех и профит на претпријатието.

3.4.1 Претприемач способен да ги задржи најдобрите

Претприемачот го привлекува нерамнотежата во опкружувањето. Тој во тоа гледа можност да понуди ново решение, нов производ, нова услуга или нови процеси кои позитивно би влијале на развојот на заедницата или квалитетот на живот во заедницата. Додека другите недостатоци во опкружувањето се сметаат за nelaгодна ситуација и се толерираат, претприемачот има карактеристики да ги придвижи, инспирира, да им даде храброст и сила во одлучноста, дека со нови креативни идеи може да се најде излез од nelaгодната ситуација, а притоа

и да оствари соодветен профит. Понекогаш претприемачот, инспириран од новите идеи и пристап, сака да ја промени сеганшната состојба и да го придвижи развојот на заедницата.

За да можат успешно да работат, претприемачите мора да влијаат на:

- инвеститорите – потенцијални вложувачи, па макар и тоа да бидат членови од семејството,
- членовите од тимот и вработените – за да ја прифатат работата и да бидат продуктивни,
- купувачите – кои ќе го купат нивниот производ, услуга, иновација или идеја.

Што навистина значи да се биде иновативен претприемач? Одговорот на ова прашање е даден преку предлог од 20 точки. Така, личности кое се иновативни претприемачи ги имаат следните карактеристики:

1. Иновативен претприемач е креативна личност која ја испорачува својата креативност до големите маси.
2. Иновативен претприемач е сонувач.
3. Иновативен претприемач е лице кое ги трансформира своите соништа во реални работи.
4. Еден иновативен претприемач е лице кое јасно може да погледне во иднината.
5. Еден иновативен претприемач е лице кое креира нешто од ништо.
6. Иновативен претприемач е лице кое го гради сопствениот бизнис на проблеми од вистинскиот живот.
7. Иновативен претприемач е лице кое ги слуша неговите потенцијални купувачи.
8. Иновативен претприемач е лице кое ги подобрува работите кои во моментот се достапни за широките маси.
9. Иновативен претприемач е лице кое открива сосема нови работи околу него.
10. Еден иновативен претприемач е лице кое креира иновативни производи и услуги.
11. Еден иновативен претприемач е лице кое не стравува да преземе ризик.
12. Иновативен претприемач е лице кое различно размислува од останатите.

13. Еден иновативен претприемач е лице кое иновира процеси во неговиот бизнис.
14. Еден иновативен претприемач е лице кое не може лесно да биде разберен од останатите луѓе се додека е во фазата на иновација.
15. Иновативен претприемач е лице кое сака да го промени светот.
16. Иновативен претприемач е лице кое точно знае што сака да постигне.
17. Еден иновативен претприемач е лице кое не стравува да ги преземе следните акции иако е свесен за неизвесноста и можните неуспеси.
18. Еден иновативен претприемач не е лице кое ја базира неговата работа само на хартија, бидејќи тој хартијата ја трансформира во реалност.
19. Иновативен претприемач е лице кое не сака статус кво околу него.
20. Иновативен претприемач е лице кое не само што иновира, туку и гради системи за поддршка на иновација во неговото претпријатие.

Ова е само дел од вистинското значење на иновативниот претприемач. Секако, постојат уште многу други работи кои може да се напишат, но се смета дека овие се најважни и доволни за да се види вистинската слика за претприемачите како иноватори.

Во корелација со терминот иновативни претприемачи е ставен и терминот трансформациски претприемачи. Од таа причина, се истакнуваат некои карактеристики кои ги отсликуваат трансформациските претприемачи.

- **Трансформациски претприемачи се луѓе кои мислат за поголема слика** – тоа би значело како тие го гледаат нивниот бизнис поврзан со остатокот од светот. Овие претприемачи одговорот на ова прашање го знаат, односно тие знаат како нивниот производ, нивните процеси, нивните системи, нивните одделенија, нивните човечки ресурси се поврзани со купувачите, потенцијалните купувачи, снабдувачите, потенцијалните снабдувачи, со нивната заедница, како сегашна, така и идна...
- **Трансформациски претприемачи се луѓе кои сакаат да го променат, го менуваат и не се откажуваат од менувањето на светот во кој живеат** – отпор на промени секогаш постоел и веројатно ќе постои и во иднина. Така, доколку сакате да промените нешто и останете само на сакање, не сте претприемач. Ако сакате да промените нешто и започнете

со менување, тогаш сте претприемач. Но, доколку сакате да промените нешто, го менувате и не се откажувате се додека не го добиете обликот од вашата визија, тогаш сте трансформациски претприемач.

- **Трансформациските претприемачи имаат способност да учат од сопствените грешки**
- **Трансформациски претприемачи се луѓе кои растат заедно со растот на нивниот бизнис** – растот на бизнисот бара постојано нови вештини, знаења и однесувања од страна на претприемачот, во зависност во која фаза од животниот циклус се наоѓа бизнисот. Трансформацискиот претприемач тоа го знае, па затоа постојано инвестира во сопствениот раст, како што расте и неговиот бизнис.

Постојат повеќе видови на претприемачи, но ние ќе ги издвоиме следните:

- *сериски* – започнува одреден потфат, го продава и започнува нов,
- *solopreneur* – го започнува бизнисот сосема сам,
- *паралелен претприемач* – вклучен е во работењето на еден или повеќе бизнис субјекти одеднаш,
- *изумител/пронаоѓач* – ги емитира иновативните идеи, бизнис модели или палнови,
- *интерен иноватор* – работи подолго време во одредена дејност и пронаоѓа можности за подобрување на постоечките услуги, производи или бизнис процеси.

Покрај наведените видови на претприемачи, во стручната литература за претприемништво се сретнуваат и типови на претприемачи. Посебно се истакнуваат следни пет типа на претприемачи:

1. *Идеалист (24% од вкупниот број на претприемачи се идеалисти)*, и нив ги карактеризира тоа што причината за потфатот им е укажаната бизнис можност, преферираат создавање на бизнис односи со проверени и доверливи доставувачи и се нестрпливи во изразувањето на административните и правни прашања и финансиски анализи.
2. *Оптимизатори (21% од претприемачите се оптимизатори)*, и тие преферираат слободно и флексибилно работење, поважен им е профитот од приходот, а и се вешти со финансиите, а технологијата ја користат за намалување на трошоците и зголемување на продуктивноста.

