

**ФАКУЛТЕТ ЗА ТУРИЗАМ И БИЗНИС ЛОГИСТИКА
УНИВЕРЗИТЕТ „ГОЦЕ ДЕЛЧЕВ“ – ШТИП**



**ЗБОРНИК НА ТРУДОВИ ОД НАУЧНО-СТРУЧНА
КОНФЕРЕНЦИЈА**

**„СОСТОЈБИ И ПЕРСПЕКТИВИ ВО ТУРИЗМОТ,
ЕКОНОМИЈАТА И БИЗНИС ЛОГИСТИКАТА ВО
РЕПУБЛИКА МАКЕДОНИЈА“**



Штип, 2016

Издавач:

Универзитет „Гоце Делчев“ – Штип, Факултет за туризам и бизнис
логистика

Уредници:

Проф. д-р Никола В. Димитров
Доц. д-р Дејан Методијески

Организациски одбор:

Проф. д-р Никола В. Димитров
Доц. д-р Дејан Методијески
Асистент докторанд м-р Душица Санева
Асистент докторанд м-р Оливер Филипоски
Асистент докторанд м-р Кристина Ковачевиќ
Асистент докторанд м-р Наташа Колевска Асистент
докторанд м-р Душко Јошески

Програмски одбор:

Проф. д-р Никола В. Димитров
Проф. д-р Нако Ташков
Проф. д-р Златко Јаковлев
Проф. д-р Цане Котески
Проф. д-р Мичо Апостолов
Доц. д-р Дејан Методијески
Доц. д-р Марија Магдинчева Шопова Доц.
д-р Тања Ангелкова Петкова **Печати:**

Печатница „2^{ри} Август“ - Штип

Тираж:

100 примероци

Дизајн на корица:

Доц. д-р Дејан Методијески
Проф. д-р Никола В. Димитров

Фотографии за корица:

М-р Васко Златковски

Техничко уредување:

Доц. д-р Дејан Методијески

Лектор:

Вангелија Цавкова

CIP - Каталогизација во публикација

Национална и универзитетска библиотека "Св. Климент
Охридски", Скопје

616.314-08(075.8)

616.314-74(075.8)

НАУЧНО-стручна конференција "Состојби и перспективи во
туризмот, економијата и бизнис логистиката во Република
Македонија" (2016; Штип)

Зборник на трудови од научно-стручна конференција "Состојби
и перспективи во туризмот, економијата и бизнис логистиката во
Република Македонија", Штип 28.05.2016 [Електронски извор]

[уредници Никола Димитров, Дејан Методијевски]. - Текст во PDF
формат, содржи 215 стр., илустр.. - Штип : Универзитет "Гоце
Делчев", Факултет за туризам и бизнис логистика, 2016

Начин на пристап (URL): <http://is.ugd.edu.mk/>. - Наслов преземен
од екранот. - Опис на изворот на ден

18.07.2016 ISBN 978-608-244-313-3 1. Гл. ств.

насл.

а) Туризам - Економски прилики - Македонија - Собири

COBISS.MK-ID 101453578

СОДРЖИНА

УЧЕСНИЦИ НА КОНФЕРЕНЦИЈАТА	6
ПРЕДГОВОР ОД УРЕДНИЦИТЕ	15
ЕКОНОМИЈА И БИЗНИС ЛОГИСТИКА	17
СОСТОЈБИ И ПЕРСПЕКТИВИ ВО ТУРИЗМОТ, ЕКОНОМИЈАТА И БИЗНИС ЛОГИСТИКАТА ВО РЕПУБЛИКА МАКЕДОНИЈА	
Никола В. Димитров	18
ОРГАНИЗАЦИЈА НА НАУЧНИ И СТРУЧНИ КОНФЕРЕНЦИИ И НИВНИОТ ПРИДОНЕС ВО НАУКАТА	
Дејан Методијески, Душица Санева	26
ОСНОВНИ ПОСТАВКИ НА МЕНАЏМЕНТОТ НА СИНЦИР НА СНАБДУВАЊЕ И БИЗНИС ЛОГИСТИКАТА	
Мичо Апостолов, Лилјана Здравковска, Наташа Апостолова.....	36
ЛОГИСТИЧКИОТ МЕНАЏМЕНТ ВО ФУНКЦИЈА НА ТУРИСТИЧКИТЕ ДЕСТИНАЦИИ	
Христина Филипоска, Оливер Филипоски	48
ПРИМЕНА НА TQM (TOTAL QUALITY MANAGEMENT) СИСТЕМ ВО КОМПАНИИ	
Александра Ташевска	57
ТРАНСПОРТНИ СИСТЕМИ	
Моника Станковска	64
СОСТОЈБИ И МОЖНОСТИ ЗА РАЗВОЈ НА МАЛИОТ БИЗНИС ВО ОПШТИНА ГЕВГЕЛИЈА	
Марија Магдинчева Шопова, Магдалена Мицева	74
ПРЕТПРИЕМАЧКА ИНИЦИЈАТИВА И РАЗВОЈ НА ЗДРАВСТВЕНИОТ ТУРИЗАМ НА ПОДРАЧЈЕТО НА ОПШТИНА ГЕВГЕЛИЈА, БОГДАНЦИ И ДОЈРАН	
Марија Магдинчева Шопова, Симона Савиќ, Убавка Вегова..	86
ПРЕТПРИЕМАЧКА ИНИЦИЈАТИВА ЗА ЗГОЛЕМУВАЊЕ НА ТУРИСТИЧКАТА ПОНУДА ВО ОПШТИНА ГЕВГЕЛИЈА	

