



РЕПУБЛИКА МАКЕДОНИЈА  
Универзитет „Св. Климент Охридски“ Битола  
Економски факултет - Прилеп



**ПРОЦЕСОТ НА УПРАВУВАЊЕ СО ЗНАЕЊЕ И МАРКЕТИНГ  
ИСТРАЖУВАЊЕТО ВО ПРЕХРАНБЕНАТА ИНДУСТРИЈА  
НА Р. МАКЕДОНИЈА  
*-докторска дисертација-***

**Кандидат:**

**м-р Ана Димовска  
бр. на досие 3025**

**Ментор:**

**Проф. д-р Коста Сотирски**

**Прилеп  
Септември, 2015**

## Содржина

Содржина.....	2
АПСТРАКТ .....	10
ABSTRACT.....	11
ВОВЕД ВО ИСТРАЖУВАЊЕТО.....	12
СТРУКТУРА НА ДОКТОРСКАТА ДИСЕРТАЦИЈА.....	15
ПРВ ДЕЛ – ТЕОРИСКИ ОСНОВИ.....	18
ГЛАВА I: ВОВЕД ВО ПРОЦЕСОТ НА УПРАВУВАЊЕ СО ЗНАЕЊЕ .....	18
1.1. Управување со знаење .....	18
1.2. Знаење – улога и значење .....	20
1.3. Процес на управување со знаење .....	23
1.4. Потребa за управување со знаење .....	28
1.4.1. Потребa од процесот на управување со знаење во прехранбената индустрија .....	30
1.5. Придобивки од процесот на управување со знаење во прехранбената индустрија .....	32
1.6. Фази во процесот на управување со знаење .....	33
1.6.1. Собирање и креирање на знаење .....	34
1.6.2. Складирање на знаењето.....	36
1.6.3. Обработка на знаењето .....	37
1.6.4. Дистрибуција на знаењето .....	38
1.6.5. Ажурирање на знаењето .....	39
ГЛАВА II: МАРКЕТИНГ ИСТРАЖУВАЊЕ ВО ПРЕХРАНБЕНАТА ИНДУСТРИЈА ВО Р. МАКЕДОНИЈА .....	41
2.1. Маркетинг истражување во прехранбената индустрија .....	41
2.1.1. Маркетинг истражување – улога и значење.....	43
2.1.2. Видови маркетинг истражување.....	47
2.1.3. Потребa од маркетинг истражување во прехранбената индустрија .....	52
2.2. Истражување на пазарот за прехранбени производи.....	55
2.2.1. Потребa за истражување на пазарот .....	56
2.2.2. Придобивки од истражувањето на пазарот .....	58
2.3. Истражување на крајните потрошувачи на прехранбени производи.....	60
2.3.1. Потребa за истражување на крајните потрошувачи.....	62
2.3.2. Придобивки од истражување на крајните потрошувачи .....	63
2.4. Истражување на конкуренцијата во прехранбената индустрија .....	66
2.4.1. Потребa за истражување на конкуренцијата .....	67
2.4.2. Придобивки од истражување на конкуренцијата.....	68

ГЛАВА III: ИНТЕРАКЦИЈА МЕЃУ МАРКЕТИНГ ИСТРАЖУВАЊЕТО И ПРОЦЕСОТ НА УПРАВУВАЊЕ СО ЗНАЕЊЕ ВО ПРЕХРАНБЕНАТА ИНДУСТРИЈА.....	69
3.1. Маркетинг истражувањето во функција на процесот на управување со знаење .....	69
3.2. Истражувањето на пазарот на прехранбени производи во функција на процесот на управување со знаење.....	73
3.3. Истражувањето на крајните потрошувачи на прехранбени производи во функција на процесот на управување со знаење .....	75
3.4. Истражувањето на конкуренцијата во прехранбената индустрија во функција на процесот на управување со знаење .....	76
3.5. Процес на управување со знаење и донесување на маркетинг одлуки во прехранбената индустрија.....	78
3.5.1. Маркетинг одлуки за производство на нови производи .....	81
3.5.2. Маркетинг одлуки за продажни стратегии.....	83
3.5.3. Маркетинг одлуки за ценовни стратегии .....	84
3.5.4. Маркетинг одлуки за комуникација .....	86
3.5.5. Маркетинг одлуки за дистрибуција.....	87
ГЛАВА IV: ШЕМАТСКИ МОДЕЛИ ЗА УПРАВУВАЊЕ СО ЗНАЕЊЕ .....	88
4.1. Модел на маркетинг истражување и управување со знаење во прехранбената индустрија .....	88
4.1.1. Потреба од примена на модели за маркетинг истражувањето и за управувањето со знаење .....	90
4.1.2. Примери на развиени модели на маркетинг истражување и управување со знаење .	91
4.2. Алатки на маркетинг истражувањето и на процесот на управување со знаење во прехранбената индустрија .....	101
4.2.1. Софтверски алатки за управување со знаење.....	102
4.2.2. Маркетинг информациски систем .....	112
4.2.3. Експертски систем во маркетингот .....	116
4.3. Модел за истражување на пазарот на прехранбени производи и управување со знаење	120
4.4. Модел за истражувањето на крајните потрошувачи на прехранбени производи и управувањето со знаење .....	122
4.5. Модел за истражувањето на конкуренцијата во прехранбената индустрија и управувањето со знаење .....	124
ВТОР ДЕЛ – ИСТРАЖУВАЊЕ, МЕТОДОЛОГИЈА НА ИСТРАЖУВАЊЕТО И ДОБИЕНИ РЕЗУЛТАТИ.....	127
ГЛАВА V: ИСТРАЖУВАЊЕ .....	127
5.1. Вовед во истражувањето .....	127
5.2. Проблем на истражување .....	129
5.3. Цели на истражувањето .....	131

5.4. Генерална хипотеза, посебни и поединечни хипотези .....	131
5.5. Организирање на истражувањето.....	133
5.5.1. Избор на методи и техники за собирање на податоците.....	133
5.5.2. Избор на методи и техники за анализа и обработка на податоците .....	134
ГЛАВА VI: АНАЛИЗА НА РЕЗУЛТАТИТЕ ОД ИСТРАЖУВАЊЕТО .....	136
6.1. Приказ на добиените резултати од направеното истражување .....	136
6.1.1. Обработка на податоците.....	136
6.1.2. Анализа и интерпретација на добиените резултати од процесот на управување со знаење .....	138
6.1.3. Анализа и интерпретација на добиените резултати за маркетинг истражување во прехранбената индустрија .....	161
6.1.4. Анализа и интерпретација на добиените резултати за примената на интеракцијата на маркетинг истражувањето и процесот на управување со знаење во прехранбената индустрија.....	171
6.1.5. Анализа и интерпретација на добиените резултати во однос на потребата и придобивките од истражувањето на пазарот, потрошувачите и конкуренцијата во прехранбената индустрија и примената на процесот на управување со знаење.....	194
ГЛАВА VII: ЗАКЛУЧОК И ПРЕПОРАКИ.....	209
7.1. Извештај за примената на процесот на управување со знаење во прехранбената индустрија во Р. Македонија.....	209
7.2. Извештај за примената за маркетинг истражувањето во прехранбената индустрија во Р. Македонија .....	210
7.3. Извештај за примената на маркетинг истражувањето и процесот на управување со знаење во прехранбената индустрија.....	212
7.4. Заклучни согледувања и препораки .....	213
7.5. Предлог-шематски модел за истражување на пазарот, потрошувачите и конкуренцијата и процесот на управување со знаење во прехранбената индустрија.....	215
7.5.1. Препораки за користење на предлог-моделот.....	222
7.6. Препораки за идни истражувања во дадената област.....	223
БИБЛИОГРАФИЈА .....	225
ПРИЛОЗИ.....	230

## Листа на слики

- Слика бр. 1.1. Знаењето во компаниите
- Слика бр. 1.2. Процес на управување со знаење
- Слика бр. 1.3 Процес на управување со знаење, негова примена и менаџирање
- Слика бр. 1.4. Фази на процесот на управување со знаење
- Слика бр. 1.5. Складирање на знаењето
- Слика бр. 1.6. Обработка на знаењето
- Слика бр. 1.7. Дистрибуција на знаењето
- Слика бр. 1.8. Ажурирање на знаењето
- Слика бр. 2.1. Улога на маркетинг истражувањето (Proctor, 2012)
- Слика бр. 2.2. Поделба на маркетинг истражувањето
- Слика бр. 2.3. Истражување на пазарот, потрошувачите и конкуренцијата
- Слика бр. 2.4. Истражување на крајните потрошувачи
- Слика бр. 2.5. Превртена пирамида: Потрошувачите на прво место
- Слика бр. 3.1. Интеракција меѓу маркетинг истражувањето и процесот на управување со знаење
- Слика бр. 3.2. Улогата на маркетинг истражувањето при донесување на одлуки
- Слика бр. 4.1. Модел на управување со знаење „Шест знае“
- Слика бр. 4.2. Модел за управување со знаење „Фон Круг и Рос“
- Слика бр. 4.3. Модел на управување со знаење „Боисот“
- Слика бр. 4.4. Модел на управување со знаење „Буковитц и Вилијамс“
- Слика бр. 4.5. Модел на управување со знаење „Гембл и Блеквел“
- Слика бр. 4.6. Модел за управување со знаење „Бота“
- Слика бр. 4.7. Модел на управување со знаење „Какабадсе“
- Слика бр. 4.8. Модел на управување со знаење „Животен циклус на знаењето“
- Слика бр. 4.9. Модел на управување со знаење „Колисон и Парсел“
- Слика бр. 4.10. Софтвер за управување со знаење Confluence
- Слика бр. 4.11. Софтвер за управување со знаење AlwaySupport
- Слика бр. 4.12. Софтвер за управување со знаење Qiqqa
- Слика бр. 4.13. Софтвер за управување со знаење AnswerHub
- Слика бр. 4.14. Софтвер за управување со знаење Wiks
- Слика бр. 4.15. Софтвер за управување со знаење KMI HSE Software

Слика бр. 4.16. Софтвер за управување со знаење KnowledgeBase manager Pro

Слика бр. 4.17. Софтвер за управување со знаење Lessons learned server

Слика бр. 4.18. Софтвер за управување со знаење Lumo flow

Слика бр. 4.19. Софтвер за управување со знаење Question and Answer

Слика бр. 4.20. Софтвер за управување со знаење Adobe Connect Software

Слика бр. 4.21. Елементи на маркетинг информацискиот систем

Слика бр. 4.22. Маркетинг информациски систем за донесување на одлуки

Слика бр. 4.23. Експертски информациски систем

Слика бр. 4.24. Модел за истражување на пазарот и управување со знаење

Слика бр. 4.25. Модел за истражување на крајните потрошувачи и управување со знаење

Слика бр. 4.26. Модел за истражување на конкуренцијата и управување со знаење

Слика бр. 6.1. Работни места во компаниите

Слика бр. 6.2. Најважен фактор за работа во прехранбените компании

Слика бр. 6.3. Запознаеност со компаниското знаење

Слика бр. 6.4. Креирање на ново знаење

Слика бр. 6.5. Собирање на знаење од надворешни извори

Слика бр. 6.6. Складирање на знаењето

Слика бр. 6.7. Обработување на знаењето

Слика бр. 6.8. Пренесување на знаењето до вработените

Слика бр. 6.9. Добивање на ново знаење

Слика бр. 6.10. Обновување на знаењето

Слика бр. 6.11. Управување со знаење и остварување на целите

Слика бр. 6.12. Процес на управување со знаење – поим и значење

Слика бр. 6.13. Процес на управување со знаење и компаниска иновативност

Слика бр. 6.14. Процес на управување со знаење и управување со ресурсите

Слика бр. 6.15. Софтвер за управување со знаење

Слика бр. 6.16. Дрво на одлуки за потхипотезата: Во прехранбените компании се добива ново знаење

Слика бр. 6.17. Дрво на одлуки за потхипотезата: Новодобиеното знаење се обработува и се пренесува меѓу вработените

Слика бр. 6.18. Дрво на одлуки за потхипотезата: Прехранбените компании го обновуваат знаењето што го поседуваат

Слика бр. 6.19. Дрво на одлуки за посебната хипотеза: Компаниското знаење соодветно се користи во прехранбените компании

Слика бр. 6.20.  $\chi^2$  табела на контингенција за посебната хипотеза, за процесот на управување со знаење – четврта гранка

Слика бр. 6.21.  $\chi^2$  табела на контингенција за посебната хипотеза, за процесот на управување со знаење – четврта гранка, лево

Слика бр. 6.22. Добивање на ново знаење преку маркетинг истражување

Слика бр. 6.23. Период на спроведување на маркетинг истражување

Слика бр. 6.24. Дрво на одлуки за потхипотезата: Прехранбените компании имаат потреба од маркетинг истражување

Слика бр. 6.25. Дрво на одлуки за потхипотезата: Со маркетинг истражувањето може да се добие ново знаење за пазарот, потрошувачите и конкуренцијата

Слика бр. 6.26. Дрво на одлуки за потхипотезата: Врз основа на маркетинг истражувањето се донесуваат маркетинг одлуки

Слика бр. 6.27. Дрво на одлуки за посебната хипотеза: Прехранбените компании во Р. Македонија вршат маркетинг истражување

Слика бр. 6.28.  $\chi^2$  табела на контингенција за посебната хипотеза во делот за маркетинг истражување

Слика бр. 6.29. Маркетинг истражување според однапред дефинирани активности

Слика бр. 6.30. Вработени задолжени за спроведување на маркетинг истражување

Слика бр. 6.31. Методи и техники за собирање на податоците

Слика бр. 6.32. Софтвер за обработка на податоците

Слика бр. 6.33. Тек на пренос на податоците

Слика бр. 6.34. Тек на донесување на маркетинг одлуки

Слика бр. 6.35. Модел за организирање и спроведување на маркетинг истражувањето

Слика бр. 6.36. Модел за донесување на маркетинг одлуки

Слика бр. 6.37. Дрво на одлуки за потхипотезата: Маркетинг истражувањето се организира и се спроведува според однапред зададен тек

Слика бр. 6.38. Дрво на одлуки за подхипотезата: Во прехранбените компании се користат софтверски алатки за собирање и обработка на податоците добиени од маркетинг истражувањето

Слика бр. 6.39. Дрво на одлуки за потхипотезата: Во прехранбените компании се користи знаењето добиено од маркетинг истражувањето

Слика бр. 6.40. Дрво на одлуки за посебната хипотеза: Во прехранбените компании во Р. Македонија им се посветува доволно внимание на процесот на управување со знаење и на маркетинг истражувањето

Слика бр. 6.41.  $\chi^2$  табела на контингенција за посебната хипотеза, за интеракцијата на процесот на управување со знаење и маркетинг истражувањето – втора гранка

Слика бр. 6.42.  $\chi^2$  табела на контингенција за посебната хипотеза, за интеракцијата на процесот на управување со знаење и маркетинг истражувањето – втора гранка, лево

Слика бр. 6.43.  $\chi^2$  табела на контингенција за посебната хипотеза, за интеракцијата, на процесот на управување со знаење и маркетинг истражувањето – втора гранка, десно

Слика бр. 6.44. Дрво на одлуки на генералната хипотеза: Прехранбената индустрија во Р. Македонија не го користи соодветно процесот на маркетинг истражувањето и процесот на управување со знаење за остварување на своите цели

Слика бр. 6.45. Со маркетинг истражување до остварување на целите

Слика бр. 7.1. Модел: Интеракција меѓу маркетинг истражувањето и процесот на управување со знаење

Слика бр. 7.2. Компоненти на предлог-моделот

Слика бр. 7.3. Модули на предлог-моделот

Слика бр. 7.4. Модул за соработка

Слика бр. 7.5. Модул за маркетинг истражување

Слика бр. 7.6. Модул за управување со знаење

Слика бр. 7.7. Модул за примена на добиеното знаење

## **Листа на табели**

Табела бр. 5.1. Хипотези за истражувањето

Табела бр. 6.1. Сектори во прехранбените компании

Табела бр. 6.2. Компоненти на знаењето во прехранбените компании

Табела бр. 6.3. Користење на компаниското знаење

Табела бр. 6.4. Начин на креирање на компаниското знаење

Табела бр. 6.5. Начин на складирање на знаењето

Табела бр. 6.6. Користење на новото знаењето во компанијата

Табела бр. 6.7. Начин на обработка на знаењето

Табела бр. 6.8. Обработка на знаењето; обработка со методи и техники

Табела бр. 6.9. Процес на управување со знаење – поим и значење; управување со знаење и остварување на целите

Табела бр. 6.10. Процес на управување со знаење – поим и значење; најважен фактор за работа

Табела бр. 6.11. Процес на управување со знаење и управување со ресурсите; процес на управување со знаење и компаниска иновативност

Табела бр. 6.12. Потреба од ново знаење за донесување на маркетинг одлуки; добивање на ново знаење преку маркетинг истражување

Табела бр. 6.13. Користење на знаењето добиено од маркетинг истражувањето

Табела бр. 6.14. Маркетинг истражувањето и донесување на маркетинг одлуки



- Табела бр. 6.15. Вработени задолжени за маркетинг истражување и методи и техники за собирање на податоците
- Табела бр. 6.16. Тек на пренос на податоците и тек на донесување на маркетинг одлуки
- Табела бр. 6.17. Маркетинг истражување и остварување на целите; маркетинг истражување според дефинирани активности
- Табела бр. 6.18. Маркетинг истражување и маркетинг истражувањето според дефиниран тек на активности
- Табела бр. 6.19. Маркетинг истражување и модел за маркетинг истражување
- Табела бр. 6.20. Модел за маркетинг истражување; тек на донесување на маркетинг одлуки
- Табела бр. 6.21. Модел за маркетинг одлуки; добивање на ново знаење преку маркетинг истражување
- Табела бр. 6.22. Преку истражување на пазарот до податоци за законите и регулативите
- Табела бр. 6.23. Преку истражување на пазарот до податоци за прехранбените производи
- Табела бр. 6.24. Преку истражување на пазарот до податоци за потрошувачите и конкурентите
- Табела бр. 6.25. Преку истражување на пазарот до податоци за добавувачите и др. соработници
- Табела бр. 6.26. Истражување на пазарот и донесување на маркетинг одлуки
- Табела бр. 6.27. Преку истражување на потрошувачите до демографски податоци
- Табела бр. 6.28. Преку истражување на потрошувачите до психографски податоци
- Табела бр. 6.29. Преку истражување на потрошувачите до податоци за однесувањето на потрошувачите
- Табела бр. 6.30. Преку истражување на потрошувачите до податоци за ставовите и мислењата за производите
- Табела бр. 6.31. Преку истражување на потрошувачите до податоци за потребите и желбите на потрошувачите
- Табела бр. 6.32. Преку истражување на потрошувачите до податоци за улогата на производите во животот на потрошувачите
- Табела бр. 6.33. Истражување на потрошувачите и донесување на маркетинг одлуки
- Табела бр. 6.34. Преку истражување на конкуренцијата до податоци за конкурентите и нивните производи
- Табела бр. 6.35. Преку истражување на конкуренцијата до податоци за активностите на конкурентите
- Табела бр. 6.36. Преку истражување на конкуренцијата до податоци за силните и слабите страни на конкурентите
- Табела бр. 6.37. Преку истражување на конкуренцијата до податоци за учеството на пазарот на конкурентите
- Табела бр. 6.38. Преку истражување на конкуренцијата до податоци за позиционирањето на пазарот на конкурентите
- Табела бр. 6.39. Истражување на конкуренцијата и донесување на маркетинг одлуки

## АПСТРАКТ

Во овој труд станува збор за два процеса кои се клучни за работењето на современите компании, а тоа се: процесот на управување со знаење и маркетинг истражувањето.

Процесот на управување со знаење опфаќа идентификување на потребата од ново знаење во компанијата, како и целосна организација за стекнување ново и откривање на постоечкото знаење, управување со целото знаење и негова примена при извршувањето на работните задачи, донесувањето одлуки и при остварувањето на целите на компанијата.

Маркетинг истражувањето, исто така, претставува процес преку кој се доаѓа до ново знаење за пазарот, потрошувачите, конкуренцијата и за сè останато што е важно за компанијата да носи соодветни маркетинг одлуки, за да ги искористува можностите или за да ги решава проблемите.

Овие два процеса се засноваат на знаење и на примена на целокупното знаење во корист на компанијата. Затоа, во овој труд се става акцент на интеракцијата на овие два процеса и на придобивките кои може да се добијат, доколку овие два процеса се одвиваат во компанијата.

Во овој труд примената на процесот на управување со знаење и на маркетинг истражувањето е прикажана во компаниите од прехранбената индустрија, како една од клучните индустрии во Р. Македонија, со цел постигнување напредок во производството и во продажбата на прехранбените производи на домашниот пазар.

Во овој труд, преку соодветно теоретско и практично истражување на процесот на управување со знаење и на маркетинг истражувањето, како и преку соодветните алатки и модели за поддршка на овие два процеса, се прикажува како прехранбените компании, врз база на знаењето што го поседуваат и на новодобиеното знаење, може да ја зголемат соработката во и надвор од компанијата, да ги унапредат работните процеси, да ја зголемат продажбата, да остварат конкурентска предност на пазарот, да добијат нови потрошувачи и да ги остварат своите цели.

**Клучни зборови:** процес на управување со знаење, маркетинг истражување, прехранбена индустрија, пазар, потрошувачи, конкуренција

## ABSTRACT

This paper is about two processes that are essential for the operation of modern companies. These processes are knowledge management and marketing research.

The knowledge management process includes identifying the need to obtain new knowledge in the company, and the overall organization for the acquisition of new knowledge and detection of existing one, management of the knowledge and its application for execution of the tasks, decision-making and realization of company objectives.

Marketing research is also a process that provides new information to the markets, customers, competition, and everything else that is important for one company to bring appropriate marketing decisions for exploiting opportunities or solving problems.

These two processes are based on knowledge and application of overall knowledge in favor of the company. Therefore, this paper emphasizes on the interaction between these two processes and on the benefits that can be obtained if these two processes are used in a company.

The applications of the knowledge management process and the marketing research in this paper are shown through the companies from the food industry, as one of the key industries in Macedonia. The goal of the applications is progress in the production and sales of the food products on the domestic market.

In this paper, through appropriate theoretical and practical research of the knowledge management process and marketing research, and the relevant tools and models to support these two processes, is presented how food companies based on the knowledge they possess and newly acquired knowledge can increase cooperation within and outside the company, advance workflows, increase sales, achieve competitive advantage in the market, gain new customers and achieve their goals.

**Key words:** knowledge management process, marketing research, food industry, market, customers, competitors

## ВОВЕД ВО ИСТРАЖУВАЊЕТО

Знаењето е најважниот ресурс што може да го поседува една компанија. Трендот на постојаниот технолошки развој предизвика знаењето да биде клучен ресурс, а управувањето со него да претставува збир активности кои се неопходни за успешно работење и опстојување на компанијата во секојдневното динамично опкружување. Управувањето со знаење претставува процес на прибирање, креирање, поврзување и на дистрибуирање податоци, информации, знаења, искуства и практики во една компанија.

Знаењето во компаниите се идентификува, се утврдува, се организира, се надоградува и се дистрибуира сè со цел да има напредно и успешно управување. Управувањето со знаење во компаниите се користи за зголемување на продуктивноста, за побрзо решавање на проблемите, за добивање нови идеи, креативни решенија, за задоволување на различните побарувања, за додатна едукација, за зголемување на комуникацијата во компанијата и за спојување на луѓето од различни профили и области. Компаниите кои се во состојба да управуваат со своето знаење, на најоптимален начин можат да придонесат за поефикасно и поефективно работење и извршување на работните процеси и активности, за поголема конкурентност на пазарот, за подобра тимска работа, за пофлексибилна работна средина, за поголем профит, инвестиции, иден развој и напредок.

Маркетинг истражувањето, исто како и процесот на управување со знаење, претставува важен аспект од работењето на една компанија. Маркетинг истражувањето подразбира собирање информации, нивна обработка, дистрибуција и употреба со цел донесување соодветни маркетинг одлуки. Тоа може да се спроведува во различни ситуации, со негова помош им се олеснува работата на оние што донесуваат одлуки во компанијата, на тој начин што тие одлуки може да се донесат многу побрзо и полесно. Решенија на повеќето бизнис проблеми може да се донесат токму преку маркетинг истражувањето. Се фокусира на потрошувачот, на навиките за купување, на компанијата и на конкуренцијата, на трендовите на пазарот и на останатите показатели за работата на целокупниот пазар, производитите и конкуренцијата. Овие релации се клучни за една компанија. Маркетинг истражувањето придонесува компанијата да комуницира ефективно, да ги идентификува и да ги разбере можностите, но и да ги идентификува пречките и проблемите. За тоа да биде што поефикасно и поефективно,

потребно е соодветно да се управува со сите негови процеси и со сите податоци и информации добиени преку него.

Во овој труд станува збор за маркетинг истражувањето во прехранбената индустрија во Р. Македонија, како индустрија којашто постојано е во подем и е клучна за развојот и напредокот на целокупното општество. Бројот на компании што се занимаваат со производство на прехранбени производи од година во година се зголемува. Исто така, и увозот на прехранбени производи расте, што предизвикува пазарот на прехранбени производи постојано да се зголемува.<sup>1</sup>

За домашната прехранбена индустрија да биде конкурентна на пазарот треба да се донесуваат соодветни маркетинг одлуки со кои ќе може да се задоволат барањата на потрошувачите, да се зголеми вредноста на домашно произведените прехранбени производи и да се остварат целите на домашните производители.

За да можат да донесуваат правилни маркетинг одлуки, овие компании е потребно да вршат соодветно маркетинг истражување. За маркетинг истражувањето да биде соодветно направено, односно според потребите и барањата на прехранбените компании, најдобро е паралелно да се користи и процесот на управување со знаење.

Воедно, процесот на управување со знаење може да придонесе за поефективна обработка на податоците добиени од маркетинг истражувањето за што полесно и побрзо да се донесат одлуки во однос на некоја новопреземена активност или на некој проблем во компаниите.

Во овој труд се прикажува врската помеѓу процесите: управување со знаење и маркетинг истражување, и сите нивни заемни активности кои се од суштинско значење за работењето на компаниите.

Процесот на управување со знаење подразбира соодветна идентификација на потребата од добивање ново знаење, собирање на знаењето преку соодветни начини и методи, потоа соодветно складирање на знаењето во формат кој е прифатлив и

---

<sup>1</sup> Според показатели од Државниот завод за статистика:

<http://www.stat.gov.mk/OblastOpsto.aspx?id=19><http://www.stat.gov.mk/OblastOpsto.aspx?id=23>  
(30.10.2014)

достапен за компанијата, соодветен пренос на тоа знаење меѓу вработените и останатите заинтересирани страни, како и соодветно ажурирање.

Процесот на управување со знаење нуди многу можности за компанијата, доколку е соодветно имплементиран и доколку работи според однапред направен шематски модел на работа или софтверска алатка која одговара на дејноста и активностите на таа компанија.

Доколку маркетинг истражувањето што се прави во една компанија биде ставено во интеракција со процесот на управување со знаење и се извршува според зададени стандарди за складирање на новодобиените податоци од истражувањето, за нивна обработка, за пренос и ажурирање, тогаш маркетинг истражувањето може да биде поефективно и ќе може информациите добиени од тоа истражување најоптимално да се искористат.

Во досегашните истражувања, процесот на управување со знаење се комбинира со различни процеси од работењето на компаниите и во различни области на истражување. Процесот на управување со знаење се поврзува со менаџментот на деловните процеси, со човечките ресурси и со информатичките технологии, со стратегиите на работа, со целите на компаниите, со конкурентската предност, со организациското учење итн.

Но, во овој труд се дава приказ на една поинаква интеракција на процесот на управување со знаење со маркетинг истражувањето, како и на сите активности од кои се составени овие два процеса.

Во оваа интеракција, како области на истражување се јавуваат организациските науки, како менаџментот на знаење, односно управувањето со целокупниот интелектуален капитал што го поседува дадената компанија, како и менаџментот на промени бидејќи воведувањето на процесот на управување со знаење претставува воведување промена во дадената компанија. Следен е стратегискиот менаџмент во кој се вклучени сите активности за осмислување стратегија за воведување на процесот на управување со знаење во компанијата. Воедно, вклучен е и менаџментот на човечки ресурси бидејќи процесот на управување со знаење има удел во комуникацијата и во градењето односи меѓу вработените во компанијата.

Освен организациските науки, вклучена е и маркетинг истражувачката област во која спаѓаат: истражувањето на пазарот, истражувањето на конкуренцијата и истражувањето на потрошувачите. Истражувањето на пазарот, на потрошувачите и на

конкуренцијата е од клучно значење за работењето на компанијата и за креирањето стратегии за зголемување на продажбата, за привлекување нови потрошувачи и за зголемување на уделот на пазарот.

## **СТРУКТУРА НА ДОКТОРСКАТА ДИСЕРТАЦИЈА**

Структурата на докторскиот труд е претставена во седум глави.

Првата глава е воведниот дел во кој е опишана улогата и значењето на процесот на управување со знаење. Во овој дел е објаснета и потребата од примена на овој процес во прехранбената индустрија, како и придобивките коишто можат да се добијат доколку се применува овој процес. Се објаснуваат и фазите од кои е составен процесот на управување со знаење, со цел добивање повеќе информации за значењето на овој процес во прехранбената индустрија.

Втората глава, исто така, претставува воведен дел кој се однесува на останатата проблематика во овој труд, а тоа е маркетинг истражувањето, со посебен осврт на истражувањето во прехранбената индустрија. Во оваа глава се објаснува што претставува маркетинг истражувањето, видовите маркетинг истражување и потребата од маркетинг истражување од страна на прехранбената индустрија. Во оваа глава подетално се објаснети истражувањата на пазарот, потрошувачите и конкуренцијата, како и потребите и придобивките од ваквите истражувања во прехранбената индустрија.

Во третата глава се прикажува интеракцијата помеѓу процесот на управување со знаење и маркетинг истражувањето во прехранбената индустрија, што е и целта на овој труд. Се објаснува како фазите од процесот на управување со знаење се поврзани со маркетинг истражувањето во прехранбената индустрија, а воедно е објаснета и интеракцијата на процесот на управување со знаење со истражувањето на пазарот, истражувањето на потрошувачите и со истражувањето на конкуренцијата. Исто така е објаснета интеракцијата помеѓу процесот на управување со знаење и донесувањето различни маркетинг одлуки.

Во четвртата глава се зборува за шематските модели на управување со знаење коишто можат да се користат во прехранбените компании. Моделите на управување со

знаење се составени од елементи и процеси коишто можат да се стават во интеракција со маркетинг истражувањето во прехранбената индустрија. Тука се наведени и објаснети примери на веќе развиени модели кои можат да се користат во прехранбената индустрија, а потоа се објаснува што треба да содржат моделите за управување со знаење што можат да се стават во интеракција со истражувањето на пазарот, потрошувачите и на конкуренцијата. За ваквите модели се објаснети сите процеси и елементи кои треба да ги поседуваат, со цел тие модели да бидат комплетни, функционални и од корист за прехранбената индустрија. Во овој дел се споменати и одредени софтверски алатки за управување со знаење кои можат да се употребуваат при користење на знаењето добиено од маркетинг истражувањето.

Овие четири глави спаѓаат во првиот дел на трудот, односно во делот кој е наменет за теориски приказ на суштината на овој труд и на значењето за истражување од оваа област.

Следните три глави спаѓаат во вториот дел на трудот, а тоа е истражувањето, методологијата на истражувањето и добиените резултати од истражувањето.

Во петтата глава е објаснето истражувањето, наведени се проблемот, предметот, како и целите на истражувањето. Тука се наведени и хипотезите, и тоа главната хипотеза, посебните хипотези и поединечните хипотези. Во оваа глава е објаснето како е организирано истражувањето, и тоа преку методите и техниките за собирање на податоците и преку методите и техниките за анализа и обработка на добиените податоци.

Во шестата глава, се анализираат и се интерпретираат резултатите од спроведеното истражување, односно примена на процесот на управување со знаење и маркетинг истражувањето во прехранбената индустрија во Р. Македонија, примена на интеракцијата на процесот на управување со знаење и на маркетинг истражувањето, и анализа и интерпретација на одговорите од истражувањето за потребите и придобивките од примената на процесот на управување со знаење и истражување на пазарот, потрошувачите и конкуренцијата.

Седмата глава претставува заклучен дел и дел каде што се дадени извештаи и препораки за примена на интеракцијата помеѓу процесот на управување со знаење и маркетинг истражувањето. Прво се прикажани три извештаи: првиот – во кој е



објаснета моменталната состојба во компаниите за примена на процесот на управување со знаење, вториот – за маркетинг истражувањето во прехранбената индустрија и третиот – за моменталната состојба за примена на интеракцијата меѓу процесот на управување со знаење и маркетинг истражувањето. Исто така, во овој дел е прикажан и објаснет развиениот шематски модел за интеракција на процесот на управување со знаење и маркетинг истражувањето, а дадени се и препораки за негово користење од страна на прехранбената индустрија во Р. Македонија. Во оваа последна глава се дадени и препораки за идни истражувања од дадената област.

# ПРВ ДЕЛ – ТЕОРИСКИ ОСНОВИ

## ГЛАВА I: ВОВЕД ВО ПРОЦЕСОТ НА УПРАВУВАЊЕ СО ЗНАЕЊЕ

### 1.1. Управување со знаење

Управувањето со знаење е комплексен процес, кој овозможува управување со целокупното знаење на компанијата, кое може да биде претставено во различни форми.

Воедно, процесот на управување со знаење овозможува разбирање на целокупното знаење што компанијата го поседува и осознавање на потребата за добивање ново знаење.

Процесот на управување со знаење е составен од повеќе фази кои се меѓусебно поврзани и клучни за целосно искористување на знаењето и негово насочување за остварување на целите на компанијата.

Почетоците на процесот на управување со знаење се во 1970 година, со истражувањето на Карнеги Мелон на МИТ (Massachusetts Institute of Technology) (Krugler, 2005: 3 – 4). Во текот на истражувањето тој ја истакнал значајноста за управување со организациското знаење. Но, овие истражувања повеќе ги насочил за развој на автоматизираната машина и вештачката интелигенција отколку за интегрирање на човечките ресурси и нивното знаење за остварување на организациска цел. Во 90-тите години, идејата за подобро користење на човековото знаење започна да се сфаќа како нов организациски пристап, а последните десетина години може да се каже дека процесот на управување со организациското знаење претставува клучен аспект за опстанување на организациите.

Она што денес е дефинирано како управување со знаење произлегува од многубројните дисциплини кои се поврзувале со знаењето во последните четири декади. Дисциплините кои имале најголем ефект во креирањето на процесот на управување со знаење се: организациските науки и менаџментот на човечки ресурси, менаџментот на информациски системи, компјутерските науки, психологијата и социологијата. Ефектите од различните дисциплини резултираа со различни пристапи

во процесот на управување со знаење. Не постои и не може да постои единствен пристап за управување со знаењето.

Пред 1970 година, на почетокот од развојот на информатичката технологија, не му се посветуваше доволно внимание на управувањето со податоците. Првиот чекор во процесот на управување со знаење започна со техничката интеграција на податоците во база за управување со податоците, во 70-тите години. Втората фаза е во 80-тите години кога се вовеле концептуалната интеграција на податоците, моделирањето и управувањето со податоците. Следниот чекор е во доцните 80-ти, кој продолжи во 90-тите години кога се јави потребата за целосна интеграција на организациските податоци во голем систем за управување со податоци. Потоа информацијата почна да се сфаќа како клучен фактор и почна да се имплементира на објектно ориентиран систем за управување со базите на податоци. Во овој систем се складираа податоците, се вршеше податочно рударење и управување со документите. И во доцните 90-ти години процесот на управување со знаење конечно се појави како бизнис пристап со дополнителни алатки, како што се информатичките и комуникациските технологии, системите за управување со знаење, управувањето со односите на потрошувачите итн.

Комплексноста на процесот на управување со знаење произлегува од видот на знаењето во организацијата.

Во досегашните истражувања може да се види дека процесот на управување со знаење се става во корелација со различни научни области. Според прегледот на литературата во областа на управувањето со знаење во 21 век направен во 2008 година од страна на Academic Global Publications (Xu, 2008: 6 – 9), може да се каже дека во последните 10 години големо внимание му се посветува на истражувањето од областа на управувањето со знаење. Најчести истражувања се:

- Генерални истражувања за управувањето со знаење. Тука се вклучени: истражувања за знаењето и типовите знаење, за организациите што учат, за ефективно управување со знаење, за градење на организациската меморија итн.
- Истражувања за управувањето со знаење и бизнисот. Тука се вклучени: истражувања за управувањето со знаење и меѓуорганзациските односи, за управувањето со знаење и тимската работа, за управувањето со знаење и конкурентската предност, за управувањето со знаење и индивидуалните и групните перформанси итн.

- Истражувања за креирање на знаење, во кои спаѓаат: истражувања за креирање, собирање, складирање, пренесување и за обновување на организациското знаење.
- Истражувања за факторите кои влијаат врз управувањето со знаење, а тие се организациските и технолошките фактори.
- Истражувања за технологиите, алатките, методите и техниките кои се користат при управувањето со знаење. Дел од ваквите истражувања се за системите кои ги поддржуваат процесите на управувањето со знаење, техниките за заштита на знаењето, методите и алатките за зголемување на продуктивноста и улогата на информатичките технологии во управувањето со знаење.
- Истражувања за еволуцијата на перформансите на управувањето со знаење. Тука спаѓа евалуирањето на ресурсите и капацитетите базирани на знаење.
- Истражувања за примена на управувањето со знаење во различни земји и економии.

## 1.2. Знаење – улога и значење

Знаењето е клучен и неопходен ресурс за правилно и соодветно извршување на зададените активности и цели во компаниите. Знаењето во компаниите е составено од различни податоци, факти, информации, документи во пишувана и електронска форма, контакти, каталози, брошури, списанија, извештаи, практики, норми итн. Воедно, знаењето го сочинуваат и вештините, образованието, техниките на работа, мудроста и искуството на вработените. Сè од наведеното е клучно за извршувањето на задачите во компаниите. Целта на знаењето е тоа да се користи за да може да се оствари некоја цел. Денес сè повеќе се смета дека знаењето е најважниот капитал што може да го поседуваат компаниите (Carneiro, 2000: 87 – 98). Но, токму ваквиот капитал не е потребно само да се поседува туку треба и да се применува. За да може соодветно да го применуваат, треба соодветно да го распределуваат, да го чуваат и да го пренесуваат меѓу вработените и до останатите луѓе и институции кои се клучни за работењето на компанијата. Само преку соодветна примена на знаењето една компанија ќе може да работи непречено и ќе може да ги организира своите задачи во насока на остварување на своите цели. За примената на знаењето да биде ефективна, тоа треба да се обновува и да се збогатува бидејќи само на таков начин ќе може да ги даде посакуваните ефекти во компанијата. Преку примена на знаењето компанијата ќе може да креира културни

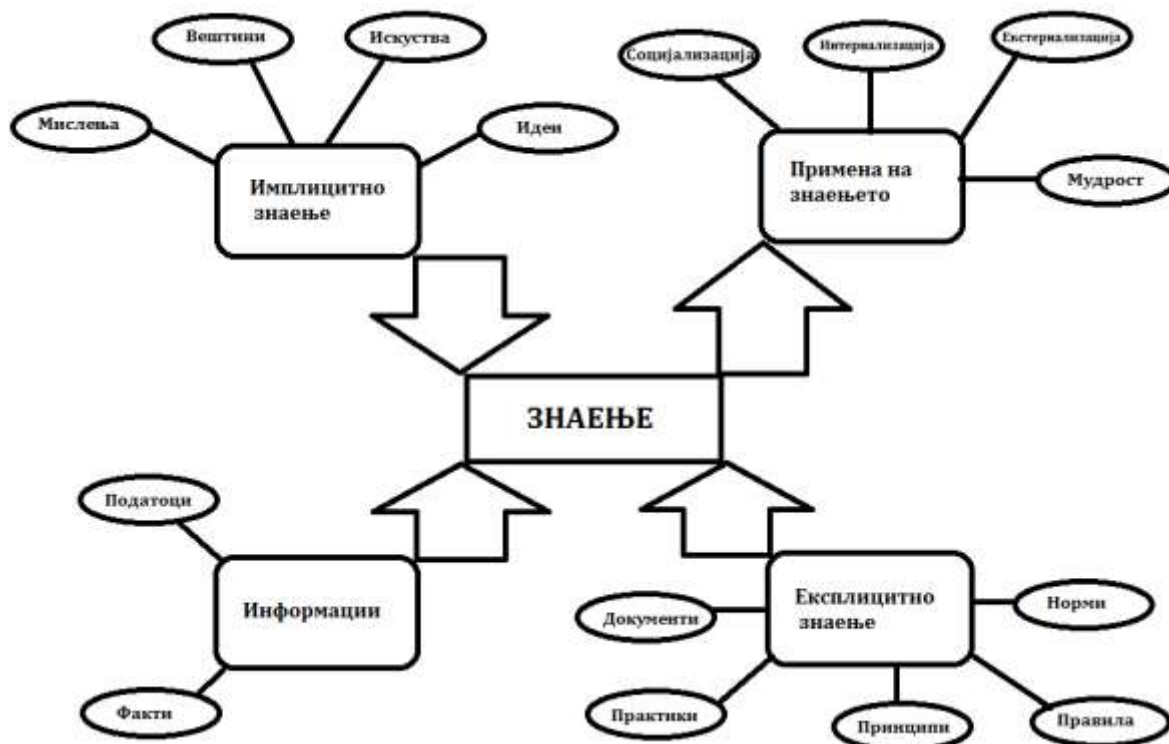
промени и иновации, а може да обезбеди и проток на многубројни нови идеи. Воедно, примената на знаењето овозможува и креирање средина каде што вработените се мотивирани да учат и да го споделуваат своето искуство, знаење и вештини.