3. *Работници (20% од претприемачите се вистински работници)*, тие ги сакаат својот бизнис и својата работа, и вложуваат дополнителни напори во остварувањето на зацртаната цел; насочени се кон детали со цел раст на нивното претпријатие, а поседуваат и догорочни бизнис планови до кои стриктно се придржуваат.
4. *Жонглери (20% од претприемачите му припаѓаат на овој тип претприемачи)*, тие се окупирани со управувачката структура на претпријатието, тешко делегираат, и работата сакаат да ја извршуваат само поради високо поставените стандарди, симултано извршуваат неколку работи одеднаш, а имаат и константно недостаток од време.
5. *Одржувачи (15% од претприемачите се одржувачи)*, го стекнуваат претпријатието со купување или го добиваат во наследство, не тежнеат кон постигнување на значајна стапка на пораст, и се задоволни со постоечкиот статус.

Со оглед дека во магистерскиот труд посветено е должното внимание на социјалното претприемништво, накратко ќе бидат истакнати и основните разлики помеѓу традиционалниот и социјалниот претприемач.

И двата вида претприемачи се првенствено мотивирани од можноста која ја гледаат за промена и затоа ја следат својата визија, без оглед на сите препреки. Важно е да се нагласи и значајноста на задоволството поради успешна реализација на идејата/идеите. Така, за традиционалниот претприемач на прво место е пазарот кој може да плати и на тој начин да го реализира профитот преку продажба на своите производи или услуги. Социјалниот претприемач пак, се стреми кон високи вредности во социјално-трансформациските процеси, а реализираниот профит се реинвестира во развој на заедницата. Традиционалниот претприемач со своето делување и работење е насочен кон сите негови потенцијални купувачи/потрошувачи, додека социјалниот претприемач е насочен кон потребите на дискриминираното или загрозено население на кое му недостасуваат финансиски средства или политичка моќ за остварување на позитивни промени. Социјалниот претприемач може да ги оставри приходите и преку непрофитни организации, здруженија или претпријатија и преку профити, додека традиционалниот претприемач е сопственик, основач на фирма или претпријатие како правно лице, регистриран како некој од видовите на трговец поединец, ДООЕЛ и сл. Она што значајно ги

разликува социјалниот од традиционалниот претприемач е првенствено општествената добробит која се остварува со социјалното претприемништво. Оттаму, социјалното претприемништво го карактеризираат три компоненти:

1. Идентификување на неправедната рамнотежа која предизвикува исклучување, маргинализација или страдање на дел од населението на кое му недостасуваат финансиски средства или политичка моќ за да остварат било какви корисни промени за себе;

2. Препознавање на можности во таа неправедна рамнотежа, развивање на социјално корисни претприемнички потфати, користење на инспирација, креативност, подготвеност за акција заради создавање на добросостојба, храброст и сила за создавање стабилност на одредено подрачје;

3. Создавање на нови, стабилни рамнотежи кои ќе користат расположливи потенцијали и ресурси и на тој начин ќе го ублажат потенцијалното старадње на целата група, но и ќе обезбедат подобра иднина за заедницата во целина.

ИСТРАЖУВАЧКИ ДЕЛ

ПРИКАЗ И ДИСКУСИЈА НА ДОБИЕНИТЕ РЕЗУЛТАТИ ОД ИСТРАЖУВАЊЕТО

4.1. Предмет на истражувањето

Според службената дефиниција на Државниот завод за индустриска сопственост, изумот е ново решение на даден технички проблем, чија новост е потврдена и дефинирана со службен документ (т.н. патент) од некоја национална или меѓународна канцеларија за заштита на интелектуалната сопственост. Патентот е всушност исправа со која се заштитува исклучиво правото на искористување на даден изум.

Значи, предмет на истражување во овој магистерски труд е да согледа улогата и важноста на човечките ресурси во функционирањето на претпријатијата во Република Македонија, а воедно да се констатира важноста

на иновативниот дел на човечките ресурси во претприемништвото. Тоа се согледа преку спроведување на истражувањето на репрезентативен примерок на мали, средни и големи претпријатија, кои во текот на своето работење имале иновативна идеја или некој изум, кој истиот го патентирале.

4.2.Цел на истражувањето

Цел на истражувањето во овој магистерски труд е да дознаеме колку во нашата земја се обрнува внимание на внесување иновативност при работењето односно водењето на бизнис, колку претприемачите внесуваат иновации во своето работење, за на крајот да дојдеме до главната или научната цел на истражувањето, а тоа е: преку добиените и обработени резултати дознаеме нешто повеќе за начинот на кој еден изум се здобива со патент и посветеноста на човечкиот капитал во бизнис секторот за внесување иновации и напредување во работата.

4.3.Задачи на истражувањето

Задачите во истражувањето на магистерскиот труд се конципирани на еден експлицитен начин, при што се поставени следните задачи:

- да дојдеме до релевантни податоци за тоа во колкава мера се обрнува внимание на внесувањето иновативност во малите, средни и големи претпријатија во нашата земја;
- истражување на пазарот на средни и големи претпријатија кои со следење на светските достигнувања, се во чекор со справување со конкуренцијата;
- да дојдеме до веродостојни податоци за начинот, постапката и светските трендови за патентирање на иновација.

4.4. Хипотези и варијабли на истражувањето

Во корелација со поставените предмет, цели и задачи на истражувањето во магистерскиот труд, се поставени следните хипотези:

Генерална хипотеза –Ако претприемачите – сопственици на претпријатие, ја сфаќаат иновативноста како движечка сила за нивен напредок и услов за постигнување успех и профит, а со тоа и конкурентност на светскиот пазар, тогаш иновациите во нивното работење ќе бидат секојдневна практика, а не нешто што е тешко за постигнување и нивното претпријатие ќе биде на ниво кое заслужува светско внимание".

Поединечни хипотези:

- Развојот и конкурентноста на малите, средните и големите претпријатија како економска сила во државата зависи од следењето на светските иновативни трендови;
- Олеснувањето на постапката за патентирање на иновација е еден од условите нашите претприемачи да се залагаат своите иновации да ги заштитиуваат, со што можат да си обезбедат поголем профит и излез на пазарите надвор од границите на матичната држава;
- Напредокот на претприемништвото во голема мера зависи од вложувањата во човечки ресурси со напредни идеи и стремежи за постојани иновативни идејни решенија.