Марија Магдинчева Шопова, Љупка Атанасова, Вера Митровска	95
ТУРИЗАМ И УГОСТИТЕЛСТВО	105
УСЛОВИ И ПЕРСПЕКТИВИ ЗА РАЗВОЈ НА ТУРИЗМОТ ВО ГРАДОВИТЕ ШТИП И КОЧАНИ И НИВНАТА ОКОЛИНА	
Златко Јаковлев, Цане Котески, Дарко Шпиртов	106
МОЖНОСТИ ЗА ПРОДОЛЖУВАЊЕ НА ТУРИСТИЧКАТА СЕЗОНА ВО ПООДДЕЛНИ ПЛАНСКИ РЕГИОНИ ВО РЕПУБЛИКА МАКЕДОНИЈА	
Андреа Златковска, Јулијана Саздова	112
ТУРИСТИЧКИ ЗНАМЕНИТОСТИ ВО СЕВЕРОИСТОЧНИОТ РЕГИОН НА МАКЕДОНИЈА	
Цане Котески, Златко Јаковлев, Драгана Солтировска ..	125
ПРОЦЕСНИ ИНОВАЦИИ ВО УГОСТИТЕЛСТВОТО	
Николчо Петров, Тања Ангелкова Петкова	138
НАТУРИЗМОТ КАКО ДЕЛ ОД МЕЃУНАРОДНИОТ ТУРИЗАМ	
Златко Јаковлев, Благоица Арнаудова, Цане Котески	144
МЕНАЏМЕНТ НА УСЛУЖНА ДЕЈНОСТ	
Златко Јаковлев, Цане Котески, Душица Матета Гилова ..	151
ПРЕЗЕНТАЦИЈА И АНАЛИЗА НА ДЕЛ ОД ПУБЛИКУВАНИТЕ ТУРИСТИЧКИ ВОДИЧИ ВО ПЕРИОДОТ 1954–1979 ГОДИНА И НИВНАТА УЛОГА ВО ПРОМОЦИЈА НА ТУРИЗМОТ ВО МАКЕДОНИЈА	
Никола В. Димитров, Методи Чилиманов	160
КРАТОК ОПИС НА ОСОГОВСКИОТ РЕГИОН	
Нако Ташков, Илија Милосовски	181
ТУРИСТИЧКА ВАЛОРИЗАЦИЈА НА МАНАСТИРСКИТЕ КОМПЛЕКСИ ВО ПЕЛАГОНИСКИОТ РЕГИОН	
Љупчо Јаневски, Науме Мариноски	185
ИСТРАЖУВАЊЕ НА ТУРИСТИЧКИТЕ ПОТЕНЦИЈАЛИ НА ОПШТИНА ЗРНОВЦИ	
Нако Ташков, Ивана Ананијева, Симона Атанасова	203

ПРЕДГОВОР ОД УРЕДНИЦИТЕ

Зборникот „Состојби и перспективи во туризмот, економијата и бизнис логистиката во Република Македонија“ содржи трудови кои се презентирани на истоимената научно-стручна конференција, одржана на 28-ми мај 2016 година во Штип, во организација на Факултетот за туризам и бизнис логистика при Универзитетот „Гоце Делчев“ во Штип.

Мотивите за одржувањето на конференцијата се повеќе. Конференцијата им даде можност на младите автори и студенти на втор и трет циклус на студии да ги презентираат и доближат до пошироката научна и стручна јавност своите теоретски и практични истражувања од областа на туризмот, економијата и логистиката. Во најголем дел, нивните трудови се изработени под менторство на професорите кои се истакнати научни работници и потврдени практичари. Од друга страна, Правилникот за условите, критериумите и правилата за запишување и студирање на втор циклус студии на Универзитетот „Гоце Делчев“ во Штип, изискува објавување на еден труд кој е резултат на истражувањето што е предмет на магистерскиот труд. Важен мотив за одржувањето на конференцијата е социјалниот дел, во кој учесниците имаа можност да се запознаат, разменат мислења, дискутираат и остварат вмрежување. Преку конференцијата, промовиран е градот Штип како туристичка дестинација, а од друга страна, позитивно влијае на имиџот на Факултетот за туризам и бизнис логистика.