Знаењето во компанијата може да биде имплицитно и експлицитно (Nonaka и Takeuchi 1995: 45 – 55). Имплицитното односно скриеното знаење се наоѓа во човековиот ум и човечките размислувања. Затоа е и тешко со него да се управува и да се посредува. Од друга страна, експлицитното знаење е формалното знаење кое е прикажано во документите, во презентациите, во правилата на работа, во комуникацијата меѓу вработените итн. Всушност ова знаење е видливото знаење кое може да се пренесува, да се обработува, да се складира и да се обновува. Имплицитното знаење може да се преобрази во експлицитно, доколку биде соодветно кажано и пренесено во соодветна форма. Воедно, и дел од експлицитното знаење може да биде преобразено во имплицитно преку процесот на разбирање и обработување на добиеното знаење во човековиот ум.

Управувањето со знаење не секогаш може да се гледа како трансфер на имплицитно и експлицитно знаење, туку може да се гледа како интелектуален капитал (Apuva, 2011: 926 – 939).

Без разлика од што е составено знаењето во компаниите и како се врши преобразбата од експлицитно во имплицитно и обратно, тоа е клучно за постигнување соодветна социјализација меѓу вработените и соработниците на компанијата, за интернализирање на процесите, за екстернализирање на односите со заинтересираните страни и за креирање соодветна мудрост и начини на работа, па затоа и е наречено интелектуален капитал.

Сето ова е прикажано на сликата бр. 1.1. каде што може јасно да се види што го сочинува знаењето во компанијата и за што се користи.



Слика бр. 1.1. Знаењето во компаниите

Воедно, знаењето во компаниите претставува фактор за постигнување конкурентска предност на пазарот на кој дадената компанија настапува со своите производи или услуги. Исто така, може да се каже дека знаењето претставува движечка сила во компаниите за креирање иновативни техники за работа, за создавање нови производи и услуги, нови начини на продажба на производите/услугите, нов начин на комуникација со потрошувачите и добавувачите, нови стратегии за продажба и задоволување на барањата и потребите на потрошувачите.

Знаењето е способност да се дејствува, односно тоа е динамично, лично и јасно и придонесува за остварување на целите на компанијата (Adamovic, 2009: 1 – 7).

Од горенаведеното може да се каже дека преку знаењето компаниите може да бидат ефективни при извршувањето на своите оперативни активности, да бидат конкурентни на пазарот со производите/услугите коишто ги нудат, да одржуваат долгорочни односи со своите потрошувачи и да привлекуваат нови со цел да ја зголемат својата профитабилност и свеста на потрошувачите за постоењето на компанијата на пазарот, да ја зголемуваат вредноста на своите производи/услуги и да одржуваат постојан раст и напредок.

### 1.3. Процес на управување со знаење

За да може знаењето во компанијата соодветно да се користи и да придонесе за остварување на зададените цели со него треба правилно да се управува. Во компаниите познато е управувањето со трите традиционални фактори за управување: земја, работна сила и капитал. Но, во денешно време управувањето со факторот знаење е клучно за постигнување современо и напредно извршување на активностите. Преку правилна примена и правилно однесување со факторот знаење ќе може да се придонесе за подобро разбирање на сите можности, но и на сите проблеми кои произлегуваат од работењето на одредена компанија.

Знаењето и управувањето со него е од интерес на компаниите, на менаџерите, на донесувачите на одлуки, на истражувачите, како и на сите други заинтересирани страни во компанијата. Процесот на управување со знаење станува сè повеќе основна одговорност на компаниите со цел тие да успеат во динамичната глобална економија (Skyrme, 1998: 20 – 24).

Процесот на управување со знаење е дефиниран на различни начини од страна на повеќе автори. Еве неколку од тие дефиниции:

Управувањето со знаење е процес на примена на систематски пристап на добивање, структурирање, управување и дисеминација на знаење во компанијата, со цел компанијата да работи побрзо, да користи најдобри практики и да ги намали трошоците при секој проект (Nonaka&Takeuchi, 1995: 70).

Управувањето со знаење е процес на собирање, управување и споделување на знаењето меѓу вработените во една компанија (Bhojraju, 2005: 37 – 50).

Управувањето со знаење е процес на селективно добивање, архивирање и пристап до најдобрите практики на работа кои се поврзани со знаењето, како и донесување одлуки од страна на вработените и менаџерите за индивидуални и групни однесувања (Bergeron, 2003: 6).

Управувањето со знаење е дефинирано како систематска дисциплина и сет пристапи кои овозможуваат информациите и знаењето да растат, да имаат проток и да

создаваат вредност во една компанија. Сето ова вклучува луѓе, информации, најдобри практики за работа и сојузи во компанијата (Rao, 2005: 18).

Управувањето со знаење е намерна и систематска координација на луѓето во компанијата, технологијата, процесите и компанијата структура со цел да се додаде вредност преку повторна употреба на знаењето и иновациите. Оваа координација се постигнува преку создавање, споделување и примена на знаење како и преку надополнување на компанијата меморија со новонаучено знаење и најдобри практики за работа со цел да се поттикне и продолжи организациското учење (Dalkir, 2005: 18).

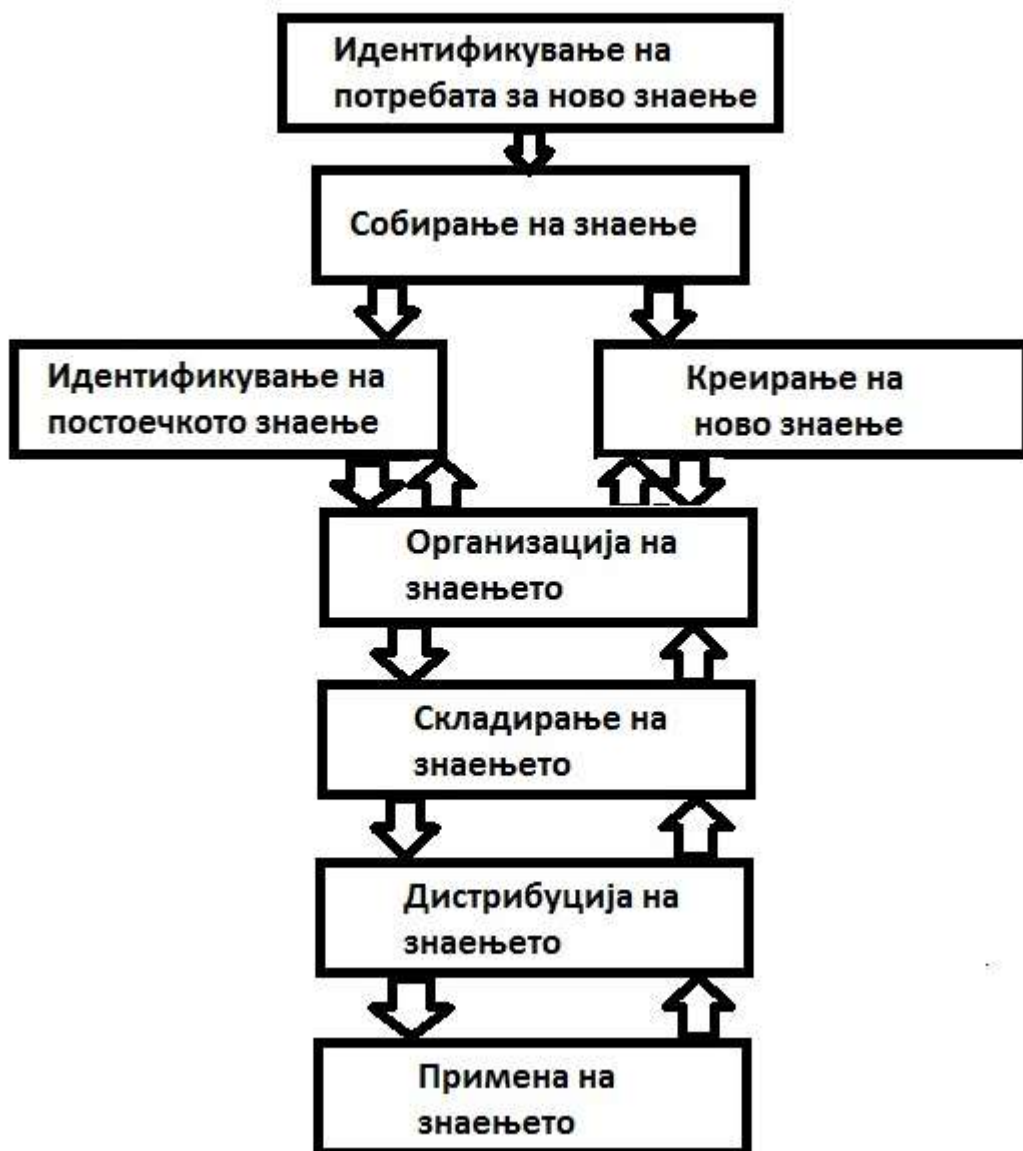
Управувањето со знаење е процес на планирање, организирање, мотивирање и контролирање на луѓето, процесите и системите во компанијата со цел компанијата да обезбеди напредок и ефикасно користење на знаењето што го поседува (King, 2009: 2).

Од сите овие дефинирања на процесот на управување со знаење може да се заклучи дека знаењето е составено од многу компоненти кои се дел од одредена компанија, и дека вработените на таа компанија треба да се мотивирани тие компоненти соодветно да ги собираат, складираат, користат и ажурираат и треба да бидат убедени дека со ваквиот начин на работа ќе можат да ги остварат целите на компанијата.

Воедно, од различните пристапи при дефинирањето на управувањето со знаење може да се издвои специфичниот пристап, така што се дефинираат различни модалитети на управувањето со знаење, и тоа било како процес за формализација, градење или функција што има крајна цел или очекувани резултати: максимизирање на ефикасноста, зголемување на вредноста или подобрување на перформансите на компаниите (Сотироски, 2010: 115).

Освен теоретското дефинирање, процесот на управување со знаење може да се претстави и со алгоритам.





Слика бр. 1.2. Процес на управување со знаење

Според алгоритмот прикажан на сликата бр.1.2., може да се согледа дека на почетокот се врши идентификување на потребата од знаење во компанијата, а потоа се преминува кон идентификација на достапното, односно на постоечкото знаење во компанијата и кон креирање на ново знаење. Целокупното знаење во компанијата се организира и се складира со цел понатамошна дистрибуција и примена меѓу вработените. Во текот на примената на достапното знаење може да се открие дополнително постоечко знаење и да се креира ново знаење. Ова знаење повторно

треба да се организира и да се складира за да може да се пренесува и да се применува во компанијата.

За многу компании процесот на управување со знаење се однесува на четири клучни области, и тоа (Stoiljkovic, 2009: 3):

- Иновативност, односно наоѓање и имплементација на нови идеи, креирање на простор за соработка и здружување на вработените во соодветни тимови каде што можат да разменуваат идеи.
- Брза реакција на компанијата, односно тоа е поврзано со достапноста на информациите на тие што им се потребни во кое било време, со цел одговарање на потребите на компанијата, како и потребите на потрошувачите на таа компанија. Брзата реакција значи и конкурентска предност на дадената компанија.
- Продуктивност, односно добивање и споделување на соодветни бизнис практики, како и други корисни сознанија со цел елиминирање непотребни активности и намалување на времето за решавање на некаков проблем и донесување одлука.
- Едукација, односно континуиран развој на вештините и знаењето на вработените преку различни методи со цел да се зголеми нивната способност за побрзо и подобро извршување на нивните задачи.

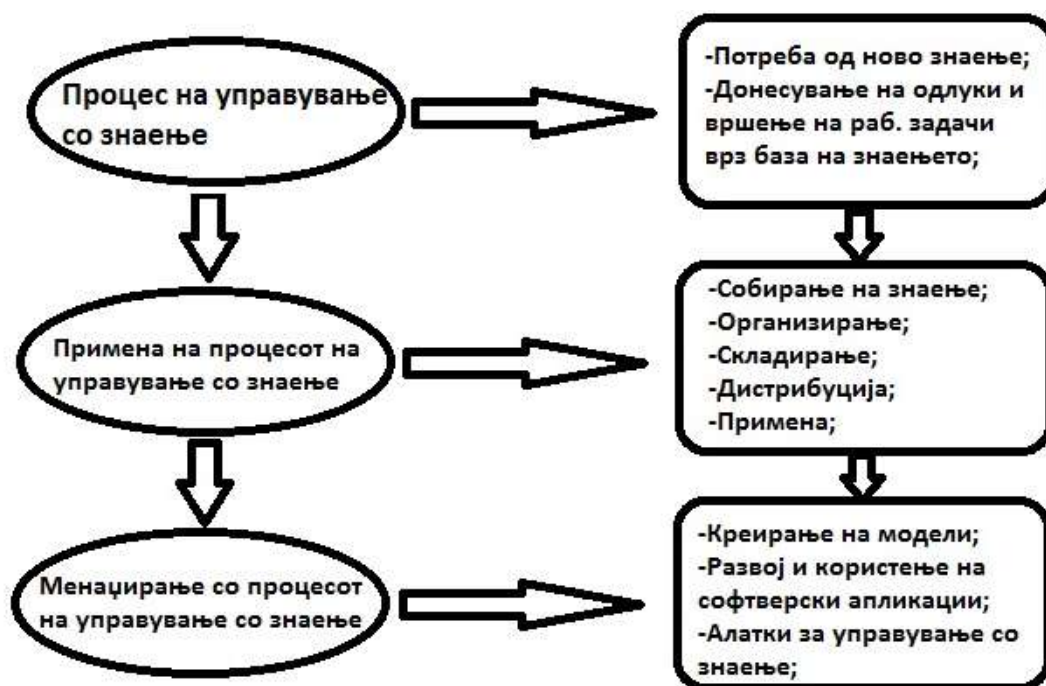
Цели на процесот на управување со знаење (Wiig, 1997: 20):

- Да придонесе компанијата да се однесува интелигентно со цел да постигне успех на сите полиња на работа;
- Да ги даде најдобрите можни решенија на постојните проблеми и на можностите кои се јавуваат.

За да се постигнат овие цели, напредните компании треба да го креираат, да го трансформираат, да го организираат, да го распределуваат и ефективно да го користат знаењето, или со други зборови кажано цел на процесот на управување со знаење е да го извлече максималниот ефект од целокупното знаење што компанијата го поседува и тој ефект постојано да го повторува.

Важно е да се напомене дека максималниот ефект од целокупното знаење може да се добие и доколку се разбере и се применува целокупната интеракција меѓу знаењето, процесот на управување со знаење и правилното управување со овој процес.

Ова е прикажано на сликата бр. 1.3. преку трите процеси: процес на управување со знаење, примена на процесот на управување со знаење во компанијата и менаџирање со овој процес. Тука се прикажани и активностите кои произлегуваат од трите процеси. Од процесот на управување со знаење произлегуваат активностите: идентификување на потребата од ново знаење и донесување на одлуки за работните процеси, идентификување на можностите и проблемите кои произлегуваат врз основа на знаењето што компанијата го поседува. Од примената на процесот на управување со знаење произлегува: собирањето на знаење, негово организирање, складирање, дистрибуција и примена во компанијата. А, од менаџирањето со процесот на управување со знаење произлегуваат активностите: креирање на модели, софтверски апликации и алатки кои ќе го поддржат овој процес во компанијата.



Слика бр. 1.3. Процес на управување со знаење, негова примена и менаџирање

#### 1.4. Потреба за управување со знаење

Процесот на управување со знаење е од суштинско значење во модерните и успешни компании кои знаењето го гледаат како главен фактор за конкурентност. Овој процес може да се согледа како процес кој им дава одговор на заканите и слабостите кои влијаат на работата на компанијата (Karadsheh, 2009: 70). Воедно, знаењето во компаниите може да се смета и како стратемски елемент за донесување соодветни бизнис одлуки. Преку знаењето, компаниите ќе можат да размислуваат во насока на подобрување на своите перформанси и работни процеси. Целта на процесот на управување со знаење не е управување со целокупното знаење што компанијата го поседува, туку управување со знаењето кое е клучно за развојот на компанијата и за остварување на целите. Овој процес е потребен во компаниите бидејќи претставува организиран и систематски процес за стекнување, обработка и за размена на знаење меѓу вработените со цел оптимизирање на знаењето што компанијата го поседува. Преку соодветното управување на знаењето, ефикасноста на работните процеси може да се зголеми, бидејќи соодветното знаење ќе биде на соодветното место и во точното време.

Управувањето со знаење значи и правилно администрирање на сите ресурси во компанијата, односно вграден пристап на идентификување, структурирање, организирање, споделување и проценување на достапните ресурси. Потоа, процесот на управување со знаење овозможува проширување на постоечките податоци и информации со што се постигнува подобрување на ефикасноста во компанијата, зголемување на способноста за иновативно работење, побрза реакција за настанатите можности или закани и почитување на зададените процедури на работа.

Процесот на управување со знаење може да биде поддржан од информациски системи во компанијата и на тој начин управувањето со соодветното знаење на компанијата ќе се врши на современ и поефикасен начин.

Процесот на управување со знаење им помага на компаниите подобро да ги услужат своите потрошувачи и да ги одржуваат своите бизнис активности: да работат со минимум средства за работа (луѓе, инвентар, објекти итн.), да го скратат времето на производство или на доставување производ/услуга, да ги подобрат услугите за потрошувачите, да ги поттикнат вработените да ги извршуваат соодветните работни задачи, да обезбедат иновативни и висококвалитетни производи или услуги, да ја

подобрат флексибилноста, да обезбедат нови информации и притоа да креираат ново знаење кое вработените ќе го споделуваат меѓу себе, и на тој начин компанијата да биде компанија која учи и се надградува во своето работење. Ништо од ова нема да може да биде направено, доколку во нив нема постојан фокус на креирање, ажурирање, достапност, квалитет и употреба на знаењето од страна на сите вработени и тимови на самите работни места, како и на пазарот на којшто се наоѓа дадената компанија (Bhojraju, 2005: 37 – 50).

Примената на процесот на управување со знаење зависи од дејноста на една компанија, од нејзините основни активности, од нејзините цели, од бројот на вработени итн. Но, можеме да се сложиме за одредени активности кои ги обезбедува процесот на управување со знаење во сите компании, без да ги земаме предвид нивните разлики. Тие активности се следните (Wiig, 1997: 1 – 14):

- Креирањето, организирањето, ажурирањето и споделувањето на знаењето, како и неговото користење во плановите на компаниите, во работните активности и во сите видови акции кои се преземаат во компаниите.
- Управувањето со специфични интелектуални средства, како што се патенти, техники и практики за работа, управување со персоналот, односи со потрошувачите, договори итн. Воедно, тука влегува и обновувањето, организирањето, чувањето и маркетинг активностите кои се прават со овие интелектуални средства.
- Учество на компаниите во одредени инвестиции, преземање иновативни активности, како и учество во работата на вработените со цел зголемување на нивната ефикасност и продуктивност при извршување на работните задачи.
- Зголемување на организациското учење, вложување во процесот на истражување и развој во компаниите и мотивирање на вработените за постојано учење и вложување во себе, со цел зголемување на конкурентноста на компанијата преку знаењето на вработените.
- Организирање и реструктурирање на податоците и информациите кои компаниите ги поседуваат, креирање бази на податоци и нивно одржување.

Потребата од примена на процес на управување со знаење се согледува насекаде во рамките на дадена компанија, и тоа во нејзините работни процеси, практики, организациско учење, во мотивирањето на вработените и зголемувањето на нивната

продуктивност, во зголемувањето на ефективноста при извршување на работните задачи, во остварувањето на профитот, во одржувањето на односите со потрошувачите, во креирањето стратегии за работа, маркетинг активности итн., односно процесот на управување со знаење е потребен во сите сектори кои се составен дел од компанијата.

Освен потреба, компаниите треба да имаат и мотивација за имплементирање на процесот на управување со знаење. Треба да се спомене дека постојат две главни мотивации за имплементација на овој процес, и тоа:

- Да се спречи да се изгуби знаењето и да се создаде ново знаење, односно да се задржи експертизата што ја поседува компанијата, да се капитализира целокупното знаење и да се заштити интелектуалниот капитал.
- Да се обезбеди ефективна работна сила во компанијата и да се промовира човечкиот капитал (Sun, 2006: 542 – 551).

Доколку овие мотивации се клучни за компаниите, тогаш тие ќе можат да ја зголемат својата продуктивност и да се здобијат со конкурентска предност, и тоа преку имплементација на процесот на управување со знаење.

#### 1.4.1. Потреба од процесот на управување со знаење во прехранбената индустрија

Големата конкуренција на пазарот за прехранбени производи ги принудува прехранбените компании да го отфрлат традиционалниот начин на работење, односно извршување на работните задачи со нефлексибилна работна сила и да создадат креативна работна средина која ќе ги поттикне вработените да разменуваат идеи и знаење, како и да создадат организациска култура која е базирана на знаење. Модерните компании се трансформираат во креатори на знаење, нивните вработени се вработени за создавање и пренос на знаење, а управувањето со знаење станува основна организациска рамка на современото работење (Petrovic, 2013: 68 – 80). Ваквиот пристап на работа и на креирање работна средина базирана на знаење, треба да го применуваат компаниите од прехранбената индустрија, доколку сакаат да бидат успешни, треба да ги следат трендовите во својата индустрија на глобално ниво и да бидат конкурентни на пазарот. Прехранбените компании треба да станат компании кои учат и кои ги мотивираат своите вработени да ги прошируваат своите креативни способности и тоа во насока на резултатите што сакаат да ги остварат. Во ваков тип на организација е потребно да се поддржува новиот начин на размислување базиран на знаење, слободно да се поставуваат целите на компанијата, постојано да се мотивираат

вработените како да работат заедно и да се поддржуваат при извршувањето на работните задачи. Организациското учење претставува суштинска способност на компанијата да се прилагоди и да одговори на промените во опкружувањето, и тоа преку идентификување на новите закани и можности кои се појавуваат и врз основа на тоа да формира стратегија за работа. На овој начин прехранбената компанија може да се подготви за реагирање на идните настани (Vujić, 2000: 55). За брза реакција на промените што се случуваат потребно е и соодветно управување со знаењето на вработените. Преку овој пристап прехранбената компанија ќе биде во можност да го чува и да го користи знаењето што го поседува, односно да ги користи вештините и способностите на вработените (Wagner, 2003: 97 – 113).

Од горенаведеното може да се согледа дека прехранбените компании имаат потреба од соодветен процес на управување со знаење со цел остварување на своите цели и прилагодување на промените што се случуваат во дадената индустрија и пазар. За да го имплементираат овој процес, прехранбените компании треба да се насочат кон подобрување на следните активности:

- Развојот на секој вработен е многу важен аспект бидејќи компаниите учат од сите своите вработени. Преку развојот на вработените се унапредуваат нивните капацитети и се насочуваат кон остварување на посакуваните резултати.
- Креирање ментални модели во кои се вметнати претпоставки и начини за тоа како треба да се преземаат работни акции за соочување со различни ситуации.
- Градење заедничка визија, односно поврзување на сите размислувања и активности со цел компаниите да ја задржат сликата за компанијата за во иднина.
- Унапредување на тимското учење со цел насочување и развивање на способностите на сите членови од тимот.
- Имплементација на систематското размислување, односно промена на начинот на размислување на сите вработени во компанијата со цел соодветно дејствување во сегашноста и остварување на целите во иднина.

Современиот развој на компаниите од прехранбената индустрија зависи од соодветното дефинирање на знаењето, од неговото унапредување, вреднување и управување во компанијата.

## 1.5. Придобивки од процесот на управување со знаење во прехранбената индустрија

Со процесот на управување со знаење се постигнува подобро и полесно менаџирање со знаењето во прехранбената компанија, како и подобро разбирање како соодветно и правилно да се употребува. На овој начин прехранбените компании побрзо доаѓаат до информациите што им се потребни и до начинот како најдобро да ги применат тие информации. Преку управувањето со знаење се зголемува ефикасноста на вработените бидејќи тие го споделуваат своето знаење и многу полесно менаџираат со достапните информации. Правилното управување со знаење во дадена прехранбена компанија претставува и правилно управување со целата компанија, што ни укажува дека преку употребата и управувањето со знаење компанијата ги остварува своите цели.

Воедно, знаењето се споделува и сите вработени се свесни за тоа и за неговото значење во компанијата.

На тој начин, вработените можат да знаат која информација им е потребна и како најбрзо и најлесно да ја добијат, а со тоа ќе можат подобро да ги разберат своите одговорности, како и одговорностите на своите колеги. Со достапноста до информациите многу полесно може да се решат проблемите, како и да се добијат многу повеќе идеи и на тој начин компанијата може да ги решава проблемите што се јавуваат, на иновативен и креативен начин. Новиот начин на решавање на проблемите, преку достапноста до сите информации, ја зголемува продуктивноста од работењето, а резултат на зголемената продуктивност се нови производи кои прехранбената компанија може да ги понуди на пазарот.

Кога вработените ќе осознаат кој од нив какво знаење поседува, тогаш тие постојано меѓусебно ќе се надополнуваат и на тој начин ќе се унапредува тимското работење во компанијата. Тимското работење значи и постојано надградување на знаењето на индивидуата и поефикасно и поефективно извршување на работните задачи, како и побрзо добивање на видливи резултати. Кога се искористува знаењето од сите вработени во компанијата, се намалуваат и трошоците за добивање знаење однадвор, преку вработување експерти, консултанти или ангажирање останати институции коишто нудат услуги за прибирање информации и пренос на знаење од други области.



Од наведените придобивки може да се заклучи дека со помош на соодветното управување со знаење во компанијата, точната информација ќе пристигне кај оние вработени на кои таа им е потребна, на точното место и за донесување правилни одлуки. Со ова ќе може да се постигне флексибилност во компанијата, ефикасност во извршувањето на активностите, иновативност, постојано унапредување на знаењето на вработените, како и целокупен развој и раст на самата прехранбена компанија.

### 1.6. Фази во процесот на управување со знаење

Имплементацијата на процесот на управување со знаење се одвива во повеќе фази. Основните фази при имплементација на процесот на управување со знаење се: собирање и креирање на знаење, складирање на знаење, обработка на знаење, дистрибуција и ажурирање на знаење. Пред да започнат сите овие фази потребно е да се идентификува потребата од добивање на знаење. Други фази при имплементацијата на овој процес во компаниите може да се додаваат во зависност од потребите на различните видови компании и од нивните бизнис активности.

Преку основните фази на имплементација на процесот на управување со знаење основниот фокус се става на извлекување знаење од достапните податоци, како и креирање знаење од достапните информации. Исто така, и на координирање и класифицирање на знаењето со цел обезбедување соодветен пристап до него. Потоа следува пренесувањето и споделувањето на знаењето меѓу соодветните лица и на крајот соодветно дополнување на знаењето преку постоечкото знаење и со човечкиот придонес (Karadsheh, 2009: 70).



Слика бр. 1.4. Фази на процесот на управување со знаење

На сликата бр. 1.4. е прикажан текот на процесот на управување со знаење во една компанија. Прво се почнува со идентификување на потребата од добивање на ново знаење. Потоа, следува согледување на постоечкото знаење, како и креирање на новото знаење. Целокупното знаење се проверува, и потоа се организира и се складира во соодветни бази на знаење. Складираното знаење се дистрибуира и се користи од страна на вработените во компанијата.

На оваа слика се прикажани основните фази на процесот на управување со знаење. Процесот на управување со знаење може да има и други фази во зависност од потребите на компанијата, нејзината дејност, бројот на вработени и од целите коишто сака да ги оствари врз основа на знаењето што го поседува.

#### 1.6.1. Собирање и креирање на знаење

Собирањето на знаење е првата фаза на процесот на управување со знаење во компаниите. Но, пред да се започне со оваа фаза важно е да се напомене дека во компанијата е потребно да се открие потребата за собирање на ново знаење. Кога ќе се знае зошто е потребно ново знаење и зошто тоа треба да се користи, фазата – собирање на знаење може да започне. На овој начин ќе се знае што точно треба да се собира и ќе бидат намалени грешките од собирање на знаење што не е потребно во компанијата, а воедно, ќе се заштеди на средства и време за собирање на соодветното знаење. Исто

така, потребно е да се знае и какво знаење компанијата поседува со цел да се избегне собирање на знаење кое веќе го има и го користи.

Кога се знае какво знаење поседува компанијата и какво знаење треба да се собира, треба да се креира тимот кој ќе биде задолжен за собирање на новото знаење, односно за реализирање на првата фаза од процесот на управување со знаење. За да се креира соодветниот тим за собирање на знаењето што ѝ е потребно на компанијата треба да се одговори на повеќе прашања поврзани со сите членови на тимот. За секој од тимот треба да се открие какво знаење поседува, што прави со тоа знаење, каде го користи, какво знаење му недостасува, каде може да се категоризира неговото знаење итн. Сите овие прашања поврзани со членовите на тимот треба да бидат соодветно одговорени (Corporate executive briefing, 1998: 5). Кога ќе се одговори на сите овие прашања, ќе може да им се доделат соодветни активности на сите членови од тимот. Така, секој од членовите од тимот ќе може да го собира знаењето што е најсоодветно на областа во којашто работи и ќе може да го собере токму она знаење за кое е задолжен. Знаењето може да се собира внатре, во рамките на компанијата, и тоа од вработени лица, од документи, од проекти, од бази на податоци итн. или однадвор од различни институции, од бази на податоци и од други места каде што има знаење кое е значајно за дадената компанија. На овој начин, компанијата ќе се стекне со знаењето што ѝ е потребно за донесување одлуки, за преземање активности, за решавање проблеми итн.

Освен преку собирање знаење во рамките на компанијата и надвор од неа, од страна на членовите на тимот задолжени за оваа активност, компанијата може да се здобие и со ново знаење преку креирање ново знаење. Креирањето на новото знаење може да се изврши преку тимот кој е задолжен за собирање на ново знаење, или преку нов тим составен од вработени лица, нови кадри или од останати лица кои се важни за работењето на дадената компанија. Креирањето на новото знаење може да се добие преку нови идеи, размислувања, докажувања, предлози кои можат да се добијат од различни состаноци, сесии, собири, настани итн. кои ги организира компанијата со цел да креира ново и соодветно знаење за своите потреби.

Оваа фаза е клучна за имплементација на целокупниот процес на управување со знаење во дадена компанија.

### 1.6.2. Складирање на знаењето

Откако ќе се собере или ќе се креира новото знаење, треба соодветно да се складира за да може понатаму соодветно да се употребува. Складирањето на знаењето може да се направи во соодветни бази на знаење кои се наоѓаат внатре во рамките на компанијата, или надвор од компанијата каде што соодветните вработени лица можат да пристапат. Складирањето се прави со цел компанијата да може соодветно да го смести знаењето што го поседува, потоа да може да го групира и да го категоризира, лесно да го пронајде и да може да го користи таму каде што има потреба. За складирањето да биде соодветно направено според одредени правила и прописи на групирање и категоризирање, прво треба да биде униформирано според стандардите на компанијата за видот и обликот на знаење, за начинот на користење, да се прилагоди на целокупниот систем на работа во компанијата, со софтверските алатки кои вработените ги користат, со организациската култура и со однесувањето во компанијата. Тоа значи дека новото знаење треба да се прилагоди на луѓето, процесите и на производите на дадената компанија (Corporate executive briefing, 1998: 5).



Слика бр. 1.5. Складирање на знаењето

На сликата бр. 1.5. може да се согледа дека прво треба да се креира ново знаење и да се собере целото достапно знаење во компанијата, па заедно сето тоа да се организира и дури потоа да се складира во соодветни бази на знаење.

Складираното знаење треба да биде безбедно на местото каде што е складирано. Тоа значи до него да пристапуваат, да го користат и да го менуваат само оние лица што се овластени за тоа. Потоа, тоа да биде заштитено од бришење, оштетување и преземање од лица што не се овластени за вршење на тие активности. Исто така, во однос на безбедноста на местото каде што знаењето е складирано треба да му се посвети внимание и на дуплирањето на знаењето. Доколку се дозволи еднаш внесеното

знаење повторно да се внесе, во базата може да настанат многу компликации при натамошната употреба на тоа знаење.

Давањето на овластување за пристап, измена и користење на знаењето од дадената база на знаење исто така е значајна активност при складирањето. Вработените кои се задолжени за давање на вакви овластувања, треба добро да ги знаат задачите и одговорностите на останатите вработени за да можат да донесат правилна одлука за целосен, делумен или никаков пристап до базите на знаење.

Безбедноста на складираното знаење во базите на знаење претставува технички проблем, но истовремено и организациски проблем бидејќи од имплементираната организациска култура и однесување зависи колку ќе се почитуваат овластувањата за пристап и користење на складираното знаење.

Кога знаењето е соодветно складирано на соодветни места и кога до него имаат пристап соодветни вработени лица од компанијата, тогаш тоа ќе може соодветно да се користи за одредени потреби и за остварување на веќе зададени цели.

### 1.6.3. Обработка на знаењето

Складираното знаење во компанијата може да се обработува според потребите на компанијата. За да може соодветно да се обработува и да се користи од страна на овластените лица во компанијата, прво треба да се селектира она знаење што треба да се обработува. Потоа, селектираното знаење се извлекува од базата во која е складирано и се започнува со процесот на обработка. Знаењето треба да се извлече во однапред дефиниран формат со цел поедноставување на процесот на обработка. Обработката на знаењето може да биде направена на најразлични начини според барањата на компанијата. Обработката на знаењето е најдобро да се прави според однапред зададени техники и методи за обработка на знаење. Воедно, компанијата треба да има зададени правила за обработка на знаењето кои одговараат на работењето на компанијата и на организациската култура. Каква ќе биде обработката на знаењето зависи и од технолошката развиеност на компанијата и од информациските системи и алатки кои компанијата ги користи. Преку обработката на веќе постоечкото знаење се добива ново знаење кое може повторно да се складира и да се користи во компанијата. Со помош на ова знаење може да се донесуваат нови идеи, заклучоци, одлуки, решенија, анализи, извештаи итн. и сè останато што е потребно за соодветно извршување на зададените задачи и активности.



Слика бр. 1.6. Обработка на знаењето

Целокупниот процес на обработка на знаење е прикажан на сликата бр.1.6.

#### 1.6.4. Дистрибуција на знаењето

Дистрибуцијата, односно пренесувањето на знаењето е многу важно за успешно извршување на работните задачи на вработените. Колку подобро и побрзо се пренесуваат податоците, информациите и знаењето, толку побрзо може да се добијат нови идеи, да се донесуваат соодветни одлуки и на тој начин да се подобрат производите кои компаниите им ги нудат на своите потрошувачи.

Дистрибуцијата започнува преку пренос на податоци кои треба да се соберат од различни места, потоа тие податоци треба да се спојат со цел да се креира информација која ќе може да се распредели меѓу вработените, следува формирање целина од информациите, преку кои се формира знаење кое служи за правилно извршување на активностите и за донесување соодветни одлуки за на крајот да се спојат целите од знаењето за да се добие мудрост преку која компаниите ќе може да размислуваат и да креираат стратегии за свој напредок, раст и развој во средината во којашто се наоѓаат. На овој начин се формира содржината на знаењето, кое е потребно да се дистрибуира во компанијата. Содржината е составена од минати и од сегашни податоци, информации и знаење кои се користат за креирање мудрост која ќе се користи за идни планови и активности на компанијата. Содржината којашто е креирана треба да биде разбрана од вработените во компанијата за да може соодветно да биде употребена. Правилното разбирање на содржината значи правилно истражување на податоците кои

треба да се пренесуваат, правилно креирање на информациите, правилна интеракција со знаењето што се добива и правилно прикажување на мудроста која се добива од целината на знаењето во компанијата.

Дистрибуцијата на знаењето е прикажана на сликата бр. 1.7.



Слика бр. 1.7. Дистрибуција на знаењето

#### 1.6.5. Ажурирање на знаењето

Во денешно време опкружувањето во кое се наоѓа компанијата постојано се менува. Со промената на опкружувањето, доаѓа и промената во знаењето што компанијата го поседува. Затоа во компаниите се наметнува потребата од проверување на валидноста на веќе складираното знаење. Потребно е да се согледа дали дел од знаењето треба целосно да се замени со ново знаење или пак само да се ажурира за да биде корисно за компанијата.

Прифаќањето на промените во знаењето што една компанија го поседува е и принцип на работа кој мора да биде прифатен од страна на одговорните лица, како и од сите останати вработени. Дури и најмалите промени во опкружувањето, како на пример промени во законската регулатива, промени на пазарот, конкуренцијата итн.

може драстично да влијаат врз валидноста на знаењето во компанијата. Затоа, принципот на промена и ажурирање на достапното знаење треба да биде вгнезден во размислувањето на вработените и да биде имплементиран во целиот систем на управувањето со знаење што го користи компанијата.

Прво, потребно е да се изврши идентификување на промените кои се јавуваат во опкружувањето, па согледување на нивното влијание врз складираното знаење. Потоа, кога ќе се согледа влијанието на промената врз постоечкото знаење треба да се определи каков вид ажурирање треба да му се прави на знаењето. Ажурирањето може да биде во облик на целосно бришење на постоечкото знаење, спојување со новото знаење, или поделба на веќе постоечкото знаење. Доколку е потребно целосно отстранување на определено знаење од базата, треба да се земе предвид и неговото архивирање во соодветен формат и сместување на соодветно место во компанијата.

Фазата на архивирање на знаењето во компанијата е прикажана на сликата бр. 1.8.



Слика бр. 1.8. Ажурирање на знаењето

За да се избегне можноста од несогледување на одредена промена во опкружувањето, потребно е да се определи одреден временски интервал на кој



одредени лица од компанијата ќе бидат задолжени за проверка на валидноста и точноста на веќе складираните податоци, на информациите и на знаењето во компанијата. На овој начин, компанијата ќе може постојано да биде во тек со новите случувања кои ќе придонесат за прилагодување на достапното знаење преку неговото соодветно ажурирање.

## **ГЛАВА II: МАРКЕТИНГ ИСТРАЖУВАЊЕ ВО ПРЕХРАНБЕНАТА ИНДУСТРИЈА ВО Р. МАКЕДОНИЈА**

### **2.1. Маркетинг истражување во прехранбената индустрија**

Прехранбената индустрија е многу значајна за развојот и растот на целокупното општество и истата е сместена во стратешките индустриски сектори во Р. Македонија (Економија и трговија, 2011)<sup>2</sup>. Прехранбената индустрија има силна репутација во однос на квалитетот на производите и одличен пробив кон регионалните пазари, а и пошироко. Учеството на прехранбената индустрија во БДП е 6%, опфаќа 12 000 вработени или 11% од вкупните вработувања во индустријата на земјата (Subnational, 2011)<sup>3</sup>.