Паралелно со дефинирањето на хипотезите се развиени и зависните и независните варијабли.

Независна варијабла: Создавање на услови и можности за патентирање на производи и иновативност.

Зависна варијабла: Подготвеноста на претприемачите за преземање ризик и излез на пазарите надвор од границите на матичната држава преку патентирани и иновативни производи.

Индикатор: Исказ не жени-испитаници кои се невработени, а сакаат да станат претприемачи.

4.5. Методи, техники и инструменти на истражувањето

Што се однесува до самата постапка на спроведување на истражувањето се користени стандардизирани методи, техники и инструменти, кои најчесто се користат при истражувања во општествените науки. Како методи беа применети: методата на анализа и синтеза, индуктивната и дедуктивната метода и методата на дескрипција. Од техники на истражување, беше применето анкетирање со специјално подготвен анкетен прашалник.

Преку анкетен прашалник се обидовме да ги опфатиме повеќето претприемачи кои се насочени кон иновативни идеи, кои веќе имаат патентирано некоја иновација или се во постапка на патентирање на истата. Воедно, на тој начин се добиени и податоци за тоа, дали претприемачите сами, или со помош на вработените (човечките ресурси) во претпријатието дошле до развивање и примена на иновативната идеја и решение при работењето, доаѓањето до профит и конкурентност на пазарот.

Анкетниот прашалник е наменет за две групи на испитаници: првата група ја сочинуваат претприемачи – сопственици на мали, средни и големи претпријатија (секој тип на претпријатие односно претприемач е одделно прецизиран); а со втората група се опфатени испитаници – вработени во споменатите типови на претпријатија кои биле самите иноватори или биле дел од тимот кој ја спровел иновацијата (во Прилог).

4.6. Опис на примерокот на истражувањето

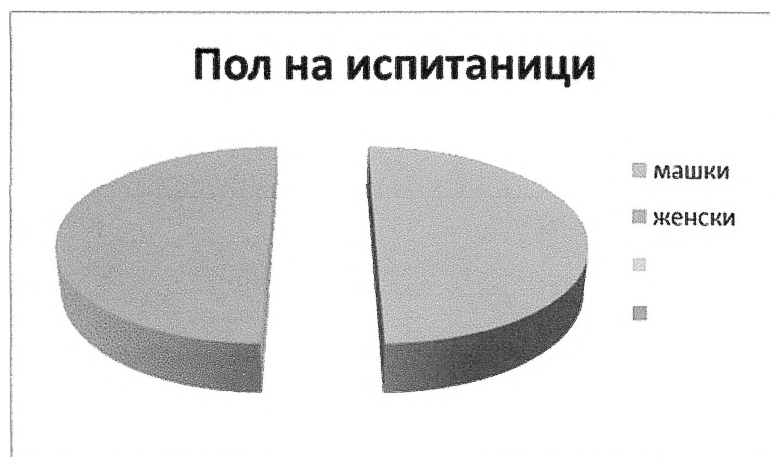
Најголемиот дел од испитаниците се на возраст од 20 до 30 години, само 10 испитаници се помлади од 20 години, а 40 испитаници се постари од 30 години. Значи, во истражувањето се опфатени работници од сите возрасти. Со високо образование се присутни 90 испитаници што значи дека истражувањето се основа на сознанија добиени од испитаници кои се квалификувани и образовани. Од аспект на работната позиција, 70 испитаници се работници, а 30 се менаџери, што значи дека имаме испитаници од два различни профили.

Добиени резултати од Анкетен прашалник наменет за претприемачи

Табела бр.1 – Распределба на испитаниците според полот

Пол на испитаници	
Машки	50 (50%)
Женски	50 (50%)
Вкупно	100 (100%)

Со цел добиените резултати да произлезат од искуствата како на мажите, така и на жените, во спроведеното истражување се опфатени 50 машки и 50 женски испитаници.

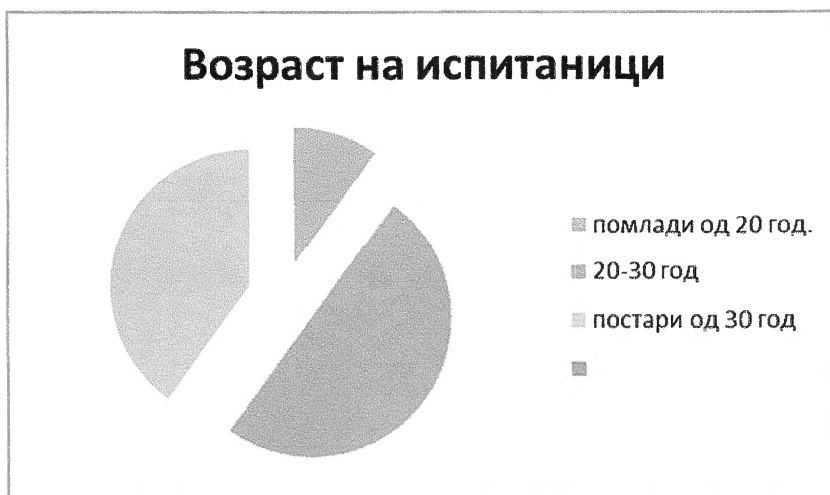


Слика бр.1 Приказ на испитаници според пол

Табела бр.2 – Распределба на испитаниците според возраста

Возраст на испитаници	број
Помлади од 20 години	10 (10%)
Од 20 до 30 години	50 (50%)
Постари од 30 години	40 (40%)
вкупно	100 (100%)

Во истражувањето, опфатени се 10 испитаници кои се помлади од 20 години, 50 испитаници кои се на возраст од 20 до 30 години и 40 испитаници кои се постари од 30 години.