На конференцијата беа покренати бројни прашања, изнесени одделни размислувања и дилеми што со својата актуелност го зафатија научно-стручното поле на расправата, што резултираше со овој зборник. За понатамошна соработка и доближување до читателите, на почетокот на зборникот се претставени авторите со фотографија и кратка биографија, а покрај насловите на трудовите наведени се и нивните електронски адреси.

Од содржинска гледна точка, зборникот дава свој придонес во зголемување и збогатување на постоечката литература од областа на туризмот, економијата и логистиката. Тој е важен за заедницата на образовниот, јавниот и невладиниот сектор, како и стопанските организации кои се занимаваат со оваа проблематика. Тематски е поделен на два дела: Теми од економија и бизнис логистика, каде има девет труда и Теми од туризам и угостителство, каде се претставени

десет труда. Зборникот содржи над 200 страници текст од триесет и тројца автори, во кои за подобра презентација се користат графикони, табели и фотографии.

Како уредници на зборникот, ја користиме оваа прилика да искажеме благодарност до сите учесници на конференцијата, како и до колегите кои дадоа свој придонес во организацискиот и програмскиот дел на конференцијата.

Низ презентираниите текстови и материјали, во зборникот се открива големото значење и современите тенденции на туризмот, економијата и логистиката во нашата земја. Исто така, реакциите од страна на учесниците беа позитивни во однос на успешната организација на конференцијата. Поради овие причини, се надеваме дека во иднина оваа конференција ќе добие меѓународен карактер и ќе доживее голема традиција.

Никола В. Димитров

Дејан Методијески

ЕКОНОМИЈА И БИЗНИС ЛОГИСТИКА

ОСНОВНИ ПОСТАВКИ НА МЕНАЏМЕНТОТ НА СИНЦИР НА СНАБДУВАЊЕ И БИЗНИС ЛОГИСТИКАТА

Мичо Апостолов, Лилјана Здравковска, Наташа Апостолова

mico.apostolov@ugd.edu.mk

lblazevska@yahoo.com

natasha.apostolova@gmail.com

Клучни зборови:

менаџмент,
логистика,

меѓународен
бизнис.

Апстракт

Логистиката е едно од клучните прашања врзани за менаџментот на компаниите, што претставува сериозен предизвик за сите менаџери кои конкурентност, управуваат со напредни и сложени логистички процеси. Ова истражување се развива во три димензии на праксата на менаџментот на синцирот на снабдување: менаџмент на односите со добавувачите, менаџмент на процесот на производство и развој на производите и комерцијализација. Притоа се проучуваат односите помеѓу овие SCM практики, конкурентската предност и меѓународното позиционирање на компаниите. Менаџмент на логистичките процеси е стратешко управување на набавката, движењето и чувањето на материјали, делови и готов инвентар (и информации во врска со тековите) низ организацијата и маркетинг каналите на таков начин што сегашната и идна профитабилност се максимизирани преку ефективно извршување на нарачките.

Основни поставки

Ефикасен менаџмент на синцирот на снабдување (SCM) стана потенцијално корисен начин за да се обезбеди конкурентна предност и подобрување на организациските перформанси, бидејќи конкуренцијата не е повеќе помеѓу организации, туку помеѓу синцири на снабдување.

Ова истражување концептуализира и развива три димензии на SCM праксата (менаџмент на односите со добавувачите, менаџмент на процесот на производство и развој на производите и комерцијализација) и ги проучува односите помеѓу овие SCM практики како и конкурентската предност и организациските перформанси.

Поимот SCM се дефинира и како менаџмент и интеграција на целиот сет на бизнис процеси кој обезбедува производи, услуги и информации кои додаваат вредност за клиентите¹⁵. Другите концепти на менаџмент на синџири на снабдување се понудени во табела 1. Иако овие дефиниции се разликуваат малку во текстот, сите ја нагласуваат важноста на интеграцијата, комуникацијата и координацијата помеѓу функциите и организациите кои создаваат вредност за клиентите¹⁶.