Или, според Стопанската комора на Македонија, во Република Македонија земјоделството, заедно со прехранбената индустрија вработува 10% од вкупно вработените кај правните лица, а во вкупниот БДП учествува со 18%, од кое само земјоделството и рибарството со 12%, со 6% прехранбената индустрија (Стопанска комора на Р. Македонија, 2014)<sup>4</sup>.

За да ја задржи оваа репутација и за да го зголеми учеството во бруто домашниот производ и бројот на вработени, прехранбената индустрија треба да донесува соодветни одлуки за настапување на домашниот пазар.

Компаниите од прехранбената индустрија во Р. Македонија треба да се залагаат за постојан пораст на своето производство и за поголема продажба на домашниот пазар. Тоа може да го направат преку соодветни маркетинг истражувања кои ќе

---

<sup>2</sup> <http://www.missions.gov.mk/> (30.10.2014)

<sup>3</sup> Публикација на Светска банка и Меѓународна финансиска корпорација, стр. 5 – 25

<sup>4</sup> Преземено од веб-страницата на Стопанската комора на Македонија: <http://www.mchamber.org.mk/> (07.11.2014)

придонесат за добивање податоци и информации за пазарот, за различните сегменти на пазарот, за трендовите, за промените во законите и регулативите, за новите технологии, за потрошувачите и нивните барања и за сè останато што е важно за пласирање на квалитетни прехранбени производи, произведени според бараните стандарди за квалитет и безбедност при исхраната.

Маркетинг истражувањето најчесто се однесува на истражување на деловите од маркетинг миксот, и тоа: производ, цена, промоција и дистрибуција (Curtis, 2008: 7). Истражувањето на сите овие делови е клучно за донесување на соодветни маркетинг одлуки во прехранбените компании.

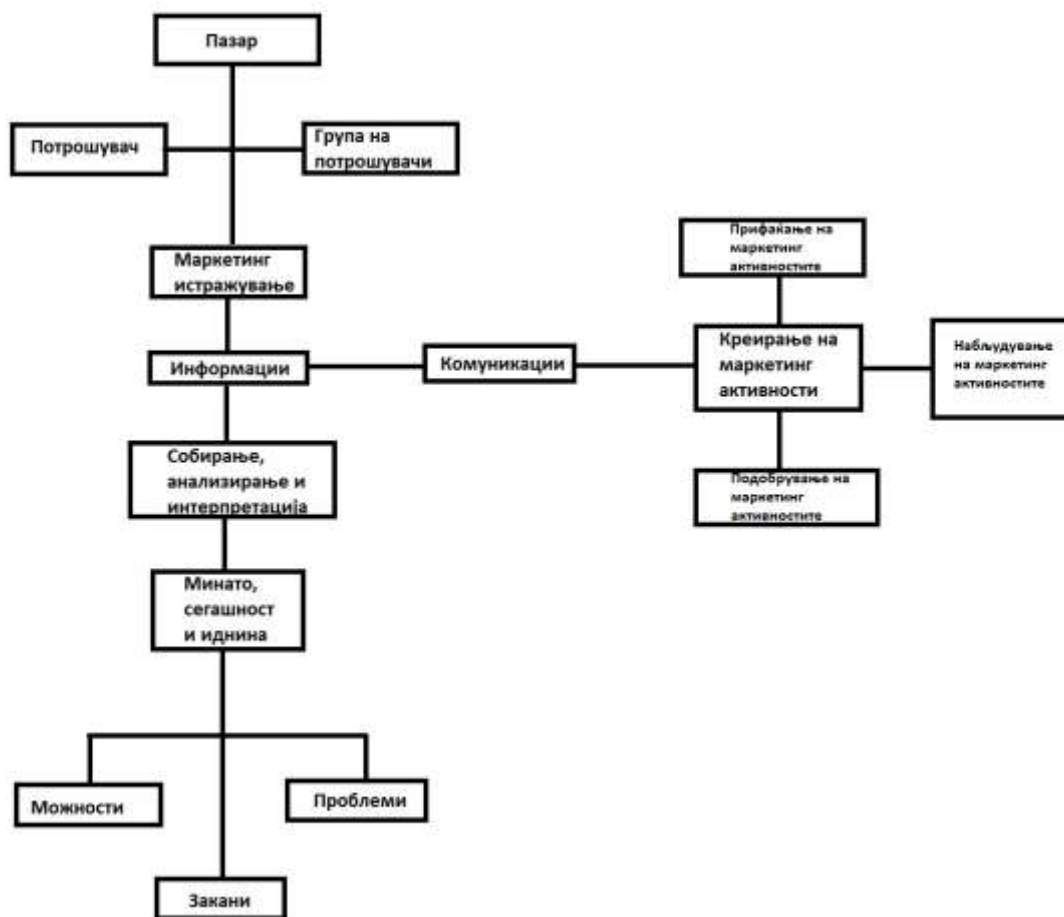
Маркетинг истражувањето во прехранбената индустрија помага да се согледа сè што се случува на домашниот пазар, а што се однесува на производството и на продажбата на прехранбените производи. На овој начин, компаниите ќе може да го насочат својот фокус на она што е важно за нивните производи и за нивното производство, и на тој начин да размислуваат и да дејствуваат стратешки и долгорочно. Иновациите во производството, вкусовите, суровините, формата, изгледот и пакувањето на производите, цените, начинот на достава, промотивните активности на производите кои се посакувани и барани од потрошувачите, се важни информации кои треба да ги има секоја прехранбена компанија (Food market research, 2015)<sup>5</sup>. Ваквите информации се клучни за прилагодување на активностите на прехранбената компанија според барањата на пазарот и на потрошувачите.

На сликата бр. 2.1. е прикажана улогата на маркетинг истражувањето.

Улогата на маркетинг истражувањето во прехранбените компании е да се добијат информации за пазарот и за потрошувачите. Ваквите информации може да бидат од минатото, сегашноста или некои предвидувања за иднината. Воедно, овие информации може да се однесуваат на некои можности, закани и проблеми кои се јавиле, се јавуваат или ќе се појават во иднина, а се однесуваат на прехранбената индустрија. Овие информации може да се користат за креирање на маркетинг активности кои ќе бидат корисни за компанијата. Исто така, тука се зема предвид и следењето на маркетинг активностите кои се преземени врз основа на информациите добиени од маркетинг истражувањето.

---

<sup>5</sup> Преземен текст од веб-страницата: <http://www.mintel.com/> (10.11.2014)



Слика бр. 2.1. Улога на маркетинг истражувањето (Proctor, 2012)

Маркетинг истражувањето придонесува да се открие многу повеќе за прехранбената индустрија во Р. Македонија и да се анализираат тековните и идните трендови кои се однесуваат на производството и на продажбата на прехранбените производи. Податоците и информациите од маркетинг истражувањето може да откријат многу перспективи за прехранбените компании, и тоа преку добивање на многу одговори кои се важни за овие компании, а се клучни за успешно дејствување на пазарот и за остварување на нивните цели.

### 2.1.1. Маркетинг истражување – улога и значење

Маркетинг истражувањето претставува проблемски ориентирана истражувачка активност насочена кон собирање, обработка и анализа на податоци кои се основен информативен инпут при одлучувањето на менаџментот (Секуловска, Башеска-Ѓорѓиевска, 2008: 53).

Според горенаведената дефиниција, може да се каже дека истражувањето е систематска или објективна истрага на одреден предмет или проблем за да се откријат

релевантни информации или принципи кои ќе придонесат за донесување на соодветни одлуки.

Маркетинг истражувањето му помага на целокупниот менаџментски тим при донесување на некоја одлука, при решавање на некаков проблем или при искористување на некоја можност. Најчесто, одговорна личност за спроведување на маркетинг истражувањето во компаниите е маркетинг менаџерот. Маркетинг менаџерот треба им да даде приоритет на важните и на неодложните проблеми избрани за решение, потоа да даде решение врз основа на достапните информации, да го имплементира тоа решение и да го надополнува секогаш кога ќе има дополнителни информации, и да воспостави политика во облик на готово решение, кога пак ќе се повтори истиот проблем. Исто така, маркетинг менаџерот треба да знае да ги препознае можностите кои се јавуваат на пазарот за да може да ги искористи и со тоа да придонесе за работата на компанијата. Достапните информации за можноста која се јавува треба да ги имплементира во предлог за извршување на одредени работни активности и задачи.

Маркетинг истражувањето е клучно за добивање податоци кои потоа треба да се обработуваат, да се дистрибуираат и да се ажурираат со цел да може да им служат на маркетинг менаџерите за креирање решенија за проблемите или, пак, за да даваат предлози за нови можности.

Со маркетинг истражувањето се собираат податоци за потрошувачите, за опкружувањето на компанијата, за пазарот на кој настапува, за нејзините конкуренти, како и за сите останати активности кои се од значење за компанијата. На овој начин, компанијата се фокусира кон тоа да ги разбере потрошувачите, да ги согледа нивните потреби и барања, нивните нарачки, факторите кои влијаат за нивната одлука да купат нешто итн. Воедно, маркетинг истражувањето придонесува за креирањето на производите што компанијата ги продава, за нивната цена, за местото на продажба, за нивниот дизајн, за промоцијата и за сите фактори од опкружувањето и пазарот кои влијаат на овие активности. Маркетинг истражувањето придонесува и за согледување на активностите на конкурентите, за нивните понуди и за нивната интеракција со потрошувачите на пазарот.

Преференциите и барањата на потрошувачите постојано се менуваат исто како и опкружувањето во кое се наоѓа компанијата каде што постојано се јавуваат нови конкуренти и останати заинтересирани страни кои влијаат на работата на компанијата.

Доколку компанијата поседува систематско собрани, висококвалитетни и ажурирани податоци и информации за ваквите промени, менаџментскиот тим ќе може многу посоодветно да одговори на новите случувања кои влијаат на нивната работа и на работните активности на сите вработени во компанијата. Маркетинг истражувањето е клучно за добивање вакви податоци и затоа тоа треба да се спроведува за компанијата да биде постојано во тек со сите активности кои се случуваат во средината во која се наоѓа.

Според тоа, информациите добиени од маркетинг истражувањето, менаџерите може да ги користат на повеќе начини, и тоа (Kent, 2007: 7):

- за решавање на еднократни проблеми или прашања;
- за креирање на идни планови или цели;
- за следење на сите промени во средината и ажурирање на информациите кои компанијата ги поседува;
- за креирање на база на податоци и информации или пак креирање на маркетинг информациски систем кој ќе може да се користи како средство за правење на различни анализи или да се применува за различни маркетинг техники;
- за креирање на материјал кој ќе служи за преговарање со маркетинг агенции, медиуми, дистрибутери, добавувачи и субјекти кои се поврзани со работата на компанијата.

Решение на еднократен проблем може да биде реакцијата на заканата од нов производ или нова технологија која е воведена од страна на конкуренцијата, или пак реакција за неочекуван пад на продажбата. Преку маркетинг истражувањето може да се добијат многу податоци и информации кои менаџерите ќе можат да ги искористат за реакција и за донесување на соодветно решение во вакви слични ситуации.

Компаниите треба точно да ги идентификуваат проблемот и информациите кои ќе им помогнат да го решат тој проблем, и дури потоа да преземаат соодветни активности за истражување (Salant, 1994: 53).

Компаниите ориентирани кон маркетингот се занимаваат со креирање на маркетинг планови за иднината. Овие планови се добиваат преку дијагностицирање на сегашната ситуација, со поставување цели, со креирање стратегии за постигнување на тие цели и со нивна имплементација. Маркетинг истражувањето може да им помогне

на компаниите да креираат вакви планови, и тоа преку обезбедување податоци за моменталната ситуација и податоци кои компанијата веќе ги има, а се од претходно направени маркетинг истражувања.

Податоците добиени од минатите маркетинг истражувања, како и од маркетинг истражувањата кои се прават за идентификување на моменталната ситуација може да се сместат во база на податоци која ќе служи како основа за идни маркетинг анализи, извештаи, решенија, одлуки итн. Ваквата база на податоци може да служи и како предуслов за креирање на маркетинг информациски систем, преку кој сите маркетинг активности ќе можат да се реализираат на многу поефективен начин.

Колку повеќе податоци и информации се добијат преку маркетинг истражувањето, толку повеќе компанијата ќе биде во позиција да одговори на сите дискусии и преговарања со различни институции и субјекти со кои е поврзана.

Без разлика за која цел се користи маркетинг истражувањето во рамките на една компанија, тоа треба да се реализира во соодветни фази кои се однапред определени.

Фази при процесот на маркетинг истражување се (Секуловска, Башеска-Ѓоргиеска, 2008: 53):

- Дефинирање на проблемот или целите;
- Истражувачки проект;
- Податоци и извори;
- Методи за собирање на податоци;
- Форми за собирање податоци;
- Метод на примерок;
- Обработка и анализа на податоците;
- Извештај од истражувањето.

Дефинирањето на проблемот или целите претставува препознавање на некои пречки при работењето на компанијата или, пак, препознавање на некоја можност која компанијата може да ја искористи. Со точно дефиниран проблем или цел за искористување на некоја можност може да се продолжи кон реализирањето на другите фази од маркетинг истражувањето.

Фазата – истражувачки проект претставува фаза во која се поставува рамка на истражувачкиот процес и се оди според активностите напишани во таа рамка.

Податоците во маркетинг истражувањето може да бидат примарно собрани и секундарно собрани податоци. Примарно собрани податоци се податоци кои специјално се собираат за одредена цел на компанијата, додека секундарни податоци се веќе собраните податоци од претходни истражувања. И примарните и секундарните податоци може да се добијат од различни извори.

Фазата за методи за собирање на податоци е клучна бидејќи од оваа фаза зависи успешноста на целокупниот истражувачки процес. Какви методи ќе се користат зависи од проблемот на истражување или, пак, од целите кои треба да се остварат преку ова истражување.

Формите за собирање податоци е фаза во која се одлучува каков вид прашалник ќе се користи за да се добијат посакуваните одговори.

Методот на примерок е фаза во која се определува бројот на елементи кои релевантно можат да ја претстават популацијата којашто се истражува.

Обработката и анализата на податоците е фаза во која се средуваат, се кодираат и се табелираат податоците за да се добијат соодветните информации.

И во последната фаза – извештај од истражувањето, извештајот треба да ги покаже сите информации од направеното истражување, и тоа на јасен и концизен начин, за да им послужи на менаџментскиот тим за донесување соодветна одлука.

Фазите на истражувачкиот процес може да претрпат и одредени измени во зависност од видот на компанијата, од нејзините потреби, од условите во кои се наоѓа и од други активности и настани кои може да имаат одредено влијание.

### 2.1.2. Видови маркетинг истражување

Различни автори дефинираат различни видови маркетинг истражување.

Маркетинг истражувањето може да биде примарно и секундарно (Barclays case study). Примарното истражување подразбира прибирање нови информации. Преку ова истражување се даваат одговори на конкретни прашања и тоа заради остварување на

одредена цел. Ваквото истражување најчесто се прави со директно испрашување од страна на овластен и обучен истражувач за ваков тип истражувања. Исто така, при ваквото истражување прашањата треба да се јасни и истражувачот не треба да влијае врз одговорите на испитаникот. Ваквите истражувања можат да одземат доста време, но даваат релевантни информации кои на компаниите можат да им обезбедат конкурентска предност.

Секундарното истражување се фокусира на веќе постоечките информации и користи податоци кои се веќе добиени од претходни истражувања. Ваквото истражување опфаќа широк спектар материјали, како што се: различни извештаи од продажбата, од пазарот, информации за конкуренцијата, статистички податоци, владини публикации итн. Секундарното истражување може побрзо да се реализира, но во однос на одредено прашање не може да даде толку релевантни податоци како примарното истражување.

Според друга класификација, маркетинг истражувањето се дели на (Churchill, 2004: 56 – 57):

- експлораторно истражување;
- дескриптивно истражување;
- каузално истражување.

Со експлораторното истражување подлабоко се навлегува во проблемот на истражување и во неговото разбирање. Ова истражување се користи за согледување на ситуацијата во која се наоѓа компанијата и помага за целосно разбирање на можноста или на проблемот со кој се соочува компанијата, како и за идентификување на акциите за соочување со тој проблем или на акциите за искористување на определената можност.

Дескриптивното истражување придонесува за опишување на дадена активност или ситуација со која се соочува компанијата, а која е од клучно значење за донесување на соодветни одлуки. Ваквите истражувања може да бидат еднократни, односно кога на компанијата ѝ се потребни одредени податоци и информации само за една употреба, или пак континуирани, односно кога нешто се истражува и притоа се опишува на одреден временски период.

Каузалното истражување, пак, претставува откривање на причинско-последични односи меѓу различните променливи кои на компанијата ѝ се од интерес за истражување.



Според содржината, маркетинг истражувањето може да се подели на 20 различни видови. Тие видови се (Twenty different types of marketing research, 2014)<sup>6</sup>:

- Дескриптивно пазарно истражување – преку ова маркетинг истражување може да се определи големината и релативниот удел на пазарот. Ваквите истражувања обезбедуваат: клучни информации за порастот на пазарот, конкурентни позиционирања и следење на уделот на пазарот.
- Истражување за пазарно профилирање – преку ова истражување се идентификуваат потрошувачите на одредената компанија, зошто токму тие се потрошувачи на таа компанија, кои се нивните карактеристики итн. Воедно, се открива и кои не се потрошувачи на дадената компанија и причината за тоа. Ова истражување најчесто се користи за обезбедување на дескриптивна сегментација на пазарот и за анализи за уделот на пазарот.
- Истражување за следење на фазите од процесот на купување – преку ова истражување се согледува каде се наоѓа потрошувачот во процесот на купување. На овој начин се прикажува свеста на потрошувачот, знаењето на потрошувачот за одреден производ или компанија, намерата за купување, како и досегашните набавки.
- Истражување на намерата за купување – ова истражување е насочено кон разбирање на тековните потрошувачи и кон тоа што ги мотивира да се движат од намерата за купување сè до реализацијата на купувањето. Ова истражување е клучно за разбирање на лојалноста и на посветеноста на потрошувачот.
- Истражување на однесувањето на потрошувачот – преку ова истражување се открива дали производот ги задоволува очекувањата на потрошувачите и каков е нивниот став во однос на компанијата или дадениот производ. Ваквото истражување е добро за добивање насоки за креирање на маркетинг кампањи и насоки за подобрување на посветеноста и лојалноста на потрошувачите. Воедно, ова истражување помага во креирање стратегии за задржување на потрошувачите.
- Истражување за довербата и лојалноста на потрошувачите – ова истражување најчесто се применува за производи со високи цени за кои потрошувачите долго размислуваат за донесување одлуки за купување (од препознавањето на потребата за купување, па сè до реализацијата на купувањето). Исто така, се

---

<sup>6</sup> Преземен текст од веб-страницата: <http://www.qualtrics.com> (20.11.2014))

откриваат и ставовите на потрошувачите за дадената компанија или производите.

- Истражување за нов концепт на производ – преку ова истражување се согледуваат можностите за развој на нов концепт на производ и можноста за негово прифаќање, и веројатноста на купување на новиот производ од страна на потенцијалните потрошувачи.
- Истражување за прифаќање на нов производ и за побарувачка на новиот производ – ова истражување првенствено се прави за проценка на побарувачката на нови производи кои сè уште се наоѓаат во форма на концепт, но кои сè уште не се физички развиени. Ова истражување помага во креирање на проценки за потенцијалот на пазарот за новите производи.
- Истражување за навиките и користењето на производите од страна на потрошувачите – ова истражување е насочено за откривање на ситуации, кога и на кој начин се користи дадениот производ.
- Истражување за исполнување на очекувањата од новиот производ – преку ова истражување се следи дали ветените бенефиции дадени за производот: изгледот на производот, пакувањето, дизајнот, маркетинг кампањата итн. ги задоволуваат очекувањата на потрошувачите.
- Истражување за позиционирање на производот – преку ова истражување се согледува како потрошувачите го гледаат производот на дадена компанија во однос на конкурентскиот производ. Најчесто податоците и информациите од ова истражување се користат за креирање на споредбени анализи каде што се вклучуваат повеќе димензии за производот.
- Истражување за брендот – со ова истражување се согледува вредноста на брендот и местото кое дадениот бренд го има на пазарот. Воедно, ова истражување помага во креирањето на анализи за утврдување на свесноста за брендот, за асоцијациите на дадениот бренд, за лојалноста за тој бренд.
- Истражување за идентификување на вредноста на маркетинг кампањата – преку ова истражување може да се прават анализи каде можат да се мапираат вредностите, атрибутите, предностите што се добиваат од веќе направената маркетинг кампања.
- Истражување за ефективноста на пораката која се пренесува преку маркетинг кампањата – преку ова истражување се согледуваат впечатоците, чувствата и

реакцијата на потрошувачите од пораката која се пренесува со маркетинг кампањата. Исто така, се согледува дали преку дадената порака компанијата ја остварува зададената цел.

- Истражување за продажбата – ова истражување се фокусира на продажните активности, перформанси и активности за да се види дали тие одговараат на дадената цел. Најчесто ова истражување се прави преку истражување на продажниот кадар, истражување на купувачот и истражување на одговорното лице задолжено за продажниот кадар.
- Истражување за движењето на продажбата – со ова истражување се следи продажбата на одреден временски период, дали се постигнува посакуваниот ефект со веќе поставената стратегија за продажба итн. Ова истражување се прави со цел подобрување или менување на продажните активности, доколку тие не одговараат на зададената цел.
- Истражување на услугите кои ги добиваат потрошувачите – преку ова истражување се добиваат податоци и информации за услугите кои потрошувачите ги добиваат од страна на компанијата, за задоволството на потрошувачите од тие услуги, за истите тие потрошувачи да бидат вклучени во креирањето на ваквите услуги со цел прилагодување на нивните потреби.
- Истражување на кадарот што е одговорен за обезбедување на услугите на потрошувачите – тука се истражуваат решенијата кои им се нудат на потрошувачите и пристапот кој го применуваат вработените при нудење на овие производи, со цел подобрување на целокупната комуникација со потрошувачите и задоволување на нивните потреби во однос на купениот производ.
- Истражување за предвидување на продажбата и следење на пазарот – во ваквото истражување најчесто се вклучува и експерт кој дава проценка на пазарот и врз основа на ваквите проценки може да се креираат стратегии за пласирање на нов производ на пазарот, унапредување на продажбата на постоечките производи итн. Воедно, ова истражување дава информации за намерите на потрошувачите и очекувањата кои тие ги имаат за дадениот производ пред да донесат одлука за купување.
- Истражување со цел поставување цени на производи – ова истражување треба да ѝ помогне на компанијата за формирање на соодветни цени за дадениот

производ. Ваквите истражувања може да се користат при формирање цени на различни производи и за различни пазарни сегменти.

Сите овие наведени истражувања се фокусираат на различна област на истражување и може да послужат за развој на концептуални модели преку кои многу подобро ќе може да се објасни областа на истражување. Ваквата поделба на истражувањето се прави поради одредени причини, и тоа: подобро објаснување на интеракцијата меѓу активностите, поголема објективност, подобра комуникација меѓу вработените и менаџментскиот тим, подобрување на веќе развиените модели и насочување на сите активности кон остварување на целите на компанијата (Smith, 2010: 3 – 4).

### 2.1.3. Потреба од маркетинг истражување во прехранбената индустрија

Маркетинг истражувањето е клучен аспект за донесување на соодветни маркетинг одлуки во прехранбените компании. Зад секоја донесена одлука има одредени информации и релевантни стратегии кои се базирани на тие информации, а кои го водат маркетинг истражувањето во дадена акција. Најчесто компаниите постигнуваат конкурентска и одржлива предност на пазарот преку креативна употреба на информациите добиени од маркетинг истражувањето (Paurav, 2008: 45).

Преку маркетинг истражувањето компаниите од прехранбената индустрија може да добијат информации за нешто што не им е познато. Но, освен за добивање нови информации за непознатото и учење од него, за маркетинг истражувањето уште еднаш може да се напомене дека е важна компонента за донесување на соодветни маркетинг одлуки (Importance of Marketing Research, 2014)<sup>7</sup>. Маркетинг истражувањето може да даде соодветни податоци и информации за пазарот, сегментите на пазарот, случувањата и новите трендови, потоа за потрошувачите, нивните потреби, барања и желби, за конкурентите и нивните активности и за сè останато што ѝ е важно на компанијата за да може да донесе соодветни одлуки. Со помош на маркетинг истражувањето може да се донесат одлуки за влегување на нови пазари, за креирање стратегии за влез во тие пазари, за развивање и воведување нови производи на пазарот, за создавање цени за дадени производи, за подготовка на маркетинг кампањи за претставување на нови производи, за одлуки за доставување на производите до

---

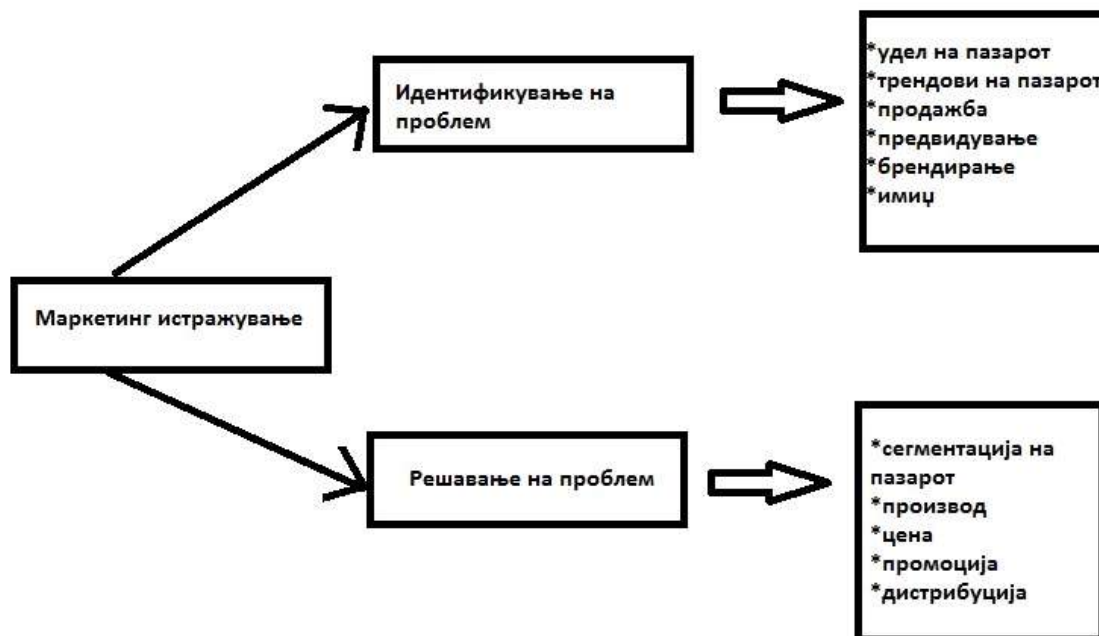
<sup>7</sup> Преземен текст од веб-страницата: <http://www.knowthis.com> (20.11.2014)

крајните потрошувачи, за градење односи со потрошувачите, за привлекување нови потрошувачи, за градење програми за лојалност итн.

Маркетинг истражувањето се прави за да се разберат потрошувачите, компанијата и конкуренцијата. Овие односи се клучни за да се добијат соодветни информации од маркетинг истражувањето. Компаниите мора да разберат и да одговорат на барањата на потрошувачите за нивните производи, а овој однос секогаш е под влијание на конкуренцијата и на тоа како нивните производи се доживуваат на пазарот (Smith&Albaum, 2012: 82).

Маркетинг истражувањето може да биде ориентирано кон идентификување на некаков проблем или пак кон решавање на некаков проблем.

Истражувањето за идентификување на проблем се однесува на истражување на уделот и потенцијалот на пазарот, на продажбата и предвидувањата за продажбата, на трендовите на пазарот, како и на брендирањето и имиџот. Истражувањето за решавање на некаков проблем, пак, се однесува на истражување на сегментацијата на пазарот, производот, цената, промоцијата и дистрибуцијата (Malhotra, 2004: 18). Оваа поделба на маркетинг истражувањето е прикажана на сликата бр. 2.2.



Слика бр. 2.2. Поделба на маркетинг истражувањето

Маркетинг истражувањето може да биде различно во секоја прехранбена компанија, и тоа во зависност од нејзините производи, позиционираноста на пазарот,

промотивните активности, цените, од дистрибуцијата итн., како и од информациите што сака да ги добие преку тоа маркетинг истражување.

Маркетинг истражувањето може да биде различно и според потребите на прехранбената компанија, но сепак чекорите за неговото реализирање се скоро секогаш исти, и тоа (Lake, 2013)<sup>8</sup>:

- Идентификување на проблемот и решавање на тој проблем, односно идентификување на фокусот на маркетинг истражувањето кое ќе го спроведува прехранбената компанија;
- Дефинирање на методите за собирање на податоците;
- Дефинирање на примерокот кој ќе ја претставува целата популација што ќе се истражува;
- Дефинирање на начините со кои ќе се анализираат собраните податоци;
- Дефинирање на буџетот и временската рамка во која ќе се реализира истражувањето;
- Собирање на податоците;
- Анализирање на собраните податоци;
- Идентификување на грешки кои може да се јават при собирањето или анализирањето на собраните податоци, како и во дефинирањето на примерокот;
- Креирање извештај од направеното истражување, односно прикажување на резултатите од истражувањето, и тоа преку дадени табели, графици, дијаграми итн.

Било да е маркетинг истражувањето ориентирано кон идентификување или решавање на некаков проблем, истото придонесува да се добијат податоци и информации и тие да служат за креирање на стратегии за работа и за донесување на соодветни одлуки. Воедно преку информациите добиени од маркетинг истражувањето се придонесува за препознавање на можностите кои произлегуваат на пазарот, како и идентификување на проблемите кои се јавуваат. На овој начин прехранбените компаниите ќе можат да донесуваат одлуки за искористување на можностите кои што се јавуваат и одлуки кои ќе ги заштитат и ќе им помогнат да се одбранат од проблемите кои што настануваат на пазарот (Ристевска, 2014: 211 – 221).

---

<sup>8</sup> Преземен текст од веб-страницата: <http://marketing.about.com> (22.11.2014)

Маркетинг истражувањето е континуиран процес, односно процес којшто треба да се повторува на одредени временски периоди со цел компанијата да следи сè што се случува на пазарот вклучително и новите активности коишто се важни за нејзината дејност (Bergmann, 1997: 93).

## 2.2. Истражување на пазарот за прехранбени производи

Истражувањето на пазарот е ад хок решение за прибирање податоци за карактеристиките на производите, капацитетите на добавувачите и за деловните практики кои се јавуваат на одреден пазар, како и анализирање на сите овие податоци со цел донесување релевантни маркетинг одлуки (Department of Defence: Market research, gathering information about commercial products and services, 1997)<sup>9</sup>.

За истражувањето на пазарот може да се каже дека е процес со кој се обезбедува систематско и објективно прибирање на податоци и нивно анализирање за целиот пазар, конкуренцијата и за целокупното опкружување со цел нивно подобро разбирање. Преку истражувањето на пазарот може да се добијат многу податоци и факти кои ќе можат да се искористат за креирање корисни информации, за донесување одлуки кои ќе помогнат при водењето на бизнисот, извршувањето на секојдневните работни процеси, маркетинг процесите и при обезбедувањето раст и напредок на прехранбените компании.

Постапката на истражување на пазарот се состои од последователни чекори кои се реализираат со преземање на активности по одреден редослед со цел да се остварат поставените задачи (Илиеска, 2009: 132).

Истражувањето на пазарот дава и одредени податоци и информации за законите и регулативите кои се однесуваат на производството и продажбата на прехранбените производи. Ваквите информации се клучни за прехранбените компании бидејќи со почитувањето на овие закони и регулативи се заштитуваат и самите компании, како и потрошувачите и консументите на прехранбените производи.

Истражувањето на пазарот не треба да претставува активност во компанијата што ќе се направи само еднаш, туку тоа треба да се гледа како тековен процес.

Соодветното истражување на пазарот може да придонесе за донесување на стратешки бизнис одлуки во прехранбената компанија. Токму поради тоа

---

<sup>9</sup> Преземен текст од веб-страницата: <http://www.acq.osd.mil> (25.11.2014)

истражувањето на пазарот треба да се прави континуирано за да се постигне ефикасност во работењето и за да се остварат целите на компанијата.

Истражувањето на пазарот претставува еден сегмент од целокупното маркетинг истражување кое треба да го прави прехранбената компанија.



Слика бр. 2.3. Истражување на пазарот, потрошувачите и конкуренцијата

На сликата бр. 2.3. може да се согледа дека истражувањето на пазарот е непосредно поврзано со истражувањето на потрошувачите, конкуренцијата и на бизнис активностите кои се одвиваат во прехранбената индустрија. Ваквите истражувања се прават за да се откријат сите промени што се случуваат на пазарот, потребите и барањата на потрошувачите и активностите на конкурентите.

### 2.2.1. Потреба за истражување на пазарот

За да може одредена прехранбена компанија да пласира производ или група производи на соодветниот пазар, со што ќе ги оствари своите планови и цели, прво мора да го истражи тој пазар. Истражувањето на дадениот пазар за прехранбени производи произлегува од следните потреби:



- Да се минимизира ризикот од донесување несоодветни одлуки за тој пазар. Несоодветни одлуки може да бидат: несоодветно идентификување на сегментите на тој пазар, несоодветно таргетирање на пазарните сегменти, пласирање на производи кои не одговараат на потребите и барањата на потрошувачите на тој пазар, поставување несоодветни цени, неправилна дистрибуција на прехранбените производи, нивна несоодветна промоција итн. За да се избегне донесувањето на ваквите несоодветни одлуки пазарот на прехранбени производи на кој компанијата планира да се претставува и да ги пласира своите производи мора детаљно да се истражи. Доколку компанијата врши соодветно истражување на дадениот пазар, тогаш таа се здобива со голем број податоци кои може да ги обработува и врз основа на тоа да донесува одредени заклучоци за влегувањето во тој пазар. Доколку компанијата поседува повеќе податоци и информации, и доколку има можности да ги анализира и да ги пренесува меѓу вработените, тогаш таа компанија го намалува ризикот од донесување несоодветни одлуки за пазарот на прехранбени производи на којшто сака да настапи.
- Идентификување и подетално запознавање на потрошувачите, конкуренцијата и индустриите на соодветниот пазар. Преку соодветно истражување на пазарот ќе може да се откријат и да се идентификуваат потрошувачите на дадениот пазар, како и нивните потреби и барања за одредени прехранбени производи. Воедно, ќе може да се идентификуваат и конкурентите, да се откријат нивните понуди и нивните активности во однос на производите кои тие ги нудат, а кои ги задоволуваат истите барања на потрошувачите како производите на дадената прехранбена компанија. Со истражувањето може да се идентификуваат и останатите индустриски гранки кои се наоѓаат на пазарот, на кој прехранбената компанија сака да настапува со цел да се согледаат некои врски кои се значајни за неа. Преку ваквите податоци и информации кои ќе се добијат од истражувањето може да се подобрат перформансите на компанијата за донесување соодветни одлуки за одредени маркетинг активности.
- Доколку прехранбената компанија донесе позитивна одлука за влез со своите производи на дадениот пазар, тогаш истата таа компанија треба да

продолжи со истражување на тој пазар поради следење на својот удел и поради мерење на својот раст. Воедно, преку информациите добиени од ваквите истражувања компанијата ќе може да ги согледа своите јаки страни, но и своите слаби страни. На овој начин, ќе може да ги насочи своите јаки страни кон соодветни маркетинг активности, а и да посвети внимание за подобрување на своите слаби страни. Исто така, преку истражување на пазарот може да се откријат некои можности кои може да се искористат, но и да се идентификуваат одредени закани на кои прехранбената компанијата ќе може соодветно да реагира пред тие да нанесат несакани ефекти врз нејзиното работење.

- Постојаното истражување на пазарот значи обезбедување демографски податоци за целокупното население, следење на останати економски показатели, согледување на потрошувачката на прехранбени производи по жител, како и следење на целокупните нивоа на потрошувачка на прехранбените производи. Обработката на ваквите податоци со соодветни алатки придонесува за добивање информации кои ќе бидат од корист за компанијата, за согледување на предизвиците кои се јавуваат на тој пазар, како и за нивно прифаќање со цел остварување на успех и напредок.

### 2.2.2. Придобивки од истражувањето на пазарот

Доколку прехранбената компанијата изврши соодветно истражување на пазарот, тогаш таа ќе може соодветно да изврши сегментирање на дадениот пазар, да ги насочи своите производи кон дадените пазарни сегменти и да изврши соодветно позиционирање на пазарот.

Сегментацијата на пазарот е постапка на поделба на пазарот на различни групи корисници, кои би можеле да побаруваат посебни производи или маркетинг микс. Изборот на посакуваниот пазар е проценка и избор на еден од повеќето пазарни сегменти, а позиционирањето е постапка на креирање на производот или маркетинг миксот, за да може производот да заземе одредено место во светот на потрошувачот (Илиеска, 2009: 124).

Воедно, истражувањето на пазарот може да ѝ помогне на прехранбената компанија да одлучи каков маркетинг ќе применува, дали маркетинг на сегменти, маркетинг на микросегменти, локален или индивидуален маркетинг.

Преку истражувањето, сегментите на пазарот може да се карактеризираат на различни начини. Еден од начините е да се идентификуваат преференциите на сегментите. Хомогени преференции постојат кога сите потрошувачи имаат приближно исти вкусови, но, исто така, постојат и дифузни преференции каде што вкусовите на потрошувачите значително се разликуваат (Kotler, 2009: 135 – 168). Кога се знаат сегментите и преференциите на потрошувачите во тие сегменти, прехранбената компанија ќе може да одбере дали ќе настапува на сите овие сегменти или пак само на дел од нив. А, врз основа на преференциите таа компанија ќе може да го насочи своето производство кон производство на прехранбени производи кои му одговараат на вкусот на потрошувачите од дадениот пазарен сегмент. На овој начин, компанијата ќе применува маркетинг на сегменти кој е поддржан со соодветно истражување на пазарот.

Истражувањето на пазарот опфаќа и истражување на микросегментите во даден пазарен сегмент, односно истражување на различните преференции на потрошувачите во еден пазарен сегмент. Доколку компанијата се одлучи да користи ваков маркетинг, тогаш може да се каже дека таа компанија се специјализира за задоволување на многу мал сегмент, и на тој начин ги остварува своите цели. Микросегментите според изгледот може да бидат многу мали, но и многу профитабилни (Blattberg, 1991: 5 – 14).

Доколку прехранбената компанија сака да води локален маркетинг, тогаш истражувањето на пазарот може да придонесе за откривање на потребите и желбите на локалните групи потрошувачи. Преку истражувањето може да се откриваат преференциите на локалните потрошувачи и производите на компанијата може да се насочат кон нивните желби и потреби.

Исто така, истражувањето на пазарот може да помогне и при одлучувањето за тоа прехранбената компанија да води индивидуален маркетинг, односно „маркетинг еден за еден“. Доколку компанијата води ваков маркетинг, тогаш истражувањето е потребно да се врши постојано бидејќи треба да се откриваат преференциите на поединечните потрошувачи. На овој начин, компанијата треба да се приспособува на потребите и желбите на секој потрошувач. Воедно, истражувањето може да ѝ помогне

на прехранбената компанија да одлучи дали всушност ова приспособување ѝ одговара за да може да ги оствари своите цели на пазарот (Muller, 2002: 3).

Според ова, може да се каже дека истражувањето на пазарот може да придонесе прехранбената компанија правилно да избере со кој маркетинг ќе настапува на пазарот, како да ги прилагоди своите производи и како да ги насочи сите свои активности за да ги задоволи одбраните потрошувачи.

### 2.3. Истражување на крајните потрошувачи на прехранбени производи

Секоја компанија треба да се обиде да добие информации за потребите на потрошувачите и да собере маркетинг интелигенција, што би ѝ помогнало ефикасно да ги задоволи тие потреби (Aaker, 2009: 80).