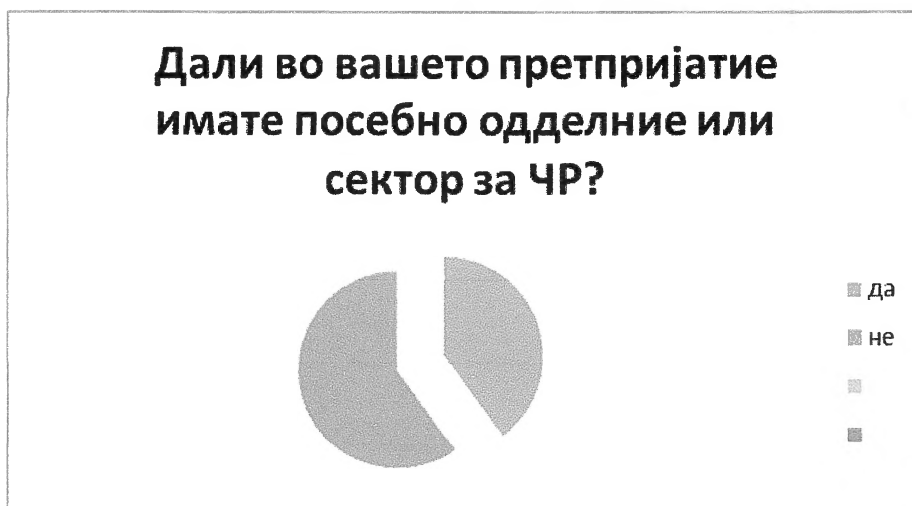
Слика бр.2 Приказ на испитаници според возраст

Табела бр.3 – Дали во вашето претпријатие имате посебно одделние или сектор за ЧР?

Да	40 (40%)
Не	60 (60%)
вкупно	100 (100%)

40 испитаници се изјаснија дека во нивното претпријатие имаат посебно одделение или сектор за ЧР. Со оглед на фактот дека со помал број се застапени овие испитаници, неопходно е да се преиспита состојбата. Вработените се основен двигател на претпријатието, затоа неопходно е да постои посебно одделение или сектор за ЧР.

Со поголем број, 60 испитаници, се оние кои се изјаснија дека во нивното претпријатие има посебно одделение или сектор за ЧР. Тоа е од значење за претпријатието бидејќи го придвижува напред.

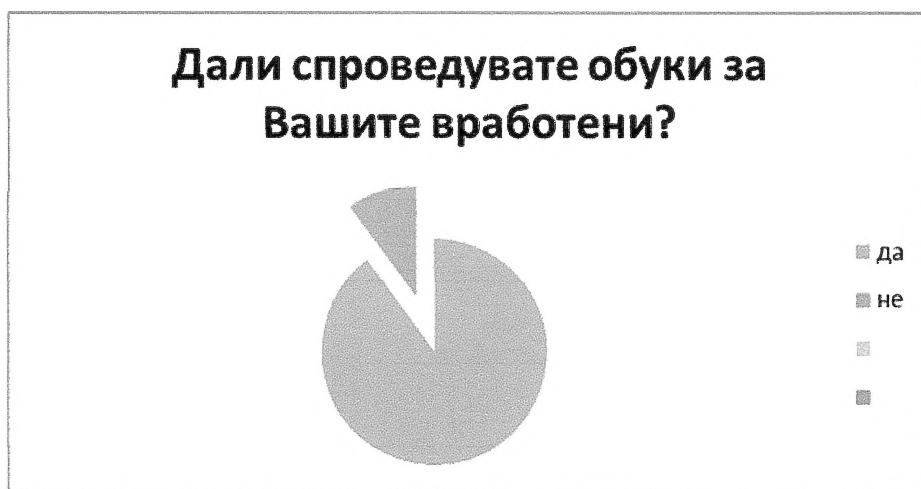


Слика бр.3 Приказ на испитаници според потврден/непотврден одговор

Табела бр.4 – Дали спроведувате обуки за Вашите вработени?

Дали спроведувате обуки за Вашите вработени?	
Да	90 (90%)
Не	10 (10%)
вкупно	100 (100%)

Позитивно одговорија 90 испитаници. Обуката е неопходен процес за вработените да можат да напредуваат и да се развиваат на професионално поле. Со обуките, вработените стануваат повешти, поефикасни и подобро одговараат на работните задачи. Спротивно одговориле 10 испитаници.

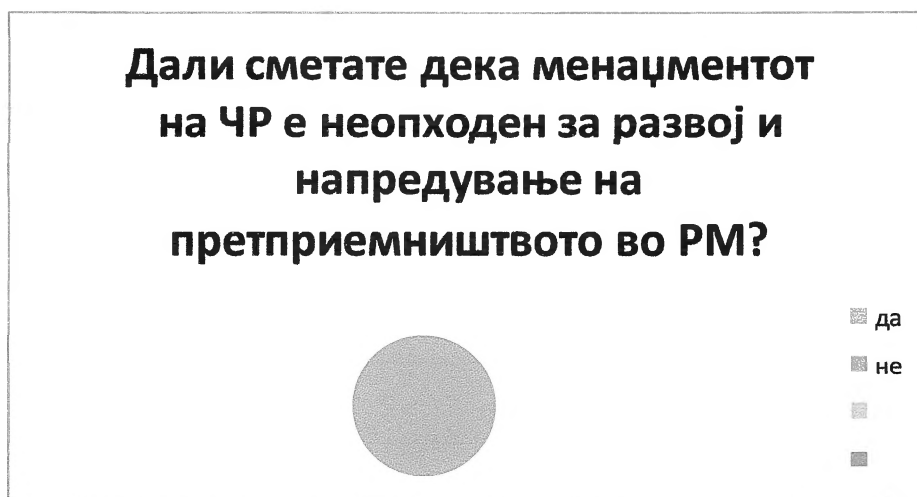


Слика бр.4 Приказ на испитаници според потврден/непотврден одговор

Табела бр.5 - Дали сметате дека менаџментот на ЧР е неопходен за развој и напредување на претприемништвото во Република Македонија?

Дали сметате дека менаџментот на ЧР е неопходен за развој и напредување на претприемништвото во Република Македонија?	
Да	100(100%)
Не	0
вкупно	100 (100%)

Сите 100 испитаници се изјасниле дека сметаат дека менаџментот на ЧР е неопходен за развој и напредување на претприемништвото во Република Македонија. Тоа значи дека свеста за улогата на менаџментот на ЧР е на високо ниво, што е општ и прв предуслов за успешна работа на претпријатијата во Република Македонија.



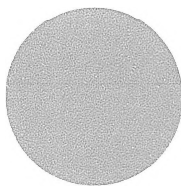
Слика бр.5 Приказ на испитаници според потврден/непотврден одговор

Табела бр.6 - Дали сметате дека еден претприемач треба да биде секогаш иновативно насочен доколку сака неговото претпријатие да остварува профит и биде секогаш на врвот од бизнис елитата?

