

ПРИМЕНА НА АНАЛИТИЧКИ ПРИСТАП НА МЕНАЏМЕНТОТ ВО ПРОЦЕСОТ НА ДОНЕСУВАЊЕ НА ФИНАНСИСКИТЕ ОДЛУКИ ВО ПРЕТПРИЈАТИЈАТА ОД ОБЛАСТА НА ТУРИЗМОТ ВО Р. МАКЕДОНИЈА

Златко Јаковлев¹, Цане Котески²

Апстракт

Со менаџерските активности потребно е да се решаваат проблемите кои настануваат во текот на функционирањето на туристичкото претпријатие. На таков начин се осигурува реализирањето на саканата состојба, односно реализирање на целите на претпријатието од областа на туризмот. Суштината на менаџерските активности е донесување на одлуки. Менаџерските одлуки се донесуваат во ситуации кои се карактеризираат со потреби за акција и постоење на повеќе правци на акции. Едновременно поврзување на наведените активности во функција на донесување на правилни одлуки претставува основен услов и задача на финасискиот менаџер. Се разбира, сето тоа во насока на постигнување на крајната цел, зголемување на богатството на акционерите. Во таа смисла, финасискиот менаџмент, а посебно во туризмот треба да даде одговор на оптималната употреба, односно користење на средствата, обезбедување на извори на финасирање, обезбедување на оптимален трошок на ангажираниот капитал, одлучувањето за распределба на добивката, политиката на дивиденда, со цел остварување на наведената крајна цел.

Примената на аналитичкиот пристап во донесувањето на финасиските одлуки во претпријатијата од областа на туризмот во Р. Македонија е мошне значајно за поефикасно и поефективно реализирањето на целите.

Клучни зборови: туризам, финансии, планирање, одлучување, претпријатија

Abstract

With managerial activities, it is necessary to address the problems that arise during the operation of the tourism enterprise. In this way, the desired state is ensured, that is, the achievement of the enterprise's goals in the field of tourism. The essence of managerial activities is decision-making. Management decisions are made in situations characterized by the need for action and the existence of multiple lines of action. At the same time, linking these activities into the function of making the right decisions is a basic condition and task of the financial manager. Of course, all this in the direction of achieving the ultimate goal, increasing shareholder wealth. In this regard, financial management, and especially in tourism, should give an answer to the optimal use of funds, i.e. the use of funds, the provision of sources of financing, the provision of optimal cost of the capital employed, the decision on the distribution of profits, the dividend policy, in order to achieve the stated ultimate goal. The application of an analytical approach in financial decision-making in enterprises in the field of tourism in the Republic of Macedonia is very important for a more efficient and effective realization of the goals.

Key words: tourism, finance, planning, decision-making, companies

Вовед

Треба да се има во предвид дека менаџерите во туризмот имаат можност да донесуваат оптимални финасиски одлуки само доколку се креативни, мотивирани и ако вработените

¹ проф. д-р Златко Јаковлев, Универзитет „Гоце Делчев“ – Штип, Факултет за туризам и бизнис логистика - Гевгелија

² проф. д-р Цане Котески, Универзитет „Гоце Делчев“ – Штип, Факултет за туризам и бизнис логистика - Гевгелија

(акционерите) на погоден начин ги контролираат. Мотивацијата се подразбира, односно вклучува висина на заработката, можност за добивање акции и други привилегии (на пример стручно усовршување, користење на автомобил од туристичкото претпријатие и слично.). Надзорот се спроведува со ревизија на финансиските извештаи, ограничување на менаџерските одлуки, систематска контрола на привилегиите на туристичкиот менаџмент во Р. Македонија и слично. Треба да се истакне дека во современи услови на развој на туризмот, менаџерот не е доволно само да биде креативен, бидејќи успешен менаџер во туризмот, во процесот на донесување на одлуки, неопходно е да го користи и аналитичкиот пристап.

1. Специфичности во финансиското одлучување на претпријатијата од областа на туризмот во Република Македонија

Финансискиот менаџмент опфаќа широко подрачје на економски активности посветени на капиталот како вредност која создава вишок на вредност. Финансискиот менаџмент нуди одговори на многу прашања кои се поврзани со вкупното делување и функционирање на претпријатијата од доменот на туризмот. Овде секако тежиште се дава на работењето и финасирањето на туристичките претпријатија во Р. Македонија, претставено преку оперативни, инвестициони и финасиски активности, како и утврдувањето на неопходните средства и извори за нивно извршување.

