

ФИНАНСИСКИОТ МЕНАЏМЕНТ И ПРИМЕНА НА СООДВЕТНИ ПРОЦЕДУРИ НА ЗА СЛЕДЕЊЕ И КОНТРОЛИРАЊЕ НА ИМПЛЕМЕНТАЦИЈАТА НА АКТИВНОСТИТЕ КОИ ПРОИЗЛЕГУВААТ ОД ФИНАНСИСКИТЕ ОДЛУКИ ВО ТУРИСТИЧКИТЕ ПРЕТПРИЈАТИЈА

Златко Јаковлев

Апстракт

Во претпријатијата во областа на туризмот во Република Македонија постојат разлики во однос на тоа дали се применети соодветни процедури за следење и контрола на имплементацијата на активностите што произлегуваат од финансиските одлуки. Присуството на финансискиот менаџмент може да варира во зависност од големината на претпријатието, неговата организациска структура, функцијата што ја извршуваат, нивото на образование на вработените, како и нивното работно искуство.

Вовед

Големите претпријатија со комплексни организациони структури, имаат посложени процедури за следење и контролирање на имплементацијата на активностите кои произлегуваат од финансиските одлуки, додека кај малите и средните претпријатија се поедноставни.

Но, и покрај комплексноста во организационата структура, кај голем дел од големите туристички претпријатија, при менаџирање со финансите, можат да се истакнат одредени недостатоци во поглед на застапеност на соодветни процедури за следење и контролирање на имплементацијата на активностите кои произлегуваат од финансиските одлуки. Тоа е тесно поврзано со функцијата што ја вршат, степенот на образование на вработените, како и нивното работно искуство. Како што е општо познато, определени разлики во мислењата може да се истакнат и во зависност од полот на испитаниците, иако половата припадност не е одлучувачки фактор во носењето на квалитетни финансиски одлуки.

1. Поим за финансиски менаџмент

Финансискиот менаџмент опфаќа широко подрачје на економски активности посветени на капиталот кој создава вишок на вредност. Поимот „финансиски менаџмент“ се состои од два збора. Зборот „финансии“ (англиски „finance“, германски „Finazien“, италијански „finanze“) потекнува од францускиот збор „finance“, што значи „парични средства“, односно пари, а зборот „management“ што значи управување.¹

Финансискиот менаџмент може да се разгледува двострано - како научна дисциплина и како функција на туристичко претпријатие. Финансиски менаџмент како научна дисциплина се развива од науката за финансии и го проучува управувањето со финансите во претпријатието. Финансискиот менаџмент е во тесна врска со другите научни дисциплини, а особено со сметководството и економијата и финансиските менаџери треба да ја разберат поврзаноста помеѓу овие области.² Финансискиот менаџмент претставува специјализиран вид на менаџмент.

Финансискиот менаџмент како функција на претпријатието од доменот на туризмот ги опфаќа активностите на претпријатието кои се однесуваат на стекнување, финансирање и

¹ За менаџмент се користат следните преводи: водење, раковоство, управа, управување, раководење, стопанисување, работење, постапка, спремност, вештина, штедење, чување.

² Блок, Б. Стенли, Харт, А. Џ., (2008), Основи на финансиски менаџмент, Глобал Комуникации, превод од Владата на Р. Македонија на оригиналниот наслов, Block, B. S., Hirt, A.G., (2008), Foundations of Financial Management, McGraw Hill Irvin, 5.

управување со имотот, имајќи ја предвид основната цел на работењето. Управувањето со финасиите се врши преку управување на паричните текови на туристичкото претпријатие. Управувањето со финансиската дејност се остварува врз основа на познавање на: економијата, финансиското право, информатиката, сметководството, математичките и статистичките методи, теоријата на прогнозирање и планирање и друго. Исто така, финансискиот менаџмент бара добро познавање на другите полиња на финансии, како што се финансиските пазари и институции, бидејќи одговорноста и полето на работа на финансикиот менаџер е посредување со финансиското окружување и прибавување на средства. Исто така, потребно е познавање на инвестирањето, бидејќи вложувањето во акции бара познавање на принципот на акции и правила на менаџментот на портфолио на акции и бидејќи финално цената на акцијата се одредува на финансискиот пазар.³ Финансискиот менаџмент опфаќа планирање, организација, мотивација, контрола и слично. Определувањето на поимот финансиски менаџмент е во тесна врска со определувањето на поимот финансиски односи.