Дали сметате дека еден претприемач треба да биде секогаш иновативно насочен доколку сака неговото претпријатие да остварува профит и биде секогаш на врвот од бизнис елитата?	
Да	100 (100%)
Не	0
вкупно	100 (100%)

Сите 100 испитаници се изјасниле дека сметаат дека еден претприемач треба да биде секогаш иновативно насочен доколку сака неговото претпријатие да остварува профит и биде секогаш на врвот од бизнис елитата. Оттука, иновативноста е значајна карактеристика за успехот на претпријатието

Дали сметате дека еден претприемач треба да биде секогаш иновативно насочен доколку сака неговото претпријатие да остварува профит и да биде секогаш...



■ да
■ не
■
■

Слика бр.6 Приказ на испитаници според потврден/непотврден одговор

Табела бр.7 - Дали Вашето претпријатие има воведено некаква иновација?

Дали Вашето претпријатие има воведено некаква иновација?	
Да	60(60%)
Не	40(40%)
вкупно	100 (100%)

60 од испитаниците се изјаснија дека нивното претпријатие има воведено некаква иновација, додека пак 40 се изјаснија дека нивното претпријатие нема воведено некаква иновација. Разликата не е минимална, затоа треба да се обрне внимание на потребата од воведување на иновации.

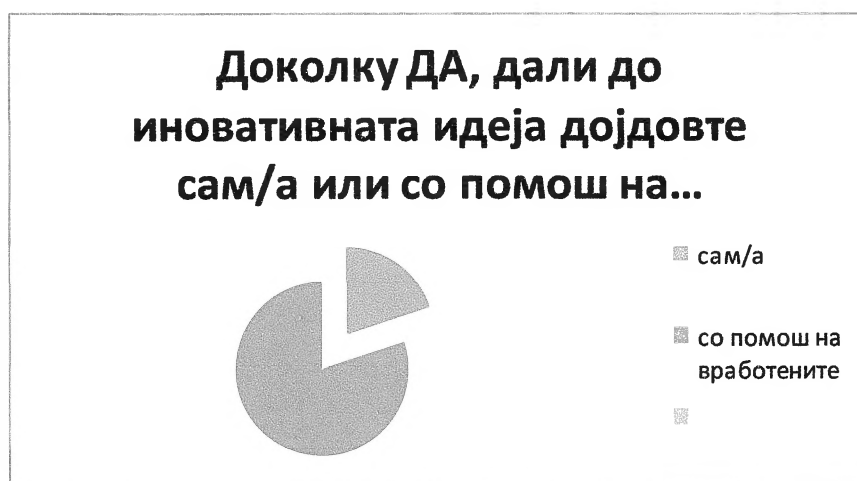


Слика бр.7 Приказ на испитаници според потврден/непотврден одговор

Табела бр. 8- Доколку ДА, дали до иновативната идеја дојдовте сам/а или со помош на Вашите вработени?

Доколку ДА, дали до иновативната идеја дојдовте сам/а или со помош на Вашите вработени?	
Сам/а	20 (20%)
Со помош на вработените	80 (80%)
вкупно	100 (100%)

Со мала застапеност (20) се оние испитаници кои одговорија дека сами дошле до иновативна идеја, додека пак 80 испитаници одговорија дека дошле до иновативна идеја со помош на вработени. Одговорот е главно позитивен, бидејќи видлива е соработката со вработените, кои имаат простор и слобода да даваат идеи со цел подобрување на успехот на претпријатието.



Слика бр.8 Приказ на испитаници според потврден/непотврден одговор

Табела бр. 9- Дали сметате дека иновативните идеи на Вашето претпријатие го прават конкурентно на пазарот?

Дали сметате дека иновативните идеи на Вашето претпријатие го прават конкурентно на пазарот?	
Да	100 (100%)
Не	0
вкупно	100 (100%)

Сите испитаници се согласуваат со ставот дека иновативните идеи на нивното претпријатие, го прават истото конкурентно на пазарот. Одговорот е исто така позитивен, бидејќи од него се согледува дека испитаниците се свесни за влијанието на иновациите врз успехот на претпријатието.

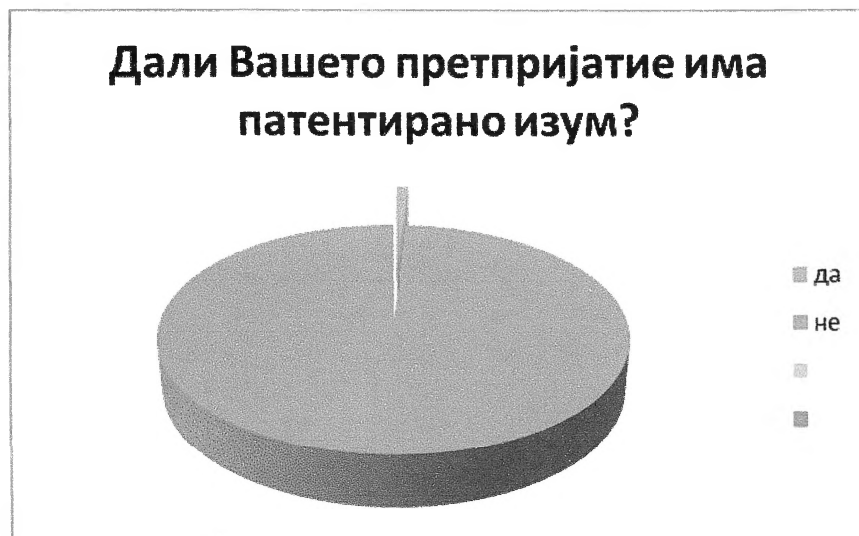


Слика бр.9 Приказ на испитаници според потврден/непотврден одговор

Табела бр.10 -Дали Вашето претпријатие има патентирано изум?

Дали Вашето претпријатие има патентирано изум?	
Да	1 (1%)
Не	99 (99%)
вкупно	100 (100%)

Само еден испитаник се изјаснил дека неговото претпријатие има патентирано изум. Со овој одговор не се задоволуваат очекувањата, бидејќи се доаѓа до констатација дека претпријатијата во Република Македонија не патентираат изуми.