За да може една прехранбена компанија да ги задоволи барањата на своите потрошувачи со нудење производи кои одговараат на нивните потреби, таа треба да поседува доволно податоци и информации за своите потрошувачи.

Клучни податоци за потрошувачите на одреден пазар се:

- Демографски податоци, односно податоци за возраста, полот, бројот на членови во семејството, занимањето, образованието, религијата, расата, националноста, за доходот итн.
- Психографски податоци, односно податоци за социјалната класа, за животниот стил и останати лични карактеристики на потрошувачите.
- Податоци за однесувањето на потрошувачите, односно податоци кои се базираат врз знаењето на потрошувачите, нивните однесувања во различни ситуации и настани, размислувањата и реакциите за одредени прехранбени производи или за група производи, чувствата за одредени производители или производи итн.

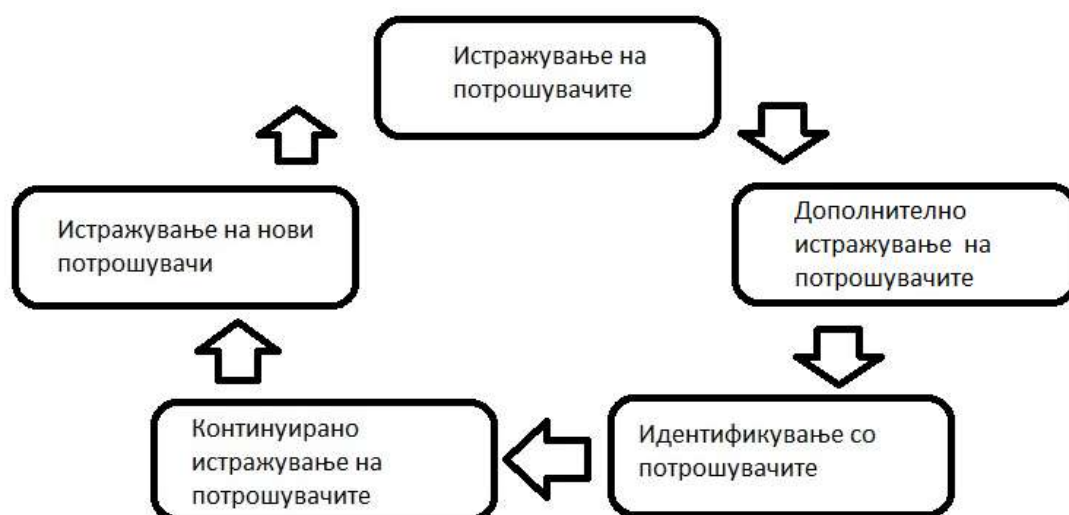
Ваквите видови податоци за потрошувачите, прехранбената компанија може да ги добие по пат на соодветно истражување. Истражувањето може да го реализира преку соодветен кадар кој знае да организира ваков тип истражување или пак истражувањето може да биде реализирано од страна на истражувачка агенција.

Податоците и информациите од истражувањето може да ѝ помогнат на прехранбената компанијата да направи соодветно сегментирање на дадениот пазар, односно поделба на пазарот на помали групи – сегменти, според различните видови потрошувачи. Пазарните сегменти може да се разликуваат според потребите и барањата на потрошувачите, нивните карактеристики и однесувања. Кога се јасни

сегментите на пазарот, прехранбената компанија ќе може многу полесно да избере на кои пазарни сегменти сака да настапува и со какви производи таму да се претстави, односно ќе може многу полесно да одлучи кои пазарни сегменти сака да ги таргетира. Таргетирањето се состои од проценка на атрактивноста на пазарните сегменти и избирање на еден или повеќе сегменти каде што прехранбената компанија сака да биде присутна со свои производи.

Добиените податоци за потрошувачите треба соодветно да се анализираат и да се обработат со цел да се добијат информации кои ќе ѝ бидат од корист на компанијата при производството на одреден производ и при неговото пласирање на таргетираните сегменти од пазарот. Воедно, ваквите информации прехранбената компанија ќе може да ги искористи при креирањето цени за производот, при одредени стратегии за појавување со дадениот производ, при негова промоција, при креирање маркетинг кампањи, при дистрибуција до крајниот потрошувач, како и при други маркетинг активности.

Донесувањето на одредени маркетинг одлуки врз основа на информациите за потрошувачите претставува иновативен начин на работење каде што потрошувачите се главни играчи, односно носители на иновацијата. Потрошувачите се главните извори на идеи за нови производи и услуги, и прехранбената компанија ќе треба да ги насочи своите активности кон производство на овие производи (Desouza, 2008: 42 – 43).



Слика бр. 2.4. Истражување на крајните потрошувачи

Освен од самите потрошувачи, податоци и информации за потрошувачите прехранбената компанија може да добие и од други институции, агенции, компании, од надворешни бази на податоци итн. Откако ќе има доволно податоци и информации за потрошувачите, прехранбената компанија ќе треба да започне да размислува во насока на задоволување на потрошувачите за да ги донесе правилните одлуки за производите што ги нуди. Истражувањето на потрошувачите не треба да биде еднократно, туку континуирано, односно треба да се повторува на одреден временски период бидејќи податоците за потрошувачите, исто како и нивните потреби и барања се менуваат многу често. Прехранбената компанија не треба да застанува само на едно место, односно треба да собира податоци и информации за нови потрошувачи од различни пазари и области.

Како што е прикажано на сликата бр. 2.4. истражувањето на потрошувачите е процес кој започнува со истражување на потрошувачите, кој потоа продолжува со подетално истражување на тие потрошувачи, нивно идентификување, следење на промените во однос на нивните потреби и барања, како и истражување на нови потрошувачи. Овие чекори постојано се повторуваат кога се истражуваат потрошувачите во прехранбената индустрија.

Познато е дека компанијата треба да ги става потрошувачите на прво место, а за да го оствари тоа прехранбената компанија треба постојано да ги собира и да ги ажурира податоците за своите и за потенцијалните потрошувачи, да ги слуша нивните идеи, потреби и барања.

### 2.3.1. Потреба за истражување на крајните потрошувачи

Истражувањето на крајните потрошувачи им обезбедува на компаниите од прехранбената индустрија да ја разберат улогата на производите коишто ги нудат во секојдневниот живот на потрошувачите, како и нивните емоции во однос на овие производи (Goffin, 2012: 45 – 53).

За различни групи потрошувачи, прехранбените производи може да имаат различно значење и затоа треба да се прави соодветно истражување со цел откривање на улогата и значењето на тие производи. Врз основа на ваквото истражување и резултатите добиени од него, може да се креираат соодветни активности кои ќе им бидат прилагодени на потребите, размислувањата и желбите на различните групи потрошувачи.

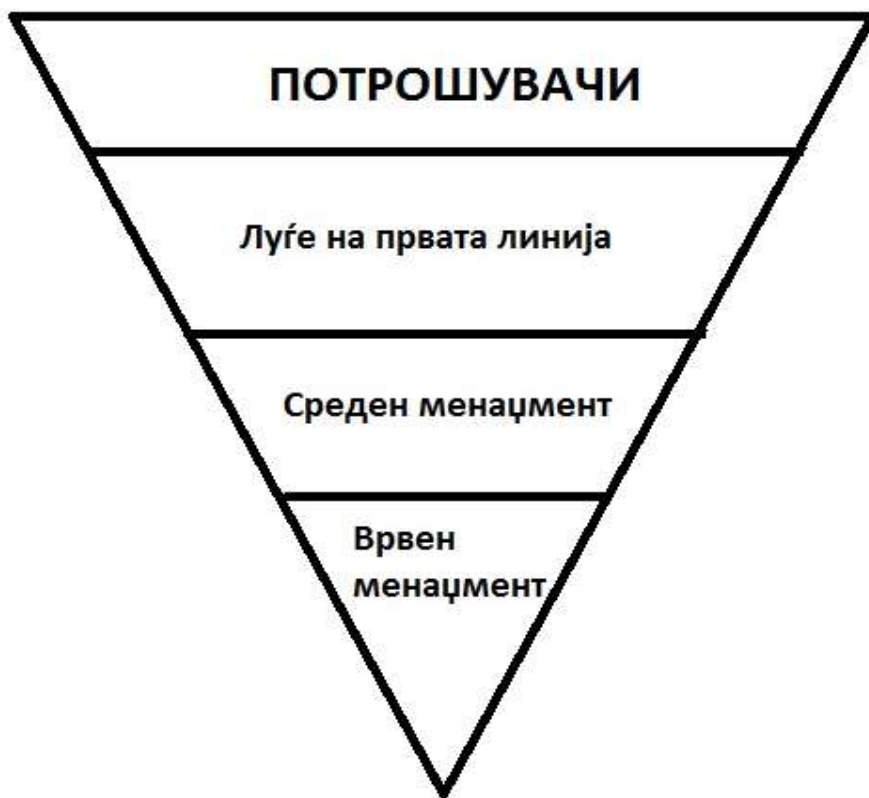
Истражувањето на крајните потрошувачи ќе придонесе за идентификување на прехранбените производи кои ќе бидат барани од различните групи потрошувачи на дадениот пазар или на повеќе пазари. Исто така, ваквото истражување може да помогне прехранбената компанија да донесе соодветни одлуки за дистрибуција на прехранбените производи кои ги нуди, да креира соодветни цени за нив и да започне со одредени промотивни активности (Workshop, 2005: 3 – 4).

Ваквите информации може да ѝ помогнат на прехранбената компанија во однос на тоа како да ги пакува прехранбените производи, каква амбалажа да користи, како да ги означува, како да ги именува итн.

Воедно, важно е да се напомене дека истражувањето на крајните потрошувачи треба да открие и зошто потрошувачите го купуваат производот од дадената компанија, а не од конкуренцијата. Доколку прехранбената компанија ги добие овие информации, тогаш таа ќе може да постигне конкурентска предност на пазарот бидејќи ќе ги насочи сите свои активности за задоволување на своите потрошувачи (Resire, 2009: 32).

### 2.3.2. Придобивки од истражување на крајните потрошувачи

Потрошувачите се единствен „центар за профит“ на компаниите (Urban, 2005: 26). Поради тоа треба да им се посвети соодветно внимание и да се постават на прво место во прехранбената компанија. Кога во компанијата на прво место се ставаат потрошувачите, по нив следуваат луѓето од првата линија кои ги опслужуваат потрошувачите. Потоа, се наоѓа средниот менаџмент кој ги води и ги поддржува луѓето од првата линија, а на основата се наоѓа врвниот менаџмент чија работа е да ги ангажира и да ги поддржува средните менаџери. Овој пристап на ставање на потрошувачите на прво место е прикажан на сликата бр. 2.5. – „Превртена пирамида“ (Kotler, 2009).



Слика бр. 2.5. Превртена пирамида: Потрошувачите на прво место

Поради ваквиот пристап на ставање на потрошувачите на прво место треба да се врши соодветно истражување за да се открие што повеќе за нив и да се прилагодат производите кои прехранбената компанија ги нуди кон нивните желби и барања.

Истражувањето на потрошувачите е клучно за дадена прехранбена компанија бидејќи преку ваквото истражување може да се открие вредноста на потрошувачите. Вредноста на потрошувачите се открива преку:

- Идентификување на главните својства и бенефиции што ги вреднуваат потрошувачите, односно идентификување на перформансите и бенефициите кои потрошувачите ги бараат од прехранбената компанија и од нејзините производи.
- Оценување на квантитативното значење на различните својства и придобивки за прехранбените производи. Доколку значењата многу се разликуваат меѓу потрошувачите, тогаш тие треба да се стават во различни сегменти.



- Утврдување на својствата и придобивките на прехранбените производи за потрошувачите од различен сегмент.
- Постојано набљудување на потрошувачите, односно следење на промените во размислувањата и придобивките кои ги очекуваат потрошувачите од прехранбените производи.

Освен идентификување на вредноста која потрошувачот ја има за прехранбената компанија и за нејзините производи, преку истражувањето може да се открие и неговото задоволство од понудените производи. Задоволството претставува чувство на уживање или на разочарување на личноста, кое е резултат од споредувањето на перцепираните перформанси (или резултати) на производот со очекувањата што личноста ги имала за тој производ (Richard, 2006: 569 – 587). На овој начин, се открива дали потрошувачот е задоволен од дадениот прехранбен производ, дали е разочаран или пак е воодушевен. Врз основа на откривањето на нивото на задоволство на потрошувачите за дадените производи, прехранбената компанија ќе може да го прилагоди своето производство за добивање производи кои ќе ги задоволат потрошувачите или кои во најдобар случај ќе ги воодушеват.

Исто така, преку истражувањето на потрошувачите може да се идентификува и нивната профитабилност за дадената прехранбена компанија. Повеќето компании го мерат задоволството на потрошувачите, но голем дел успеваат да ја измерат и индивидуалната профитабилност на потрошувачот (Niraj, 2001: 1 – 16). Според ваквото истражување, потрошувачите може да се класифицираат во повеќе категории, и тоа: платински потрошувачи, односно најпрофитабилни, златни потрошувачи, односно профитабилни, железни потрошувачи, кои даваат ниска профитабилност, но кои се пожелни за обемот и оловни потрошувачи, кои се непрофитабилни и непосакувани (Kotler, 2009: 135 – 168). Преку ваквото истражување, прехранбените компании јасно ќе може да ги класифицираат своите потрошувачи.

Преку истражувањето на крајните потрошувачи се откриваат нивните карактеристики и активностите кои се важни за прехранбената компанија.

Кога компанијата ги има овие информации, таа многу лесно ќе може да ги прилагоди своите активности со цел градење долгорочни и стабилни односи со своите потрошувачи. На тој начин, компанијата ќе може да обезбеди лојалност од своите потрошувачи и со тоа да достигне долгорочен успех во поглед на задоволувањето на

своите потрошувачи, нивно задржување и стекнување нови и потенцијални потрошувачи.

#### 2.4. Истражување на конкуренцијата во прехранбената индустрија

Конкуренцијата може да се согледува од две различни гледни точки, и тоа: конкуренција на дејноста и конкуренција на пазарот (Bruce, 1999: 67 – 83).

Под конкуренција на дејноста се подразбира група прехранбени компании кои нудат производ или група производи кои меѓусебно може да бидат заменети. Ваквата конкуренција треба соодветно да се истражува со цел прехранбената компанија да биде запознаена со сите нејзини конкуренти и со нивните производи. При ваквото истражување треба да се открие степенот на диференцијација на прехранбениот производ на дадената компанија со производот на конкурентите, бројот на продавачи на конкурентските производи, можностите за влез, движење и излез на конкурентските производи на други пазари, начинот на производство на конкурентските производи и сè останато што е поврзано со производот на конкурентите и неговото доставување до крајните потрошувачи.

Под конкуренција на пазарот, пак, се подразбираат компаниите кои ја задоволуваат истата потреба на потрошувачите како дадената прехранбена компанија. За да се идентификува ваквата конкуренција, треба потребно да се изврши соодветно истражување. Преку ваквото истражување треба да се откријат сегашните и потенцијалните конкуренти и да се откријат сите нивни активности кои може да ги задоволат истите потреби на потрошувачите. Исто така, преку ова истражување може да се согледаат директните и индиректните конкуренти на прехранбената компанија.

За да може да понуди ефективна маркетинг стратегија на пазарот, прехранбената компанија мора да ги проучува своите конкуренти без разлика дали станува збор за конкуренција на дејноста или конкуренција на пазарот. Колку повеќе прехранбената компанија знае за конкурентите на пазарот, толку повеќе таа ќе може соодветно да настапи на посакуваниот пазар, да ги задоволи посакуваните потрошувачи и да одговори на сите предизвици и напади од конкурентските компании. Воедно, прехранбената компанија ќе може подобро да одговори на сите можности и предизвици со кои се соочува на пазарот на којшто настапува.

#### 2.4.1. Потреба за истражување на конкуренцијата

Преку истражување на конкуренцијата, прехранбената компанија може да добие податоци и информации за целите на конкурентските компании, за нивните стратегии, како и за нивните силни и слаби страни. Преку истражувањето, прехранбената компанија треба да открие што конкуренцијата сака да направи на пазарот, кои потрошувачи сака да ги направи свои, што им нуди за да ги привлече, каква цена нуди на пазарот, како ги доставува своите производи до крајните потрошувачи, каква промоција врши за своите производи, каква технологија користи за производство итн. Исто така, прехранбената компанија преку истражувањето треба да ја открие тековната профитабилност на конкурентите, учеството на пазарот и можностите за раст на нивниот удел на пазарот. Истражувањето што ќе го спроведува прехранбената компанија треба да открие во кој дел од овие наведени работи конкурентите се силни, а во кој дел имаат слабости.

Истражувањето на конкуренцијата треба да даде информации за најважните карактеристики на конкурентите, а тоа се (Kotler, 2009: 135 – 168):

- Учество на пазарот, односно учество на конкуренцијата на целиот пазар;
- Учество со умот, односно процент на потрошувачите што го именувале конкурентот како одговор на прашањето: „Која компанија ќе Ви дојде прва на ум во дадената дејност?“;
- Учество на срцето, односно процент на потрошувачи што го именувале конкурентот како одговор на барањето: „Именувајте ја компанијата од која сакате да го купите потребниот производ“.

Врз основа на ваквите информации, прехранбената компанија ќе може да ги прилагоди сите свои активности за да може да го задржи своето учество на пазарот, а и за да направи соодветни планови за зголемување на тоа учество.

Воедно, кога прехранбената компанијата поседува вакви информации, свесна е за значењето на конкурентите на целиот пазар и ќе може да подготвува соодветни стратегии за напад или одбрана за да ги оствари своите цели.

#### 2.4.2. Придобивки од истражување на конкуренцијата

Преку информациите добиени од истражувањето на конкуренцијата, прехранбената компанија може да ги насочи своите активности кон ширење на целокупниот пазар, за добивање нови потрошувачи и за зголемување на користењето на своите производи. Исто така, прехранбената компанија ќе може да ги прилагоди своите стратегии за работа, за одбрана на својата позиција и за преземање соодветен напад кон конкуренцијата.

Доколку прехранбената компанија сака да се прошири на пазарот, тогаш таа треба да ги прилагоди своите активности за да придобие нови потрошувачи и за да ја зголеми употребата на своите производи меѓу постоечките, но и меѓу новите потрошувачи.

Прехранбената компанија може да добие нови потрошувачи на тој начин што ќе ги привлече оние потрошувачи што не се свесни за постоењето на производот или на групата производи на прехранбената компанија, или пак се свесни за дадениот производ, но не го користат. Исто така, може да ги привлече и оние потрошувачи што не се задоволни од некои карактеристики на производот, и тоа преку соодветна промена на прехранбените производи.

Зголеменото користење на прехранбените производи значи преземање активности од страна на компанијата за зголемување на количеството, нивото и зачестеноста на потрошувачката. Тоа прехранбената компанија може да го направи преку промена на амбалажата на прехранбениот производ или со негово редизајнирање, потоа преку пласирање на производот на нови места, создавање нови асоцијации и пренесување на бенефициите на производот преку соодветна промоција и маркетинг кампања.

Одбраната на учеството на пазарот може да се направи преку постојана иновација. Иновацијата значи развивање нови производи за потрошувачите, ефективност на дистрибуцијата, намалување на трошоците итн. Со обезбедување сеопфатни решенија се обезбедува постојано зголемување на силата и вредноста на производите за посакуваните потрошувачи (Kotler, 2009: 135 – 168).

Одбраната на позицијата, пак, значи заземање на посакуваниот простор на пазарот во свеста на потрошувачите. За одбрана на позицијата прехранбената

компанија може да користи различни стратегии, како што се: странична одбрана, превентивна одбрана, контраофанзивна, подвижна и одбрана на скратување. Преку страничната одбрана, прехранбената компанија може да ги заштити своите слаби страни, додека во превентивната одбрана компанијата се труди да одржува рамнотежа на пазарот каде и да се појави со својот производ. Контраофанзивната одбрана значи реагирање на прехранбената компанија по нападот на конкуренцијата. Подвижната одбрана значи распространување на прехранбената компанијата на повеќе пазари со цел подготвување на некакви идни активности, и одбраната со скратување значи прекин на пласирањето на производот на одреден пазарен сегмент.

Доколку е потребно, прехранбената компанија може да креира и соодветни стратегии за напад, како што е фронталниот напад, кога компанијата напаѓач се приспособува кон производот, промоцијата, цената и кон дистрибуцијата на противникот, и страничен напад кога противникот ги напаѓа слабите страни на противникот, потоа напад со опкружување, кога компанијата напаѓач сака да заземе поголем дел од пазарот преку ненадејни и неочекувани дејствија, потоа напади на герилска војна, односно дејствија со кои може да се вознемири противникот. Овие се само дел од стратегиите за напад кои може да ги преземе компанијата, а при кои треба да ја оствари својата специфична цел.

За да може горенаведените стратегии за работа да се спроведат правилно, потребни се соодветни податоци и информации кои може да се добијат преку соодветно истражување на конкуренцијата.

## **ГЛАВА III: ИНТЕРАКЦИЈА МЕЃУ МАРКЕТИНГ ИСТРАЖУВАЊЕТО И ПРОЦЕСОТ НА УПРАВУВАЊЕ СО ЗНАЕЊЕ ВО ПРЕХРАНБЕНАТА ИНДУСТРИЈА**

### **3.1. Маркетинг истражувањето во функција на процесот на управување со знаење**

Во денешно време многу компании не се ефективни, ако не го капитализираат знаењето што го поседуваат и целокупниот нивни успех зависи од тоа како тие управуваат со тоа знаење бидејќи тоа претставува извор на развој, раст и профит (Hersel, 2001: 107 – 116).

Бидејќи знаењето претставува предуслов за успех на компаниите, со него треба правилно да се управува во секоја фаза од неговото креирање или откривање, обработување и доставување до соодветната личност.

Исто така, успехот на прехранбената компанија не зависи само од тоа колку добро едно одделение или сектор ја извршува својата работа туку, исто така, и од тоа колку добро компанијата ги координира одделенските активности за да ги спроведе главните бизнис процеси (Hammer, 1993: 33). Истото ова важи и за организирањето на маркетинг истражувањето како значаен бизнис процес во прехранбената компанија.

Преку маркетинг истражувањето се добиваат соодветни податоци, информации и знаење и затоа маркетинг истражувањето се става во функција на процесот на управување со знаење.

Со маркетинг истражувањето се врши соодветно дефинирање на проблемот или можноста за истражување и се поставуваат целите на истражувањето. Тоа може да се направи преку креирање активности во кои ќе се вклучат соодветните вработени кои ќе бидат задолжени за идентификување на проблемите и можностите, за давање идеи, сугестии и нивни размислувања. Потоа, за обработување на идеите и за креирање на планот за спроведување на маркетинг истражувањето.

Доколку процесот на управување со знаење во прехранбената компанија се користи постојано, тогаш во компанијата се развиени и примероци за тоа како треба да изгледаат одредени планови и како треба да се реализираат. Ваквите примероци може да се искористат и при креирањето на соодветен план за истражување.

Воедно, преку процесот на управување со знаење, прехранбената компанија е во тек со податоците што ги поседува и со местата каде што може да се најдат постоечките податоци и информации. Преку процесот на управување со знаење, податоците, односно информациите може да бидат напишани и документирани, внесени во соодветни бази на знаење или пак во други софтверски решенија. Доколку се знае какво знаење поседува прехранбената компанија, тогаш многу полесно ќе може да се донесат одлуки за тоа кои податоци треба да се собираат и кои извори на податоци ќе се земат предвид.

Процесот на управување со знаење може да придонесе и да се одредат вработени кои можат да го спроведат собирањето податоци, и тоа по пат на одредени

карактеристики кои вработените мора да ги поседуваат, или пак со ангажирање надворешни соработници кои собирањето ќе го реализираат во согласност со поставените критериуми од прехранбената компанија кои тие треба да ги исполнат.

Процесот на управување со знаење придонесува во компанијата да има однапред дефинирани методи и техники за анализирање на собраните податоци од маркетинг истражувањето. Исто така, со овој процес може да се дефинираат чекорите за внесување на собраните податоци во дадени компјутерски програми и вршење обработка, потоа тестирање на разни хипотези и теории, правење дополнителни анализи, тестирање на разни претпоставки и донесување заклучоци.

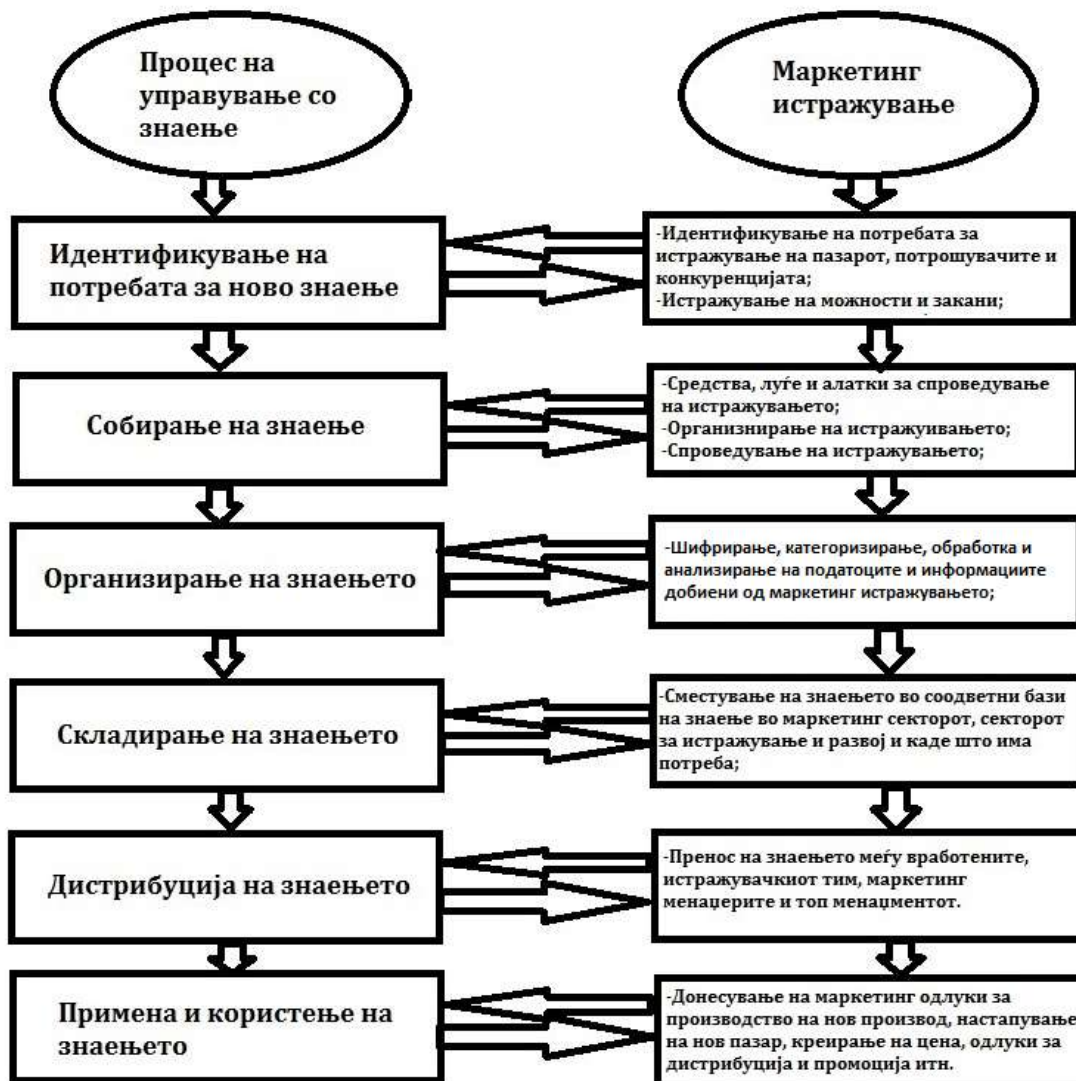
Воедно, процесот на управување со знаење придонесува да се создадат чекори за донесување соодветни заклучоци врз основа на добиените резултати од истражувањето. Тие чекори се состојат од поставување кадар кој ќе биде задолжен за извлекување на заклучоците и за нивно презентирање пред менаџментскиот тим или пред тимот задолжен за донесување одлуки. Врз основа на процесот на управување со знаење може, исто така, да се развие и систем за поддршка на маркетинг одлучувањето во компанијата. Овој систем претставува координирано прибирање податоци, системи на работа, алатки и техники од компанијата, а е поддржан од соодветен хардвер и софтвер, кој ги интерпретира релевантните информации од бизнисот и окружувањето и ги претвора во соодветни маркетинг акции (Little, 1979: 11).

Бидејќи процесот на управување со знаење го комбинира знаењето во компанијата, ги организира сите потребни чекори за соодветно управување со него, може да се каже дека овој процес може да помогне за надминување на бариерите за спроведување на маркетинг истражувањето во компанијата и за управување со знаењето што се добива од маркетинг истражувањето. Процесот на управување со знаење го мотивира менаџментскиот тим да добива знаење преку маркетинг истражувањето, потоа придонесува за соодветно да се открие проблемот на истражување, да се создадат критериуми за ангажирање истражувачи, да се добијат соодветни откритија од истражувањето и да се креираат соодветни одлуки за работа. Со надминувањето на бариерите, маркетинг истражувањето може непречено да се реализира за да ги даде посакуваните резултати.

Од сето ова може да се заклучи дека маркетинг истражувањето заедно со процесот на управување со знаење во компанијата придонесуваат:



- Да се истражи вредноста што се нуди на пазарот, односно да се откријат новите можности и предизвици;
- Да се креира вредноста, односно да се искористат новите можности и предизвици од пазарот и да се создаде ново знаење, процеси и активности;
- Да се испорача нова вредност на пазарот, односно да се креират стратегии кои ќе привлечат нови потрошувачи, со кои прехранбената компанија ќе може да си ги оствари своите цели.
- За да биде уште појасно, интеракцијата меѓу процесот на управување со знаење и маркетинг истражувањето е прикажана на сликата бр. 3.1.



Слика бр. 3.1. Интеракција меѓу маркетинг истражувањето и процесот на управување со знаење



Тука се прикажани сите фази на процесот на управување со знаење, и тоа: идентификување на потребата од ново знаење, собирање на знаење, организирање на знаењето и негово складирање, дистрибуција на знаењето, примена и користење на знаењето во компанијата. Фазите на процесот на управување со знаење се користат во текот на процесот на маркетинг истражувањето. Кога компанијата ќе ја идентификува потребата од ново знаење, тогаш се идентификува и начинот на којшто може да се добие новото знаење. Тоа може да биде направено преку истражување на пазарот, преку истражување на потрошувачите и конкуренцијата, преку истражување на можностите, заканите и на сè останато што ѝ е потребно на компанијата. Потоа следува фазата на собирање на знаење, која е поврзана со следниот чекор на маркетинг истражувањето, а тоа е организирање на истражувањето, односно одредување средства, луѓе и алатки со кои тоа ќе се спроведува. Фазата на организирање на знаењето се врши откако ќе се спроведе маркетинг истражувањето и откако ќе се добијат нови податоци и информации. Тука се обработуваат добиените податоци и информации преку нивно соодветно шифрирање, категоризирање и анализирање. Следува фазата на складирање на новодобиеното знаење, односно сместување во соодветни бази во маркетинг секторот или во место во компанијата кое е предвидено за складирање на новодобиеното знаење. Од процесот на управување со знаење следува фазата на дистрибуција, која при маркетинг истражувањето е прикажана како пренос на знаењето меѓу истражувачиот тим, топ менаџментот и вработените, во зависност од потребите на работењето. И последната фаза – примена и користење на знаењето, која подразбира користење на новодобиеното знаење од маркетинг истражувањето за донесување различни маркетинг одлуки, односно за производство на нови производи, за креирање цени, за одлуки за дистрибуција и промоција, за влегување на нови пазари, за генерирање на нови потрошувачи итн.

### 3.2. Истражувањето на пазарот на прехранбени производи во функција на процесот на управување со знаење

Процесот на управување со знаење може да се стави во интеракција со истражувањето на пазарот. Преку оваа интеракција истражувањето на пазарот може соодветно да се организира, и тоа со однапред договорено собирање на податоци, нивна обработка и добивање на информации, нивно складирање и дистрибуција меѓу вработените. Примената на процесот на управување со знаење и истражување на пазарот може да биде поддржана со софтверски алатки со цел истражувањето да биде

ефективно, побрзо да се реализира и да ги даде очекуваните резултати. Резултатите од истражувањето може да придонесат за креирање маркетинг активности кои може да бидат наменети за зголемување на продажбата, на уделот на пазарот и за привлекување нови потрошувачи. Доколку одредена прехранбена компанија користи процес на управување со знаење, тоа значи дека таа компанија презема маркетинг активности кои се базирани на знаење. Маркетинг активности базирани на знаење се сите преземени акции за кои се користи знаењето од микроопкружувањето и макроопкружувањето во кое се наоѓа компанијата, и истото тоа знаење му е на располагање на маркетинг секторот. Но, тоа не е „знаењето што компанијата го знае“, туку е „знаењето што треба да го знае“ за да може соодветно да го приспособува и да го менува микроопкружувањето и макроопкружувањето на кое таа компанија настапува (Cader, 2007: 46 – 60).

Секоја прехранбена компанија којашто сака да постигне успех треба да поседува податоци за целокупниот пазар, пазарните сегменти, промените кои се случуваат на пазарот, трендовите и сè останато што е важно за прехранбената компанија, а се случува на пазарот на кој компанијата настапува или сака да настапува. Со сите овие податоци треба соодветно да се управува за да може истите тие да бидат соодветно искористени. Прво што треба да се направи е се соберат овие податоци, соодветно да се складираат и потоа да се анализираат (Димовска, 2013: 257 – 265).

Целиот овој процес на собирање, складирање, анализирање на податоците и информациите и на креирање акции може да биде претставен со модел на управување со знаење. Овој модел може да биде поддржан од соодветни алатки за управување со знаење кои ќе одговараат на работењето на прехранбената компанија и на целите коишто сака да ги постигне компанијата преку користење на целокупното знаење добиено од истражувањето на пазарот. Ако ваквиот модел претставен преку алатки за управување со знаење кои ќе се користат заедно со истражувањето на пазарот, соодветно се користи во прехранбената компанија, може да се добијат следните придобивки (Binder, 2009: 45):

- Поголема интеграција на целите на компанијата со пазарот;
- Подобар пренос на информациите преку постоење на соодветна архитектура на знаење која е достапна за вработените;
- Помалку грешки во базата на податоци и информации за пазарот;
- Поголема продуктивност во работењето и поголема продажба.

Врз основа на добиените податоци и информации од истражувањето на пазарот и од примената на процесот на управување со знаење, прехранбената компанија може да прави различни анализи, согледувања и предвидувања, кои ќе ѝ бидат од корист на компанијата за преземање соодветни идни активности за зголемување на продажбата и на уделот на пазарот.

### 3.3. Истражувањето на крајните потрошувачи на прехранбени производи во функција на процесот на управување со знаење

Како што е погоре споменато, потрошувачите се најважните луѓе за секоја компанија. Затоа компанијата треба да ги познава своите потрошувачи што е можно подобро и да ги задоволува нивните потреби и барања. Компаниите треба постојано да ги истражуваат новите потреби кај потрошувачите и да ги идентификуваат како нови можности за работа и за настапување на пазарот.

Процесот на управување со знаење ја поттикнува компанијата да размислува за постигнување успех преку знаењето што го поседува и ја насочува кон постојано собирање и обновување на своето знаење. Кога процесот на управување со знаење е прифатен од страна на сите вработени во компанијата и е имплементиран во навиките и културата на компанијата, тогаш таа многу лесно ќе биде мотивирана да собира ново знаење. На тој начин, процесот на управување со знаење ќе придонесе вработените да бидат мотивирани да собираат знаење за потрошувачите преку истражување, и тоа знаење да го користат за исполнување на своите цели.

Освен насочување на вработените при собирањето знаење за потрошувачите, процесот на управување со знаење може да придонесе за подобро организирање на собирањето на податоци и информации за потрошувачите и за обработка на тие податоци.

Преку процесот на управување со знаење, компанијата знае кои луѓе може да ги ангажира за спроведување на истражување за потрошувачите и кои методи притоа да ги користи. Преку однапред дефинирани алатки, процесот на управување со знаење може да придонесе и за соодветно анализирање на собраните податоци и информации за потрошувачите од извршеното истражување. Само преку соодветна обработка и анализа на податоците, може да се донесат соодветни заклучоци кои ќе помогнат во компанијата да се донесат правилни одлуки за привлекување на потрошувачите. На

овој начин може да се открие што сакаат потрошувачите, какви производи преферираат, каков дизајн, каква цена, каков начин на достава, посакувани постпродажни услуги, промоции итн.

Освен за истражување на потребите и желбите на потрошувачите, процесот на управување со знаење преку истите методи и алатки може да придонесе и за истражување и обработка на податоците за задоволството, односно незадоволството на потрошувачите од производите што ги пласира на пазарот и од преземените маркетинг активности. Воедно, може да се преземе и истражување на нивото на вклученост на потрошувачот во сите преземени маркетинг активности од страна на компанијата. Исто така, може да се изврши и истражување кое може да даде податоци и информации за факторите кои влијаат врз донесувањето одлуки за купување на производите на дадената компанија, ставовите кои ги имаат потрошувачите за тие производи, нивните асоцијации, како и перцепцијата за бенефициите и ризиците кои потрошувачите може да ги добијат при купување на производите на компанијата.

Преку истражувањето може да се предвиди и целиот процес на купување на потрошувачите, и тоа од препознавањето на потребата за купување на производот, потрагата по информации за достапните производи, согледувањето на карактеристиките на сите производи, оценувањето на алтернативите, донесувањето одлука за купување, па сè до постнабавното однесување на тие потрошувачи.

Кога компанијата ги знае сите наведени работи, многу полесно ќе може да ги прилагоди сите свои активности кон задоволување на барањата на потрошувачите и истовремено кон исполнување на своите цели.

#### 3.4. Истражувањето на конкуренцијата во прехранбената индустрија во функција на процесот на управување со знаење

Долгорочното учество на пазарот на една прехранбена компанија зависи и од познавањето на конкуренцијата и од сите нејзини активности. Доколку компанијата поседува соодветно знаење за конкуренцијата, таа ќе може да ги прилагоди своите активности и ќе може да реагира на одредени предизвици и напади од конкуренцијата.

Процесот на управување со знаење при истражувањето на конкуренцијата, исто како и во претходниот случај со истражувањето на потрошувачите, ги мотивира

вработените да собираат знаење за конкурентите и да го искористат за донесување правилни одлуки. Кога процесот на управување со знаење е имплементиран во компанијата, тогаш сите активности кои компанијата ги презема се базираат на знаењето што го поседува и на новодобиеното знаење.

Воедно, процесот на управување со знаење придонесува за правилно организирање на истражувањето на конкуренцијата и тоа преку однапред дефинирани методи и техники, и преку избирање луѓе или агенции за истражување на конкуренцијата според дефинирани критериуми.

Правилното организирање на истражувањето на конкуренцијата придонесува за правилно идентификување на сите постојани и потенцијални конкуренти, запознавање со нивните производи, нивните силни и слаби страни, ценовната политика што ја применуваат, нивните промотивни активности, нивното учество на пазарот итн.

Сите овие добиени податоци и информации за конкуренцијата може соодветно да се обработат и да се анализираат преку однапред дефинирани методи и техники, или пак преку софтверски алатки за управување со знаење кои може да придонесат за добивање на соодветно знаење за конкуренцијата.

Преку знаењето што се добива од истражувањето може да се креираат различни конкурентски стратегии за компаниите кои се лидери на пазарот, за предизвикувачите на пазарот, за следбениците на пазарот, како и за носителите на микросегментот (Kotler, 2009: 135 – 168).

Лидерот на пазарот е компанија која има најголем удел на пазарот, додека предизвикувачот е компанија веднаш по лидерот и презема активности за да се доближи до лидерската позиција. Следбеникот на пазарот ги следи сите случувања на пазарот за да се пробие на што повисока позиција, а носителот на микросегментот ги прилагодува своите активности во однос на потрошувачите што ги услужува, притоа остварувајќи ги своите цели и давајќи им висока вредност на потрошувачите за најниски можни трошоци.