Со менаџерските активности потребно е да се решаваат проблемите кои настануваат во текот на функционирањето на туристичкото претпријатие. На таков начин се осигурува реализирањето на саканата состојба, односно реализирање на целите на претпријатието од областа на туризмот. Суштината на менаџерските активности е донесување на одлуки. Менаџерските одлуки се донесуваат во ситуации кои се карактеризираат со потреби за акција и постоење на повеќе правци на акции.³ Едновремено поврзување на наведените активности во функција на донесување на правилни одлуки претставува основен услов и задача на финасискиот менаџер. Се разбира, сето тоа во насока на постигнување на крајната цел, зголемување на богатството на акционерите. Во таа смисла, финасискиот менаџмент, а посебно во туризмот треба да даде одговор на оптималната употреба, односно користење на средствата, обезбедување на извори на финасирање, обезбедување на оптимален трошок на ангажираниот капитал, одлучувањето за распределба на добивката, политиката на дивиденда, со цел остварување на наведената крајна цел.

Во претпријатијата од областа на туризмот таа цел (максимизација на профитот) се остварува преку создавање на вредност на вработените. Таа вредност се искажува со пазарната вредност на туристичкото претпријатие, што е резултат на три главни одлуки:

1. одлука за инвестирање (вложување),
2. одлука за финасирање и
3. одлука за дивиденда и задржана добивка.

Успехот на овие одлуки може да се измери преку ефектот што тие одлуки го имаат на акциите, т.е. нивната пазарна вредност.

1. Одлуката за инвестирање (вложување) во материјален, финансиски или друг имот влијае на структурата на имотот во активата, ризикот и сигурноста на вложувањата. Кога вложувањата се сигурни, ниско ризични и рентабилни, пазарната вредност на акцијата, а со тоа и вредноста на овие одлуки започнува со одредување на вкупниот износ на имотот кој е потребен за работење на претпријатието од областа на туризмот.
2. Во тесна врска со одлуката за инвестирање е и одлуката за финансирање, со која се дефинира структурата на финансирање на туристичкото претпријатие. Со оваа одлука се одредува начинот на набавување на средствата за покривање на сите обврски на претпријатието од доменот на туризмот. Тие средства можат да се обезбедат од сопствени или туѓи извори. Кога може да се придонесува за поголема

³ Larry, R., (2002), Disentangling the Incentive and Entrenchment Effects of Large Shareholders, Journal of Finance 57, December, 41 – 71.

рентабилност на вложувањето и зголемувањето на вредноста на акцијата, под услов изворите на финансирање да се евтини и да е обезбедена оптимална комбинација на финансирање.

3. Одлуката за дивиденди и задржана добивка придонесува за зголемување или намалување на пазарната вредност на акцијата и вредноста на туристичкото претпријатие. Исплатата на поголеми дивиденди ја зголемува побарувачката на акциите, што делува на зголемување на пазарната вредност на акциите. Одлуката за задржување на добивката претставува вид на одлука за финансирање, бидејќи добивката го зголемува трајниот капитал на акционерското друштво, кој може да се користи за финансирање на инвестиции, односно за реализација на одлуката за инвестирање.

Бидејќи сите три одлуки се меѓусебно зависни, треба да тежнеат кон оптимална комбинација на тие одлуки во однос на главната финансиска цел на претпријатието од областа на туризмот - зголемување на профитот.

Меѓу одделните учесници во туристичкото претпријатие постојат заеднички, но и спротивни интереси. Интересот на вработените (акционери) е да го зголемат својот имот. Вработените се заинтересирани за подобри плати и за подобри услови за работа. Во врска со работата, претпријатието од областа на туризмот и нашата држава имаат соодветен интерес – да наплатат што повеќе даноци и други давачки. Овие цели и интереси се често меѓусебно спротивставени и исклучувачки. Со поголемото задржување на добивка се врши исплата на помали дивиденди. Поголеми плати на вработените влијае на намалување на добивката и заработката по акција.

Одвоеноста на сопствеништвото од контролата може да доведе до судир (спротивставеност) помеѓу сопствениците и менаџерите во туризмот, бидејќи целите на менаџерите можат да се разликуваат од тие што ги имаат вработените (акционерите) во туристичкото претпријатие. Во таква ситуација менаџментот во туризмот може да делува во сопствен интерес, а не во интерес на вработените (акционерите).

Треба да се има во предвид дека менаџерите во туризмот имаат можност да донесуваат оптимални одлуки само доколку се креативни, мотивирани и ако вработените (акционерите) на погоден начин ги контролираат. Мотивацијата се подразбира, односно вклучува висина на заработката, можност за добивање акции и други привилегии (на пример стручно усовршување, користење на автомобил од туристичкото претпријатие и слично.). Надзорот се спроведува со ревизија на финансиските извештаи, ограничување на менаџерските одлуки, систематска контрола на привилегиите на туристичкиот менаџмент во Р. Македонија и слично. Треба да се истакне дека во современи услови на развој на туризмот, менаџерот не е доволно само да биде креативен, бидејќи успешен менаџер во туризмот, во процесот на донесување на финансиски одлуки, неопходно е да го користи и аналитичкиот пристап.