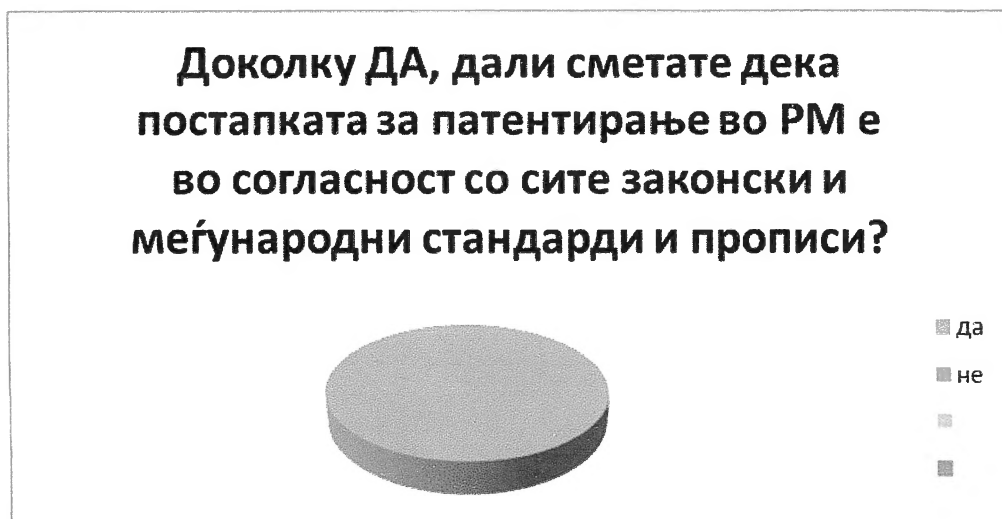


Слика бр.10 Приказ на испитаници според потврден/непотврден одговор

Табела бр.11 Доколку ДА, дали сметате дека постапката за патентирање во Република Македонија е во согласност со сите законски и меѓународни стандарди и прописи?

Доколку ДА, дали сметате дека постапката за патентирање во Република Македонија е во согласност со сите законски и меѓународни стандарди и прописи?	
Да	1 (100%)
Не	0
вкупно	1 (100%)

На ова прашање одговори само еден испитаник со позитивен одговор.



Слика бр.11 Приказ на испитаници според потврден/непотврден одговор

Добиени резултати од Анкетен прашалник за вработени

Табела бр.1 – пол,возраст,степен на образование и работна позиција на испитаници

Пол	Возраст	Степен на образование	Работна позиција
Машки - 50	Помлади од 20год - 10	Основно - 0	Работник - 70
Женски – 50	Од 20 до 30 год - 50	Средно - 10	Менаџер - 30
	Постари од 30 год - 40	Високо - 90	

Од табелата доаѓаме до заклучок дека еднакво се застапени и машки и женски испитаници, а од аспект на возрасната граница имаме повеќе возрасти (најголемиот дел се на возраст од 20 до 30 години). Потоа, имаме испитаници со високо образование кои се најзастапени и како работници, така се опфатени и менаџери.

Табела бр.2 – искуства од работата во претпријатијата

Колку години работите во ова претпријатие?	Дали во текот на работењето во ова претпријатие сте посетувале семинари и обуки?	Дали сте биле на усовршување надвор од РМ?	Дали претпријатието има патентирано или е во постапка да патентира изум?
До 6 месеци - 50	Да - 90	Да - 90	Да - 03
Од 6 месеци до 1 година - 10	Не - 10	Не - 10	Не - 97
Над 2 години - 40			

Од табелата бр.2 доаѓаме до заклучокот дека 50 испитаници работат во претпријатието до 6 месеци, 40 работат над 2 години и само 10 во период од 6 месеци до 1 година. 90 испитаници за време на работењето во ова претпријатие имале обуки и семинари, а 10 од нив немале. Истата ситуација ја имаме и од аспект на усовршувањето надвор од Република Македонија. Патентирањето е повторно недоволно развиени, при што само 3 испитаници се изјаснија дека претпријатието во кое работат патентирало или е во постапка на патентирање.

Табела бр.3 - искуства од работата во претпријатијата

Дали сте дел од тимот кој го вовел изумот во работењето на претпријатието?	Дали сте задоволни и од работните услови?	Дали во вашето претпријатие се посветува внимание на развојот и унапредувањето на човечките ресурси?	Дали би го напуштиле ова работно место доколку имате прилика за вработување во друго претпријатие?	Доколку ДА, која е причината?
Да - 03	Да - 90	Да - 90	Да - 10	НЕДОВОЛНА ПЛАТА - 05
Не - 0	Не -10	Не -10	Не - 90	НЕДОВОЛНО НАГРАДЕН/А -0
				НАРУШЕНИ МЕЃУЧОВЕЧКИ ОДНОСИ - 05
				ДРУГО - 0

Од табелата бр.3 доаѓаме до заклучокот дека 3 испитаници биле дел од изумот кој е патентиран или пак за кој е покрената постапка за патентирање. Потоа, 90 испитаници се задоволни од работата, 10 не се. 90 испитаници се изјаснија дека во нивното претпријатие (каде што се вработени) се обрнува внимание на развојот на ЧР, а 10 се изјаснија дека не се обрнува внимание. 90 испитаници не би го напуштиле работното место ако им се отвори ново, 10 би го сториле тоа. 5 испитаници би го сториле тоа поради недоволна плата, а останатите 5 поради нарушени меѓучовечки односи.

4.7. Дискусија на резултатите

Во корелација со поставените предмет, цели и задачи на истражувањето во магистерскиот труд, беа поставени следните хипотези:

Генерална хипотеза – Ако претприемачите – сопственици на претпријатие, ја сфаќаат иновативноста како движечка сила за нивен напредок и услов за постигнување успех и профит, а со тоа и конкурентност на светскиот пазар, тогаш иновациите во нивното работење ќе бидат секојдневна практика, а не нешто што е тешко за постигнување и нивното претпријатие ќе биде на ниво кое заслужува светско внимание".

Од спроведеното истражување, може да се потврди оваа хипотеза бидејќи според добиените резултати, иновативноста се применува во претпријатијата и развиена е свеста за потребата од иновации бидејќи тие се клучот за успехот на претпријатието. Со иновациите, претпријатијата се издигнуваат и стануваат конкурентни.

Поединечни хипотези:

- Развојот и конкурентноста на малите, средните и големите претпријатија како економска сила во државата зависи од следењето на светските иновативни трендови;

Оваа хипотеза се потврдува исто така и токму затоа од истражувањето се дојде до заклучокот дека размената на искуствата, вештините и знаењата е неопходна компонента. Колку повеќе македонските претпријатија учат за светските искуства, толку повеќе ќе бидат успешни.