Стратегиите кои може да се креираат може да бидат наменети за проширување на уделот на пазарот, за стекнување нови потрошувачи, за предизвикување поголема консумација на производите итн.

Воедно, може да се креираат и стратегии за одбрана на позицијата, за креирање превентивна одбрана, за контраофанзивна одбрана, за подвижна одбрана или за одбрана со скратување на позицијата на пазарот.

Во посебни ситуации, за остварување специфични цели, може да се креираат и стратегии за напад, и тоа стратегија на фронтален и страничен напад, напад со опкружување, водење герилска војна итн.

Кога се поседува правилното знаење, многу посоодветно ќе може да се креира и соодветна стратегија за однесување со конкурентите.

### 3.5. Процес на управување со знаење и донесување на маркетинг одлуки во прехранбената индустрија

Правилната употреба на процесот на управување со знаење при обработка и анализа на добиените податоци од маркетинг истражувањето во прехранбените компании, значи и правилно користење на добиеното знаење, односно донесување на различни маркетинг одлуки кои се однесуваат на производите, ценовните стратегии, продажните стратегии, дистрибутивните активности, промоциите на производите на компанијата итн.

Маркетинг одлуките вклучуваат прашања кои се протегаат од фундаменталните промени при позиционирањето на бизнисот или одлуката за влез на нов пазар до ситни тактички прашања (Акер, 2009: 35).

Според Акер, Кумар и Деј, донесувањето на маркетинг одлуките се одвива во четири стадиуми прикажани на сликата бр. 3.2.



Слика бр. 3.2. Улогата на маркетинг истражувањето при донесување на одлуки

Според оваа слика во текот на секој од стадиумите, маркетинг истражувањето претставува главен фактор кој придонесува за разјаснување и разрешување прашања, а и за избор од понудените варијанти на одлуките (Акер, 2009: 9).

За да се донесе соодветна маркетинг одлука, потребно е да се анализира ситуацијата во која се наоѓа компанијата, без разлика дали тоа е искористување на некоја можност или проблем, разбирање на пазарот, конкуренцијата, потрошувачите итн. Потоа следува развој на стратегијата за работа врз основа на анализираната ситуација. Со помош на стратегијата се развива маркетинг програма за различни видови одлуки, кои може да бидат за производство на нови производи, за влез на нови пазари, за креирање цена, за одлуки за дистрибуција, промоција итн. Последниот чекор е имплементација на одлуките и следење на нивната реализација.

Постојат повеќе маркетинг одлуки кои се разликуваат според одредени критериуми, според областа на која се однесуваат и според авторитетот на луѓето кои ги носат во компанијата.

Без разлика за што се однесуваат, маркетинг одлуките можат да се поделат на: неструктурирани, полуструктурирани и структурирани одлуки (James, 1998: 53).

Неструктурирани одлуки се оние одлуки што треба да се донесат за несекојдневни ситуации во кои може да се најде дадената компанија. На ваквите ситуации влијаат голем број непознати фактори и маркетинг менаџерите немаат доволно информации за да донесат соодветна одлука за таа ситуација. Кога прехранбената компанија ќе се најде во ваква позиција, од голема помош може да биде користењето на маркетинг или експертски информациски систем. Бидејќи компанијата се соочува со непозната ситуација, пожелно е тука да се вклучи и секторот за

истражување и развој со цел да соберат повеќе податоци и информации за дадената ситуација и притоа да се зголемат шансите за донесување соодветна маркетинг одлука преку поседување на повеќе податоци и информации.

Полуструктурирани одлуки се одлуките што треба да се донесат во ситуација која не е целосно нова за дадената компанија. Некои од карактеристиките за маркетинг менаџерите на ситуацијата се познати, а некои се непознати. Најчесто ваквите ситуации се однесуваат на производство на нов производ, на планирање на производството и продажбата итн. Исто така, и тука од корист би било користењето на маркетинг информациски систем или систем за поддршка при одлучувањето за да се олесни процесот на донесување маркетинг одлуки за вакви ситуации.

Структурирани одлуки се одлуките што треба да се донесат во ситуација која е целосно позната за компанијата. Најчесто ваквите одлуки се донесуваат според однапред дадени процедури и би било од големо значење за компанијата доколку донесувањето на ваквите одлуки биде целосно автоматизирано. Целосната автоматизација на ваквите одлуки може да биде направена преку соодветен софтвер за управување со знаење.

Доколку прехранбената компанија се залага за собирање ново и за ажурирање на веќе постоечкото знаење, се зголемуваат шансите за донесување на соодветни маркетинг одлуки во непознати ситуации со кои компанијата може да се соочи. Кога компанијата ќе поседува повеќе информации за дадена појава или ситуација, ќе може посигурно да носи одлуки со кои ќе може да искористи некоја дадена можност или да реши некој проблем. Воедно, ќе може да ги обработува постоечките податоци и информации и на тој начин ќе може да носи заклучоци за дадената појава. Доколку прехранбената компанија го користи процесот на управување со знаење, тогаш и вработените во таа компанија размислуваат во насока на решавање на проблемите или на искористување на дадените можности преку достапното знаење во компанијата и ги насочуваат своите напори за постојано прибирање и добивање на ново знаење. Достапното знаење вработените можат да го пренесуваат меѓу колегите за кои сметаат дека ќе можат да помогнат во дадената ситуација. Доколку компанијата на овој начин постапува во непозната или полупозната ситуација, тогаш може да се каже дека процесот на управување со знаење е имплементиран во културата на дадената компанија и во однесувањето на нејзините вработени. Оттука произлегува и потребата за користење на информациски системи кои го поддржуваат процесот на управување со знаење при донесување соодветни маркетинг одлуки. Такви информациски системи



се: маркетинг информациски системи, експертски системи, системи за поддршка при одлучување, софтвери за управување со знаење и други останати алатки за управување со знаење.

Освен во непознати и во полупознати ситуации за кои компанијата треба да донесе соодветни маркетинг одлуки, процесот на управување со знаење во прехранбената компанија може да помогне и за донесување на структурирани одлуки, односно одлуки за ситуации со кои компанијата постојано се соочува. Во овој случај, процесот на управување со знаење може да помогне за креирање шема во компанијата, за тоа како ќе се движат информациите кога компанијата се наоѓа во таа ситуација и кој ќе биде задолжен за донесување на истата одлука. На овој начин, процесот на управување со знаење дава можност за соработка и пренесување на знаењето меѓу вработените и точна организација на нивните задачи и активности. Но, доколку прехранбената компанија користи информациски системи за управување со знаење, ваквата организација на вработените може да придонесе за соодветно внесување на знаењето во информациските системи и креирање алгоритам за донесување на иста одлука, доколку компанијата се најде во иста ситуација. Во овој случај потребно е да се внесат и параметрите по кои ќе се распознава дека компанијата повторно се наоѓа во истата ситуација.

Може да се каже дека процесот на управување со знаење може да ѝ биде од корист на компанијата при донесување на сите видови одлуки, неструктурирани, полуструктурирани и структурирани и дека преку тие одлуки може да ги оствари своите цели и планови.

### 3.5.1. Маркетинг одлуки за производство на нови производи

Доколку прехранбената компанија сака да развива нови производи, тогаш таа компанија треба да донесе соодветна одлука за тоа дали новите производи ќе се креираат во производствениот погон на таа компанија, дали ќе склучува договор со фирми за развивање на нови производи или пак ќе набавува нова технологија со која ќе ги произведува новите производи (Carson, 2007: 49 – 66). Сите решенија треба да се разгледаат и да се донесе најсоодветната одлука за компанијата. Пред донесување на одлука за производство на нови производи, најдобро е компанијата да изврши соодветно истражување за да открие која алтернатива е најсоодветна. Исто така, преку активностите на процесот на управување со знаење во компанијата, може правилно да

се организира истражувањето кое ќе придонесе за соодветно донесување одлука во таа компанија.

Без разлика на каков начин компанијата го произведува новиот производ или групата производи, производството на нов производ претставува воведување иновација како во компанијата, така и на пазарот (Sungwook, 2006: 15 – 33). За да биде оваа иновација успешна и оправдана за претставување, потребно е многу да се внимава за таа иновација да креира поголема одржлива конкурентска предност, од таа што ја има компанијата со постоечките производи.

Исто така, за развивање на нов производ, потребно е да се донесат и други одлуки, како што се: определување на буџетот за развивање на новиот производ, потоа организирање активности за развивање концепт, производство на новите производи, тестирање на производот и негово пласирање на пазарот.

Определувањето на буџетот е една од најтешките одлуки што компанијата треба да ја донесе. Буџетот што ќе биде донесен за производство на нов производ, треба да биде вратен по одреден временски период. Затоа, потребно е буџетот да биде соодветен, а инвестицијата во новиот производ – оправдана.

Организирањето на сите активности за производство на нов производ треба да биде направено од соодветна група вработени или пак од соодветен сектор во компанијата кој ќе биде задолжен за целиот процес на воведување на новиот производ. Во тие активности спаѓаат давањето идеи за производство на новиот производ, избирањето на најсоодветната идеја и нејзина обработка, потоа развивање на концепт и тестирање на тој концепт, развивање на стратегија за развој на овој производ, анализирање на успешноста за воведување на овој производ на пазарот, развивање на производот, негово тестирање и на крајот, претставување и пласирање на пазарот. Сето ова може да биде поддржано од страна на процесот на управување со знаење и од други соодветни алатки.

Сите овие активности треба да бидат плански направени преку соодветни одлуки за иновацијата да биде успешна на пазарот и за да биде прифатена од страна на посакуваните потрошувачи. Прифаќањето на новите производи од страна на потрошувачите претставува процес во кој потрошувачите учат за новите производи, ги пробуваат, ги прифаќаат или ги одбиваат (Kotler, 2009: 135 – 168). Прифаќањето на

новиот производ значи прифаќање на неговите карактеристики, на иновативноста што ја носи со себе тој производ и прифаќање на сите активности поврзани со него.

По сите овие наведени работи и се поврзани со воведувањето на нови производи и нивно прифаќање од страна на потрошувачите, може да се заклучи дека донесувањето на правилните одлуки е клучно за успех на новиот производ и за неговото конкурентско позиционирање на пазарот.

### 3.5.2. Маркетинг одлуки за продажни стратегии

Како ќе се врши продажбата, односно преку кои канали е, исто така, многу значајна одлука за компанијата. Преку продажните канали се услужуваат потрошувачите и затоа е многу важно најсоодветно да се одредат тие канали и да се постигне задоволство и позитивен впечаток на пазарот. Но, освен услужувањето на пазарот и на потрошувачите, продажните канали треба да развиваат и нови пазари каде што прехранбената компанија ќе може да настапи (Fraizer, 1999: 226 – 240).

Продажни канали претставуваат компании или поединци кои на каков било начин се вклучени во продажбата на одреден производ. Продажбата може да се извршува само преку прехранбената компанија и истата таа компанија да ги организира сите активности за доставување на производот до крајниот потрошувач. Но, освен овој начин компанијата може да вклучи и други претставници, како што се: трговците на мало, трговците на големо, па транспортни компании, складишта, други застапници на продажба итн. Исто така, и рекламните агенции може да се стават како посредници во продажбата бидејќи тие може да креираат активности со кои ќе ги мотивираат потрошувачите да го купат производот.

На кој начин, и преку кои луѓе или компании, дадената компанија ќе ја организира продажбата зависи од повеќе фактори. Тука треба да се земат предвид трошоците што се јавуваат, времето на достава на производот до крајните потрошувачи, задоволството на потрошувачите, учеството во планираната добивка, влијанието врз пробивањето на пазарот, како и привлекувањето на потрошувачите итн. Компанијата треба да изврши соодветно истражување и врз основа на тоа да процени кој начин е најсоодветен за организирање на продажбата.

Правилните продажни стратегии, односно начинот на организирање на продажбата придонесува за зголемена продажба, за привлекување нови потрошувачи,

за влез во нови пазари, за остварување на поголема добивка и за создавање вредност во компанијата.

Кога целокупниот процес на продажба го организира самата компанија, тогаш таа има поголема контрола на сите текови, но со вклучување на повеќе посредници може да се постигне поголема ефикасност и ефективност (Kotler, 2009: 135 – 168). Посредниците преку своите контакти, искуството, специјализацијата и обемот на операциите, ги прават производите широко достапни и пристапни на целните пазари, и вообичаено ѝ нудат на компанијата повеќе отколку што може самата да оствари (Coughlan, 2005: 5 – 6).

Според ова, компанијата треба да донесе одлука за тоа дали ќе практикува поголема контрола во продажбата, или пак ќе бара поголема ефикасност и ефективност во реализацијата. Без разлика каква ќе е одлуката на компанијата, таа треба да придонесе за исполнување на нејзините цели.

Процесот на управување со знаење во овој дел може да придонесе за организирање на активностите при согледувањето на различните алтернативи за продажба, и на веќе предложените акции за донесување на соодветни одлуки.

### 3.5.3. Маркетинг одлуки за ценовни стратегии

Поставувањето цена на одреден производ претставува комплицирана одлука која мора да ја донесе прехранбената компанија. Цената е клучна за тоа дали производот ќе биде прифатен на дадениот пазар од страна на потрошувачите. При воспоставувањето на цената на одреден производ, компанијата треба да им посвети внимание на повеќе фактори, и тоа (Dutta, 2003: 615 – 630):

- Селектирање на целите за определување на цената;
- Определување на побарувачката;
- Проценување на трошоците;
- Анализирање на трошоците, цените и понудите на конкурентите;
- Селектирање на методот за определување на цената;
- Определување на конечната цена.

Прво, компанијата треба да одлучи што сака да постигне со цената на производот, односно дали сака да оствари профит, да опстане на пазарот, да заземе најголем дел од тој пазар, да обезбеди лидерство, или да има максимален обрт итн.

Кога компанијата ќе знае што точно сака да постигне со цената што ја поставува, тогаш ќе може да премине и кон другите фази за определување на цената.

Побарувачката, исто така, е клучен дел за определување на цената. Секоја цена може да има различно ниво на побарувачка (Kotler, 2009: 135 – 168). Колку цената на одреден производ е повисока, толку побарувачката може да се намали, но во некои случаи доколку е повисока цената, побарувачката може да се зголеми. Сето ова мора добро да се истражи на пазарот за да се претпостави како ќе реагираат потрошувачите на дадената цена и каква ќе биде побарувачката.

Исто така, прехранбената компанија мора да ги процени сите трошоци кои се јавуваат при производството, дистрибуцијата и продажбата на производот. Треба да ги пресмета постојаните и променливите трошоци и да одреди која е најниската цена што може да ја даде, а притоа да остварува добивка.

Компанијата мора да ги истражи и цените на конкурентите за сличните производи кои тие ги нудат за да направи споредба со цената којашто сака да ја постави. Доколку компанијата постави повисока или пониска цена може да има одредени реакции од страна на потрошувачите, добавувачите и од конкурентите. Затоа компанијата треба да направи одредено истражување со цел да ги предвиди реакциите кои би настанале со поставувањето на цената.

Постојат повеќе методи кои компаниите може да ги употребуваат кога ја креираат цената за производот. Овие методи се однесуваат на добивката што сакаат да ја остварат, вредноста што сакаат да ја прикажат на пазарот, квалитетот што ќе го презентираат со дадениот производ и останати нивни цели.

По сите овие наведени работи, прехранбената компанија треба да одлучи која ќе биде цената на производот со која ќе се претстави на посакуваниот пазар.

Процесот на управување со знаење може да биде од корист за донесувањето на одлуки за цената со тоа што ќе бидат соодветно организирани сите активности и луѓе кои ќе бидат вклучени во донесувањето на оваа одлука.

#### 3.5.4. Маркетинг одлуки за комуникација

Потрошувачите треба да бидат информирани за производите кои компанијата ги продава. Информирањето може да биде направено преку соодветно комуницирање со потрошувачите.

Комуницирањето со потрошувачите може да биде направено на најразлични начини, и тоа преку (Bennett, 1995: 15):

- Реклама;
- Промоција на продажба;
- Настани и искуства;
- Односи со јавноста и публицитет;
- Директен маркетинг;
- Интерактивен маркетинг;
- Маркетинг на говорот на устата;
- Лична продажба.

За каков вид на комуницирање ќе се одлучи прехранбената компанија зависи од повеќе фактори, и тоа: како компанијата сака да го претстави производот, со што ќе го поврзе дадениот производ, какви асоцијации сака да поттикне во мислите на потрошувачите, чувствата кај потрошувачите што сака да ги предизвика, дали да обезбеди поврзаност за производите итн.

Изборот на комуникацијата е значајна одлука бидејќи таа придонесува за иницирање на продажбата и предизвикува привлечност кај потрошувачите за купување на дадениот производ.

За да има ефикасна комуникација, компанијата прво треба да изврши соодветно истражување со цел да ги идентификува целните потрошувачи, целите коишто сака да ги исполни со комуникацијата, да го одреди изгледот на комуникацијата, каналот за комуникација што ќе го користи, како и буџетот кој може да го обезбеди за ваквата комуникација со потрошувачите.

Кога прехранбената компанија ќе ги идентификува потрошувачите до кои сака да пренесе одредена порака, треба да знае и кои цели сака да ги постигне со таа порака. Целите може да бидат: подигнување на свеста на потрошувачите за постоењето на производот на компанијата, создавање позитивни ставови за производот, зголемување

на продажбата итн. Исто така, и изгледот на пораката треба да одговора со целите коишто компанијата сака да ги постигне, како и со видот на потрошувачите за кои е намената таа порака. Каналите на дистрибуција на пораката може да бидат различни, како на пример: телевизија, радио, билборд, веб-страница, списанија, телефон, презентација на саеми, на настани, презентација во супермаркети и многу други.

Врз основа на одлуките за видот на пораката и каналите за дистрибуција на пораката, времето за испраќање на пораката, како и временскиот период кога ќе се испраќа дадената порака, прехранбената компанија ќе може да го одреди потребниот буџет за ваквиот вид комуникација.

Преку идентификување на целокупното знаење и преку примена на фазите и алатките на процесот на управување со знаење, ваквите одлуки може да се донесат на многу полесен и побрз начин.

Сите овие одлуки се многу важни за компанијата бидејќи преку комуницирањето со соодветните потрошувачи, на соодветен начин може да се постигнат зададените цели на таа компанија.

#### 3.5.5. Маркетинг одлуки за дистрибуција

Прехранбената компанијата треба да има дефиниран систем за испорачување на порачките, односно за дистрибуција на производите до крајните потрошувачи. Процесот на управување со знаење треба да придонесе за создавање цел систем за обработување на нарачките и за организирање на дистрибуцијата. Со цел овој процес да биде што поефикасен, тој треба да биде поддржан од софтверски алатки. На овој начин, порачките ќе може многу подобро да се обработат, и ќе може да се намали времето на прием и испорачување на порачаните производи. Во овој дел влегува и фактурирањето и одлучувањето за начинот на плаќање на направената порачка.

Воедно, компанијата треба да донесе одлука за складирање на готовите производи сè до моментот кога тие треба да бидат испорачани. Потребно е да се донесе одлука колку време најмногу можат да бидат складирани готовите производи, и на кои локации ќе се чуваат тие.

Чувањето резерви претставува трошок за секоја компанија, па затоа треба да се донесат и одлуки за тоа дали таа компанија ќе работи со резерви или ќе врши производство откако ќе се извршат порачките.

Превозот на порачаните производи може да се врши на најразлични начини, и тоа во зависност од местото до кое треба тие производи да се достават, времето за достава и од трошоците. Изборот на превозот ќе влијае врз определувањето на цената на производот, на навременото испорачување, на квалитетот на производите, и, се разбира, на задоволството на потрошувачите (Kotler, 2009: 135 – 168).

Одлуките за обработувањето на порачките, складирањето, резервите и превозот до крајните потрошувачи треба да бидат донесени по одредено истражување и по согледување на најсоодветната алтернатива за испорачување на производите до крајните потрошувачи.

Текот на сите активности за пренос на производите до крајните потрошувачи може да биде поддржан од соодветни алатки на процесот на управување со знаење со цел последователно извршување задачи кои се наведени за пристигнување на производот до крајниот потрошувач.

## **ГЛАВА IV: ШЕМАТСКИ МОДЕЛИ ЗА УПРАВУВАЊЕ СО ЗНАЕЊЕ**

### **4.1. Модел на маркетинг истражување и управување со знаење во прехранбената индустрија**

Од практична гледна точка управувањето со знаење бара одредени организациски принципи, односно организациска рамка која ќе ѝ помогне на прехранбената компанија да ги класифицира различните активности и функции преку внатрешното и надворешното знаење. Ваквите организациски рамки може да бидат претставени во форма на теории или во форма на модели на управување со знаење (Cristea, 2009: 355 – 366).

Досега се развиени голем број модели според кои компаниите ќе можат соодветно да управуваат со знаењето што го поседуваат и да постигнат поголема ефикасност и ефективност во работењето. Воедно, прехранбените компании ќе можат да ги користат ваквите типови модели и за маркетинг истражувањето што го спроведуваат со цел соодветно реализирање и правилна обработка и користење на знаењето што се добива од тоа маркетинг истражување. Каков модел ќе се развие и ќе



се користи зависи од организираноста на компанијата, од бројот на вработени, од технолошката развиеност на компанијата, како и од останатите фактори кои произлегуваат од интеракцијата и секојдневните работни задачи на членовите во таа компанија. Исто така, многу е важно да се знае како се согледува и како се доживува знаењето во една компанија. Знаењето може да се согледува како збир од елементи, па така моделот може да изгледа многу едноставно и да се насочува само на управување со тие елементи. Но, исто така знаењето може да се согледува како збир од процеси и моделот може да изгледа многу комплицирано насочувајќи го текот на одвивањето на зададените процеси. Доколку моделот го вклучува и маркетинг истражувањето во компанијата, тогаш тој модел треба да биде составен од повеќе процеси и елементи за да го даде очекуваниот ефект во самата компанија. Колку што има различни компании, толку има и различни перспективи на согледување на знаењето и според тоа се развиени голем број модели за управување со знаење. Колку и да се различни моделите, сите си имаат сопствен начин на поставување на главните активности на управувањето со знаење, на произведувањето динамичен систем за зајакнување на основните надлежности на компанијата и на поддржувањето на маркетинг истражувањето. Процесите на управување со знаење што се опишани во моделите на управување со знаење се чекори на акција кои компанијата ги применува за да ги идентификува своите потреби и да изнајде најдобар начин како да ги собере, да ги адаптира и да ги трансферира информациите и знаењето во компанијата. Моделите за управување со знаење може да бидат развиени и за поддршка на различни маркетинг истражувања, како што се: истражување на пазарот, истражување на потрошувачите и на конкуренцијата со цел соодветна обработка на собраните податоци од истражувањето, нивно складирање, дистрибуција и целокупно управување со добиените информации и знаење.

Користењето модели на управување со знаење за различните видови маркетинг истражувања од страна на прехранбените компании значи иновативен пристап при истражувањето, како и правилна употреба на знаењето при извршувањето на работните задачи и при донесувањето правилни маркетинг одлуки.

Моделите за управување со знаење се користат и како бенчмарк алатки кои можат да ја насочат компанијата кон области кои побаруваат поголемо внимание, но и да се идентификуваат соодветни практики за управување со знаење кои можат да ги користат различните потреби во прехранбената компанија (Haslinda, 2009: 188 – 197).

#### 4.1.1. Потреба од примена на модели за маркетинг истражувањето и за управувањето со знаење

Управувањето со знаење во компанијата може да се согледува како систематско управување со поединците и групите, како и со целокупното знаење преку соодветни средства и технологија (Sallis, 2002: 22).

Ваквото согледување на процесот на управување со знаење во целата компанија може да се примени и за маркетинг истражувањето. Според тоа, може да се каже дека управувањето со знаење помага маркетинг истражувањето да се реализира редоследно, фаза по фаза, и да придонесе за добивање релевантно знаење кое ќе може да се обработи и да се искористи за донесување правилни маркетинг одлуки.

Поради ваквите причини, процесот на управување со знаење и маркетинг истражувањето треба да бидат претставени во соодветен модел.

Со помош на моделите за управување со знаење и маркетинг истражување во прехранбените компании, сите активности можат да бидат подобро организирани за да се добијат очекуваните резултати. Воедно, моделот придонесува да бидат имплементирани многубројни техники кои одговараат на маркетинг истражувањето што го реализира компанијата (Chen-Burger, 2001: 74). Имплементацијата на повеќе техники претставува воведување на повеќе перспективи на истражувањето со цел тоа да биде реализирано што поквалитетно и поефективно. Исто така, моделите можат да дадат и различни гледишта за информациите што се добиваат од маркетинг истражувањето (Kingston, 2000: 121 – 131). На овој начин, компанијата ќе може да ги согледа сите перспективи и да ги насочи своите размислувања во различни насоки и на тој начин да открие многу повеќе информации и знаење од маркетинг истражувањето. Многубројните техники кои може да бидат имплементирани во процесот на управување со знаење, како и различните гледишта на информациите и знаењето може да претставуваат корени за креирање софтвер за управување со знаење кој ќе може да се користи при маркетинг истражувањето (Nuseibeh, 1996: 184 – 186). Според ова, може да се каже дека моделот може да биде поддржан или имплементиран во соодветен информациски систем. Целта на ваквиот пристап е моделот да даде одговори на „што, како, кога, кој, каде и зошто“ и на сè останато што се однесува на знаењето добиено од маркетинг истражувањето. „Што“ се однесува на видот на знаењето што се добива при маркетинг истражувањето, истовремено и на неговите класификации и категоризирање. „Како“ се однесува на процесите или активностите кои се потребни за

креирање на ново знаење, а „кога“ се однесува на тоа кога процесите или активностите треба да се реализираат за да се добие новото знаење. „Кој“ се однесува на личноста или софтверот кој придонесува за креирање и обработка на новото знаење. „Каде“ се однесува на тоа да се идентификува од каде доаѓа знаењето и каде треба да се насочи за да стигне на точното место и во точното време. И, на крајот „зошто“ се однесува на причината зошто е потребно креирање и добивање на ново знаење во компанијата (Abdulah, 2002: 15 – 25).

Моделот на управување со знаење и маркетинг истражувањето помага активностите во врска со маркетинг истражувањето да се организираат на иновативен, лесен и достапен начин за прехранбената компанија, но и да се обезбеди соодветно управување и објаснување на знаењето што е добиено преку маркетинг истражувањето.

#### 4.1.2. Примери на развиени модели на маркетинг истражување и управување со знаење

Компаниите може да креираат сопствен модел за управување со знаење и маркетинг истражување кој ќе може да го користат. Ваквиот модел компаниите ќе може да го прилагодат на своите потреби, на својата организација на работа, на бројот на вработени, на информациските системи што ги користат, на знаењето што го поседуваат и на потребата од креирање и користење на ново знаење.

Но, освен ваквиот пристап за создавање на сопствен модел за управување со знаење и маркетинг истражување, компаниите може да изберат и друг начин, односно да користат веќе развиени модели.

Како што е погоре споменато досега се развиени повеќе модели.

Дел од многуте модели се:

##### **1. Модел за управување со знаење „Шест знае“ (Dinakar, 2009: 11)**

Овој модел е наједноставниот модел за управување со знаење. Составен е од шесте аспекти на знаењето во компанијата: „знај што“, „знај како“, „знај зошто“, „знај кој“, „знај кога“ и „знај каде“.

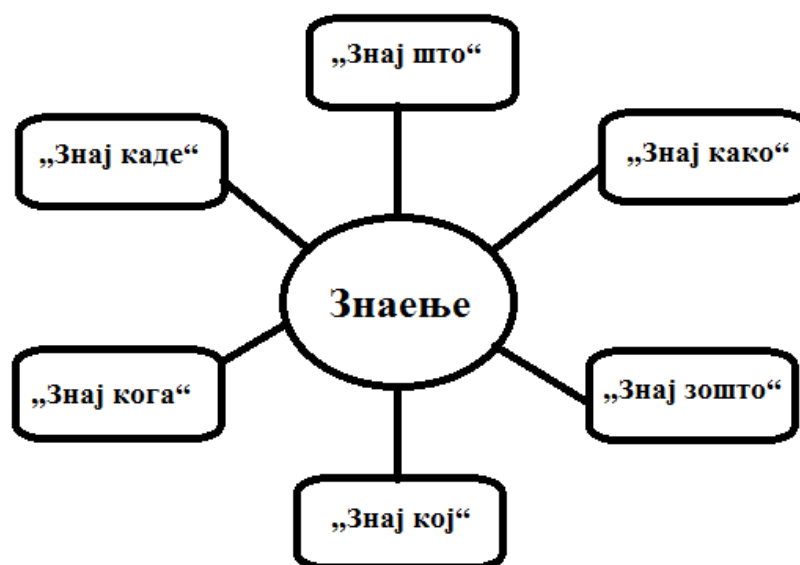
„Знај што“ се однесува на наоѓање податоци кои може да се трансформираат во бараната, односно во потребната информација. За менаџментскиот тим е клучно да ја има соодветната информација за да може правилно да ја употреби.

„Знај како“ се однесува на знаењето на индивидуалците, односно тоа е знаењето што го поседува секој вработен. Воедно, тука влегува и интерпретирањето на добиеното знаење и пренесувањето меѓу членовите од тимот.

„Знај зошто“ се однесува на знаењето кое може да биде искористено за објаснување на природни и социјални феномени. Ова знаење е дескриптивно и најчесто се базира на одредени принципи.

„Знај кој“ се однесува на знаењето што доаѓа од „знај што“, „знај како“ и од „знај зошто“. Со ова знаење се овозможува непречена комуникација и соработка меѓу различните сектори, тимови и вработени во компанијата. Воедно, со ова знаење е овозможена и комуникацијата и соработката со различни потрошувачи, добавувачи и останати соработници.

„Знај кога“ и „знај каде“ се однесуваат на знаењето за пазарот и затоа овој модел вели дека ова знаење е гледано од економска перспектива.



Слика бр. 4.1. Модел на управување со знаење „Шест знае“ (Dinakar, 2009: 14)

## 2. Модел за управување со знаење „Фон Крог и Рос“ (Cristea, 2009: 355 – 366)

Преку овој модел се прикажува разликата помеѓу индивидуалното и социјалното знаење. Преку овој модел се разгледуваат следните аспекти:

- Како и зошто знаењето стигнало до вработените;
- Како и зошто знаењето стигнало до целокупната компанија;

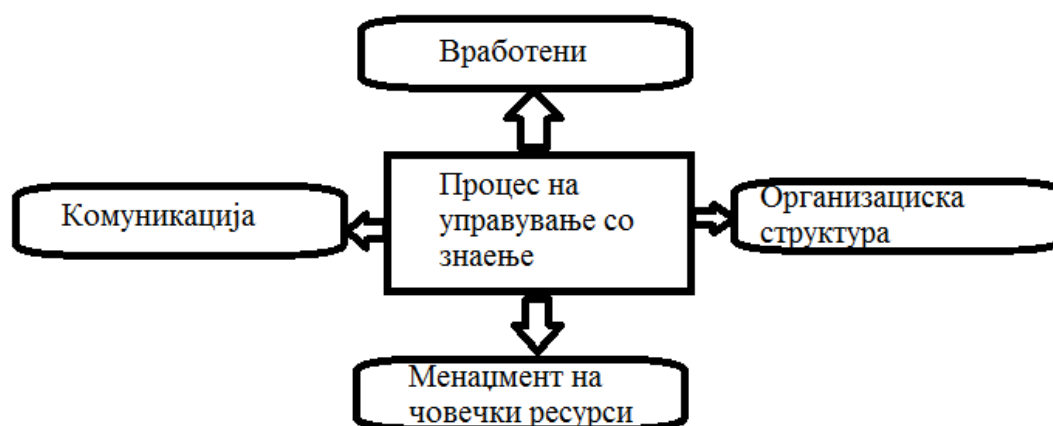
- Што претставува знаењето за вработените/компанијата;
- Кои се бариерите на процесот на управување со знаење?

Овој модел е реален каде што се прикажува целокупниот процес на организациско учење и управувањето со него.

Во овој модел вработените се слободни да примаат ново знаење однадвор и да го применуваат во компанијата. Вработените перципираат, логично размислуваат и селектираат кое знаење да го примаат и да го користат за компаниските потреби. Освен земање надворешно знаење, преку овој модел, знаење се генерира и внатре, во рамките на компанијата. Значи, тука се развива процесот на учење, односно стекнување знаење од надворешни извори и создавање ново знаење.

Целта на овој модел е да се претстави знаењето не како дел од вработените, туку како конекција меѓу сите вработени и нивните размислувања. Само на овој начин, според овој модел, може да бидат поставени темелите на процесот на управување со знаење во компанијата. Според „Фон Круг и Рос“, процесот на управување со знаење го сочинуваат вработените, комуникацијата меѓу нив, организациската структура и врската меѓу вработените и менаџментот на човечки ресурси во компанијата. Овие фактори може да го одржуваат, но и да го попречат процесот на управување со знаење во компанијата, доколку меѓу нив има некои несогласувања или проблеми.

Овој модел некаде може да се најде и под поимот „Модел за активирање на знаењето“ бидејќи преку овој модел може да се добие ново знаење кое понатаму може да се користи во определена компанија.



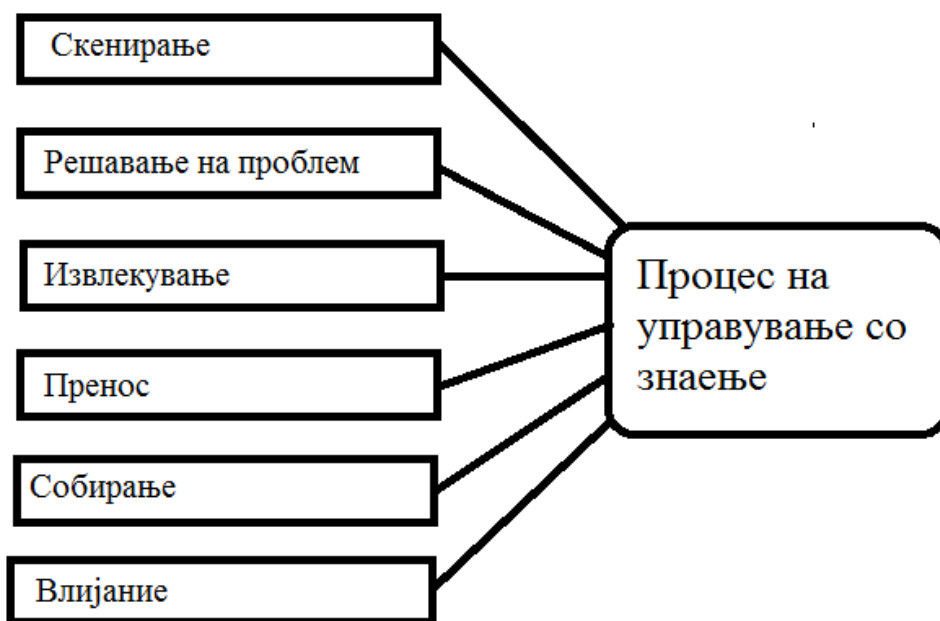
Слика бр. 4.2. Модел на управување со знаење „Фон Круг и Рос“ (Cristea, 2009: 355 – 366)

### 3. Модел на управување со знаење „Боисот“ (Boisot, 1999: 63 – 65)

Боисот преку својот модел за управување со знаење прави разлика меѓу информација и податок, и притоа нагласува дека еден вработен може да дојде до информација преку достапните податоци и преку своето претходно искуство и знаење.

Според овој модел, знаењето е дескриптивно и може да се дели меѓу примачот на знаење и испраќачот.

Активностите кои се предлагаат со овој модел се прикажани на сликата 4.3.



Слика бр. 4.3. Модел на управување со знаење „Боисот“ (Boisot, 1999: 63 – 68)

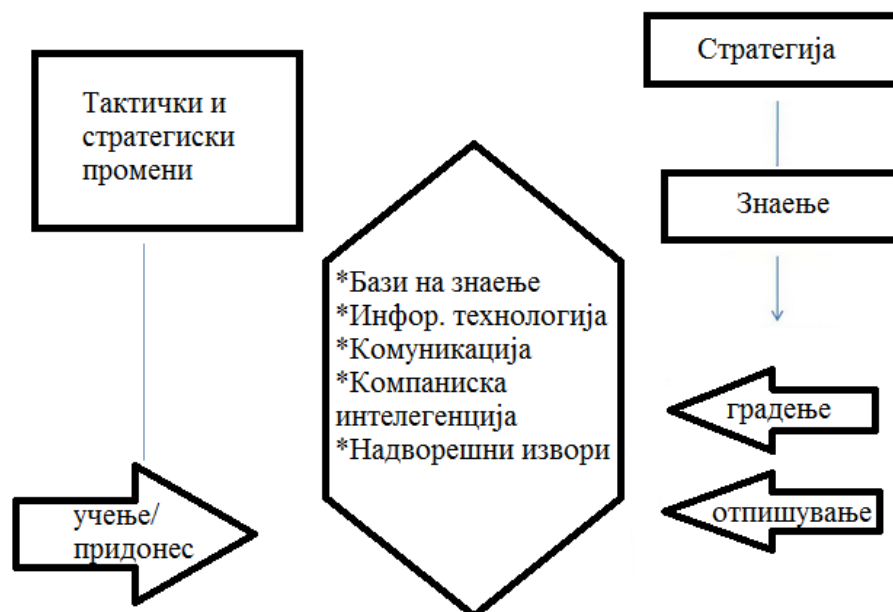
Со првата активност – „скенирање“ се идентификува знаењето и содржината на знаењето во компанијата. Потоа, со помош на идентификуваното знаење се презема активност за решавање на даден проблем. Во третата активност се извлекуваат различни концепти и сфаќања од даденото знаење. Потоа, ова знаење се дели меѓу различни вработени со цел соодветно решавање на дадениот проблем. Во текот на решавањето на проблемот и ситуациите кои настануваат се создава ново знаење кое се собира во компанијата. Целокупното знаење, постоечкото и новото, во иднина ќе имаат влијание при решавање на нови проблеми и при останати компаниски практики и активности.

#### 4. Модел за управување со знаење „Буковитц и Вилијамс“ (Bukowitz, 1999: 9 – 12)

Овој модел на управување со знаење го опишува процесот за реализирање на стратегијата што постои во компанијата за создавање, подобрување, како и за опишување на знаење што може да го користи менаџментскиот тим. Во овој модел се нагласуваат аспектите „кога“ и „зошто“.

Јаката страна на овој модел е стратешкиот фокус, односно претворањето на активностите на процесот на управување со знаење во соодветна содржина потребна за работењето на компанијата. Исто така, и отфрлањето на непотребното и незначајното знаење е специфичен дел на овој модел, што го прави поразличен од останатите развиени модели за управување со знаење.

Иницијативата за примена на процесот на управување со знаење произлегува од тактичките и стратешките промени и потреби во компанијата. Овој модел дава јасна слика за целокупната стратегија на компанијата врз која се заснова и процесот на управување со знаење.