2. Теоретско - методолошки пристап во истражувањето

За ефикасно реализирање на секое емпириско истражување, неопходно е најнапред да се изработи проект на истражување. Проектот на истражувањето опфаќа неколку основни фази:

- Одредување целта и предметот на истражувањето;
- Поставување хипотези;
- Изработка на примерокот (избор на примерокот);
- Изработка на методолошките инструменти за собирање податоци на теренот;
- Собирање податоци на теренот;
- Обработка на податоците;

- Интерпретација на податоците, т.е. изработка на студијата.⁴

2.1. Цели на истражувањето

Ова истражување има научна и практична цел. Научната цел се однесува на одредени теоретски сознанија за примената на аналитички пристап на менаџментот во процесот на донесување на финансиски одлуки во туристичките претпријатија, а практичната цел е поврзана со одредена имплементација на теоретските сознанија во практиката.

2.1.1. Научна цел

Научната цел се однесува на откривање на одредени теоретски сознанија примената на аналитички пристап на менаџментот во процесот на донесување на финансиски одлуки во туристичките претпријатија. Научната цел на ова истражување е да се откријат нови сознанија за тоа доколку се користи аналитички пристап во процесот на донесување на финансиски одлуки во туристичките претпријатија, ќе се обезбеди брз туристички развој. Имено, преку методот на анализа, по пат на анкета со менаџерите, утврдивме примената на аналитичкиот пристап во процесот на донесување на финансиски одлуки претпријатија во претпријатијата од областа на туризмот.

2.1.2. Практична цел

Ова истражување има и практична цел, која е тесно поврзана со научната цел. Таа е поврзана со одредена имплементација на теоретските сознанија во практиката. Практичната цел на истражувањето е во имплементирање на откриените теоретски сознанија за застапеноста на аналитичкиот пристап на менаџментот во процесот на донесување на финансиски одлуки, кои ќе допринесат за динамичен развој на туристичките претпријатија, а со тоа и на туризмот. Според тоа, практичната цел на ова истражување има широки димензии, бидејќи треба да ги мобилизира сите фактори кои непосредно и посредно се инволвирани во туризмот, т.е. се заинтересирани за оваа проблематика.

2.2. Предмет на истражувањето

Предмет на истражувањето на овој труд е користењето на аналитичкиот пристап на менаџментот во процесот на донесување на финансиските одлуки на претпријатијата од доменот на туризмот. Во предметот на ова истражување се анализираат пет поими што треба да се операционализираат:

- **аналитички пристап,**
- **менаџмент во туризмот**
- **финансиски одлуки и**
- **туристички претпријатија.**

2.2.1. Аналитички пристап

Од етимолошки аспект, терминот „анализа“ доаѓа од грчкиот збор >>analysis<< кој значи расчленување на една целина на нејзините составни делови. Според тоа, расчленувањето е основна карактеристика на аналитичкиот пристап на менаџментот при

⁴ Todorović, A., (1978), Metodologija istrazivanja slobodnog vremena, Savremena Administracija – Beograd, Beograd, 51, изнесено според Бунташески, Б., (1994), Социо - психолошки проучувања на активностите на посетителите во туристичкото место, Просветно дело - Скопје, Скопје, 52.

носење на финансиски одлуки на претпријатијата од областа на туризмот. Всушност, расчленувањето, значи разделување на еден сложен објект на делови од кои тој се состои за да се согледаат нивните квалитети, го детерминираат квалитетот на сложениот објект и укажуваат на нивното дејство врз него.

2.2.2. Менаџмент во туризмот

Круцијалната улога или значењето на менаџментот во Р. Македонија, а со тоа и на менаџерите се состои во тоа што го водат претпријатието од областа на туризмот кон остварување на целите на најефикасен и најефективен начин. Секоја компанија има одредена цел поради која што постои, а менаџментот ја има таа одговорност да ги експлоатира и да ги комбинира организационите ресурси на најоптимален начин, со што ќе се постигне целта на фирмата. Менаџментот ја придвижува корпорацијата во правец на остварување на целите преку посочување на активностите кои што членовите на претпријатието имаат обврска да ги извршуваат. Доколку таквите активности се во голема мера творечки и креативно детерминирани, дотолку продуктивноста на секој вработен ќе претставува придонес кон остварување на целите на туристичката компанија. Менаџментот настојува да ги мотивира индивидуалните активности кои ќе водат кон остварување на организационите цели, а да ги обесхрабри и оневозможи оние активности кои евентуално ќе попречат во постигнување на целите. Поврзаноста помеѓу менаџментот и целите најдобро може да се изрази преку следнава констатација: „Нема ништо поважно за процесот на менаџмент отколку остварување на целите. Менаџментот нема никакво значење одвоен од целите кои треба да се постигнат“.