Табела 1. Дефиниции за менаџмент на синџир на снабдување

Автори	Дефиниција
Tan et al. (1998)	Менаџмент на синџирот на снабдување SCM го опфаќа управувањето со материјали / набавка на основните сировини до финален производ (и можно рециклирање и повторна употреба). SCM се фокусира на тоа како фирмите да ги користат процесите, технологијата и способностите на нивните добавувачи за да се подобри конкурентската предност. Тоа е менаџмент филозофија која ги проширува традиционалните активности меѓу трговските партнери со заедничка цел за оптимизација и ефикасност.
Berry et al. (1994)	SCM има за цел градење на доверба, размена на информации за потребите на пазарот, развој на нови производи, како и намалување на база на добавувачи на одредена OEM со цел да се постигне управување со ресурси за развојот на значајни, долгорочни односи.
Jones and Riley (1985)	Интегрален пристап за справување со планирање и контрола на материјалите од материјали до крајните корисници.
Saunders (1995)	Надворешен синџир е вкупниот синџир на размена од оригиналниот извор на сировина, преку различни фирми кои се вклучени во извлекување и обработка на сировини, производство, монтажа, дистрибуција и малопродажба на крајните корисници.
Ellram (1991)	Мрежа на фирми во интеракција со цел да се испорача производот или услугата до крајните клиенти, при што се поврзува процесот за набавка на сировинскиот материјал со испорака на готовите производи.
Christopher (1992)	Мрежа на организации кои се вклучени, преку двонасочни врски, во различни процеси и активности кои создаваат вредност во форма на производи и услуги кон крајните потрошувачи.
Lee and Billington (1992)	Мрежи од производствени и дистрибутивни места кои набавуваат сировини, со цел да се трансформираат во полупроизводи или готови производи, како и дистрибуција на готовите производи до потрошувачите.
Kopczak (1997)	Сет на субјекти, кој вклучува добавувачи, логистички услуги, производители, дистрибутери и препродавачи, преку кои се врши проток на материјали, производи и информации.
Lee and Ng (1997)	Мрежа на субјекти, која започнува со добавувачите на добавувачите и завршува со производство за сопствените клиенти и испорака на стоки и услуги

¹⁵ Cooper, M. C., Lambert, D. M., and Pagh, J. D. (1997), Supply chain management: more than a new name for logistics, The International Journal of Logistics Management, Vol. 8 No.1, pp. 1-14.

¹⁶ Gillyard, A. E. (2003), The relationships among supply chain characteristics, logistics and manufacturing strategies, and performance (Doctoral dissertation) Retrieved from Dissertations and Thesis database (osu1048616610).

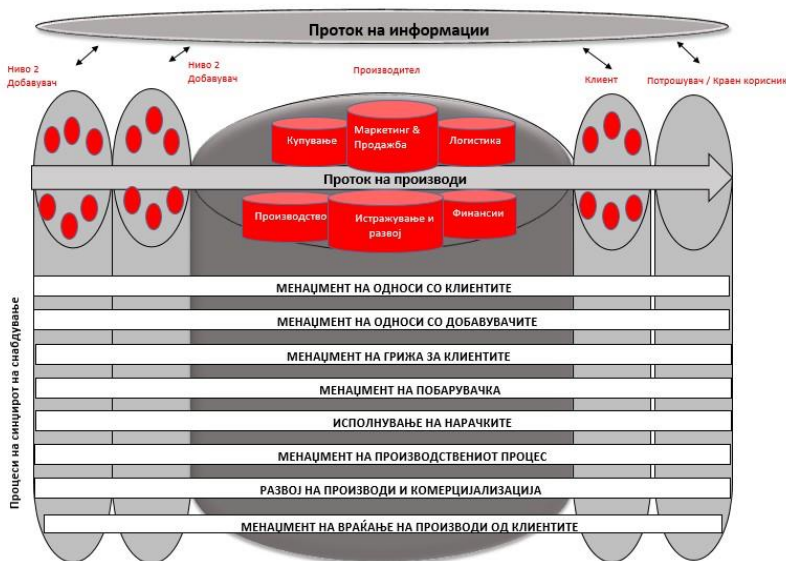
Членовите на Глобалниот форум на синџирот на снабдување (2009) ја имаат развиено следната дефиниција, која уредно ги претставува сите аспекти на SCM: Менаџмент на синџирот на снабдување е интеграција на клучните бизнис процеси од крајниот корисник преку оригиналните добавувачи кои обезбедуваат производи, услуги и информации, притоа додавајќи вредност за да се задоволат клиентите.

Влијанието на процесите на менаџментот на синџирот на снабдување врз конкурентска предност и врз организациските перформанси

Овој преглед на SCM е прикажан на слика 1, која ја прикажува поедноставената структура на синџирот на снабдување, протокот на информации и производи како и процесите на SCM, кои ги интегрираат своите функции во рамките на компанијата, како и другите аспекти на синџирот на снабдување^{17,18}. Осумте процеси на синџирот на снабдување идентификувани од страна на Глобалниот форум на синџирот на снабдување се прикажани на слика 1:

Управување со синџирот на снабдување

Интегрирање и управување со бизнис процеси во синџирот на снабдување



Слика 1. Осумте процеси на синџирот на снабдување¹⁹

¹⁷ Drucker, P.F. (1998), Managements new paradigms Forbes October 5, 1998 pp.