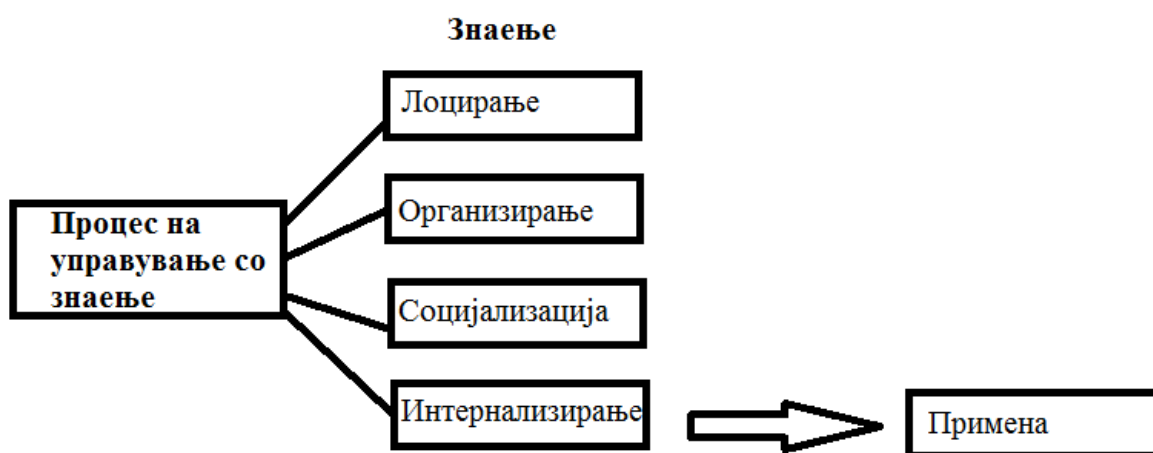
Слика бр. 4.4. Модел на управување со знаење „Буковитц и Вилијамс“ (Bukowitz, 1999: 9 – 12)

#### 5. Модел за управување со знаење „Гембл и Блеквел“ (Gamble, 2001: 25)

Овој модел претставува теоретска рамка и дава јасни насоки за имплементација на процесот на управување со знаење во компанијата.

Според овој модел, процесот на управување со знаење е поделен во четири фази, и тоа: прво, менаџментскиот тим мора да ги лоцира изворите на знаење, потоа се преминува кон организирање на знаењето со цел негово соодветно понатамошно користење. Сето ова е проследено со соодветна социјализација и техники за знаењето да се пренесе до сите на кои им е потребно. И на крајот, според овој модел, знаењето е интернализирано во компанијата преку неговата примена.

Со овој модел се согледува целокупната улога на менаџерот за управувањето со знаење во дадената компанија.



Слика бр. 4.5. Модел на управување со знаење „Гембл и Блеквел“ (Gamble, 2001: 25)

## 6. Модел за управување со знаење „Бота“ (Botha, 2008: 48 – 50)

Овој модел за управување со знаење во компанијата нуди реалистички поглед на знаењето и управувањето со него. Составен е од три дела кои се во постојана интеракција.

Првиот дел се однесува на креирање знаење, вториот дел на организирање и прифаќање, а третиот дел на делење и дистрибуција на знаењето во компанијата.

Специфично за овој модел е тоа што нуди човечки фокус и технолошки фокус при спроведување на процесот на управување со знаење.

Со овој модел се објаснува дека човекот како индивидуа има влијание и директно учествува во креирањето на знаењето, во прифаќањето на знаењето од надворешни извори, како и во организирањето на знаењето во компанијата.



Технологијата, пак, има големо влијание во начинот на делење и дистрибуција на знаењето меѓу вработените во компанијата.



Слика бр. 4.6. Модел за управување со знаење „Бота“ (Botha, 2008: 48 – 50)

## 7. Модел за управување со знаење „Какабадсе“ (Kakabadse, 2003: 75 – 91)

Овој модел на управување со знаење е составен од пет дела, односно подмодели за управување со знаење.

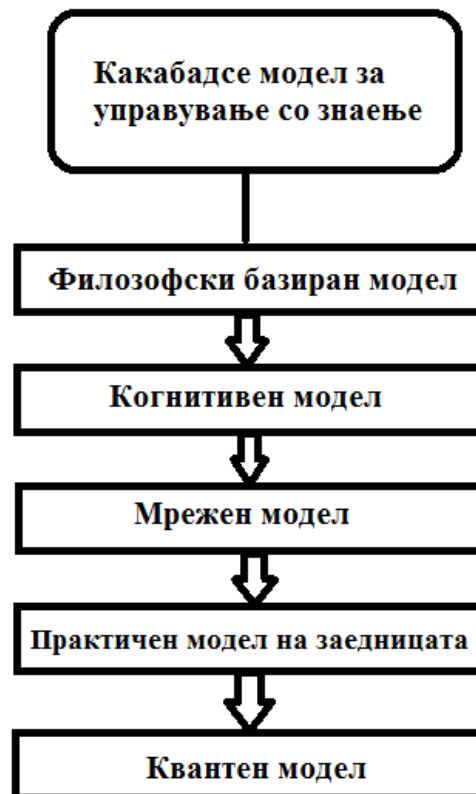
Првиот дел е филозофски базиран модел и се фокусира на компанискиот поглед, односно на филозофијата на знаењето. Во овој дел се нагласува дека компанијата треба да ја разбира значајноста од поседување на соодветно знаење.

Вториот дел е наречен когнитивен модел и таму знаењето е претставено како средство со кое треба да се управува и кое треба да се смета како неопходен дел за водење на секаков бизнис.

Третиот дел се вика мрежен модел. Тука знаењето се гледа како клучен дел за соработка и комуникација меѓу различните тимови и вработени во компанијата.

Четвртиот дел се нарекува практичен модел на заедницата. Во овој дел знаењето се пренесува во едноставен формат преку различни метафори или други симболи меѓу вработените во флексибилна работна средина.

И, петтиот, односно последниот дел од овој модел е наречен квантен модел. Со овој дел, знаењето се претставува како сценарио, а не како факти. Тоа значи дека знаењето е динамично и прилагодливо за различните потреби во компанијата.



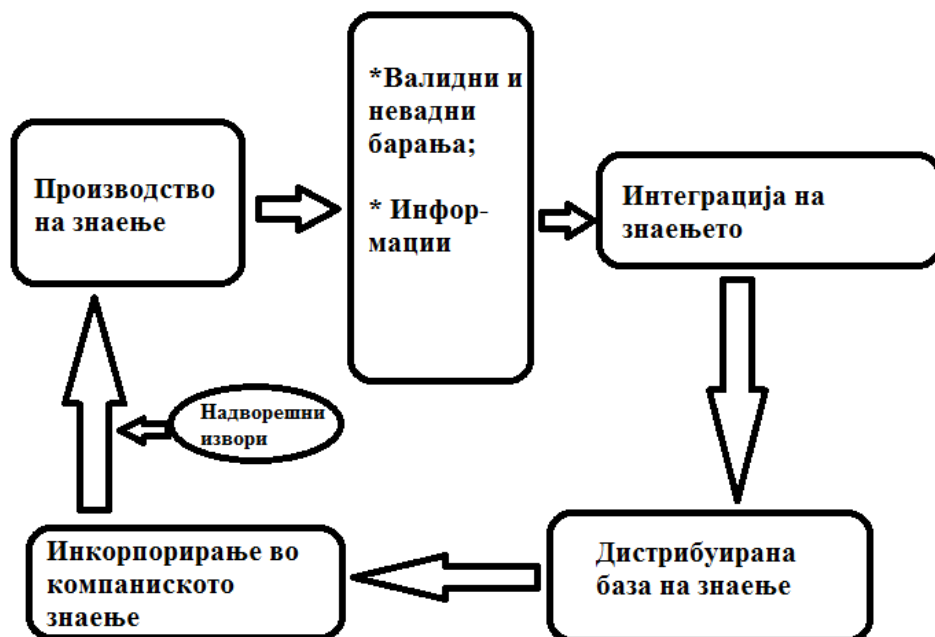
Слика бр. 4.7. Модел на управување со знаење „Какабадсе“ (Kakabadse, 2003: 75 – 91)

#### **8. Модел за управување со знаење „Животен циклус на знаењето“ (Firestone, 2003: 12 – 16)**

Овој модел на управување со знаење се поврзува со иновацијата. Фирстон (Joseph Firestone, 2003: 12 – 16) ја дефинирал иновацијата како целосен животен циклус на знаењето, започнувајќи од „производството на знаење“ и завршувајќи со инкорпорирањето на знаењето во компанијата структура.

За „производството на знаење“ се добиваат валидни или невалидни барања за знаење, како и информации за статусот на овие барања.

Потоа, во компаниското знаење влегуваат сите резултати од „производството на знаење“, како и знаењето од надворешни извори. Ова знаење се интегрира во базите на знаење во компанијата. Фазата на интеграција ја произведува дистрибуираната база на знаење во компанијата. Според овој модел, базата на знаење што може да се дистрибуира низ компанијата и надвор од неа, влијае врз организациската структура, бизнис процесите и врз информациските системи.



Слика бр. 4.8. Модел на управување со знаење „Животен циклус на знаењето“ (Firestone, 2003: 12 – 16)

### 9. Модел за управување со знаење „Колисон и Парсел“ (Collison, 2002: 5)

Според „Колисон и Парсел“, знаењето што постои во главите на луѓето не може да биде контролирано или управувано, додека знаењето што постои во средината може да биде соодветно управувано. Според нив, средината внатре и надвор од компанијата може да се третира како место каде што може да се создава ново знаење, да се открива, да се зема, да се дели и да се дистрибуира, да се приспособува и да се применува онаму каде што има потреба.

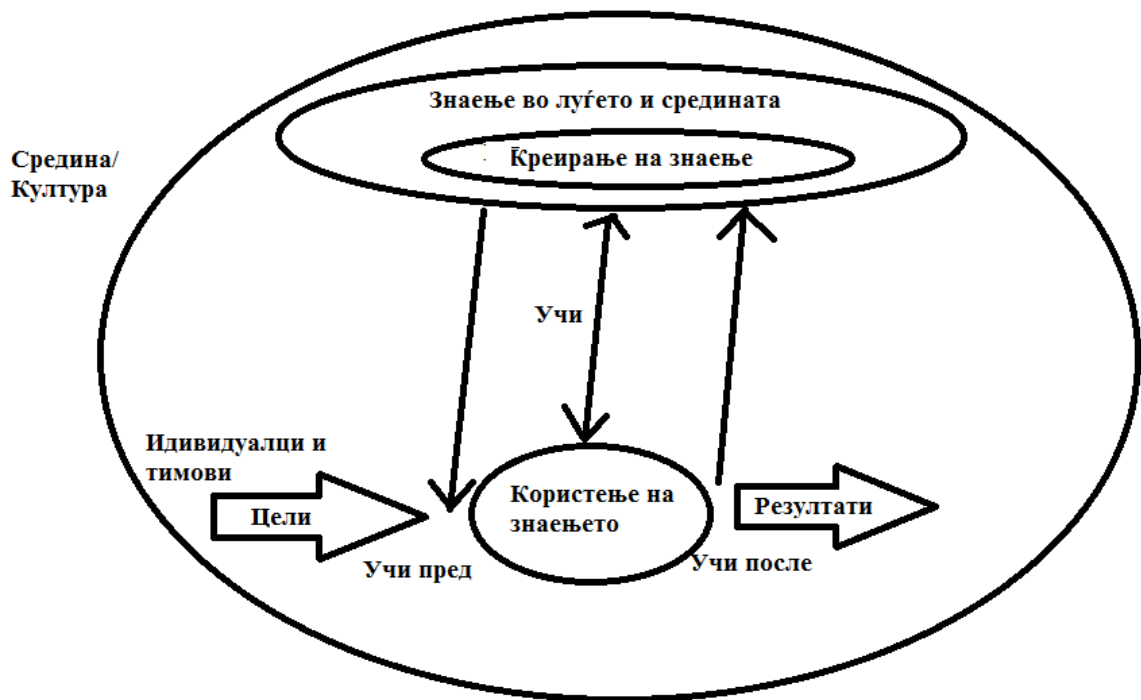
За да се создаде соодветно знаење, средината треба да ги исполнува следните услови:

- Постојење на соодветна компаниска структура;
- Постојење на соодветни модели и алатки за обработка на знаењето;
- Постојење на групи луѓе за делење и користење на знаењето;
- Постојење на модели за учење и споделување на знаењето.

Според овој модел, индивидуалците или тимовите треба да имаат дефинирани цели за исполнување. Кога целите се дефинирани, тие може да преземат активности за создавање соодветна вредност со која би се оствариле дадените цели.

Користењето на знаењето е клучно за остварување на целите. Индивидуалците или тимовите треба да знаат дека треба да го користат достапното знаење и да учат пред, во текот и по извршувањето на секоја преземена активност.

Знаењето треба да биде претставено во определени форми и да биде сместено во соодветно место или база. Тука треба да се смести и новодобиеното знаење. Според авторите, луѓето треба да бидат мотивирани да додаваат ново знаење во ваквите бази. Воедно, клучна улога има и компаниската култура бидејќи од неа зависи споделувањето на знаењето. Затоа се предлага во компанијата да има добра организациска структура и соодветни лидери.



Слика бр. 4.9. Модел на управување со знаење „Колисон и Парсел“ (Collison, 2002: 5)

#### 4.2. Алатки на маркетинг истражувањето и на процесот на управување со знаење во прехранбената индустрија

Работните процеси постојано се компјутеризираат со цел компаниите да имаат напредно и современо извршување на секојдневните задачи и активности. Освен секојдневните работни процеси, прехранбените компании треба да го олеснат целокупниот процес на маркетинг истражување преку компјутеризирање на сите активности кои го сочинуваат овој процес. Тоа може да се направи преку софтверски алатки за управување со знаење. Ваквите софтверски алатки може да го помогнат маркетинг истражувањето во компанијата, да го направат поефикасно и да придонесат тоа да ги даде очекуваните информации. Преку овие алатки податоците и информациите добиени преку маркетинг истражувањето може соодветно да се складираат во бази на знаење, потоа да се обработуваат и да се дистрибуираат на

соодветен начин, на соодветната личност, и во соодветното време и место. На овој начин, софтверските алатки за управување со знаење може да бидат во корист на маркетинг истражувањето. Во овие алатки спаѓаат готовите софтверски решенија за управување со знаење, како и софтверските решенија кое се креирани според барањата и потребите на компаниите. Исто така, во алатки за управување со знаење спаѓаат и маркетинг информациските системи, експертските системи, системите за поддршка при донесување одлуки итн. Бидејќи овие системи работат на принципот создавање, обработка и дистрибуирање на знаење, може да се сместат во групата на алатки за управување со знаење.

Софтверските алатки за управување со знаење може да помогнат при генерирање на процесот на маркетинг истражувањето во прехранбената компанија, при складирањето на податоците и информациите кои се добиваат од маркетинг истражувањето, при нивното дистрибуирање меѓу вработените и при постојаното ажурирање на целокупното знаење што го поседува компанијата.

#### 4.2.1. Софтверски алатки за управување со знаење

Досега се развиени многубројни софтверски решенија за управување со знаење кои може да се користат во прехранбените компании, но и да го поддржат маркетинг истражувањето што го реализираат овие компании.

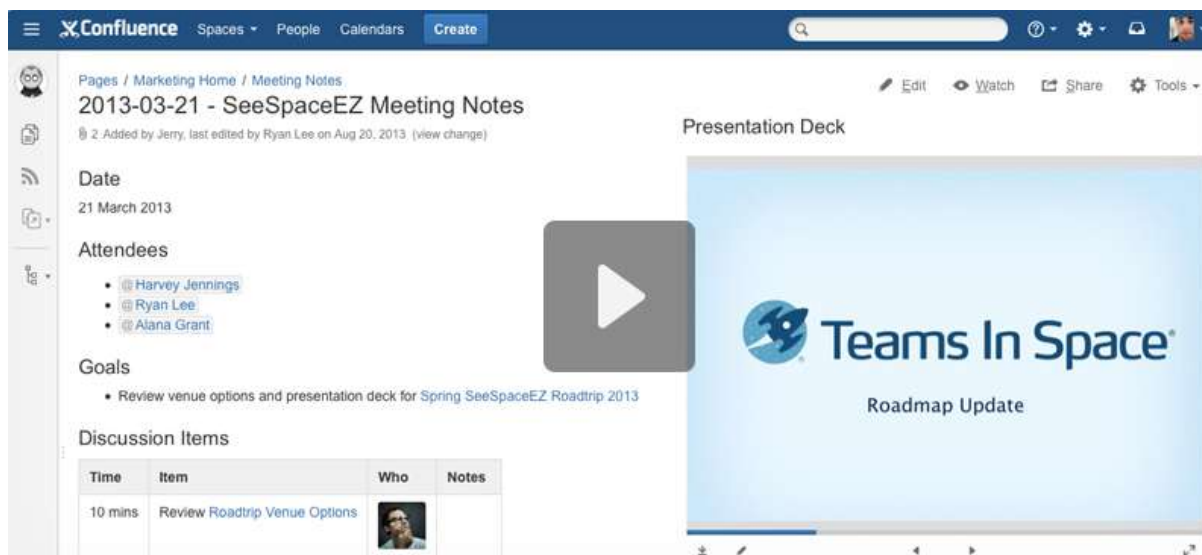
Примери за софтверски решенија за управување со знаење се:

- Софтвер за управување со знаење Confluence, произведен од софтверската компанија Atlassian. Овој софтвер е погоден за работа во групи или тимови бидејќи овозможува наоѓање, споделување и примена на различни видови податоци и информации кои се потребни за извршување на одредена работна задача. Овој софтвер овозможува централизирано чување и организирање на целокупното знаење во компанијата кое е поделено во папки, електронска пошта, документи, регистратори, дискови, итн. Преку централизираното складирање на целокупното знаење се овозможува побрз и поедноставен пристап до бараното знаење. Воедно, преку овој софтвер е овозможена дискусија меѓу различните членови од групата или тимот со цел донесување соодветни маркетинг одлуки.

Овој софтвер најчесто е користен за маркетинг цели, односно ги поддржува сите работни процеси почнувајќи од развој на новиот производ,

креирање маркетинг активности за тој производ и давање поддршка за пласирање на пазарот.

Овој софтвер е погоден и за поддршка на тимот кој ќе биде задолжен за спроведување на маркетинг истражувањето во прехранбената компанија, а е погоден и за зголемување на соработката во тимот.



Слика бр. 4.10. Софтвер за управување со знаење Confluence <sup>10</sup>

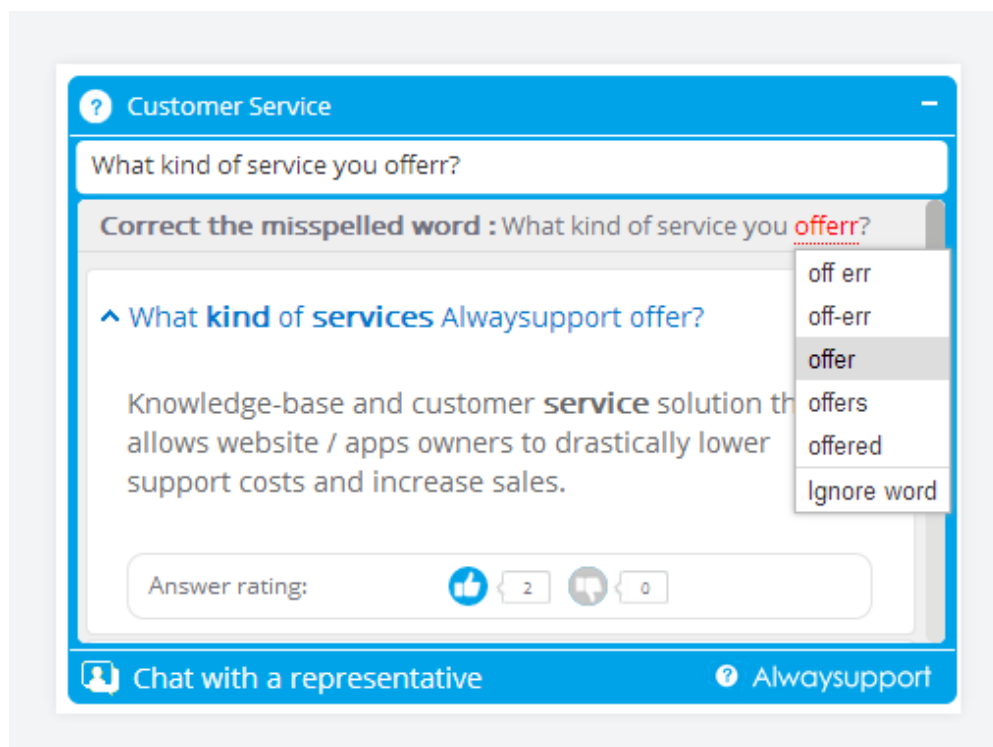
- AlwaysSupport е софтвер за управување со знаење произведен од истоимената компанија за производство на софтверски решенија базирани на знаење. Овој софтвер располага со сопствена база на знаење која може да се надополнува од страна на компанијата. До оваа база може да пристапат сите вработени, но исто така може да пристапат и потрошувачи на дадената компанија со цел да се здобијат со дополнителни информации за компанијата или за нејзините производи. Овој софтвер е погоден за градење програми за лојалност и долгорочни односи со потрошувачите.

Преку овој софтвер, компанијата може да заштеди во пари и време за одржување состаноци или за доставување материјали со кои ќе ги информираат своите потрошувачи за новите производи или активности. На овој начин

<sup>10</sup> Сликата е преземена од веб-страницата: <https://www.atlassian.com/software/confluence> (01.12.2014)

постојаните или потенцијалните потрошувачи на компанијата може да пристапат до одредени податоци на компанијата во кое било време.

Овој софтвер може да се користи во делот на креирање активности за промоција на производите или за промоција на самата прехранбена компанија.



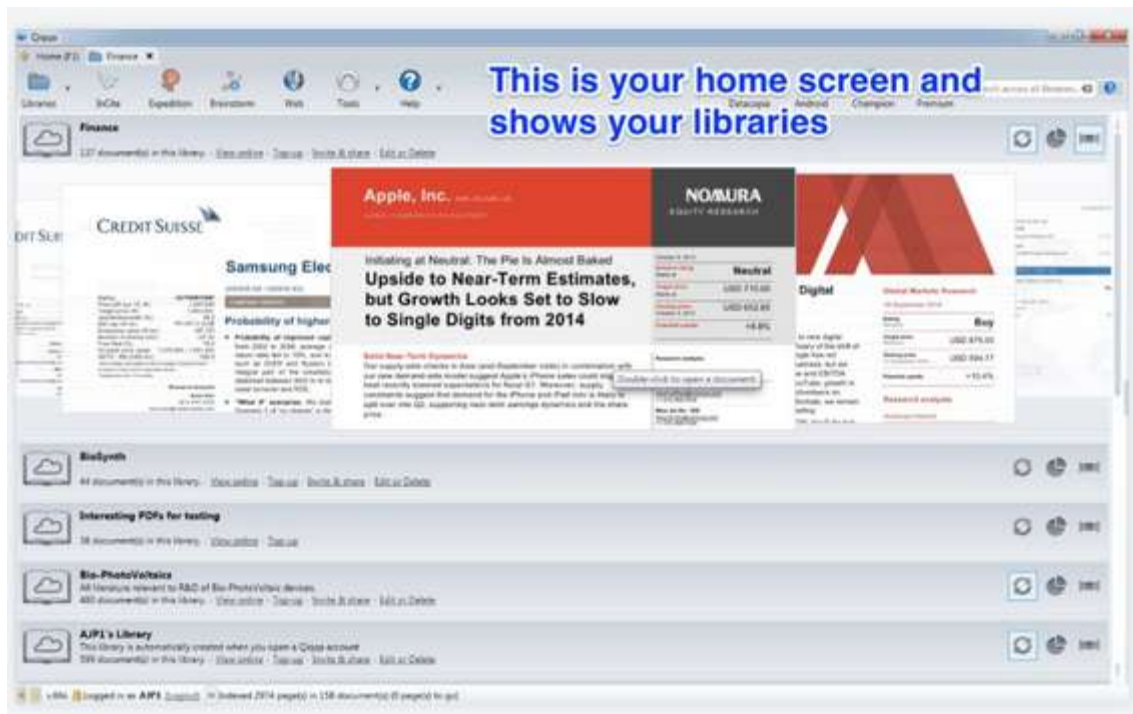
Слика бр. 4.11. Софтвер за управување со знаење AlwaysSupport<sup>11</sup>

- Qіqqa е софтвер за управување со знаење произведен од Quantisle. Овој софтвер може да се користи за складирање документи, слики, дијаграми, шеми, видео итн. во различни формати.

Кога ќе се добијат податоци и информации од маркетинг истражувањето, тие може да се сместат во базата на овој софтвер. Воедно, овој софтвер има доста алатки со кои се врши пребарување низ оваа база и извлекување на бараното знаење во посакуваниот формат.

<sup>11</sup> Сликата е преземена од веб-страницата: <https://www.alwaysupport.com/> (05.12.2014)

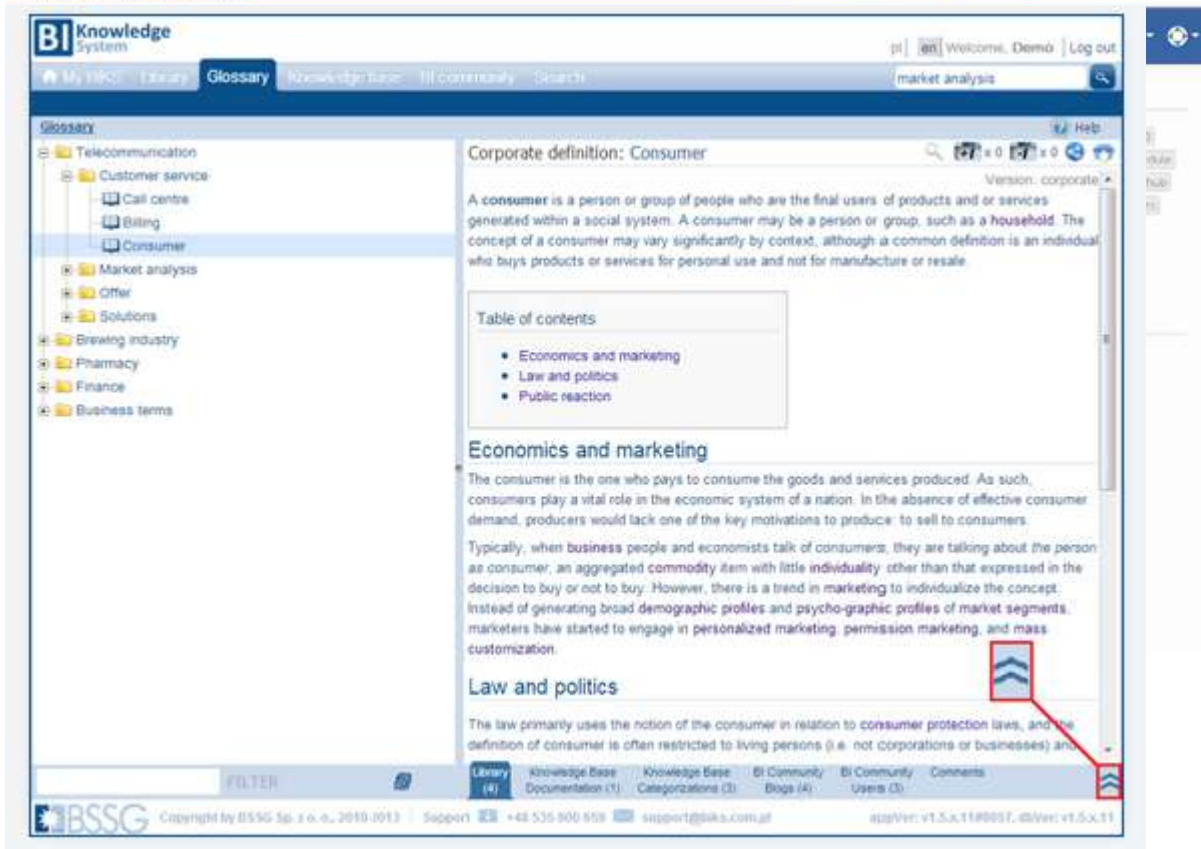




Слика бр. 4.12. Софтвер за управување со знаење Qiqqa<sup>12</sup>

- Софтверот за управување со знаење AnswerHub е произведен од софтверската компанија DZone и е наменет за поддршка на потрошувачите и задоволување на нивните барања. Овој софтвер овозможува креирање групи каде што потрошувачите може да се зачленат и да учествуваат во давање сугестии, коментари или пак може да поставуваат прашања поврзани со работата на прехранбената компанија и со нејзините производи. Одговори и коментари може да даваат и вработените во таа компанија. Овој софтвер овозможува напредна интеракција и комуникација меѓу вработените и потрошувачите.

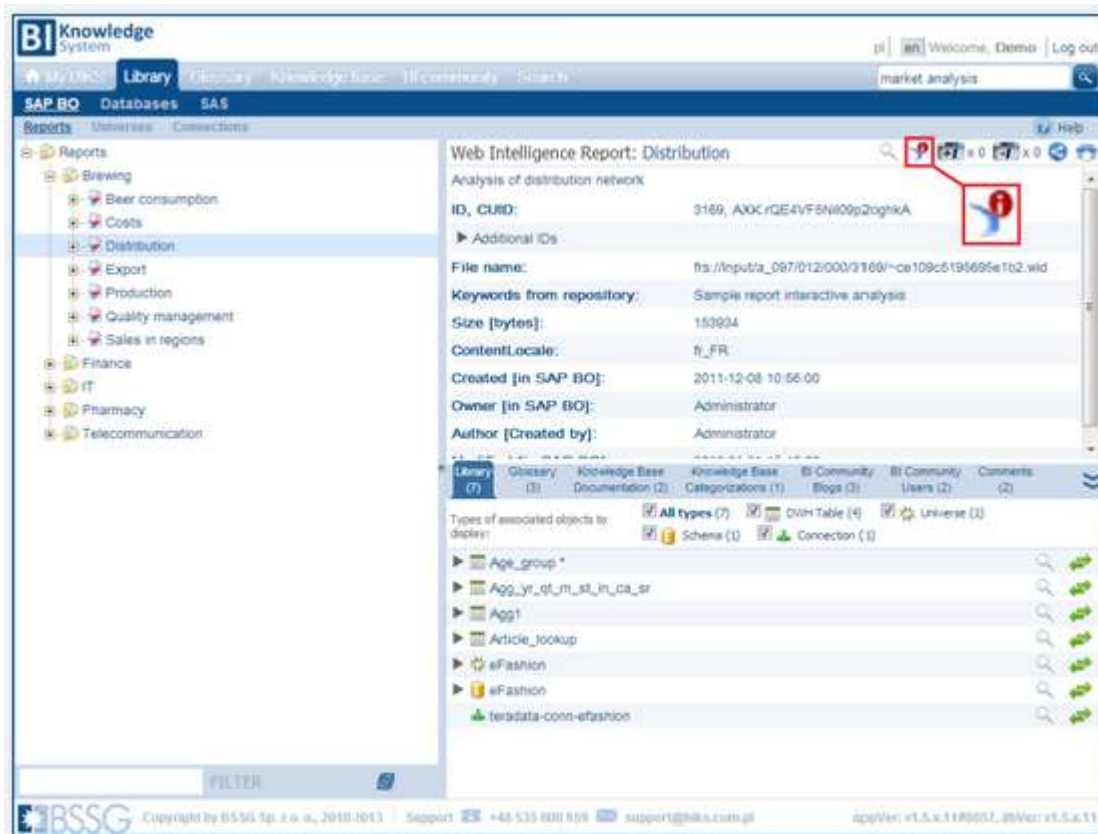
<sup>12</sup> Сликата е преземена од веб-страницата: <http://www.qiqqa.com/> (07.12.2014)



Слика бр. 4.13. Софтвер за управување со знаење AnswerHub<sup>13</sup>

- Софтверот за управување со знаење Viki е произведен од софтверската компанија BSSG. Карактеристично за овој софтвер е тоа што може да складира знаење од различни информациски системи кои ги користи прехранбената компанија. Овој софтвер има и алатки за филтрирање и поврзување на знаењето од различните системи и негово користење за потребите во компанијата. Со овој софтвер всушност се врши секундарно истражување, односно истражување на податоци кои компанијата веќе ги има, но кои се сместени на различни места.

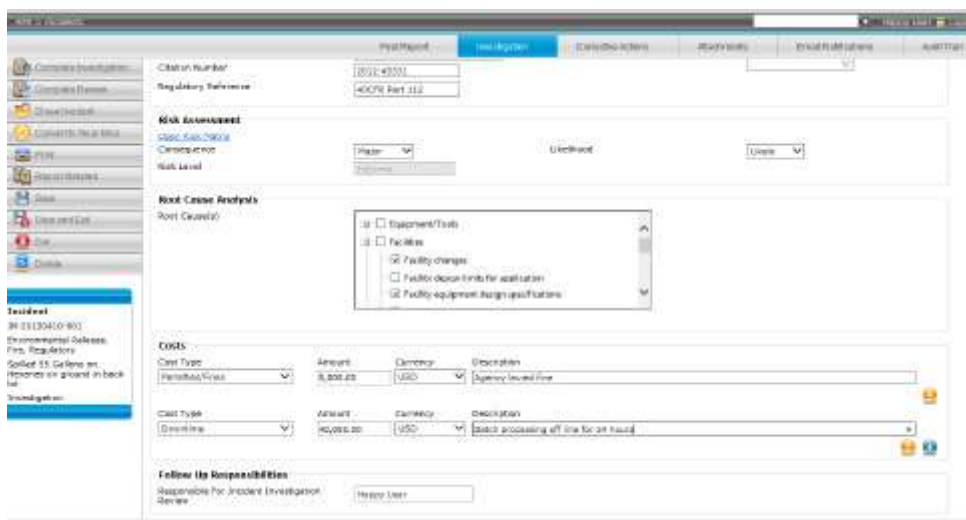
<sup>13</sup> Слика преземена од веб-страницата: <http://answerhub.com/> (07.12.2014)



Слика бр. 4.14. Софтвер за управување со знаење Vicks<sup>14</sup>

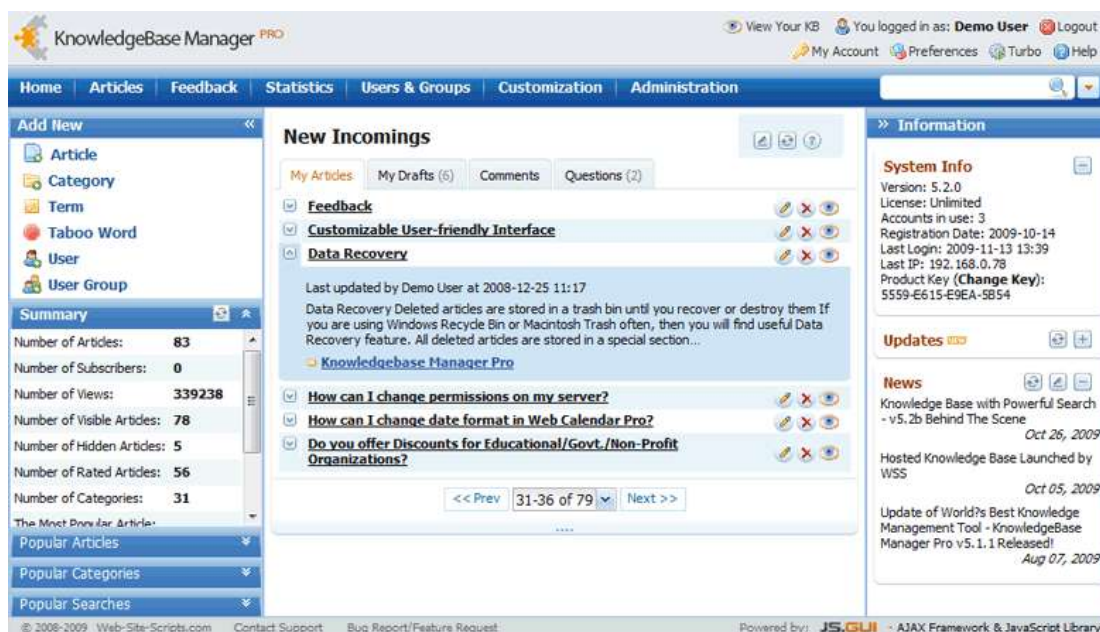
- Софтверот KMI HSE Software е произведен од софтверската компанија Knowledge Management и карактеристично за овој софтвер е тоа што може да се користи за специфични компаниски цели, односно за цели од посебни сектори во прехранбената компанија. Преку алатките на овој софтвер се овозможува соработка на вработените од даден сектор и споделување знаење. Тоа значи дека овој софтвер може да се користи од страна на маркетинг секторот во компанијата. Исто така, значајно за овој софтвер е тоа што овозможува изработување на различни видови извештаи.

<sup>14</sup> Сликата е преземена од веб-страницата: <http://www.capterra.com/knowledge-management-software/spotlight/134633/BIKS/BSSG> (08.12.2014)



Слика бр. 4.15. Софтвер за управување со знаење KMI HSE Software<sup>15</sup>

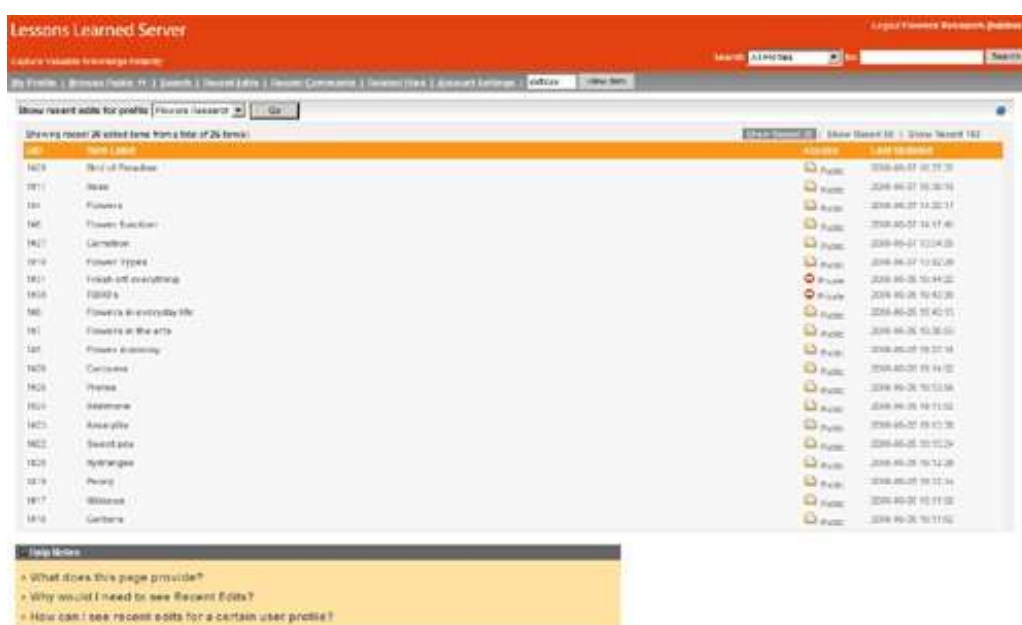
- KnowledgeBase manager Pro е софтвер за управување со знаење произведен од Scripts. Овој софтвер овозможува креирање скица со активности кои треба да се реализираат за постигнување на одредена цел. Со помош на овој софтвер може да се внесат сите фази од маркетинг истражувањето, и на тој начин да се вршат последователно и да се избегнат одредени грешки. На овој начин, тимот кој е задолжен за маркетинг истражувањето може да знае до која фаза се наоѓа тоа, што треба да се додаде, а што да се коригира за да ги даде посакуваните резултати. И овој софтвер поседува алатки за споделување на знаењето меѓу вработените и меѓу потрошувачите.



<sup>15</sup> Сликата е преземена од веб-страницата: <http://www.kminnovations.com/> (10.12.2014)

Слика бр. 4.16. Софтвер за управување со знаење KnowledgeBase manager Pro<sup>16</sup>

- Софтверот за управување со знаење Lessons learned server е произведен од Bloxware и е карактеристичен софтвер бидејќи овозможува организирање курсеви каде што вработените се обучуваат за вршење одредени работни задачи. Сето ова се врши електронски преку алатките на овој софтвер. Преку ваквата обука се овозможува делење на знаењето на вработените кои се на различни работни позиции и кои имаат различно образование и искуство. На овој начин се подобрува комуникацијата и соработката меѓу вработените.