2.2.3. Финансиски одлуки

Во финасиските одлуки спаѓаат: инвестиционите, потоа стратешките финансиски одлуки и на крај тактичките финансиски одлуки. Со цел да се припреми една инвестициона одлука за успешно работење на претпријатијата од областа на туризмот, потребно е да се направи инвестиционен проект кој во себе содржи многубројни меѓузависни и поврзани активности. Инвестирањето претставува размена на расположливите средства за очекуваните приноси во иднина. Една од клучните причини зошто бизнисите пропаѓаат, е недостигот на пари за подмирување на обврските. Со други зборови бизнисите не успеваат да одржат стабилен готовински тек. Исто така, финансиските институции како што се банките прво што ќе прашаат и прво што ќе бараат од туристичкото претпријатие е каков е неговиот готовинскиот тек. Готовинскиот тек претставува преглед на приливите и одливите на пари во бизнисот. Тоа е значи двонасочен процес – прилив и одлив на пари. Она што треба да се направи е ефикасно да се управува како со добавувачите (одлив на парите) така и со купувачите (прилив на пари).

Прогнозата на готовинскиот тек, капиталното буџетирање, трошокот на капитал и ризикот битни се во инвестиционото одлучување поради тоа што даваат информации за тоа колку пари треба да се обезбедат за туристичкиот бизнис. Обично овие прогнози/проекции се прават на месечно ниво. Исто така, до колку туристичкото претпријатие има со години позитивен готовински тек, има голем плус кај банките за реализација на некоја кредитна линија.

Одлуката за вложување е најмудрата одлука на секој поединец, секое семејство, секое претпријатие, а посебно од областа на туризмот. Едноставно речено, ако не се

вложи сè што сме заработиле во правилна инвестиција, т.е. парите што туристичкото претпријатие ќе ги вложи денес, ќе донесат дополнителни приходи утре. Сè што е потребно е заштедените парични средства, без оглед на нивниот износ, да се вложат со јасно дефинирана цел која на крај на претпријатието од областа на туризмот ќе донесе профит.

Сите вложувања на средства чиј рок на имобилизација (врзување) е подолг од една година се викаат за долгорочни вложувања. Донесувањето на долгорочни финансиски одлуки е доста сложен и макотрпен процес кој е детерминиран од следниве фактори: штедењето, каматната стапка и очекувањата.

Поимот капитал има неколку меѓусебно поврзани значења во економијата, финансиите и сметководството. Во финансиите и сметководството, капиталот генерално се однесува на финансиско богатство, особено на она што се користи за почнување и одржување на бизнис.

Политиката на дивидендата претставува дел од одлуката за финасирање на туристичкото претпријатие. Односот на исплата на дивидендата покажува кој дел од добивката може да се задржи во претпријатието како извор на финансирање.

Постоењето на едно претпријатие од областа на туризмот но и воопшто и во била која област неможе да се замисли без добра менаџерска структура. Зад успехот на секое претпријатие, а во тој контекст и во туризмот стои успешен менаџерски тим. Менаџерските тимови се клучните субјекти за донесување тактички финансиски одлуки во едно претпријатие од областа на туризмот. Менаџерите во туризмот се однесуваат во склад со менаџерските улоги за да ги реализираат функциите на менаџментот. Секој менаџер во туризмот треба да знае да ги изврши своите задачи да знае да ги организира останатите вработени и на крај успешно да ги согледа резултатите од изработеното.⁵ За разлика од стратегијата, финансиската тактика значи конкретизација на стратегијата и таа се разликува по тоа што е прилагодлива, брзо ги користи резултатите, ги исправа грешките и ги менува сопствените цели, но така што сепак да останат во рамките на стратегиските цели.