Според поширокото сфаќање, финансиските односи го опфаќаат процесот на репродукција во целина. Во таа насока и финансискиот менаџмент во поширока смисла може да се дефинира како компонента на финансиската политка, која опфаќа дејност насочена кон постигнување на поставените цели со користење на одбраните инструменти.⁴ Ваквиот пристап претставува физиократски. Припадниците на овој правец за главен извор на богатство го сметале производството. Според потесното сфаќање, финансиските односи не го опфаќаат целокупниот процес на репродукцијата, туку само фазата на распределба. Во таа смисла финансискиот менаџмент може да се дефинира како целосен метод на најдобра прераспределба на приходите, заради зачувување на привремено слободните парични средства.⁵ Ваквиот пристап одговара на меркантилизмот. Припадниците на овој правец сметале дека изворите на богатство се наоѓаат во трговијата.

Специфичноста на финансискиот менаџмент е во тоа што тој се базира на неколку основни категории: вредност на паричните ресурси, парични текови, претприемнички и финансиски ризици, цена на капиталот, ефикасен пазар, обрт на капиталот, солвентност и друго. Неопходно е секогаш да се прогнозира, планира и оценува како одделна одлука ќе влијае на ефикасноста на претпријатието од областа на туризмот, стопанската гранка и националното стопанство во целина. Покрај тоа, треба да се проценува дали одделни одлуки ќе доведат до одредени диспропорции.

Финасиите претставуваат крвоток на деловните туристички субјекти, а финансискиот менаџмент зазема централно место во туристичкото претпријатие. Финансискиот менаџмент има посебно место во системот на менаџментот, поради тоа што постои тесна врска на финасиите со управувањето, технологијата, ресурсите, кадрите и слично. Често изворите на финансиските проблеми се наоѓаат во тие области. Од друга страна, грешките во финансискиот менаџмент може да доведат до негативни последици во областа на управувањето со технологиите, ресурсите, кадрите и друго. Во општиот менаџмент се забележува дека проблемите во областа на финансии често се врзани за флукуација на кадри, застарени технологии и слично.

Во нашата земја, како и во други земји кои поминуваат преку транзиција на сопствеништвото и управувањето, финансискиот менаџмент го добива вистинското значење. Во овие земји, покрај претпријатијата кои биле во општествена сопственост или државна сопственост, речиси и да не постоеле други стопански субјекти. Покрај тоа, макроекономската политика и стопанскиот систем на тие земји го намалувале значењето на парите, па и активностите кои ги опфаќа финансискиот менаџмент имале помало значење. Наспроти нашата ситуација, финансискиот менаџмент во земјите со пазарно стопанство одамна станал значајна научна и практична дисциплина.

³ Negro, Z., F., (2001), *Finansiski management*, Visoka skola za turizam - Sibenik, Sibenik, 2.

⁴ Блок, Б. Стенли, Харт, А. Ц., (2008), *Ибид*, 5.

⁵ Блок, Б. Стенли, Харт, А. Ц., (2008), *Ибид*, 5.

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.⁶

2.1. Цели на истражувањето

Ова истражување има научна и практична цел. Научната цел се однесува на одредени теоретски сознанија за примена на соодветни процедури на менаџментот за следење и контролирање на имплементацијата на активностите кои произлегуваат од финансиските 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 примена на соодветни процедури на менаџментот за следење и контролирање на имплементацијата на активностите кои произлегуваат од финансиските одлуки во туристичките претпријатија. Научната цел на ова истражување е да се откријат нови сознанија за тоа доколку се користат соодветни процедури на менаџментот за следење и контролирање на имплементацијата на активностите кои произлегуваат од финансиските одлуки во туристичките претпријатија, ќе се обезбеди брз туристички развој. Имено, преку методот на анализа, по пат на анкета со менаџерите, ја утврдиме примената на соодветни процедури за следење и контролирање на имплементацијата на активностите кои произлегуваат од финансиските одлуки 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 примена на адекватни процедури на менаџментот за следење и контролирање на имплементацијата на активностите кои произлегуваат од финансиските 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.

⁶ 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.

2.2. Предмет на истражувањето

Предмет на истражувањето на овој труд е примена на адекватни процедури на менаџментот за следење и контролирање на имплементацијата на активностите кои произлегуваат од финансиските одлуки. Во предметот на ова истражување се анализираат три поими што треба да се операционализираат:

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

2.2.1. 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“.

2.2.2. Финансиски одлуки

Во финансиските 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 финансирање 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 на стратегиски и 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.⁷ 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.

2.2.3. 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.⁸ 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, 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

⁷ Spittler, R., (2005), The New Survival Skills, ABA Banking Journal 97, February, 58 -62.

⁸ На пример: функционирање на енергетски комплекси, производни капацитети, меѓународни хотелски и/или ресторантски синџири, сообраќајни компании, туроператори, трговски куќи, комунални претпријатија и слично.