Слика бр. 4.17. Софтвер за управување со знаење Lessons learned server<sup>17</sup>

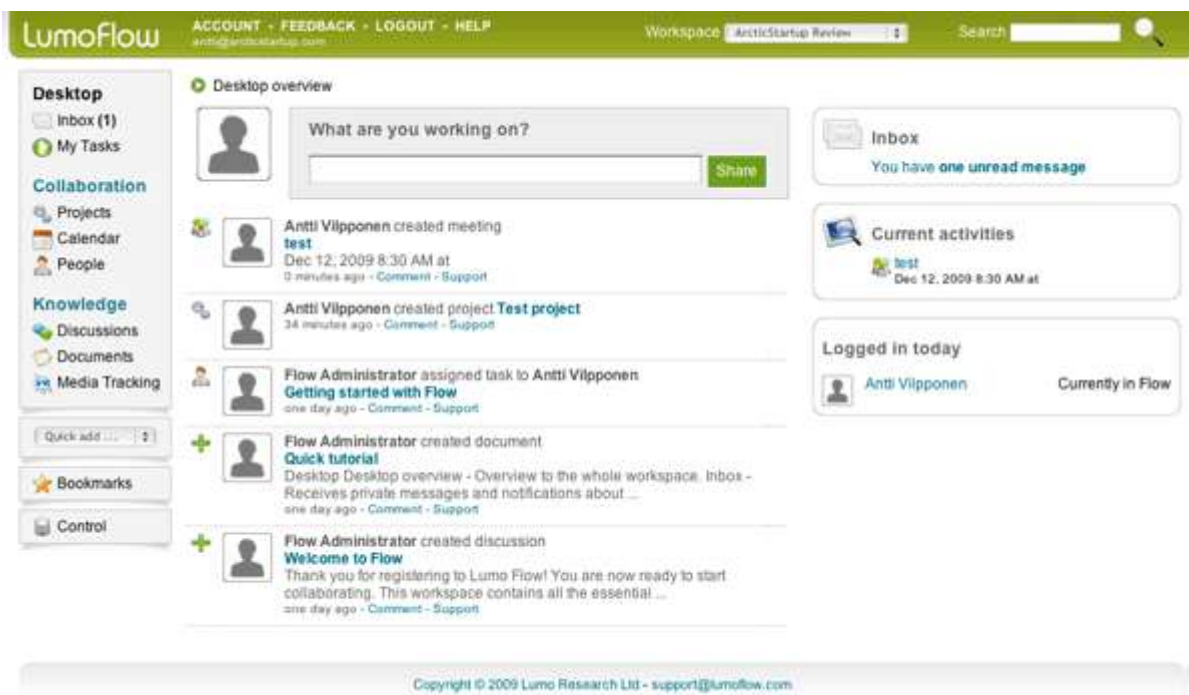
- Софтверот за управување со знаење Luno flow е произведен од софтверската компанија Luno research. Овој софтвер може да се користи кога членовите од тимот што е задолжен за маркетинг истражувањето се наоѓаат на различни локации. Без разлика каде се наоѓаат, со помош на овој софтвер и на неговите алатки, членовите може да комуницираат ефективно преку делење различни материјали, документи, информации и сè останато што им е потребно за

<sup>16</sup> Сликата е преземена од веб-страницата: <http://www.kminnovations.com/> (10.12.2014)

<sup>17</sup> Сликата е преземена од веб-страницата: <http://www.lessonslernedserver.com/> (10.12.2014)



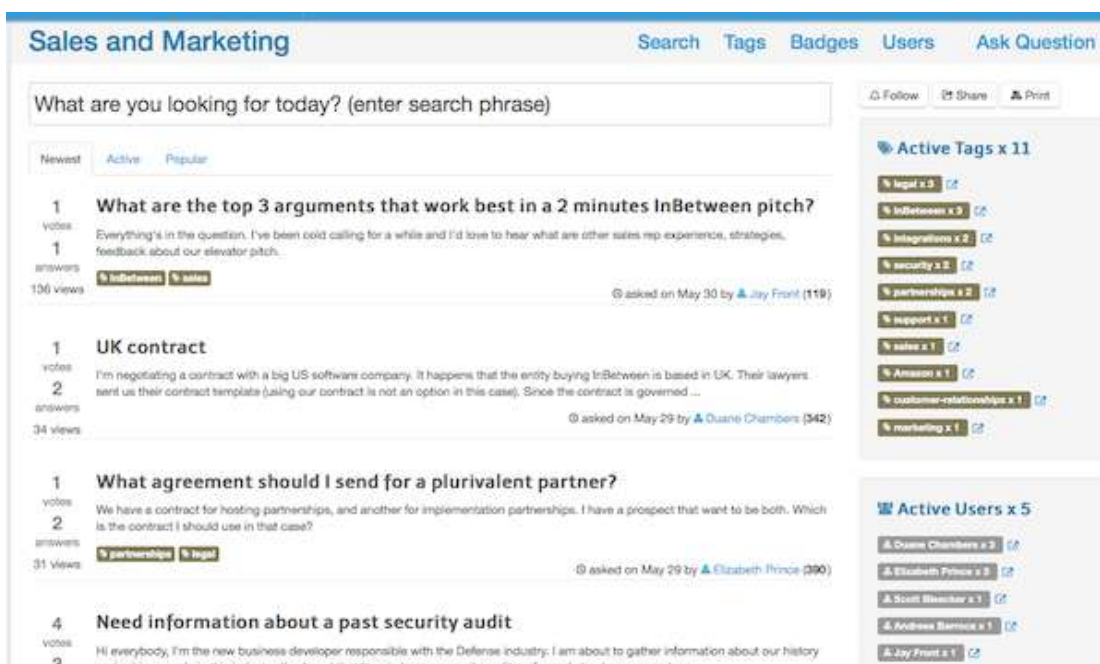
извршување на зададената работна активност. Овој софтвер, исто така, може да се користи и при останати проекти кои ги реализира прехранбената компанија.



Слика бр. 4.18. Софтвер за управување со знаење Lumo flow<sup>18</sup>

- Софтверот за управување со знаење Question and Answer е произведен од Quandora. Овој софтвер, како што кажува и името „прашање и одговор“, се применува за поставување прашања и добивање одговори. Има своја база на знаење која може да се надолува и притоа од неа да се влечат одговорите од поставените прашања. Овој софтвер се користи, доколку вработените се соочат со некаков проблем и за тоа бараат одговор или поддршка. Може да го користат сите сектори во компанијата, вклучувајќи го и маркетинг секторот и секторот за истражување и развој.

<sup>18</sup> Сликата е преземена од веб-страницата: <https://lumoflow.com/> (10.12.2014)



Слика бр. 4.19. Софтвер за управување со знаење Question and Answer<sup>19</sup>

- Adobe Connect е софтвер произведен од Adobe и претставува софтвер за управување со знаење кој може да се користи како дел од маркетинг активностите во компаниите. Овој софтвер овозможува електронска комуникација со потрошувачите исто како и комуникација во живо, а воедно овозможува и споделување на знаење, документи, слики и друга содржина која е од интерес на потрошувачите и на компанијата. Исто така, овој софтвер може да се користи и за организирање на вебинари, односно електронско организирани семинари за да им се пренесат корисни информации на потрошувачите за производите што компанијата ги нуди на пазарот, или пак за да ги информира за некои нови активности на компанијата, а кои се од интерес за нив.

Овој софтвер може да се користи и како база за чување на знаење добиено од одредено маркетинг истражување и тоа во различни формати.

<sup>19</sup> Сликата е преземена од веб-страницата: <http://www.quandora.com/questions-and-answers-software-tour/> (10.12.2014)



Слика бр. 4.20. Софтвер за управување со знаење Adobe Connect<sup>20</sup>

Овие и уште многу други софтверски решенија се развиени и се користат од страна на компаниите. Софтверите за управување со знаење сè повеќе се усовршуваат и се надградуваат за да им излезат што е можно повеќе во пресрет на своите клиенти и за да ги задоволат нивните барања.

Сите овие софтверски решенија можат да го поддржат маркетинг истражувањето, и тоа според потребите и барањата на прехранбените компании.

#### 4.2.2. Маркетинг информациски систем

Маркетинг информацискиот систем е ефективна алатка која обезбедува минати, сегашни и идни информации поврзани со внатрешните активности и операции и надворешната интелигенција (Armstrong, 2007: 90 – 120).

Маркетинг информацискиот систем е множество на луѓе, машини, постапки и податоци кои се наоѓаат во меѓусебна интеракција. Активноста на системот се состои во прибирање, класирање, анализа, проценка и дистрибуција на информациите при што, треба да обезбеди континуиран тек на информациите. Информациите мора да се прибираат како од внатрешни, така и од надворешни извори. Информациите како резултат од маркетинг информацискиот систем се користат како основа за донесување

<sup>20</sup> Сликата е преземена од веб-страницата: <http://connect-innovation.com/> (20.12.2014)



одлуки во областа на управувањето со маркетингот. Маркетинг информацискиот систем е структуриран интерактивен комплекс (Илиеска, 2009: 141).

Маркетинг информацискиот систем го поддржува планирањето, контролирањето и оперативните функции во компанијата, преку доставување соодветни информации во соодветната временска рамка за да помогне при донесување соодветни маркетинг одлуки. Донесувањето на соодветни маркетинг одлуки е клучно за постигнување на конкурентска предност.

Маркетинг информацискиот систем во компаниите е потребен за идентификување, мерење и прогнозирање на маркетинг можности, како и за анализирање на маркетинг сегментите. Маркетинг информацискиот систем може да биде составен од луѓе, објекти и интегрирани процедури кои се користат за обезбедување на релеватни маркетинг податоци од компанијата, како и од надворешната средина со цел да им се помогне на тие што донесуваат одлуки во компанијата да ги идентификуваат соодветните можности и да креираат соодветни маркетинг стратегии и планови.

Спојувањето на информатичката технологија и активностите на компанијата е клучно за постигнување успех. Дел од спојувањето се наоѓа во собирањето, спроведувањето и управувањето на маркетинг информациите кои се добиваат од одредени информациски апликации, како што е базата на маркетинг податоците и информациите, останатите апликации за анализи, предвидувања, прикажувањата на стратегиите итн.

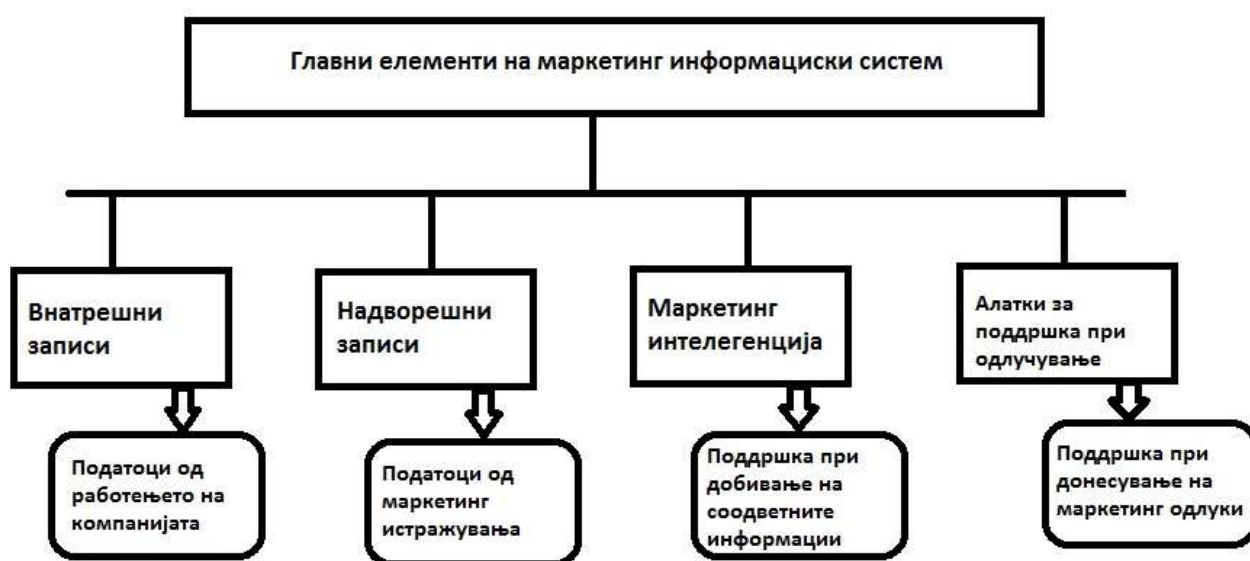
Маркетинг информацискиот систем игра важна улога во зголемувањето на ефикасноста на економските перформанси на компаниите на конкурентните пазари, и тоа преку обезбедување на потребните информации за различните административни нивоа.

Успехот на кој било маркетинг процес во голема мера зависи од маркетинг информациите кои се дел од маркетинг информацискиот систем (Mohammadsaid, 2012: 325 – 336).

Маркетинг информацискиот систем претставува мрежа, составена од меѓусебно поврзани односи меѓу луѓето, машините и процедурите за да се обезбеди структуриран проток на информации, врз основа на внатрешните и надворешните извори на компанијата, кои главно се насочени кон формирање на маркетинг одлуки (Kotler, 2002: 68).

Маркетинг информацискиот систем е составен од следните елементи:

- Внатрешни записи, односно податоци кои се собираат од секојдневните активности на дадена компанија, како што се податоци од продажба, цени, порачки, трошоци, активности на вработени, податоци за проекти итн. Овие податоци се сместуваат во соодветни бази на податоци.
- Надворешни записи, односно податоци и информации кои се добиваат од средината во којашто се наоѓа прехранбената компанија или средината каде што компанијата сака да настапува. Ваквите податоци и информации се добиваат од маркетинг истражувања, како што се: истражување на пазарот, истражување на потрошувачите, истражување на конкуренцијата и останати маркетинг истражувања. Исто како и внатрешните, така и надворешните записи се складираат во соодветни бази на податоци. Податоците и информациите кои се добиваат од ваквите маркетинг истражувања треба да се систематски собрани, анализирани и внесени во базата на податоци за да бидат релевантни и да можат да се користат при донесување на одредени маркетинг одлуки.
- Соодветна маркетинг интелигенција која овозможува соодветно комбинирање на податоците кои се потребни за дадена маркетинг ситуација со која се соочуваат вработените одговорни за донесување одлуки за таа ситуација.
- Алатки за поддршка при одлучување, кои им помагаат на вработените кои се одговорни за донесување одлуки да можат добро да ги анализираат достапните податоци и да донесуваат соодветни маркетинг одлуки.



Слика бр. 4.21. Елементи на маркетинг информацискиот систем

Од сето ова може да се каже дека маркетинг информацискиот систем го сочинуваат луѓето и опремата и дека служи за обезбедување информации кои ќе им помогнат на одговорните лица да донесуваат соодветни маркетинг одлуки.

Но, тука не треба маркетинг истражувањето да се идентификува со маркетинг информацискиот систем. Маркетинг истражувањето служи за добивање податоци и информации кои треба да се сместат во базите на податоци и информации, кои се дел од маркетинг информацискиот систем, додека маркетинг информацискиот систем е алатка која го помага организирањето и доставувањето на соодветните податоци и информации од веќе извршените маркетинг истражувања на соодветните луѓе, во соодветното време со цел донесување на соодветни маркетинг одлуки.

За маркетинг информацискиот систем соодветно да функционира, треба да биде задолжен соодветен кадар за донесување соодветни маркетинг одлуки, компанијата да има соодветна информатичка технологија и соодветни информации. Доколку се исполнат овие три клучни аспекти, маркетинг информацискиот систем може да функционира соодветно, според потребите на компанијата. Кога овие аспекти се дефинирани во компанијата, следно што треба да се направи е да се дефинираат процедурите на работа кои ќе го направат маркетинг информацискиот систем ефективен и соодветен за поддршка на сите маркетинг активности во компанијата. Луѓето, достапните информации, информатичката технологија и процедурите на работа придонесуваат за донесување соодветни маркетинг одлуки кои се клучни за остварување на целите на компаниите. Тие одлуки се оперативни, извршни и стратегиски. Оперативните одлуки се важни за извршувањето на секојдневните активности и задачи во компанијата, извршните одлуки се клучни за спроведување на некои промени, за воведување на нови практики за работа итн., а стратегиските одлуки се важни за долгорочното работење на компанијата, за постоењето на пазарот и за остварувањето на долгорочните цели.



Слика бр. 4.22. Маркетинг информациски систем за донесување на одлуки

Маркетинг информациски систем треба да има секоја компанија која сака соодветно да управува со своето маркетинг знаење, да го проширува тоа знаење и постојано да го ажурира. Користењето на маркетинг информацискиот систем во рамките на прехранбената компанија значи и правилно управување со маркетинг истражувањата кои ги прави компанијата и соодветно управување со податоците и информациите кои се добиваат преку ваквите истражувања.

#### 4.2.3. Експертски систем во маркетингот

Експертските системи се најново решение во развојот на информациската технологија, а првенствено се наменети за топ менаџментот при решавање неструктурирани и специфични проблеми. Во основа, експертските системи се дијагностички системи, но сè почесто преземаат функција на управувачки системи. Тие се системи што сами учат, така што паметат добри решенија на корисниците коишто ја збогатуваат базата на знаење на системот (Сотироски, 2010: 118).

Експертскиот систем е компјутерска апликација која извршува работни активности како човек-експерт од некоја област на работење. Експертскиот систем е производ на работењето со вештачка интелигенција. Овој систем дава веродостојни совети од лимитирана област според експертизата на дадениот експертски систем и дава објаснување за дадените совети. Овој систем дава можност за интеракција со кој

било корисник на начин како да има човечка интеракција, односно како корисникот да се консултира со човек експерт.

Експертскиот систем, исто така, може да биде дефиниран како систем кој може да дава заклучоци со дадени објаснувања од соодветна база на знаење од одредена област (Bethune, 2005: 4).

Сега постојат и експертски системи кои користат бази на знаење од различни области на работење, и на тој начин даваат заклучоци кои може да се користат за различни потреби и намени. Ваквите експертски системи може да бидат поприменливи во прехранбените компании бидејќи со нивна помош компаниите може да добијат поддршка за донесување на различни видови одлуки. Целта на експертските системи е да обезбедат совети и поддршка на корисниците, и тоа преку процесот на консултација. Експертскиот систем може да ја обезбеди оваа консултација преку прашања кои му ги поставува на корисникот. Соодветниот експертски систем треба да има и можност да му објасни на корисникот зошто му ги поставил тие прашања и како стигнал до советот кој му го дал на корисникот.

Користењето на експертски систем во прехранбената компанија може да биде од голема корист за маркетинг менаџерите, како и за целиот маркетинг сектор. Во базите на знаење на експертскиот систем треба да се имплементираат сите податоци и информации кои се добиени од направените маркетинг истражувања, како и останатите минати податоци и информации за пазарот, конкурентите, потрошувачите, цените на производите, за минатите маркетинг кампањи и активности итн. Ваквите податоци и информации во базите на знаење ќе придонесат експертниот систем да дава соодветни совети за донесување на соодветна одлука.

Експертниот систем е неопходен во прехранбената компанија, доколку таа е компанија која се залага за донесување на соодветни одлуки преку соодветно управување со знаење, за собирање на ново знаење со помош на соодветно маркетинг истражување и за постоејано ажурирање на веќе постоечкото знаење.

Користењето на ваков информациски систем во рамките на компанијата придонесува за ефективно работење со намалени трошоци за работа, ангажирање на помалку експерти и заштеда на време при донесување на одредени маркетинг одлуки.

Останати придобивки кои може да ги обезбеди користењето на експертниот информациски систем се:

- Овој систем е целосно веродостоен бидејќи ги зема предвид сите податоци и информации кои му се на располагање;

- Никогаш не дава совет којшто не може да го оправда преку податоците и информациите што ги има;
- Може да комбинира повеќе области од работењето и да служи за донесување на различни одлуки;
- Експертскиот систем е секогаш достапен;
- Еднаш внесеното знаење во овој систем никогаш не се губи и е заштитено од каква било злоупотреба;
- Експертскиот систем може да се користи за обука на вработени;
- Експертскиот систем може да биде програмиран за секогаш да дава објаснување за дадените совети;
- Експертскиот систем е доста скап за развивање и имплементирање во дадена компанија, но е многу евтин за одржување и затоа може да се каже дека е доста економичен за компанијата, доколку се гледа долгорочно;
- Експертскиот систем постојано го проширува знаењето што го поседува компанијата.

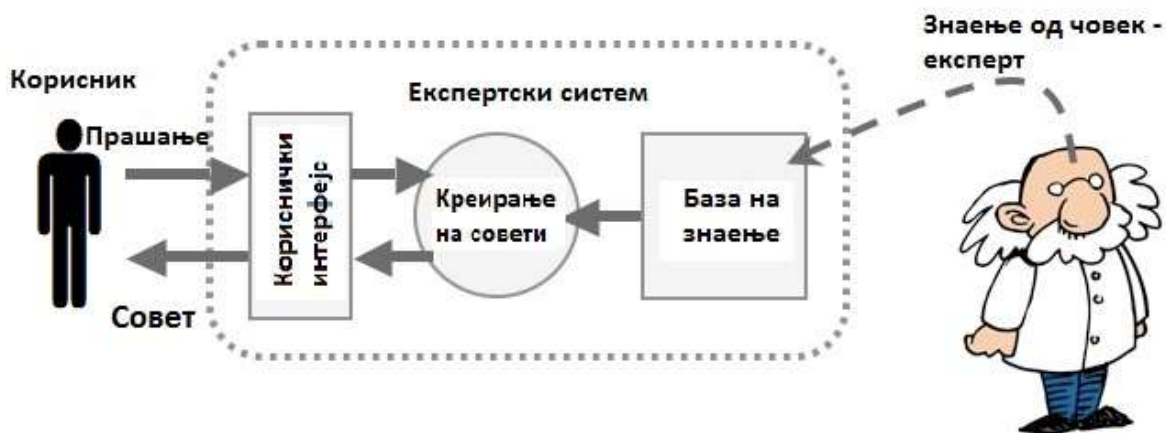
Освен придобивки, треба да се споменат и одредени негативни страни кои ги поседува овој систем, а тие се:

- Експертскиот систем најчесто работи со една или повеќе области на работење, но многу често кога треба да се носат некои одлуки е потребно да се земат предвид и некои други елементи и активности од секојдневното работење на компанијата. Во вакви случаи експертскиот систем не може да даде задоволителни совети, тука може само да обезбеди насоки за размислување за дадениот проблем или можност.
- За да се имплементира експертскиот систем треба да се вклучат многу луѓе од различни области на работење за да може да одговори на различни барања;
- Стартните трошоци, односно развивањето и имплементацијата на овој систем се многу високи;
- Знаењето кое се внесува во експертскиот систем треба соодветно да се кодира, според потребите на системот;

- Имплементираниот експертски систем треба да се тестира со цел да се согледа дали нешто треба да се коригира. Тестирањето на системот, исто така, одзема доста време и останати средства.
- Експертскиот систем треба постојано да се одржува и да се прилагодува на различни платформи, доколку за тоа има потреба.

При имплементирање на каков било систем во прехранбената компанија, кој ќе биде корисен за процесот на управување со знаење и за маркетинг истражувањето, треба да се согледаат сите позитивни и негативни страни. При развивање и имплементација на експертски систем, компанијата треба да ги знае сите трошоци кои се јавуваат при развивањето, имплементацијата и одржувањето, но исто така да направи и споредба на придобивките кои можат да ги добијат доколку го применуваат овој систем.

Експертскиот систем на прехранбените компании може да им донесе доста придобивки и да им помогне при донесување на соодветни маркетинг одлуки за секојдневното извршување на работните задачи, за креирање на маркетинг кампањи, за стратегии на работа, за исполнување на долгорочни цели итн.



Слика бр. 4.23. Експертски информациски систем

Придобивки од експертскиот систем може да се добијат бидејќи овие системи ги имаат следниве основни карактеристики: способност за учење од податоците, способност за адаптација, флексибилност, способност за објаснување и способност за откривање (Сотироски, 2010: 119).

Досега се развиени повеќе експертски системи од најразлични области, како и од областа на маркетингот. Дел од експертските системи во маркетингот се (Сотироски, 2010: 122 – 123):

- PROSPECT – избор на методи за комуникација со потрошувачите;
- Helpdesk Advisor – советник при комуникацијата со менаџерите во малопродажбата;
- RAD, ADCAD – дизајн на рекламите;
- ADDUCE – предвидување на рекламирањето;
- BMA – управување со брендови;
- FAME – финансиски маркетинг;
- SHANEX – сегментација на пазарите.

#### 4.3. Модел за истражување на пазарот на прехранбени производи и управување со знаење

Преку моделот на управување со знаење и истражување на пазарот може да се согледаат сите активности кои ги сочинуваат овие процеси, нивниот тек и оној што е задолжен за извршување на дадените активности. Воедно, во моделот се прикажуваат сите алатки што се користат при секоја активност во процесот на истражување на пазарот и сè останато што е вклучено во него.

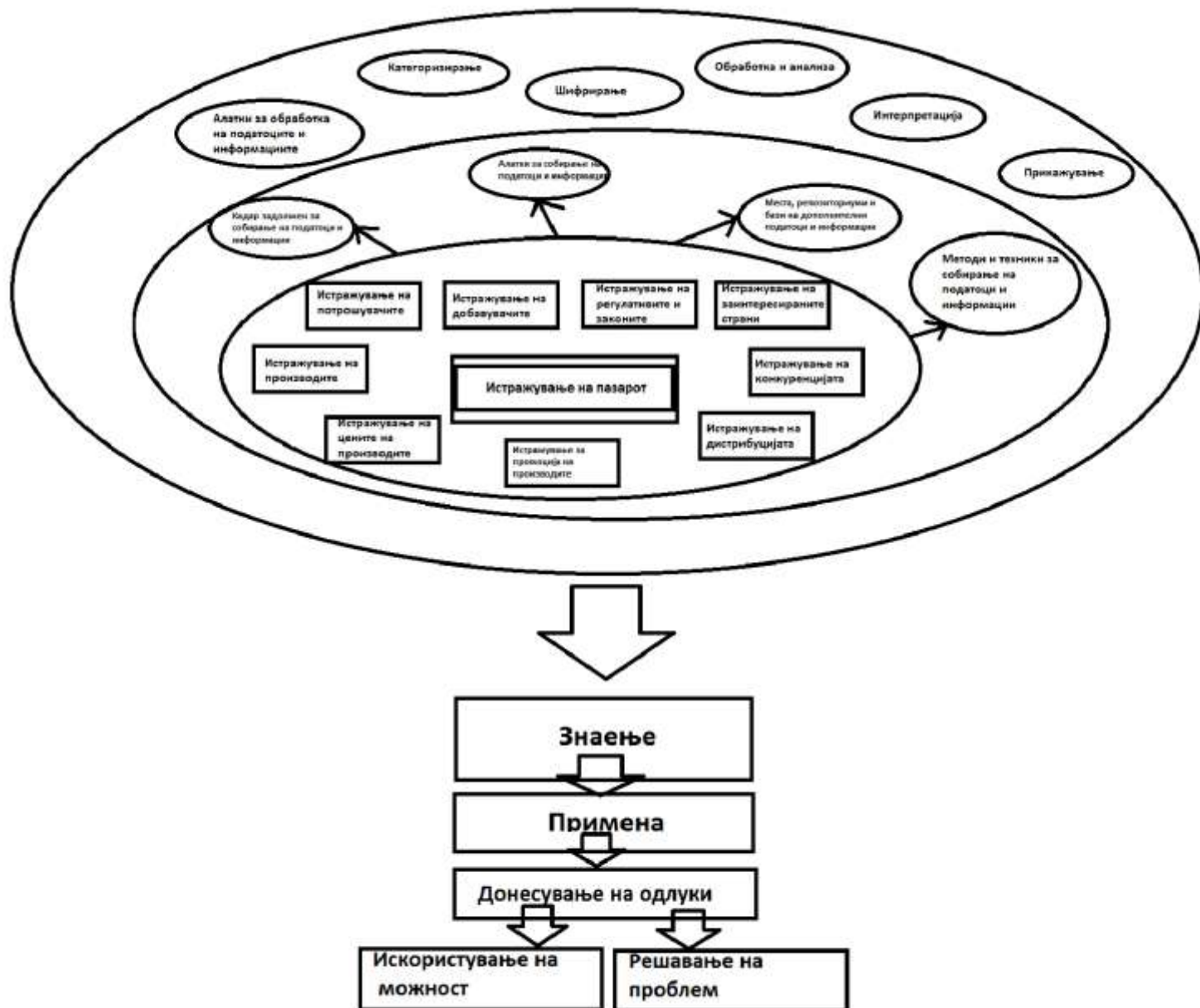
Истражувањето на пазарот опфаќа: истражување на потрошувачите, и тоа истражување на различните видови потрошувачи поделени по сегменти, потоа истражувањето на различните видови добавувачи, истражување на сите останати заинтересирани страни кои се на некаков начин поврзани со прехранбената компанија и со нејзините производи, истражувањето на конкуренцијата и нивните карактеристики и активности, истражување на законите и регулативите поврзани со производство и продажба на прехранбените производи, истражување на дистрибуцијата на прехранбените производи, нивните цени и промоцијата.

Сите овие истражувања кои влегуваат под истражувањето на пазарот, потребно е да се организираат и соодветно да се спроведат за да се добие знаење кое ќе ѝ биде од корист на компанијата и кое ќе може да се користи за остварување на зададените цели.

Со моделот може да се организира целиот тек на активности за спроведување на истражувањето и откога ќе се добијат потребните податоци и информации од



истражувањето, ќе може да се прикажат сите активности за обработка, анализирање и интерпретирање на добиените податоци и информации. Воедно, во овој модел може да се вклучи и употребата на веќе интерпретираните информации и знаење.



Слика бр. 4.24. Модел за истражување на пазарот и за управување со знаење

Како што е прикажано на сликата бр. 4.24, моделот за управување со знаење и истражување на пазарот вклучува многу активности, и тоа: организирање на сите истражувања кои спаѓаат во истражувањето на пазарот, преку поставување посебен

кадар кој ќе биде задолжен за тие истражувања, поставување алатки за собирање на податоци и информации, пребарување и прибирање на секундарни податоци, односно податоци и информации од надворешни бази или репозиториуми на податоци, како и поставување на методите и техниките за прибирање на посакуваните податоци и информации. Потоа, преку овој модел многу лесно ќе може да се согледаат следните активности што треба да се реализираат по собирањето на податоците. Тие активности се: идентификување и прикажување на алатките за обработка на собраните податоци, категоризирање и шифрирање на собраните податоци, потоа нивна обработка и анализа, интерпретација и прикажување до одговорните лица во прехранбената компанија. Прикажувањето и интерпретирањето на новодобиеното знаење преку обработка на собраните податоци е почеток на дополнителните активности кои исто така се прикажани во дадениот модел. Следните активности се однесуваат на примената на новодобиеното знаење за донесување на соодветни одлуки, и тоа за искористување на некоја можност или за решавање на некој проблем кој е поврзан со активноста на компанијата и со нејзините прехранбени производи.

Преку ваквиот модел многу лесно може да се согледа текот на активностите при истражувањето на пазарот, и на тој начин се придонесува за нивно поефективно и поефикасно спроведување.

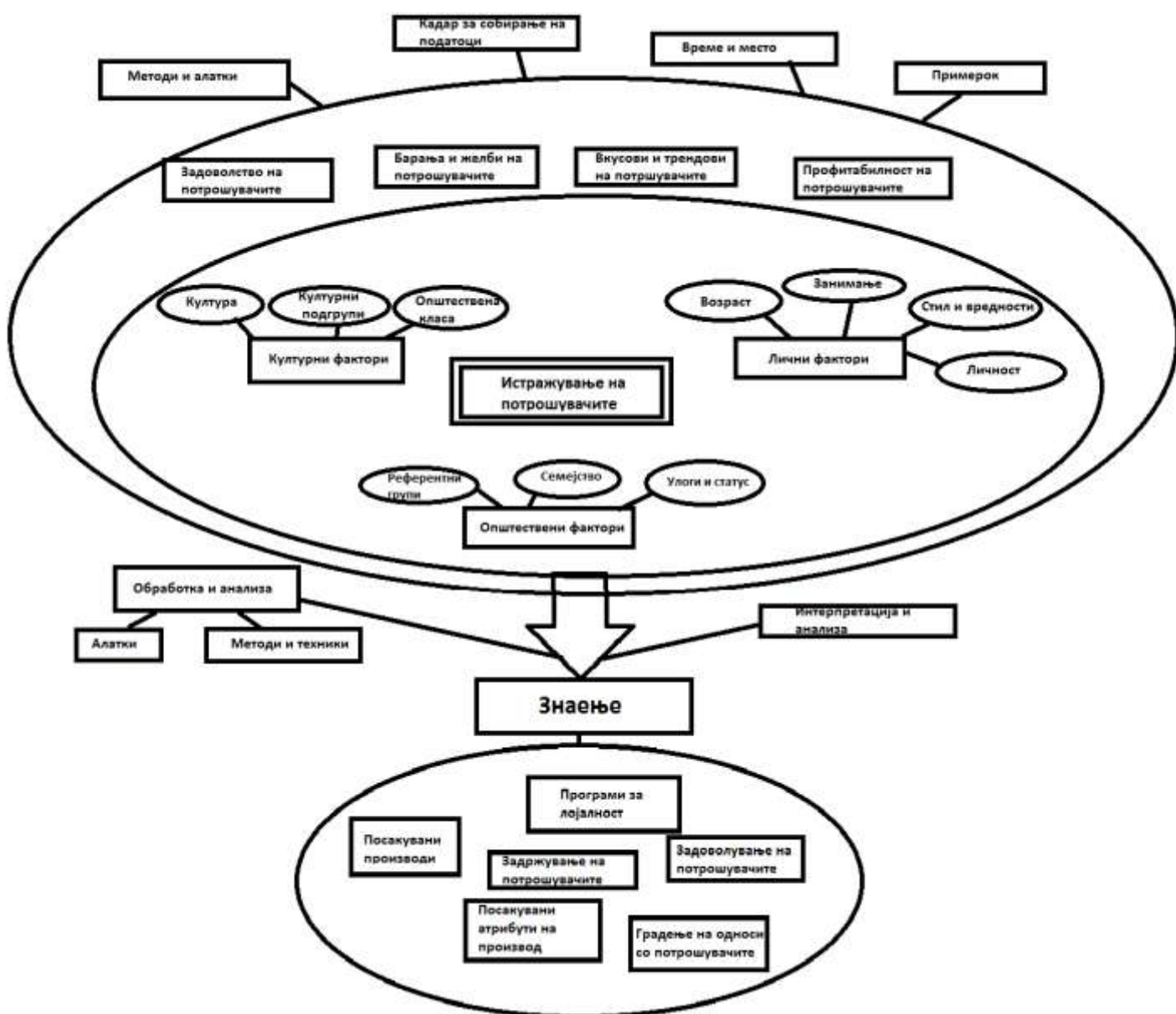
#### 4.4. Модел за истражувањето на крајните потрошувачи на прехранбени производи и управувањето со знаење

Преку моделот на управување со знаење и истражување на крајните потрошувачи на прехранбени производи, може многу лесно да се добијат соодветните податоци за потрошувачите и потоа тие може да се применат во креирање на производи и активности кои ќе ги привлечат новите потрошувачи и ќе ги задоволат нивните потреби и барања, а ќе ги задржат постоечките потрошувачи на компанијата.

Освен организирање на истражувањето и добивање на соодветните податоци за потрошувачите, моделот придонесува за креирање вредност, задоволство и лојалност кај потрошувачите.

Преку моделот може да се организираат сите истражувања кои спаѓаат во истражувањето на потрошувачите, односно истражување на културните фактори кои имаат влијание врз однесувањето на потрошувачите, потоа врз општествените фактори

кои имаат директно или индиректно влијание врз ставовите на потрошувачите, како и врз личните фактори преку кои се опишуваат потрошувачите. Воедно, во моделот влегува и истражувањето на задоволството на потрошувачите, нивните барања, вкусови и трендови кои ги следат, идентификување на нивната профитабилност и сè останато што е важно за прехранбената компанија, а се однесува на потрошувачите. Исто така, овој модел придонесува за одредување на примерокот кој е соодветен за истражување со цел да даде релевантни информации за потрошувачите.



Слика бр. 4.25. Модел за истражување на крајните потрошувачи и управување со знаење

Преку овој модел може да се согледаат сите активности од кои е составен процесот на истражување на крајните потрошувачи и на тој начин тие ќе може да се спроведат многу полесно и посоодветно бидејќи нивниот тек е однапред познат.

Преку истражувањето на крајните потрошувачи може да се добијат податоци и информации за нивната култура, како фундаментална одредница на нивните потреби и однесување, потоа за културните подгрупи, односно националноста, религијата, расната група, географскиот регион, како и за нивната општествена класа. Ќе може да се согледа во кои групи припаѓаат потрошувачите, каков е нивниот стил на живеење и на однесување, какви ставови имаат во врска со одредени производи, ќе се идентификуваат некои нивни лични карактеристики, како што се возраст, фаза во животниот циклус, семејство, занимање, итн.

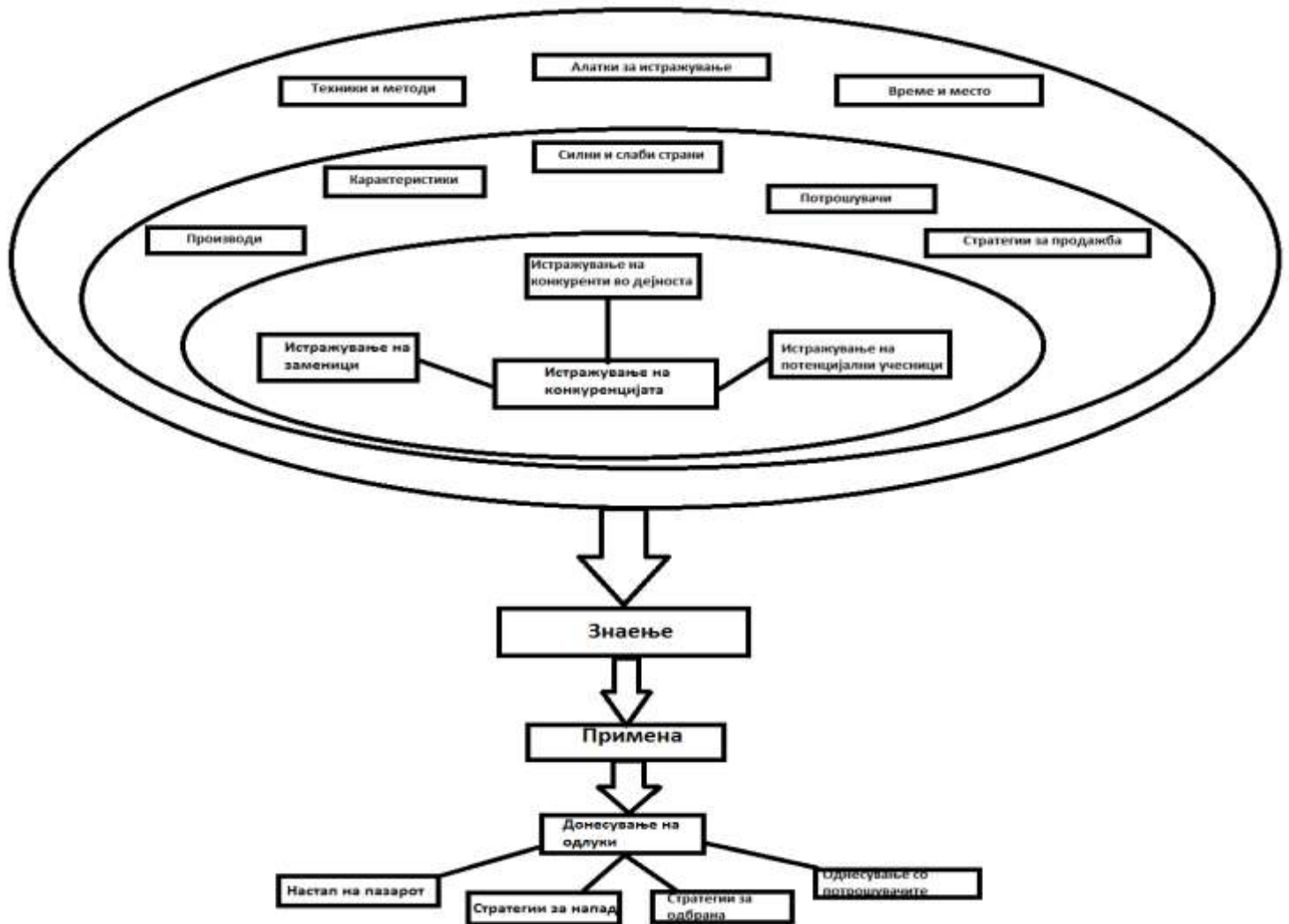
Сите овие податоци за потрошувачите кои може да се добијат преку соодветно собирање може многу лесно да се обработат преку однапред дефинирани методи и алатки. Обработените податоци претставуваат ново знаење за прехранбената компанија кое може да се користи за донесување на правилни одлуки со цел задржување на сегашните и привлекување на нови потрошувачи.