2.2.4. Туристички претпријатија

Менаџментот е многу значаен бидејќи од него зависи егзистирањето на туристичкото претпријатие и неговата активност која е многу важна, како за една национална економија како што е Република Македонија, така и пошироко. Во современото општеството кое е индустриски развиено, доминираат комплексни технологии и организацијата е таа која што ги поврзува луѓето, знаењето и суровините за да се извршат задачи кои што ниту еден поединец сам не може да ги изврши.⁶ Може да се истакне дека менаџментот е многу значаен, а често пати и пресуден фактор за успешен бизнис во современи турбулентни услови на работење. Во таа конотација, посебно се истакнува значењето на професионалниот менаџмент. Тоа поконкретно значи дека професионалниот менаџмент не го врши претприемачот (сопственикот на капиталот), туку ангажирани професионални менаџери. Питер Дракер смета дека во современи турбулентни услови на стопанисување менаџментот е база и фактор за успешен бизнис на секое претпријатие, а посебно во туризмот. Тој е неизбежен тогаш кога фирмата ќе достигне одреден обем на активност. Кога од системот на управување од страна на претприемачот треба да се премине на професионален менаџмент,

⁵ Spittler, R., (2005), The New Survival Skills, ABA Banking Journal 97, February, 58 -62.

⁶ На пример: функционирање на енергетски комплекси, производни капацитети, меѓународни хотелски и/или ресторантски синџири, сообраќајни компании, туроператори, трговски куќи, комунални претпријатија и слично.

критичната точка е 300 - 1000 вработени, во зависност од степенот на комплексност и диферентност на неговото работење, како и од способноста на претприемачот. Главната преокупација на менаџерите е да обезбедат раст и развој на претпријатието, а тоа значи да се остварат неговите деловни и развојни цели.

Значењето на менаџментот во туризмот лежи и во потребата од ефикасно функционирање на туристичкото претпријатие во Р. Македонија. Тоа поконкретно значи да се постигнат целите на ефективен и ефикасен начин. Ефективноста е степен на кој туристичкото претпријатие ги остварува поставените цели. Всушност, тоа значи дали фирмата успева во остварувањето на целите кои се однапред поставени, или значи обезбедување туристички производи и услуги кои потрошувачите ќе ги валоризираат. Од досега изнесеното може да се истакне дека ефективноста е остварување на задачите на претпријатието квалитативно и квантитативно, вклучувајќи ги и карактеристиките на аутпутот т.е. крајните резултати.

2.3. Хипотези

Едно од најважните прашања во емпириските истражувања е поставување и верификација на хипотезите. „Таа е тврдење кое може да се стави на испит за да се докаже нејзината вредност. Хипотезата може да изгледа како спротивна на обичното сваќање или во согласност со него. Може да се докаже дали таа е точна или неточна. Во секој случај, таа води кон емпириско испитување. Каков и да е резултатот, хипотезата претставува прашање, поставено на таков начин за да може се добие некаков одговор. Таа претставува пример на организиран скептицизам на науката, одбивање да се усвои какво и да е тврдење без емпириско проверување“.⁷ Секоја хипотеза го покажува односот меѓу независните и зависните варијабли.⁸

2.3.1. Општа хипотеза

Аналитичкиот пристап има големо значење при донесување на квалитетни финасиски одлуки независно од големината на претпријатието, неговата организациона структура и видот на дејноста.

2.3.1.1. Посебна хипотеза

Посебната хипотеза гласи: се претпоставува дека во туристичкото претпријатие делумно се применува аналитичкиот пристап во донесување на финансиските одлуки од страна на менаџментот.

2.4. Методи и организација на истражувањето

2.4.1. Методи на истражувањето

При истражувањето на општествените појави се користат општи и посебни методи. „Сите општествени науки, покрај општите методи, применуваат и користат посебни и

⁷ Gud, V., Het, P, (1966), Metodi socijalnog istraživanja, Beograd, 56 - 57, изнесено според Бунташески, Б., (1994), Социо - психолошки проучувања на активностите на посетителите во туристичкото место, Просветно дело - Скопје, Скопје, 55.

⁸ Бунташески, Б., (1994), Социо - психолошки проучувања на активностите на посетителите во туристичкото место, Просветно дело - Скопје, Скопје, 55.

специфични методи кои се соодветни за собирање податоци во соодветната област“.⁹ Оттаму, и ова истражување се базира на одредена методологија. При обработката на добиените податоци од истражувањето го применивме методот на анализа и методот на синтеза.

2.4.1.1. Метод на анализа

Изразот „анализа“ доаѓа од грчкиот збор >>analysis<< кој значи расчленување на една целина на нејзините составни делови.¹⁰ Според тоа, расчленувањето е основна карактеристика на методот на анализа. Всушност, расчленувањето, значи разделување на еден сложен објект на делови од кои тој се состои за да се согледаат нивните квалитети, го детерминираат квалитетот на сложениот објект и укажуваат на нивното дејство врз него.¹¹ Имено, на табеларно изнесените податоци, применавме расчленување на нивната содржина и дадовме експлицитно објаснување.