производи и услуги кои потрошувачите ќе ги валоризираат. Од досега изнесеното може да се истакне дека ефективността 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“.⁹ Секоја хипотеза го покажува односот меѓу независните и зависните варијабли.¹⁰

2.3.1. Општа хипотеза

Примената на адекватни процедури на менаџментот за следење и контролирање на имплементација на активностите кои произлегуваат од финансиските одлуки има големо значење при донесување на квалитетни финасиски одлуки независно од големината на претпријатието, неговата организациона структура и видот на дејноста.

12.3.1.1. Посебна хипотеза

Посебната хипотеза гласи: се претпоставува дека во туристичкото претпријатие делумно се применуваат адекватни процедури за следење и контролирање на имплементација на активностите кои произлегуваат од 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 специфични методи кои се соодветни за собирање податоци во соодветната област“.¹¹ Оттаму, и ова истражување се базира на одредена методологија. При обработката на добиените податоци од истражувањето ги применивме методот на анализа и методот на синтеза.

⁹ 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.

¹⁰ Бунташески, Б., (1994), Социо - психолошки проучувања на активностите на посетителите во туристичкото место, Просветно дело - Скопје, Скопје, 55.

¹¹ *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, 58.

2.4.1.1. Метод на анализа

Изразот „анализа“ доаѓа од грчкиот збор >>analysis<< кој значи расчленување на една целина на нејзините составни делови.¹² 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.¹³ 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 адекватните процедури на менаџментот за следење и контролирање на имплементација на активностите кои произлегуваат од финансиските 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 применуваат адекватни процедури на менаџментот за следење и контролирање на имплементација на активностите кои произлегуваат од финансиските одлуки во 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 примена на адекватни процедури на менаџментот за следење и контролирање на имплементација на активностите кои произлегуваат од финансиските одлуки. При формулацијата на степените се водеше сметка за статистичката обработка на податоците што беше следен чекор.

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

¹² Стојановиќ, Т., (1990), Анализа на работењето на претпријатијата, Сојуз на сметководствените и финансиските работници на Македонија - Скопје, Скопје, 21.

¹³ Стојановиќ, Т., (1990), Ибид, 156.

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.¹⁴ 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 најдовме 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.¹⁵ Како што истакнавме, користејќи го методот анализа, ги анализиравме 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 адекватни процедури на менаџментот за следење и контролирање на имплементација на активностите кои произлегуваат од финансиските одлуки на менаџментот за донесување на квалитетни финасиски одлуки во туристичките претпријатија

Како што истакнавме претходно, фундаментот 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 применуваат адекватни процедури за следење и контролирање на имплементација на активностите кои произлегуваат од финансиските одлуки од страна на менаџментот.“**

Во табелата 1, се презентирани ставовите на респодентите за примена на адекватни процедури за следење и контролирање на имплементација на активностите кои произлегуваат од 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 адекватни процедури за следење и контролирање на имплементација на активностите на менаџментот во донесувањето на финансиските одлуки. Кај голем дел од големите туристички

¹⁴ Бунташески, Б., (1994), Ибид, 60.

¹⁵ Бунташески, Б., (1995), Психологија на туризмот и угостителството, Универзитет „СВ. Климент Охридски“ - Битола, Факултет за туризам и угостителство - Охрид, Охрид, 238.

претпријатија, при управувањето со финансиите, можат да се истакнат значајни недостатоци во поглед на примената на адекватни процедури за следење и контролирање на имплементација на активностите на менаџментот 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 адекватни процедури за следење и контролирање на имплементација на активностите на менаџментот во донесувањето на финансиските одлуки во претпријатијата од областа на туризмот. Примената на соодветни процедури за следење и контролирање на активностите кои произлегуваат од финансиските одлуки има големо значење при донесување на квалитетни финансиски одлуки независно од големината на претпријатието, неговата организациона структура и видот на дејноста.

Ставовите на испитаниците во однос на прашањето дали се застапени адекватни процедури за следење и контролирање на имплементација на активностите кои произлегуваат од финансиските одлуки во нивно донесување на менаџментот во претпријатијата каде што го имаат засновано својот работен однос се дадени во табелата 1.

	Застапени	Делумно застапени	Не се застапени	Вкупно
Број на испитаници	13	171	16	200
Учество во %	6,50%	85,50%	8,00%	100%

Табела 1. Дали се застапени соодветни процедури за следење и контролирање на имплементацијата кои произлегуваат од финансиските одлуки во Вашето претпријатие?