¹⁸ -177.

¹⁹ Lambert, D.M. (2008), Supply chain management; process, partnerships, performance Supply Chain Management Institute: Sarasota FL.

- Менаџмент на односите со клиентите – го прикажува лицето на компанијата пред клиентите и обезбедува единствен извор на информации за клиентите.
- Менаџмент на односите со добавувачите – ја обезбедува структурата за тоа како се развиваат и одржуваат врските со добавувачите, вклучувајќи и воспоставување на PSAs помеѓу фирмата и неговите добавувачи.
- Менаџмент на грижата за клиентите – го прикажува лицето на компанијата пред клиентите, вклучувајќи го и PSAs и обезбедува единствен извор на информации за клиентите.
- Менаџмент на побарувачка – ја обезбедува структурата за балансирање на потребите на клиентите со можностите на синџирот на снабдување.
- Исполнување на нарачките – ги вклучува сите активности кои што се потребни за да се дефинираат барањата на клиентите, структурата на логистичка мрежа, и да се исполнат нарачките на клиентите.
- Менаџмент на производствениот процес – ги вклучува сите активности кои што се потребни за да се движат производите низ фабриката и да се добие, имплементира и менаџира со флексибилноста на производството во синџирот на снабдување.
- Развој на производи и комерцијализација – ја обезбедува структурата за развивање и пласирање на пазарот на нови производи заедно со клиенти и добавувачи.
- Менаџмент на враќање на производи од клиентите – ги вклучува сите активности поврзани со пријави на дефекти, логистика на вратени производи и избегнување на таквите случаи.

Конкурентска предност

Конкурентска предност е поим кој се дефинира како „Способност на организацијата да создаде морална позиција над своите конкуренти“²⁰. Конкурентската предност се состои од специфични способности кои ја разликуваат организација од конкурентите, давајќи ѝ предност на пазарот²¹. Понатаму се додава дека тоа е резултат на критичните одлуки на менаџментот.

²⁰ Li, S., Ragu-Nathan, B., Ragu-Nathan, T. S., and Rao, S. S. (2006), The impact of supply chain management practices on competitive advantage and organizational performance, Omega, Vol. 34, No.2, pp. 107-124.

²¹ Tracey M., Vonderembse, M. A. and Lim, J. S. (1999), Manufacturing technology and strategy formulation: keys to enhancing competitiveness and

Конкуренцијата сега се смета како „војна во движење“, која зависи од предвидување и брзо реагирање на променливите потреби на пазарот²². Конкурентска предност произлегува од креирањето на супериорни компетенции кои се користат за да се создаде вредност пред клиентите и да се постигнат предности во однос на трошоците, што резултира со удели на пазарот и профитабилност. Одржувањето на конкурентската предност бара фирмите да изградат бариери кои ќе бидат тешки за имитација и преку континуирано инвестирање ќе се постигне подобрување на предностите, што го прави ова долгорочен цикличен процес.

Пристапот на Портер за конкурентска предност се фокусира на способноста на фирмата да биде производител со ниски цени во својата индустрија, или да биде единствен во својата индустрија во некои аспекти кои се ценети од страна на корисниците.

Повеќето менаџери се согласуваат дека цената и квалитетот ќе продолжат да бидат димензии за конкурентска предност на една фирма^{23,24}. Трошоците, квалитетот, сигурноста и брзината на испорака, се некои од критичните конкурентски приоритети за производство²³. Постои широко распространето мислење дека на времето кое е потребно за да се пласира одреден производ на пазарот е извор на конкурентската предност. Цената, квалитетот, брзината на испорака и времето кое е потребно за да се пласира одреден производ на пазарот се конзистентно идентификувани како важни конкурентски способности²⁵.

Во рамките на едно истражување опишани се следните пет димензии на конкурентните способности: конкурентни цени, премиум

improving performance, *Journal of Operations Management*, Vol. 17 No. 1, pp.411-428.

²² Stalk, G., Evans, P., and Schulman, L.E. (1992), *Competing on capabilities: the new rules of corporate strategy*, In de Wit and Meyer, *Strategy: Process, Content, Context*. 2nd Ed. London: Thomson Learning.

²³ D'Souza, D. E. (2002), *Toward an understanding of how organizations create manufacturing flexibility*, *Journal of Managerial Issues*, Vol. 14 No.4, pp. 470-486.

²³ Wheelwright, S. C., Clark, K. B. (1994), *Accelerating the design-build-test cycle for effective product development*, *International Marketing Review*, Vol. 11 No. 24, pp. 32-42.