- Олеснувањето на постапката за патентирање на иновација е еден од условите нашите претприемачи да се залагаат своите иновации да ги заштитуваат, со што можат да си обезбедат поголем профит и излез на пазарите надвор од границите на матичната држава;

Оваа хипотеза може да се потврди од аспект на свесноста бидејќи испитаниците се изјаснија дека патентирањето е од значење и треба да се применува. Дел од нив биле учесници при патентирањето, но од друг аспект,

во Македонија недоволно се присуни патентирани производи (според добиените одговори во ова истражување).

- *Напредокот на претприемништвото во голема мера зависи од вложувањата во човечки ресурси со напредни идеи и стремежи за постојани иновативни идејни решенија.*

Оваа хипотеза е целосно потврдена. Човечкиот ресурс е првиот фактор кој води до успехот на иновативно ниво. Ако доволно се вложи во човечкиот ресурс, пред се во обуките и надградувањето, претпријатијата ќе бидат се поуспешни бидејќи секој вработен ќе приложува свои идеи кои ќе бидат прифатени/одбиени, но сепак ќе бидат позитивни и ќе го придвижуваат претпријатието.

ЗАКЛУЧОК

*"Маркетингот и иновациите
создаваат резултати – сето останато
се само трошоци"*

Претпријатијата за да опстанат во актуелното турбулентно опкружување мораат постојано да ги иновираат своите производи, услуги и процеси. Реализацијата на иновациите мора да се спроведува многу организирано и под постојан надзор на менаџментот задолжен за иновации и менаџментот задолжен за човечки ресурси. Менаџментот мора цело време да ги наслушува импулсите на пазарот, пред се се мисли на барањата за иновативност. Секое претпријатие во современите услови на стопанисување, мора да биде претпријатие кое учи и тоа континуирано, и кое има посебни механизми и алатки за примена на своите знаења при работењето, односно мора да води грижа за своите човечки ресурси, затоа што тие се оние кои ги применуваат и практикуваат знаењата.

Способноста за иновативност е најважен фактор на економска моќ во едно претпријатие, економска гранка и во целата земја. Конкурентската способност на претпријатието помалку зависи од цените, квалитетот, од големината на асортиманот на производите или услугите, а повеќе зависи од брзината со која може да воведат нови и супериорни производи или услуги, поточно, конкурентската предност зависи од иновативната способност на претпријатието и грижата за човечките ресурси кои ја имаат таа иновативна способност.

На ниво на една држава, технолошките иновации се важни за општеството и економијата од повеќе причини, а пред се тие ја подобруваат националната производственост, осигуруваат конкурентска предност во меѓународната трговија и го подобруваат квалитетот на живот на граѓаните. А иновациите поттикнати со истражување и развој стануваат темелна сила за подобрување на економскиот раст на земјата, како и нејзината производствена моќ и конкурентска предност. Треба да се запамети дека технолошките иновации не се можни без истражување и развој, а и дека истражувањата и развојот не се можни без соодветен човечки капитал, потенцијал и ресурси.

Сиромашните земји ги немаат потребните средства за истражувања, а со тоа и за примена на технолошките иновации, па затоа тие заостануваат во својот развој. Така на пример : 90% од целокупниот извоз на висока технологија потекнува од 10-те најразвиени земји во светот, и тоа од: САД, Јапонија, Германија, Велика Британија, Франција, Италија, Холандија, Канада, Шведска и Русија. Од друга страна пак, секоја иновација може да отвори нови можности општеството поефикасно да ги искористи ограничените ресурси со кои располага. Затоа треба да се знае ако се сака да се постигне повеќе со помалку преку користење на новите можности, клучен фактор е темпото и насоката кон иновативност, односно кон иновациите. Во прв план треба да избијат креативните иноватори со чувство за она што другите луѓе сакаат и како тоа најефикасно може да се обезбеди. А сето тоа може да се обезбеди преку работење на и во претпријатијата.

За секое претпријатие иновацијата стана се попотребна, а и главен инструмент во меѓусебната конкурентска борба. Претпријатието треба да се гледа како минијатурна нација или држава: неговото оружје се производите и услугите, како и човечките ресурси, негова арена е пазарот, а негови непријатели се неговите конкуренти. Новите производи и услуги се движечка сила на секоја економска дејност, а тие се истовремено и камен темелник на кој почиваат новите претпријатија, па дури и новите економски гранки. Затоа се вели дека целни активности на новите производи или услуги се: раст (кој може да биде брз, контролиран и одржлив), пазарен статус и посебни цели (како на пример задржување на имиџот на претпријатието, комплетирање на линијата на производи или услуги итн.).

Познато е дека растот и развојот во многу аспекти се различни проблеми, но и дека се меѓусебно поврзани. Развојот создава потенцијал за нов раст, а кога растот ќе го достигне лимитот, тогаш се создаваат услови за понатамошен развој. Иновациите пак доведуваат до повисок степен на развој и нови потенцијали за раст на претпријатието. Затоа треба да се нагласи дека иновацијата и предходи на креативноста, значи креативноста доведува до иновација, а иновацијата доведува до нов развој кој обезбедува потенцијал за зголемен раст.

Драгоценост е сознанието дека е неминовно да се впуштиме во интелектуална авантура за да ја согледаме визијата за иднината и, со иновацијата (идејата) да се проникне во сржта на иновативноста, па и на развојот. Со тоа, на некој начин, за што сведочи цивилизацискиот код, би се вградила енергијата за опстанок и би се предвидело што се иновативноста носи со себе. Сфаќањето за иновативноста подразбира, исто како и технолошката иновација, нивно воведување во стопанството и општеството, бидејќи глобалните проблеми бараат и глобални разгледувања и глобални одлучувања.

Европската унија се состои од целосно изградени национални држави, Република Македонија стратешки е ориентирана за членство во ЕУ и врз таа основа ја гради својата држава и во поглед на поддршката на претприемништвото и малите и средни претпријатија. Во тој контекст може да се подвлече разлика помеѓу слика на светот, од една страна, и поглед на светот, од друга страна. Тука треба да се насочи вниманието на пазарот на трудот кој е уреден со нови насоки и уредби, а кои истовремено, значат уште едно друго повлекување на нови граници помеѓу членките на ЕУ и новите кандидати за ЕУ, односно помеѓу старите и нови членки на ЕУ.