2.4.1.2. Метод на синтеза

Методот синтеза е постапка на научно истражување и објаснување на стварноста и по пат на синтеза на едноставните судови во посложени. Синтезата е процес на воопштување во кој настануваат сите поапстрактни поими во споредба со претходните поими. Синтеза е начин на систематизирање на знаењето по законитоста на формалната логика, како процес на креирање теоретско знаење во правец од посебното спрема општото, односно од видот спрема родот. Сите констатации добиени преку методот на анализа, со примена на методот синтеза ги преточивме во заклучоци од кои понатаму дадовме препораки за подобрување на аналитичкиот пристап на менаџментот во донесување на финасиските одлуки во туристичките претпријатија.

2.4.2. Методолошки техники на истражувањето

Во дефинираниот предмет на истражување како методолошки техники ги користевме:

- анкета
- метод на скалирање и
- статистички метод.

2.4.2.1. Анкета

Анкетата ја применивме на менаџерите во повеќе претпријатија од областа на туризмот. Таа имаше за цел да се добие јасна претстава за нивните ставови, во поглед на тоа дали се зема во предвид аналитичкиот пристап на менаџментот во финансиското одлучување на туристичките претпријатија.

2.4.2.2. Метод на скалирање

Овој метод се користи за добивање податоци од повеќе прашања во анкетата. Скалирањето го применивме за активирање на можностите за земање во предвид аутпутите на планирањето во финансиското одлучување . При формулацијата на степените се водеше сметка за статистичката обработка на податоците што беше следен чекор.

⁹ Todorović, A., (1978), Ibid, 58.

¹⁰ Стојановиќ, Т., (1990), Анализа на работењето на претпријатијата, Сојуз на сметководствените и финансиските работници на Македонија - Скопје, Скопје, 21.

¹¹ Стојановиќ, Т., (1990), Ибид, 156.

2.4.2.3. Статистички метод

Во ова истражување е применет овој метод затоа што со него се постигнува поголема егзактност во проучувањето на појавите. Притоа ја користевме следнава статистичка техника: пресметување проценти. Статистичката обработка на податоците е вршена компјутерски.

2.4.2.4. Изработка и избор на примерок

При изработката и изборот на примерокот, се водеше сметка за неговата репрезентативност. Репрезентативноста зависи од големината и начинот на неговото добивање. Големината на примерокот зависи од бројот на испитаниците што се земени за испитување. Притоа, примерокот треба да содржи најмалку 100 членови од популацијата за да можат да се донесуваат сигурни статистички заклучоци.¹² Во тој контекст, со ова истражување по пат на анкета се опфатени 200 менаџери во туризмот.

2.4.2.5. Реализација на истражувањето

Оваа фаза од истражувањето имаше оперативен карактер. Истражувањето беше реализирано во временскиот период од јуни 2018 до септември 2018 година во поголем број претпријатија од областа на туризмот. Од страна на менаџерскиот тим на туристичките претпријатија наидовме на целосно разбирање и помош.

3. Анализа на добиените податоци од истражувањето

Овој дел е најважниот дел од трудов и е всушност завршната фаза на истражувањето.¹³ Како што истакнавме, користејќи го методот анализа, ги анализиравме и добиените емпириски податоци од анкетата на менаџерите во повеќе туристички претпријатија, откако истите ги систематизиравме, табелиравме, го одредивме бројот на испитаници, пресметавме процент според бројот на испитаници.

3.1. Ставовите на испитаниците за примена на аналитичкиот пристап на менаџментот за донесување на квалитетни финансиски одлуки во туристичките претпријатија

Како што истакнавме претходно, фундаменот на ова истражување е анализа на добиените емпириски податоци од анкетата на менаџерите во повеќе туристички претпријатија, откако истите ги систематизиравме, табелиравме, го одредивме бројот на испитаници и пресметавме процент според бројот на испитаници. Во таа конотација, на табеларно изнесените податоци, а на база на одговорите на респодентите применивме расчленување на нивната содржина и дадовме прецизно објаснување.

Според тоа, посебната хипотеза гласи: **„се претпоставува дека во туристичкото претпријатие делумно се применува аналитичкиот пристап во донесување на финансиските одлуки од страна на менаџментот.“**

Во табелата 1, се презентирани ставовите на респодентите за примена на аналитичкиот пристап во донесување на финансиските одлуки од страна на менаџментот во претпријатијата каде што го имаат засновано својот работен однос, а кои што беа реализирани преку анкета. Во претпријатијата од областа на туризмот во Република Македонија постојат разлики во однос на примената на аналитичкиот пристап на менаџментот во донесувањето на финансиските одлуки. Кај голем дел од големите туристички претпријатија, при

¹² Бунташески, Б., (1994), Ибид, 60.