²⁵ Vokurka, R. J., Zank, G. M., and Lund III, C. M. (2002), *Improving competitiveness through supply chain management: a cumulative improvement approach*, *Competitiveness Review*, Vol. 12 No.1, pp. 14-25.

цени, квалитет, сигурна испорака, иновации на производитите²⁶. Овие димензии понатаму се опишани. Врз основа на овие студии, петте димензии на конкурентска предност кои најмногу можат да се применат во оваа студија се:

- Цена – „Способноста на една организација да се натпреварува против главните конкуренти врз основа на ниска цена“²⁷.
- Квалитет – „Способноста на една организација да понуди квалитет на производот и перформанси кои создаваат повисока вредност за клиентите“²⁸.
- Сигурна испорака – „Способноста на една организација на време да го обезбеди потребниот вид и обем на производи побарани од страна на клиентот“²⁹.
- Иновации во производот – „Способноста на една организација да воведи нови производи и карактеристики на пазарот“³⁰.
- Времето кое што е потребно за да се пласира одреден производ на пазарот – „Способноста на една организација да воведи нови производи побрзо од своите главни конкуренти“³¹.

Организациски перформанси

Поимот организациски перформанси се однесува на финансискиот аспект на организациските перформанси како финална

²⁶ Koufteros, X. A., Vonderembse, M. A., and Doll, W. J. (1997), Competitive capabilities: measurement and relationships, Proceedings Decision Science Institute 3, pp.1067-1068.

²⁷ Li, S., Ragu-Nathan, B., Ragu-Nathan, T. S., and Rao, S. S. (2006), The impact of supply chain management practices on competitive advantage and organizational performance, Omega, Vol. 34, No.2, pp. 107-124.

²⁸ Koufteros, X. A. (1995), Time-based manufacturing: developing a nomological network of constructs and instrument development, Doctoral Dissertation, University of Toledo, Toledo, OH.

²⁹ Li, S., Ragu-Nathan, B., Ragu-Nathan, T. S., and Rao, S. S. (2006), The impact of supply chain management practices on competitive advantage and organizational performance, Omega, Vol. 34, No.2, pp. 107-124.

³⁰ Koufteros, X. A. (1995), Time-based manufacturing: developing a nomological network of constructs and instrument development, Doctoral Dissertation, University of Toledo, Toledo, OH.

³¹ Li, S., Ragu-Nathan, B., Ragu-Nathan, T. S., and Rao, S. S. (2006), The impact of supply chain management practices on competitive advantage and organizational performance, Omega, Vol. 34, No.2, pp. 107-124.

економска цел на фирмите³². Потенцијалните индикатори за ефикасноста на компанијата вклучуваат: профити, враќање на инвестицијата, поврат на активата, приносот на капитал и ефикасноста на пазарот на акции³³.

Во однос на класификацијата на организациските перформанси, неколку истражувачи ги сугерираат нивните перспективи за пласман на организациските перформанси, но постои мал консензус во однос на ова прашање³⁴.

Краткорочните цели на SCM се првенствено да се зголеми продуктивноста и да се намали нивото на залихи како и циклусното време, додека, пак, долгорочни цели се да се зголеми уделот на пазарот и профит за сите членови на синџирот на снабдување³⁵. Финансиските параметри служат како алатка за споредување на организации и проценка на однесувањето на една организација. Со текот на времето предлага дека секоја организациона иницијатива, вклучувајќи го управување со синџирот на снабдување, на крајот треба да доведе до зголемени организациски перформанси³⁶.

Хабард (2009), предлага одржлив избалансиран показател (SBSC), концептуална рамка како соодветна мерка на организациските перформанси³⁷. SBSC вклучува социјални и еколошки прашања во постојните избалансирани показатели. Покрај тоа, се истакнува дека проценката на организациските перформанси

³² Venkatraman, N., & Ramanujam, V. (1986), Measurement of business performance in strategy research: a comparison of approaches, *Academy of Management Review*, Vol.11, No.4, pp. 801-814.

³³ Tharenou, P., Saks, A. M., & Moore, C. (2007), A review and critique of research on training and organizational-level outcomes. *Human Resource Management Review*, Vol. 17, pp. 251-273.

³⁴ Ostroff, C., & Schmitt, N. (1993), Configurations of organizational effectiveness and efficiency. *Academy of Management Journal*, Vol. 36, No.6, pp. 1345-1361. ³⁴Tan K.C. (1998), Supply chain management; supplier performance and firm performance *International Journal of Purchasing and Materials Management* Vol.

³⁵ No. 3 pp. 2-9.

³⁶ Holmberg S. (2000), A systems perspective on supply chain measurements. *International Journal of Physical Distribution and Logistics Management*; Vol. 30, No. 10, pp.847-68.

³⁷ Hubbard, G. (2009), Measuring organizational performance: beyond the triple bottom line. *Business Strategy and the Environment*, Vol. 19, pp. 177-191.