Иновативноста во претприемништвото, според се досега изнесено, обезбедува значајно посигурна поддршка и основа за сопствена егзистенција, во наши услови, а и човекот, во голем дел, не смета повеќе на никој друг освен на сам себе.

Од спроведеното истражување дојдовме до неколку заклучоци. Прво, како општ заклучок може да се истакне дека се води грижа за вработените. Во најголемиот дел од претпријатијата секторите или одделенијата за ЧР се во склоп со други сектори, но постојат и такви претпријатија во кои овие сектори се одделни и функционираат независно.

Иновацијата, е една од најсилните страни на претпријатијата и се воведуваат иновации, но патентираноста е слабата страна. Така, многу мал дел од претпријатијата за време на своето работење патентирале некој изум. Сепак, оние кои патентирале тоа го направиле во согласност со законската рамка. Потоа, се дојде до заклучокот дека во текот на работата, вработените активно посетуваат обуки и присуствуваат на семинари, кои се често и надвор од својата земја каде живеат. Главно, вработените се задоволни од условите на работното место и не би го замениле истото.

Во иднина, треба да се постави акцент на патентираноста која е навистина недостаток во работата на претпријатијата. Од големо значење е секое претпријатие да поседува изум кој ќе биде типичен за тоа претпријатие. Затоа, неопходна е поголема активност на ова поле.

Листа на кратенки

CIP – Competiveness and Innovation Framework Programme

ЕУ – Европска Унија

ЕСФ – Европски социјален фонд

ЕРМ – Electronic performance monitoring

ИКТ – Информациски и комуникациски технологии за развој

ИР – Истражување и развој

МСП – Мали и средни претпријатија

МЧР – Менаџмент за човечки ресурси

СМЕ, SME – Small and medium enterprises

OECD – Organization for Economic Cooperation and Development

ИСО – Меѓународниот стандард

ЗИС – Закон за индустриска сопственост

ЕПО – European Patent Office

ИПАРД/ИПА – Инструмент за претпристапна помош

АППРМ – Агенција за поддршка на претприемништвото на Р.Македонија

ЧР – Човечки ресурси

КОРИСТЕНА ЛИТЕРАТУРА

1. Бекер, Ј. (2007) Граници во современиот свет, Економски институт, Белград,
2. Бекер, Ј., и Комлози, А. (2005) Границе у савременом свету, Филип Вишњич, Белград,
3. Бошкович, Д. (1976) Технолошке иновације и продуктивност, Рад, Белград,
4. Castells, M. (2002) The Internet Galaxy, Reflections on the Internet, Business and Society, Oxford University Press, Oxford,
5. Валсингер, Ј. (1997) Човеков развој и култура, Завод за учебници и наставни средства, Белград,
6. Himanen P. (2011) The Hackers Ethic and the Spirit of the Information Age, Random House, New York,
7. Гејтс.Б. и Хемингвеј, К. (2001) Работење со брзина на мислата, Прометеј, Нови Сад,
8. Голчевски, Н. и Милованович, Г. (2004) Глобални граѓани, Белград,
9. Грин Б. и Хаемл Г. (2009) Будукност менаџмента, Нови Сад,
10. Деслер, Г. (2007) Основи на менаџментот на човечки ресурси, Дата Статус, Белград,
11. Договор за правото на патент донесен во Женева на 1 јуни 2000 година. Објавено во Сл. Весник на РМ, бр. 163/09
12. Договор за соработка на полето на патентите, Сл. Весник на РМ, бр. 49/97, од 30 септември 1997 година.
13. Дракер, П. (1991) Иновации и претприемништво – пракса и принципи, Белград,
14. Женевски акт на Хашкиот договор кој се однесува на меѓународната регистрација на индустриски дизајн, објавено во Сл. Весник на РМ, бр. 33/05.
15. Зајич, Љ. (2007) Научен советник, Економски институт, Белград,

16. Закон за индустриска сопственост, Сл.Весник на РМ бр. 21/09, чл.3, став 2 од ЗИС
17. Кастелс, М. (2000) Информациско доба: Економија, друштво и култура: успон умреженог друштва, Голден маркетинг, Загреб,
18. Кестлер, А. (1964) *The Art of Creation*, 1964, Велика Британија
19. Ковачевич, М. (2004) Дугорочне тенденције, стање и ограничења раста конкурентности привреде и извоза, Белград,
20. Ликар, Б., Устварјално размишљање, Иновативност за млади 2002, Институт за иновативност, Љубљана, Интернет, 20/98/2005, www.inovativnost.net
21. Pieterse, J. (2001) *Development Theory, Deconstructions/Reconstructions*, SAGE Publications, London, 2001
22. Пејковски, Ј. (2009) Растот, вработеноста и социјалните промени, Филозофски факултет, Скопје,
23. Правилник за патент, Државен завод за индустриска сопственост, Сл. весник на РМ бр. 92 од 24.07.2009 година.
24. Simonton, D. (1999) *Origins of genius: Darwinian perspectives on creativity*, Oxford University Press, New York,
25. Стошич, Б. (2007) Менаџмент на иновациите – експертни системи, модели и методи, Универзитет во Белград, Факултет за организациони науки, Белград,
26. The European Communitys Development Policy – Statement by the Council and Commission, Internet, 10/07/2005, www.europa.eu.int
27. Тосович -Стеванович, А. (2009) Конкурентски предности и иновациите, Белград,
28. Wallas, G. and Smith, R. (1996) *Art of Thought*, Oxford,
29. Шумпетер, Ј. (1982) Капитализам, социјализам и демократија, Глобус, Загреб,
30. Шумпетер, Ј. (1975) Повијест економске анализе, Информатор, Загреб,

Интернет извори:

1. <http://www.centar-angel.hr/HR/articles/Kreativnost>
2. <http://www.kreativneinovacije.com/Arhiva> Kreativnost inovativnost
3. <http://www.ippo.gov.mk>
4. www.bsa.org и www.riaa.com
5. http://strategis.gc.ca/sc_mrksv/cipo/id/idguide-e.pdf.
6. www.epo.org
7. www.ec.europa.eu/cip
8. <http://www.europe-innova.org>
9. <http://www.proinno-europe.eu>