¹³ Бунташески, Б., (1995), Психологија на туризмот и угостителството, Универзитет „Св. Климент Охридски“ - Битола, Факултет за туризам и угостителство - Охрид, Охрид, 238.

управувањето со финансиите, можат да се истакнат значајни недостатоци во поглед на примената на аналитичкиот пристап на менаџмент во донесување на адекватни финансиски одлуки. Тоа е тесно поврзано со степенот на образование на вработените, нивното работно искуство, како и функцијата што ја вршат. Определени разлики во мислењата може да се забележат и во зависност од полот на испитаниците, иако половата припадност не е одлучувачки фактор во носењето на квалитетни финансиски одлуки.

Постојат разлики во однос на значењето на функцијата на планирање во донесувањето на финансиските одлуки во претпријатијата од областа на туризмот. Функцијата планирање има големо значење при донесување на квалитетни финасиски одлуки независно од големината на претпријатието, неговата организациона структура и видот на дејноста.

Ставовите на испитаниците во однос на прашањето дали имате аналитички пристап во донесувањето на финансиските одлуки во претпријатијата каде што го имаат засновано својот работен однос се дадени во табелата 1.

	Има	Делумно	Нема	Вкупно
Број на испитаници	13	171	16	200
Учество во %	6,50%	85,50%	8,00%	100%

Табела 1. Дали имате аналитички пристап во донесувањето на финансиските одлуки во Вашето претпријатие?

Од податоците во табелата 1, каде се презентирани ставовите на испитаниците за примена на аналитички пристап во донесувањето на финансиските одлуки во туристичките претпријатија, може да се констатира дека во најголем дел кај анализираниите туристички претпријатија, аналитички пристап во донесувањето на финасиските одлуки е делумно применет, додека речиси е незначителен бројот на испитаници кои се произнеле дека воопшто немаат целосно аналитички пристап во донесување на финасиски одлуки, односно имаат аналитички пристап во донесување на финасиски одлуки. Ваквата состојба укажува на фактот дека донесувањето на финансиските одлуки во претпријатијата од туристичкиот сектор, во најголем дел не е засновано на соодветна анализа, планирање и контрола на финансиите во претпријатијата. Оттука произлегува, дека одлуките поврзани со финансиите, без соодветна примена на аналитички пристап во туристичките претпријатија, а на база на искуства од минатиот период, не се сосема валидни и можат да предизвикаат негативни последици во нивното работење. Со целосна примена на аналитичкиот пристап во претпријатијата од областа на туризмот, со голема сигурност би придонело кон ефективност и ефикасност во нивното работење.

Во тој контекст, може да се согледаат и ставовите на испитаниците според функцијата што ја вршат во претпријатието, степенот на образование, работното искуство и полот за примена на аналитичкиот пристап во работењето на претпријатијата од областа на туризмот.

Според функцијата која ја извршуваат, најголемиот дел од испитаниците се изјасниле дека аналитички пристап во донесувањето на финасиските одлуки е делумно применет. Имајќи ја предвид хиерахиската структура, менаџерите кои се на повисоки раководни функции сметаат дека аналитички пристап во донесувањето на финасиските одлуки е целосно применет (претседател на одбор на директори со 25%, генерален менаџер само со 5,88%). Според податоците може да се истакне дека дури 10% од испитаниците кои се на функција претседател на одбор на директори и 20,59% од испитаниците кои се на функцијата генерален менаџер сметаат дека аналитички пристап во донесувањето на финасиските одлуки не е воопшто применет.

Слично се резултатите, односно одговорите на испитаниците согласно нивната образовна структура. Имено, најголем дел од нив сметаат дека аналитички пристап во донесувањето на финасиските одлуки е делумно применет. Ова констатација е особено карактеристична за менаџерите со повисок степен на образование (околу 90%), додека кај голем дел од вработените со понизок степен на образование застапено е мислењето дека аналитички пристап во донесувањето на финасиските одлуки не е воопшто применет (кај испитаниците со основно образование со 40%). Ваквата анализа е очекувана, бидејќи голем дел од менаџерите со понизок степен на образование не поседуваат квалитетно образование од доменот на финансиското одлучување.