може да се класифицира според последиците (на пример, обрт, задоволство), или друг вид последици (на пример, добивка), или намерни последици (на пример, квалитетот на производот), или ненамерни последици (на пример, обрт).

Менаџмент на логистичките процеси во меѓународната бизнис логистика

Глобалната димензија на логистиката, ја доловува визијата за непрекорниот проток од изворите или добавувачите, па сè до потрошувачите, кои се наоѓаат насекаде во светот. На микро план, на ниво на индивидуална компанија, сепак, реалноста е дека постојат неколку примери на вистински глобални синџири на снабдување. При тоа, постојат многу пречки на кои наидува глобалната логистика, како што се, на пример, локалните стандарди и локалните оперативни процедури, кои ја соочуваат интеграцијата на протокот на информации и суровини, пред големи предизвици. Дел од тоа се и локалните јазични бариери и марки на производи, кои ја зголемуваат комплексноста на самиот производот.

Глобалните синџири на снабдување стануваат сè покомплексни, поради неизвесноста и тежината на контрола врз нивните активности. Неизвесноста произлегува и од недостаток на знаење за појавата и текот на ризиците, на локалните услови на пазарот. Координацијата станува посложена и поради дополнителните трансакции на валутите во повеќето фази во процесот на дистрибуцијата и влијанијата на локалната власт, преку царината и трговските бариери.

Интернационализација претставува зголемување на функцијата на членовите на синџирот на снабдување. Меѓународните извори, како составни делови на меѓународните пазари на готови производи, се во пораст пропорционално како што трговската размена се зголемува.

Носители и логистички импликации на интернационализацијата на логистиката

Во поглед на различните носители на интернационализација на логистиката, се забележуваат три основни глобални промени во меѓународните инвестиции и меѓународната трговска размена. „Четвртата генерација“ ја признава логистичката размена, помеѓу соодветноста на локалните пазари и интернационализација. На ниво

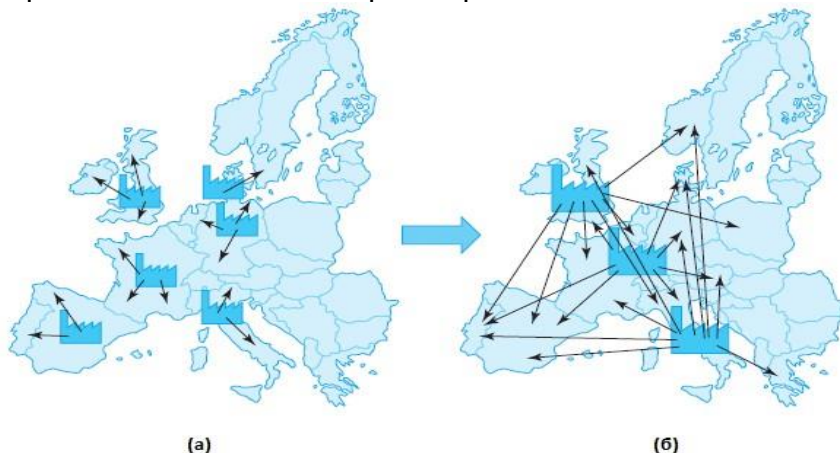
на компанија, генеричките носители на интернационализација вклучуваат³⁸:

- Истражувања за пронаоѓање на фактори со ниски стапки на трошоци за снабдување (земја, труд, суровини);
- Потреба да се следат потрошувачите на меѓународно ниво, со цел да се обезбедат локално и брзо;
- Потрага по нови географски пазарни региони;
- Потрага по нови можности за искуства и изложеност на знаење.

Важноста на овие носители се разликува од компанија до компанија и во однос од времето. Важноста на одредени носители на логистичките процеси е во однос на стратегијата за интернационализација на компанијата.

Тенденција кон интернационализација

Со цел да останат конкурентни во меѓународната бизнис средина, компаниите бараат начини да ги намалат нивните трошоци, а да ја зголемат услугата што ја даваат на клиентите. Компаниите најчесто користат два пристапи за подобрување на ефикасноста и ефективноста на синџирите на снабдување, а тоа се фокусирани фабрики и централизирани залихи³⁹.



Слика 2. Фокусирани фабрики⁴⁰

³⁸ Leeman, J. (2007), Supply Chain Management: integrale ketenaansturing. The Hague: Pearson Benelux.

³⁹ Joshi, Sudhanshu (2015), Designing and Implementing Global Supply Chain Management. IGI Global.

⁴⁰ Dicken, P. (2003), Global Shift: Reshaping the global economic map in the 21st century. London: Sage Publications.