Од податоците во Табела 1, каде се презентирани ставовите на испитаниците за застапеност на соодветни процедури за следење и контролирање на имплементацијата на активностите кои произлегуваат од финансиските одлуки, може да се констатира дека во најголем дел кај анализираниите туристички претпријатија, застапеноста на соодветни процедури за следење и контролирање на имплементацијата на активностите кои произлегуваат од финансиските одлуки е делумна, додека речиси е незначителен бројот на испитаници кои се произнеле дека нема застапеност на соодветни процедури за следење и контролирање на имплементацијата на активностите кои произлегуваат од финансиските одлуки, односно има застапеност на соодветни процедури за следење и контролирање на имплементацијата на активностите кои произлегуваат од финансиските одлуки. Ваквата состојба укажува на фактот дека делумната застапеност на соодветни процедури за следење и контролирање на имплементацијата на активностите кои произлегуваат од финансиските одлуки, во најголем дел не е засновано на адекватна анализа, планирање и контрола на финансиите во претпријатијата. Сето тоа може да допринесе до загрозување на опстанокот на претпријатијата од областа на туризмот. Со целосна примена на на соодветни процедури за следење и контролирање на имплементацијата на активностите кои произлегуваат од финансиските одлуки, би придонело кон нивно ефективно и ефикасно работење.

Општа е констатацијата застапеноста на соодветни процедури за следење и контролирање на имплементацијата на активностите кои произлегуваат од финансиските одлуки е делумна. Според тоа, ваквата делумна застапеност на соодветни процедури за следење и контролирање на имплементацијата на активностите поврзани со финансиите одлуки е резултат

на тоа што во примерокот најзастапени беа малите туристички претпријатија, а потоа средните, во кои финансиската функција е недоволно развиена и кои не се доволно кадровски екипирани. Во најчести случаи се работи за помали фамилијарни фирми каде често пати и непостојат и процедури, или истите се прескокнуваат. Сето тоа може негативно да влијае на понатамошниот раст и развој на овие претпријатија.

За надминување на овие состојби кои се присутни во туристичкиот сектор на Република Македонија, потребно е процесот на финансиско одлучување да се поткрепи со претходните фази на менаџмент процесот, како што се планирање, организирање, координирање, а понатаму воспоставување на соодветни процедури за следење и контролирање на имплементацијата на активностите поврзани со финансиските одлуки.

Заклучок

Големите претпријатија со комплексни организациони структури, имаат посложени процедури за следење и контролирање на имплементацијата на активностите кои произлегуваат од финансиските одлуки, додека кај малите и средните претпријатија се поедноставни.

Во претпријатијата од областа на туризмот во Република Македонија постојат разлики во однос на примената на адекватни процедури за следење и контролирање на имплементација на активностите на менаџментот во донесувањето на финансиските одлуки. Кај голем дел од големите туристички претпријатија, при управувањето со финансиите, можат да се истакнат значајни недостатоци во поглед на примената на адекватни процедури за следење и контролирање на имплементација на активностите на менаџментот 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 адекватни процедури за следење и контролирање на имплементација на активностите на менаџментот во донесувањето на финансиските одлуки во претпријатијата од областа на туризмот. Примената на соодветни процедури за следење и контролирање на активностите кои произлегуваат од финансиските одлуки има големо значење при донесување на квалитетни финансиски одлуки независно од големината на претпријатието, неговата организациона структура и видот на дејноста.

Општа е констатацијата застапеноста на соодветни процедури за следење и контролирање на имплементацијата на активностите кои произлегуваат од финансиските одлуки е делумна. Според тоа, ваквата делумна застапеност на соодветни процедури за следење и контролирање на имплементацијата на активностите поврзани со финансиските одлуки е резултат на тоа што во примерокот најзастапени беа малите туристички претпријатија, а потоа средните, во кои финансиската функција е недоволно развиена и кои не се доволно кадровски екипирани. Во најчести случаи се работи за помали фамилијарни фирми каде често пати и непостојат и процедури, или истите се прескокнуваат. Сето тоа може негативно да влијае на понатамошниот раст и развој на овие претпријатија.

За надминување на овие состојби кои се присутни во туристичкиот сектор на Република Македонија, потребно е процесот на финансиско одлучување да се поткрепи со претходните фази на менаџмент процесот, како што се планирање, организирање, координирање, а понатаму воспоставување на соодветни процедури за следење и контролирање на имплементацијата на активностите поврзани со финансиските одлуки.

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. Блок, Б. Стенли, Харт, А. Џ., (2008), Основи на финансиски менаџмент, Глобал Комуникации, превод од Владата на Р. Македонија на оригиналниот наслов, Block, B. S., Hirt, A.G., (2008), Foundations of Financial Management, McGraw Hill Irvin
4. 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;
5. Larry, R., (2002), Disentangling the Incentive and Entrenchment Effects of Large Shareholders, Journal of Finance 57, December;
6. Negro, Z., F., (2001), Finansiski management, Visoka skola za turizam - Sibenik, Sibenik;
7. Spitler, R., (2005), The New Survival Skills, ABA Banking Journal 97, February, 58 -62;
8. Стојановиќ, Т., (1990), Анализа на работењето на претпријатијата, Сојуз на сметководствените и финансиските работници на Македонија - Скопје, Скопје;
9. 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