Доколку се земе предвид работното искуство на менаџерите, може да се истакне дека испитаниците кои имаат поголемо работно искуство, во најголем дел (94,50% од испитаниците со стаж од 16-30 години и 80,90% од испитаниците со стаж од 31-40 години) сметаат дека аналитички пристап во донесувањето на финасиските одлуки е делумно применет. Различна е состојбата кај испитаниците со релативно помало работно искуство, каде што сметаат дека со 55% е исто така аналитички пристап во донесувањето на финасиските одлуки е делумно применет, но и со 40% дека аналитички пристап во донесувањето на финасиските одлуки не е воопшто применет. Од ова може да се истакне дека работното искуство сепак има значително влијание во препознавањето на примената на аналитички пристап во донесувањето на финасиските одлуки.

Согласно половата структура на испитаниците, нема значителни отстапувања во нивните размислувања по однос на ова прашање. Имено, најголемиот дел од испитаниците и од двата пола се изјасниле дека аналитички пристап во донесувањето на финасиските одлуки е делумно применет.

Општа е констатацијата дека аналитичкиот пристап во донесувањето на финасиските одлуки е делумно применет во работењето на претпријатијата од областа на туризмот. Односно, аналитичкиот пристап ја нема потребната улога и значење во донесување на ефективни и ефикасни финансиски одлуки, што во основа може негативно да се одрази на деловната активност на туристичките претпријатија. Како што е претходно истакнато, ова се должи и на констатацијата што дел од менаџерите не се доволна мера образовани и од теоретски и од практичен аспект од доменот на финансискиот менаџмент и финасиското одлучување.

За надминување на овие состојби кои се присутни во нашето туристичко стопанство потребно кај туристичкиот менаџмент да постои спремност, особено од страна на врвниот менаџмент за ангажирање на млади менаџерски тимови кои имаат посовремени сваќања, одредени креативни идеи и способност да се прилагодат на современите трендови во работењето и да имплементираат современи аналитички научни методи на работење, посебно во делот на финансискиот менаџмент и финасиското одлучување.

Заклучок

Од етимолошки аспект, терминот „анализа“ доаѓа од грчкиот збор >>analysis<< кој значи расчленување на една целина на нејзините составни делови. Според тоа, расчленувањето е основна карактеристика на аналитичкиот пристап на менаџментот при носење на финансиски одлуки на претпријатијата од областа на туризмот. Всушност, расчленувањето, значи разделување на еден сложен објект на делови од кои тој се состои за да се согледаат нивните квалитети, го детерминираат квалитетот на сложениот објект и укажуваат на нивното дејство врз него.

Општа е констатацијата дека аналитичкиот пристап во донесувањето на финансиите одлуки е делумно применет во работењето на претпријатијата од областа на туризмот. Односно, аналитичкиот пристап ја нема потребната улога и значење во донесување на ефективни и ефикасни финансиски одлуки, што во основа може негативно да се одрази на деловната активност на туристичките претпријатија. Како што е претходно истакнато, ова се должи и на констатацијата што дел од менаџерите не се доволна мера образовани и од теоретски и од практичен аспект од доменот на финансискиот менаџмент и финансиското одлучување.

За надминување на овие состојби кои се присутни во нашето туристичко стопанство потребно кај туристичкиот менаџмент да постои спремност, особено од страна на врвниот менаџмент за ангажирање на млади менаџерски тимови кои имаат посовремени сваќања, одредени креативни идеи и способност да се прилагодат на современите трендови во работењето и да имплементираат современи аналитички научни методи на работење, посебно во делот на финансискиот менаџмент и финансиското одлучување.

Литература

1. Бунташески, Б., (1994), Социо - психолошки проучувања на активностите на посетителите во туристичкото место, Просветно дело - Скопје, Скопје;
2. Бунташески, Б., (1995), Психологија на туризмот и угостителството, Универзитет „Св. Климент Охридски“ - Битола, Факултет за туризам и угостителство - Охрид, Охрид;
3. Gud, V., Het, P, (1966), Metodi socijalnog istraživanja, Beograd, изнесено Според Бунташески, Б., (1994), Социо - психолошки проучувања на активностите на посетителите во туристичкото место, Просветно дело - Скопје, Скопје;
4. Larry, R., (2002), Disentangling the Incentive and Entrenchment Effects of Large Shareholders, Journal of Finance 57, December;
5. Spitler, R., (2005), The New Survival Skills, ABA Banking Journal 97, February, 58 -62;
6. Стојановиќ, Т., (1990), Анализа на работењето на претпријатијата, Сојуз на сметководствените и финансиските работници на Македонија - Скопје, Скопје;
7. Todorović, A., (1978), Metodologija istraživanja slobodnog vremena, Savremena Administracija – Beograd, Beograd, 51, изнесено според Бунташески, Б., (1994), Социо - психолошки проучувања на активностите на посетителите во туристичкото место, Просветно дело - Скопје, Скопје