(а) Фокусирани пазари: целосен опсег на производителот за локалните пазари

(б) Специјализирани фабрики: ограничен опсег за производство на сите пазари

Завршни согледувања

Логистички процеси во меѓународната логистика се основа за креирање на синџирот на вредност. Синџирот на вредност е збир на активности кои ги поседува фирмата која работи во одредена индустрија со цел да се достави вреден производ или услуга на пазарот.

Логистиката и менаџментот на синџирите на снабдување се базична поставка за намалување на трошоците и подобрување на услугата. Трошоците за задоволување на потребите на клиентите можат да бидат значителни, но сепак е изненадувачки дека тие не се секогаш целосно разбрани од страна на организациите.

Менаџмент на синџирите на снабдување како стратегија е извор на конкурентска предност. Ефективната бизнис логистика и менаџментот на синџирите на снабдување може да обезбеди голема конкурентска предност, односно, позиција на трајна супериорност во однос на конкурентите.

Користена литература:

1. Cooper, M. C., Lambert, D. M., and Pagh, J. D. (1997), Supply chain management: more than a new name for logistics, *The International Journal of Logistics Management*, Vol. 8 No.1, pp. 1-14;
2. Dicken, P. (2003), *Global Shift: Reshaping the global economic map in the 21st century*. London: Sage Publications;
3. Drucker, P.F. (1998), *Managements new paradigms* Forbes October 5, 1998 pp. 152-177;
4. D'Souza, D. E. (2002), *Toward an understanding of how organizations create manufacturing flexibility*, *Journal of Managerial Issues*, Vol. 14 No.4, pp. 470-486;
5. Gillyard, A. E. (2003), *The relationships among supply chain characteristics, logistics and manufacturing strategies, and*

- performance (Doctoral dissertation) Retrieved from Dissertations and Thesis database (osu1048616610);
6. Holmberg S. (2000), A systems perspective on supply chain measurements. *International Journal of Physical Distribution and Logistics Management*; Vol. 30, No. 10, pp.847–68;
 7. Hubbard, G. (2009), Measuring organizational performance: beyond the triple bottom line. *Business Strategy and the Environment*, Vol. 19, pp. 177-191;
 8. Joshi, Sudhanshu (2015), *Designing and Implementing Global Supply Chain Management*. IGI Global;
 9. Koufteros, X. A. (1995), *Time-based manufacturing: developing a nomological network of constructs and instrument development*, Doctoral Dissertation, University of Toledo, Toledo, OH;
 10. Koufteros, X. A., Vonderembse, M. A., and Doll, W. J. (1997), Competitive capabilities: measurement and relationships, *Proceedings Decision Science Institute 3*, pp.1067-1068;
 11. Lambert, D.M., (2008), *Supply chain management; process, partnerships, performance* Supply Chain Management Institute: Sarasota FL;
 12. Leeman, J. (2007), *Supply Chain Management: integrale ketenaansturing*. The Hague: Pearson Benelux;
 13. Li, S., Ragu-Nathan, B., Ragu-Nathan, T. S., and Rao, S. S. (2006), The impact of supply chain management practices on competitive advantage and organizational performance, *Omega*, Vol. 34, No.2, pp. 107-124;
 14. Ostroff, C., & Schmitt, N. (1993), Configurations of organizational effectiveness and efficiency. *Academy of Management Journal*, Vol. 36, No.6, pp. 1345-1361;
 15. Stalk, G., Evans, P., and Schulman, L.E. (1992), *Competing on capabilities: the new rules of corporate strategy*, In de Wit and Meyer, *Strategy: Process, Content, Context*. 2nd Ed. London: Thomson Learning;
 16. Tan K.C. (1998), Supply chain management; supplier performance and firm performance *International Journal of Purchasing and Materials Management* Vol. 34 No. 3 pp. 2-9;
 17. Tharenou, P., Saks, A. M., & Moore, C. (2007), A review and critique of research on training and organizational-level outcomes. *Human Resource Management Review*, Vol. 17, pp. 251-273;
 18. Tracey M., Vonderembse, M. A. and Lim, J. S. (1999), Manufacturing technology and strategy formulation: keys to enhancing

- competitiveness and improving performance, *Journal of Operations Management*, Vol. 17 No. 1, pp.411-428;
19. Venkatraman, N., & Ramanujam, V. (1986), Measurement of business performance in strategy research: a comparison of approaches, *Academy of Management Review*, Vol.11, No.4, pp. 801-814;
 20. Vokurka, R. J., Zank, G. M., and Lund III, C. M. (2002), Improving competitiveness through supply chain management: a cumulative improvement approach, *Competitiveness Review*, Vol. 12 No.1, pp. 1425;
 21. Wheelwright, S. C., Clark, K. B. (1994), Accelerating the design-build-test cycle for effective product development, *International Marketing Review*, Vol. 11 No. 1, pp. 32-42.