Во ваквиот модел се вклучени и сите алатки, методи и техники кои се користат при истражување на сите активности и карактеристики кои се важни за потрошувачите, како и обработката на добиените податоци од истражувањето. Воедно, во моделот може да се прикажат и сите луѓе кои се вклучени во собирањето и обработката на податоците, нивната временска рамка и извештаите во кои треба да се прикаже новодобиеното знаење од истражувањето. Во моделот се прикажани и сите активности кои компанијата може да ги преземе врз основа на новото знаење, а се однесуваат на креирање на нови производи, креирање на цени, промотивни активности, програми за лојалност, за градење на долгорочни односи со потрошувачите, програми за задоволување на потрошувачите итн.

#### 4.5. Модел за истражувањето на конкуренцијата во прехранбената индустрија и управувањето со знаење

Исто како и во претходните два модела, и во моделот на управување со знаење и истражување на конкуренцијата се прикажуваат сите активности, со прикажан редослед за соодветно истражување на конкуренцијата.

Моделот придонесува прехранбената компанија многу полесно и побрзо да се здобие со потребното знаење за конкуренцијата и врз основа на тоа да ги прилагоди своите одлуки за да ја задржи својата позиција на пазарот, да го зголеми своето учество, да добие нови потрошувачи, да стане лидер на пазарот, да ја зголеми својата продажба, да се пласира на пазарот како иновативна компанија и да постигне други цели кои се важни за прехранбените компании.



Слика бр. 4.26. Модел за истражување на конкуренцијата и управување со знаење

Преку овој модел се прикажуваат сите активности кои се дел од истражувањето на конкуренцијата, и тоа: истражување на компаниите кои можат да ја заменат дадената прехранбена компанија преку нудење производи кои се слични и ја задоволуваат истата потреба на потрошувачите, потоа истражување на потенцијалните компании кои може да влезат на пазарот на којшто настапува компанијата и која може

да ги преземе нејзините потрошувачи, како и истражување на постоечката конкуренција со која се соочува компанијата. За сите конкуренти, сегашни и потенцијални, се преземаат активности за собирање на податоци и информации за нивните производи, за силните и слабите страни, за нивните потрошувачи, за стратегиите за продажба и за останатите производи. Сите овие податоци и информации се обработуваат со однапред познати алатки, методи и техники за да се добие знаење кое може да се употреби за донесување соодветни одлуки за настап на пазарот, за донесување одлуки за комуникација со потрошувачите, стратегии за напад или одбрана на пазарот во зависност од потребите на прехранбената компанија.

Моделите на управување со знаење и истражување на пазарот, потрошувачите и на конкуренцијата, освен што ги прикажуваат активностите за собирање, обработување на податоците и информациите, и користење на добиеното знаење, во нив треба да бидат вклучени и активности за дистрибуција на тоа знаење до соодветните вработени во компанијата, за негово соодветно складирање во компанијата и активности за ажурирање на одреден временски период. Само на тој начин, овие модели ќе бидат комплетни и ќе им бидат корисни на прехранбените компании.

## ВТОР ДЕЛ – ИСТРАЖУВАЊЕ, МЕТОДОЛОГИЈА НА ИСТРАЖУВАЊЕТО И ДОБИЕНИ РЕЗУЛТАТИ

### ГЛАВА V: ИСТРАЖУВАЊЕ

#### 5.1. Вовед во истражувањето

Во развојот на севкупната македонска економија, индустријата има едно од најважните места. Брзиот развој на индустријата е еден од основните двигатели на целиот економски развој, на промената на општествено-економските односи, начинот на живеењето на населението, на зголеменото интересирање за технички прогрес и др. (Завод за статистика на Р. Македонија, 2014)<sup>21</sup>

За ваквите резултати на целокупната индустрија придонесува и прехранбената индустрија во Р. Македонија која се карактеризира со успешни производствени и преработувачки прехранбени компании кои македонскиот пазар го снабдуваат со разновидни прехранбени производи.

За да може прехранбената индустрија да придонесе за развој на целокупната индустрија во Р. Македонија, за зголемување на производството и продажбата на македонскиот пазар, за вработување нови кадри, пожелно е да се преземат и воведат одредени процеси во работењето на прехранбените компании.

Процесот на управување со знаење може да придонесе за подобра организираност на работата и на работните задачи во прехранбените компании, како и за остварување на нивните цели преку знаењето што го поседуваат и преку новодобиеното знаење. Процесот на управување со знаење опфаќа собирање, складирање, обработка, дистрибуирање и ажурирање на знаењето потребно за производство на прехранбени производи кои се барани од страна на потрошувачите, за нивно пласирање на пазарот, за преземање одредени маркетинг активности и за остварување резултати од работењето. Воедно, преку процесот на управување со знаење се подигнува свеста на вработените во прехранбените компании за организирање на работните задачи и за нивно извршување преку знаењето што го поседуваат, и преку знаењето што може да го креираат или да го добијат од други извори.

Маркетинг истражувањето пак, е процес кој претставува основа за процесот на управување со знаење, и може да придонесе за развој на прехранбената индустрија во

---

<sup>21</sup> Преземено од веб-страницата на Заводот за статистика [www.stat.gov.mk](http://www.stat.gov.mk) (30.12.2014)



Р. Македонија, како и за задоволување на потребите и барањата на потрошувачите на прехранбени производи.

Маркетинг истражувањето како процес помага во соодветно идентификување и собирање на потребните податоци и информации, односно помага да се идентификува знаењето што им е потребно на компаниите за да произведуваат, за да пласираат на пазарот и за да ги задоволат барањата на потрошувачите со соодветни прехранбени производи. Преку овој процес се собира знаење за пазарот, потрошувачите, конкурентите, добавувачите, цените на прехранбените производи, законските регулативи, маркетинг активностите кои може да се преземаат, и останатото знаење што им е потребно на компаниите за да донесуваат соодветни маркетинг одлуки за решавање на некакви проблеми или за искористување на определени можности. Преку маркетинг истражувањето, добиеното знаење може да се обработува и да се пренесува со цел да биде соодветно искористено и во корист на прехранбените компании.

Преку истражувањето треба да се согледа колку од прехранбените компании се запознаени со овие два процеса – со процесот на управување со знаење и со маркетинг истражувањето и колку ги применуваат во своето работење.

За процесот на управување со знаење, преку истражувањето треба да се добијат информации за тоа дали прехранбените компании го сметаат знаењето како важен фактор за работа и што за нив претставува компаниското знаење. Воедно, треба да се открие за што го користат знаењето што го поседуваат. Исто така, треба да се согледа како овие компании креираат и собираат ново знаење, дали го складираат и каде, дали го пренесуваат меѓу своите вработени и дали постоечкото знаење го ажурираат. Преку истражувањето треба да се открие и дали прехранбените компании преку знаењето што го поседуваат и преку новокреираното знаење, сметаат дека можат да ги оптимизираат работните процеси и да придонесат за иновативно работење, за правилно управување со ресурсите што ги поседуваат и за остварување на зададените цели.

За маркетинг истражувањето треба да се согледа дали на прехранбените компании им е потребно ново знаење за донесување на одредени маркетинг одлуки и дали новото знаење го добиваат преку соодветно истражување на пазарот, потрошувачите и конкуренцијата. Исто така, треба да се открие дали овие компании вршат маркетинг истражување, колку често тоа го прават, какви податоци и информации сметаат дека можат да добијат преку маркетинг истражувањето и за што тие може да ги искористат при извршувањето на работните задачи, при задоволувањето на потрошувачите и при остварувањето на целите. Преку ова



истражување треба да се открие и какво знаење прехранбените компании сметаат дека можат да добијат преку истражувањето на пазарот, потрошувачите и конкуренцијата и за што може да го искористат. Клучно е да се согледа дали компаниите сметаат дека преку добиеното знаење од маркетинг истражувањето може да ги остварат своите цели и да дејствуваат стратешки на проблемите и можностите кои се јавуваат.

Освен одделно истражување на процесот на управување со знаење и на маркетинг истражувањето, преку истражувањето треба да се открие интеракцијата меѓу овие два процеса и примената на ваквата интеракција во прехранбените компании. За да се докаже дека постои интеракција меѓу овие два процеса и дека таа се применува, треба да се согледа дали прехранбените компании вршат маркетинг истражување според однапред дефиниран редослед на активности, дали имаат определено вработени за вршење на маркетинг истражувањето, дали имаат дефинирано техники и методи за собирање и обработка на новодобиеното знаење, дали користат одредени алатки за складирање, пренос и ажурирање на знаењето. Воедно, треба да се согледаат придобивките кои прехранбените компании сметаат дека може да ги добијат, доколку го вршат маркетинг истражувањето според однапред дефиниран редослед на активности и кадар задолжен за спроведување на тоа истражување. Исто така, треба да се открие дали тие поседуваат некаков модел за собирање и управување со достапното знаење и дали сметаат дека со користење на таков модел може полесно и побрзо да донесуваат маркетинг одлуки.

## 5.2. Проблем на истражување

Како проблем на истражување е зголемениот број на произведени и увезени прехранбени производи што предизвикува проширување на пазарот на прехранбени производи и загрозување на конкурентноста на прехранбените производи. За да се зголеми конкурентноста на домашниот пазар и да се подигне вредноста на домашно произведените производи, прехранбената индустрија треба да врши соодветни истражувања на пазарот, цените, конкурентите, потрошувачите и на сè друго што е важно за донесување на соодветни маркетинг одлуки за остварување на целите.

Во прехранбената индустрија во Р. Македонија треба да му се посвети поголемо внимание на маркетинг истражувањето, на податоците коишто се добиваат преку

маркетинг истражувањето, на складирањето на тие податоци, на обработката, на анализирањето, и тоа преку примена на процесот на управување со знаење.

За да имаат успех при донесувањето на маркетинг одлуките, компаниите треба да прават маркетинг истражување на одреден временски период. Маркетинг истражувањето, главно, треба да опфаќа истражување на пазарот, истражување на потрошувачите и на конкуренцијата за да добијат што е можно повеќе информации и врз основа на тие информации да донесуваат правилни одлуки или да решаваат некаков проблем. Правилното управување и искористување на податоците, информациите и знаењето што го поседува компанијата е од клучно значење за правилно донесување на маркетинг одлуки. Воедно, од клучно значење е и правилното управување и обработка на новодобиените податоци добиени преку маркетинг истражувањето. Истовремено ќе може да се придонесе за зголемување на бројот на потрошувачите, за зголемен удел на пазарот, за задоволување на потребите и барањата на потрошувачите, за соодветно одговарање на нападите од конкуренцијата, за зголемување на конкурентноста на пазарот и за најважното – остварување на поголеми приходи.

Истражувањето се реализира во средни и големи компании кои се занимаваат со производство на прехранбени производи во Р. Македонија.

Примерокот на истражувањето е репрезентативен, добиен по принципот на објективност.

Истражувањето во компаниите треба да даде информации за примената на маркетинг истражувањето во оваа индустрија, како и за целосната или делумната примена на процесот на управување со знаење за обработка, користење и управување со знаењето, добиено од маркетинг истражувањето.

Истражувањето треба да покаже дали прехранбените компании во Р. Македонија применуваат маркетинг истражување и дали се залагаат за соодветна обработка, складирање, пренос и користење на знаењето од маркетинг истражувањето, преку примена на процесот на управување со знаење. Следно што треба да се согледа е значењето на знаењето добиено преку маркетинг истражувањето во компаниите, и носењето одлуки од тоа знаење. Преку овој начин на истражување ќе може да се согледа значењето и користењето на процесот на управување со знаење во прехранбените компании.

Во истражувањето ќе бидат вклучени соодветни аспекти од менаџментот на човечки ресурси, од организацијата што учи, обуката на вработени, кариерниот развој, организациското комуницирање, организациското однесување, организациската култура и од менаџментот на информациски системи. Сите овие аспекти од наведените дисциплини ќе бидат вклучени во истражувањето и ќе придонесат за креирање на шематскиот модел за управување со знаење и маркетинг истражување во прехранбените компании.

### 5.3. Цели на истражувањето

Цел на ова истражување е прехранбените компании да вршат маркетинг истражување за да можат да донесат соодветни маркетинг одлуки и да го применуваат процесот на управување со знаење, односно да имаат соодветно складирање, обработување и дистрибуирање на податоците и информациите добиени од маркетинг истражувањето. Воедно, истите овие компании треба да се мотивираат што повеќе за да размислуваат во насока на постигнување успех и остварување на своите цели преку правилна употреба на знаењето, како и преку негово постојано ажурирање и надополнување.

Маркетинг истражувањето кое го опфаќа истражувањето на пазарот, потрошувачите, конкурентите и другите останати аспекти, треба прехранбените компании да го прават во согласност со даден модел на работа или со помош на соодветни алатки на процесот на управување со знаење за да се добие понапредно истражување, посакувани резултати и за да се донесат соодветни маркетинг одлуки.

Овие цели ќе помогнат во креирањето препораки за соодветно користење на процесот на управување со знаење и маркетинг истражувањето, како и во креирањето на соодветен шематски модел на работа кој може да се користи од страна на компаниите.

### 5.4. Генерална хипотеза, посебни и поединечни хипотези

Генералната хипотеза во ова истражување е:

Прехранбената индустрија во Р. Македонија не ги користи соодветно маркетинг истражувањето и процесот на управување со знаење за остварување на своите цели.

Посебните и поединечните хипотези кои произлегуваат од проблемот на истражување се дадени во следната табела:

Проблем	Посебна хипотеза	Потхипотези
Примена на процесот на управување со знаење во прехранбените компании	Компаниското знаење соодветно се користи во прехранбените компании.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Во прехранбените компании се добива ново знаење;</li> <li>• Новодобиеното знаење се обработува и се пренесува меѓу вработените;</li> <li>• Прехранбените компании го обновуваат знаењето што го поседуваат.</li> </ul>
Примена на маркетинг истражување во прехранбената индустрија во Р. Македонија	Прехранбените компании во Р. Македонија вршат маркетинг истражување.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Прехранбените компании имаат потреба од маркетинг истражување;</li> <li>• Со маркетинг истражувањето може да се добие ново знаење за пазарот, потрошувачите и конкуренцијата;</li> <li>• Врз основа на маркетинг истражувањето се донесуваат маркетинг одлуки.</li> </ul>
Примена на процесот на управување со знаење и на маркетинг истражувањето во прехранбените компании во Р. Македонија	Во прехранбените компании во Р. Македонија им се посветува доволно внимание на процесот на управување со знаење и на маркетинг	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Маркетинг истражувањето се организира и се спроведува според однапред зададен тек;</li> <li>• Во прехранбените компании се користат софтверски алатки за собирање и обработка на</li> </ul>

	истражувањето.	<p>податоците добиени од маркетинг истражувањето;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Во прехранбените компании се користи знаењето добиено од маркетинг истражувањето.</li> </ul>
--	----------------	---

Табела бр. 5.1. Хипотези за истражувањето

### 5.5. Организирање на истражувањето

Истражувањето ќе биде експлораторно и дескриптивно.

Со експлораторното истражување подетално ќе се навлезе во проблемот и во неговата суштина. Ова истражување всушност претставува прелимирано истражување за согледување на ситуацијата во Р. Македонија во однос на примената на маркетинг истражувањето и на процесот на управување со знаење, како и нивната интеракција во прехранбените компании.

Дескриптивното истражување претставува еден вид истражување кое има цел да опише нешто во дадената проблематика. Дескриптивното истражување во овој случај има цел да ја опише состојбата во прехранбените компании во начинот на користење на процесот на управување со знаење и на маркетинг истражувањето, односно истражувањето на пазарот, конкуренцијата и потрошувачите. Преку ова истражување треба да се откријат процесите кои најмногу се застапени при маркетинг истражувањето, како и алатките коишто се користат за маркетинг истражување. Воедно, треба да се опишат потребите и размислувањата на прехранбените компании за тоа што им недостига при нивното маркетинг истражување за да можр подоцна да се дадат соодветни препораки и акции за работа, преку примена на процесот на управување со знаење.

#### 5.5.1. Избор на методи и техники за собирање на податоците

Методот на собирање на податоците при истражувањето е од клучно значење за тоа да биде оптимално реализирано.

Тука е применет методот на испитување. Техника што се користи е онлајн анкетното испитување. Анкетниот прашалник е пополнет од врвниот менаџмент во

компаниите, или пак од менаџери на маркетинг секторот или на секторот за истражување и развој.

Анкетниот прашалник е поделен во три дела, и тоа: дел што се однесува на процесот на управување со знаење и неговата примена во прехранбените компании, дел што се однесува на маркетинг истражувањето и неговото реализирање во прехранбените компании, и дел кој ја прикажува интеракцијата меѓу овие два процеса и примената на ваквата интеракција во прехранбените компании во Р. Македонија.

#### 5.5.2. Избор на методи и техники за анализа и обработка на податоците

Обработката на добиените податоци од анкетните прашалници се обработува во статистичкиот софтверски пакет SPSS 19.0 и во Microsoft Excel, а хипотезите се испитуваат со помош на дрвја на одлуки, t-test и  $\chi^2$  табела на контингенција.

За да се опише анализираниот примерок се применува описна статистика. Прво, се врши табелирање на одговорите од секое прашање и се запишува фреквенцијата, односно за секој понуден одговор се прикажува бројот за тоа колку вкупно пати тој одговор е избран.

Потоа се врши графичирање на податоците со помош на столбести дијаграми.

Истовремено се прават и вкрстени табели за проучување на односите меѓу променливите.

Потоа се врши статистичко класифицирање на податоците и тестирање на хипотезите.

Класификатор е алгоритам со којшто на еден објект му се доделува класа од веќе предефинирано множество на класи. Оваа класификација е базирана врз вредностите на дескриптивните атрибути на објектот. Во практичното истражување, променливите кои се користат имаат дескриптивни вредности. Затоа, за статистичката анализа и тестирањето на хипотезите се користи класификација на објектите со помош на статистичката структура **Дрво на одлучување** (Decision Tree).

Класите на коишто им припаѓаат објектите се дефинирани врз основа на постоечките хипотези, и тоа врз основа на генералната хипотеза, посебните хипотези и потхипотезите. Објектите во овој случај се испитаните компании. Имено, за тестирањето на секоја од хипотезите прво се прави класификација на објектите, а

потоа, врз основа на класификацијата, се прави тестирање на хипотезата. Како јазли на Дрвјата се понудените одговори, а како гранки се прашањата од прашалникот. Можни се два типа лисја: класификација во полза на нултата хипотеза и класификација во полза на алтернативната хипотеза.

За тестирање на поединечните и посебните хипотези ќе бидат искористени само резултатите од класификацијата. Имено, овие хипотези се доста конкретни, а примерокот е репрезентативен, така што резултатите од класификацијата би биле доволни за тестирањето на овие хипотези, односно бројот на класифицирани објекти во полза на нултата хипотеза е доволен за нејзино отфрлање или прифаќање.

За тестирањето на генералната хипотеза, која има големо влијание врз истражувањето на овој труд, ќе бидат искористени резултатите од класификацијата за наоѓање на проценувач на тестираниот параметар. Тестираниот параметар ќе биде вредноста на аритметичката средина на променливата поврзана со главната нулта хипотеза. Потоа ќе биде извршено формално тестирање дали проценувачот точно (под точно се подразбира со одредено ниво на доверба) ја проценува вистинската вредност на тестираниот параметар. Формалното тестирање е извршено со t-тест, а при тоа се разгледани три нивоа на доверба, имено 0,01, 0,05 и 0,1.

На крајот, извршена е предвидувачка прогноза, за тоа колку е веројатно некоја дадена компанија да биде класифицирана во полза на нултата генерална хипотеза. За таа веројатност ќе биде пресметан интервал на доверба. Бидејќи постојат два можни исходи за класификацијата на објектот, постоечката дистрибуција е земена да биде биномна, а точката на проценување е бројот на досегашни успеси врз бројот на испитаници. Интервалот на доверба е заснован врз ниво на доверба 0,1.

Анализата на податоци во посебните хипотези е спроведена со користење на методот Дрво на класификација. Во овој метод, како атрибути се земени прашањата од анкетниот прашалник. Но, природно е да се постави прашањето: дали овие атрибути се соодветно избрани. Соодветна мерка за ваквата „вредност“ на атрибутот е  $\chi^2$  мерата за евалуација на атрибутите. Причината за избирањето на оваа мерка е тоа што во овој модел,  $\chi^2$  тестот може да ни каже колку една комбинација на атрибути се вклопува во моделот, т.е. во овој случај прашалникот и дрвото на одлуки поврзано со него, со кои ги испитуваме посебните хипотези.

За овој тест во SPSS треба да се направат табели на контингенција за атрибутите. Во овој случај, табелите на контингенција ќе содржат не еден атрибут, туку комбинација од атрибути, за поефикасно проверување дали една гранка треба да се задржи или не. Комбинацијата од атрибути е избрана од подлабоките гранки на дрвото зашто таму е поголема можноста за мискласификација, а сме заинтересирани да дознаеме и дали дрво со помала длабочина би ни дало иста стапка на точност. Доколку  $\chi^2$  тестот каже дека комбинацијата од атрибути не е значајна, тогаш би ја отфрлиле таа гранка од дрвото, задржувајќи ја целокупната точност на класификацијата. За да се покаже дека атрибутите не се значајни потребно е да имаме ниска вредност за  $\chi^2$  (или можеме да споредуваме по р-вредноста која во тој случај треба да е висока). Оваа мерка ќе биде пресметана за дрвјата на посебните хипотези.

## ГЛАВА VI: АНАЛИЗА НА РЕЗУЛТАТИТЕ ОД ИСТРАЖУВАЊЕТО

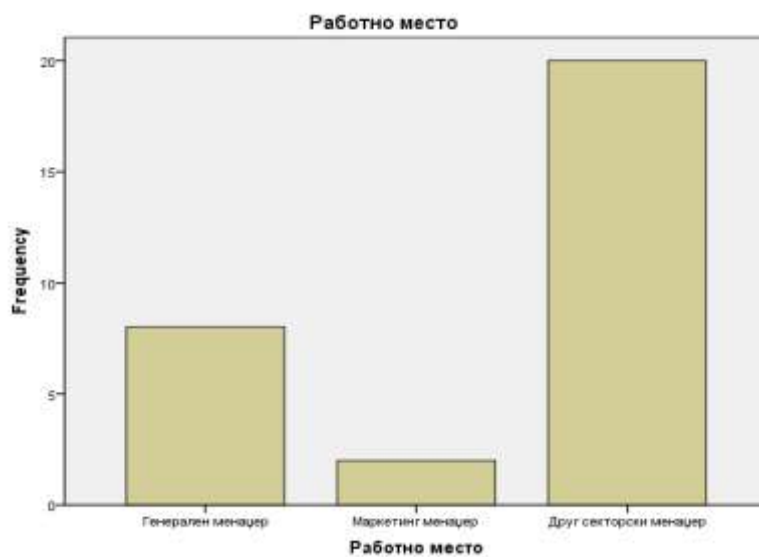
### 6.1. Приказ на добиените резултати од направеното истражување

Во овој дел се обработени и анализирани податоците добиени од истражувањето, а се однесуваат на примената на процесот на управување со знаење, на маркетинг истражувањето и на интеракцијата на овие два процеса во прехранбените компании во Р. Македонија. Воедно, во овој дел се тестираат генералната хипотеза, посебните хипотези и потхипотезите.

#### 6.1.1. Обработка на податоците

Во истражувањето беа вклучени 30 средни и големи прехранбени компании од Р. Македонија. Анкетниот прашалник што беше доставен до прехранбените компании требаше да биде пополнет од генералните менаџери, маркетинг менаџерите или пак од некој друг секторски менаџер кој е запознаен со маркетинг активностите на прехранбената компанија.





Слика бр. 6.1. Работни места во компаниите

Во вкупно 30 компании, лицата кои го пополниле прашалникот се во следниот сразмер: 26.7% се генерален менаџер, 6.7% маркетинг менаџер и 66.7% друг секторски менаџер.

Од испитаните компании, 46.8% имаат маркетинг сектор, 14.9% имаат сектор за истражување и развој и 38.3% во својата структурна организација имаат сектор за човечки ресурси.

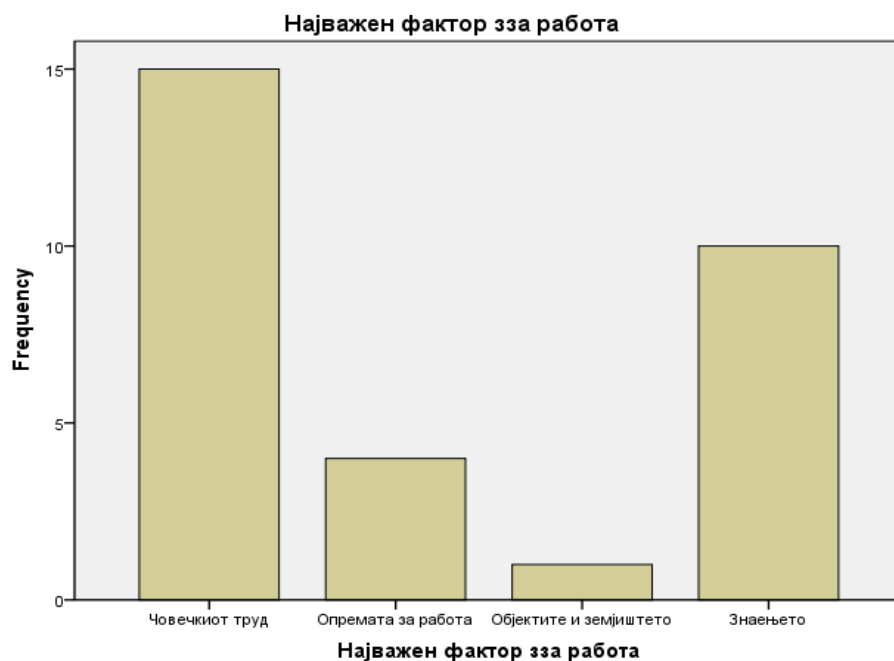
### Сектори во компанијата

		Responses		Percent of Cases
		N	Percent	
Сектори во компанијата <sup>a</sup>	Маркетинг сектор	22	46,8%	91,7%
	Сектор за истражување и развој	7	14,9%	29,2%
	Сектор за човечки ресурси	18	38,3%	75,0%
Total		47	100,0%	195,8%

Табела бр. 6.1. Сектори во прехранбените компании

### 6.1.2. Анализа и интерпретација на добиените резултати од процесот на управување со знаење

На прашањето кој е најважен фактор за работа, компаниите се изјасниле на следниот начин: 50% од нив сметаат дека човечкиот труд е најважен фактор за работа, 13.3% сметаат дека тоа е опремата за работа, 3.3% објектите и земјиштето и 33.3% знаењето во компанијата.



Слика бр. 6.2. Најважен фактор за работа во прехранбените компании

На прашањето што го сочинува знаењето во една компанија, прехранбените компании имаа право да изберат само 4 од понудените одговори. Според одговорите, по 18.7% имаат информациите во компанијата и идеите, 17.8% сметаат дека тоа е знаењето и образованието на вработените, 14% се изјасниле за техниките на работа, 10.3% за податоците во компанијата, 6.5% за контактите во компанијата, 5.6% за практиките и нормите во компанијата, по 2.8% за документите во пишана форма и извештаите, 1.9% за документите во електронска форма и само 0.9% за знаењето за потрошувачите.

### Што го сочинува знаењето во компанијата?

		Responses		Percent of Cases
		N	Percent	
Знаење во компанијата <sup>a</sup>	Знаење:Податоци	11	10,3%	36,7%
	Знаење:Информации	20	18,7%	66,7%
	Знаење:Пишувани документи	3	2,8%	10,0%
	Знаење:Електронски документи	2	1,9%	6,7%
	Знаење:Образование и искуство	19	17,8%	63,3%
	Знаење:Идеите	20	18,7%	66,7%
	Знаење:Техники за работа	15	14,0%	50,0%
	Знаење:Контакти	7	6,5%	23,3%
	Знаење:Извештаи	3	2,8%	10,0%
	Знаење:Потрошувачи	1	0,9%	3,3%
	Знаење:Норми и практики	6	5,6%	20,0%
Total		107	100,0%	356,7%

Табела бр. 6.2. Компоненти на знаењето во прехранбените компании

63.3% од испитаните прехранбени компании се запознаени со целокупното компаниско знаење, додека останатиот дел – 36.7% не се запознаени со знаењето во компанијата.



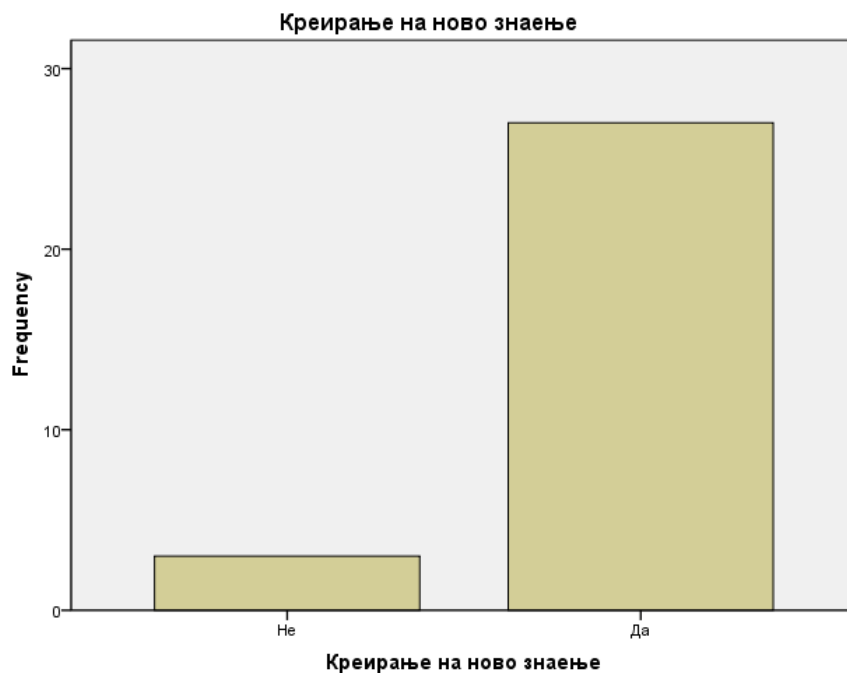
Слика бр. 6.3. Запознаеност со компаниското знаење

Најголем дел од компаниите, односно 14.2% се изјаснија дека знаењето го користат за ефикасно извршување на работните задачи, потоа 12.7% за поттикнување на тимската работа, 11.8% за обезбедување на флексибилна работна средина, 10.8% за брза реакција на проблемите и можностите, по 9.3% за задоволување на потребите на потрошувачите, одржување на односите со потрошувачите и поттикнување на организациското учење. 8.8% го користат знаењето за подобрување и униформирање на комуникацијата во компанијата, 7.8% знаењето го користат за донесување одлуки за инвестирање и 5.9% за скратување на времето за производство.

### Користење на знаењето во компаниите

		Responses		Percent of Cases
		N	Percent	
Користење на знаењето во компанијата <sup>a</sup>	Ефикасно извршување на раб. задачи	29	<b>14,2%</b>	96,7%
	Поттикнување на тимската работа	26	<b>12,7%</b>	86,7%
	Скратување на времето за производство	12	<b>5,9%</b>	40,0%
	Задоволување на потребите на потрошувачите	19	<b>9,3%</b>	63,3%
	Одржување на односите со потрошувачите	19	<b>9,3%</b>	63,3%
	Брза реакција на проблемите и можностите	22	<b>10,8%</b>	73,3%
	Подобрување и униформирање на комуникацијата	18	<b>8,8%</b>	60,0%
	Поттикнување на орг. учење	19	<b>9,3%</b>	63,3%
	Донесување на одлуки за инвестирање	16	<b>7,8%</b>	53,3%
	Обезбедување на флексибилна работна средина	24	<b>11,8%</b>	80,0%
Total		204	100,0%	680,0%

Табела бр. 6.3. Користење на компаниското знаење  
 Дури 90% од испитаните компании креираат ново знаење.



Слика бр. 6.4. Креирање на ново знаење

**Начин на креирање знаење**

		Responses		Percent of Cases
		N	Percent	
Начин на креирање знаење во компанијата <sup>a</sup>	Ново знаење:Нови идеи и предлози од вработени	24	37,5%	82,8%
	Ново знаење:Вработување на нови кадри	12	18,8%	41,4%
	Ново знаење:Соодветно истражување	28	43,8%	96,6%
Total		64	100,0%	220,7%

Табела бр. 6.4. Начин на креирање на компаниското знаење

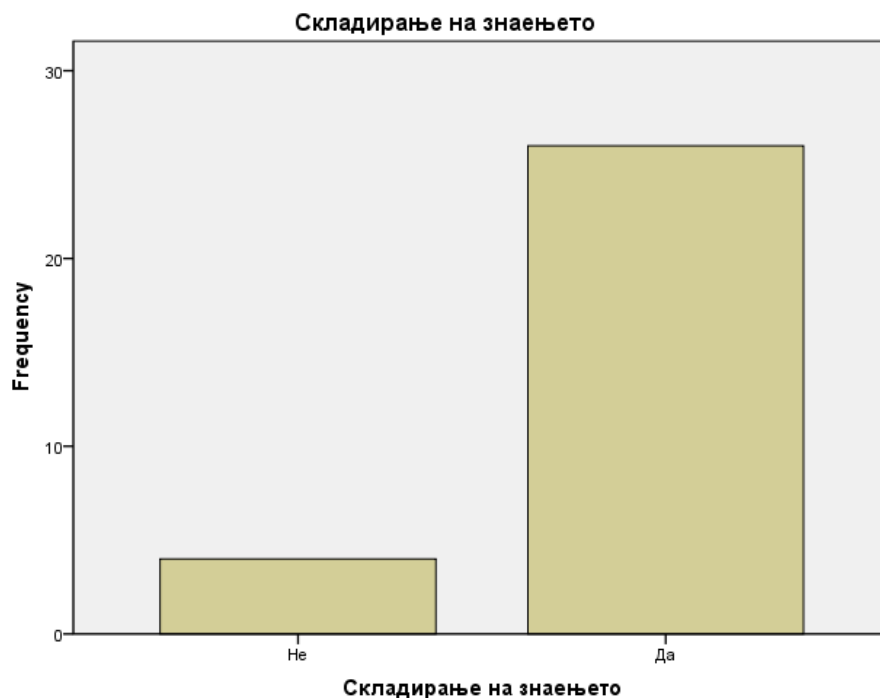
Поголемиот дел, односно 43.8% се изјаснија дека новото знаење го добиваат по пат на соодветно истражување, 37.5% преку нови идеи и предлози од вработените и 18.8% преку вработување нови кадри.

Исто така, 93.3% од сите компании собираат ново знаење од надворешни извори, а останатиот дел, 6.7%, не собираат знаење однадвор.



Слика бр. 6.5. Собирање на знаење од надворешни извори

Исто така, и поголем дел од испитаните компании, односно 86.7% го складираат знаењето што го поседуваат. По 37.3% го складираат знаењето во соодветен софтвер и во архивата на компанијата, а 25.5% го складираат знаењето во електронски бази на податоци.



Слика бр. 6.6. Складирање на знаењето

#### Начин на складирање на знаењето

		Responses		Percent of Cases
		N	Percent	
Начин на складирање на знаењето <sup>a</sup>	Складирање:електронски бази на податоци	13	25,5%	46,4%
	Складирање:архива	19	37,3%	67,9%
	Складирање:софтвер	19	37,3%	67,9%
Total		51	100,0%	182,1%

Табела бр. 6.5. Начин на складирање на знаењето

17.4% од компаниите се изјаснија дека новото знаење го користат за континуиран развој на вработените, 15.9% го користат новото знаење за креирање нови продажни стратегии, 15.2% за креирање нови практики во работењето, 13.6% го користат новото знаење за да решаваат некаков проблем, по 12.9% го користат новото знаење за привлекување нови потрошувачи и за да ја зголемат својата конкурентска предност, додека 12.1% го користат новото знаење за креирање нови производи.

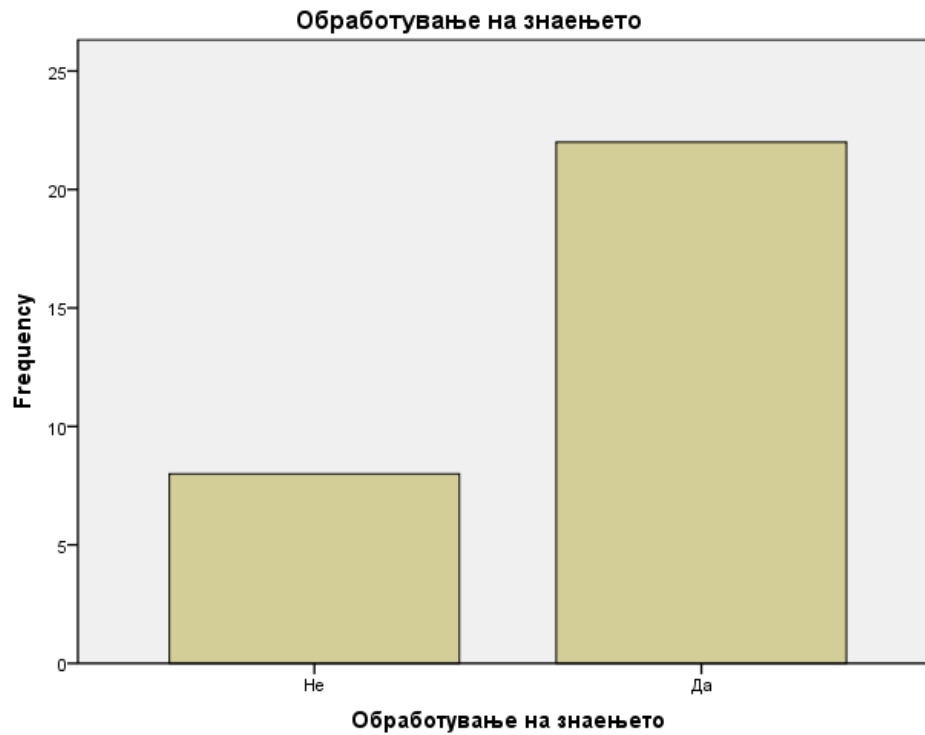


**За\_што\_се\_користи\_знаењето Frequencies**

		Responses		Percent of Cases
		N	Percent	
За што се користи знаењето во компанијата <sup>a</sup>	Користење на знаење: континуиран развој на вработените	23	17,4%	79,3%
	Користење на знаење: креирање на нови практики	20	15,2%	69,0%
	Користење на знаење: креирање на нови производи	16	12,1%	55,2%
	Користење на знаење: продажни стратегии	21	15,9%	72,4%
	Користење на знаење: нови потрошувачи	17	12,9%	58,6%
	Користење на знаење: решавање на проблеми	18	13,6%	62,1%
	Користење на знаење: конкурентска предност	17	12,9%	58,6%
<b>Total</b>		<b>132</b>	<b>100,0%</b>	<b>455,2%</b>

Табела бр. 6.6. Користење на новото знаење во компанијата

26.7% од компаниите не го обработуваат новодобиеното знаење.



Слика бр. 6.7. Обработување на знаењето

Од 73.3% од компаниите кои го обработуваат знаењето, 42.9% го обработуваат знаењето преку информациски систем на компанијата, а по 28.6% го обработуваат знаењето преку однапред утврдени методи и техники и преку соодветен софтвер за обработка.

### Начин на обработка на знаењето

		Responses		Percent of Cases
		N	Percent	
Обработка на знаењето во компанијата <sup>a</sup>	Обработка преку техники и методи	12	28,6%	52,2%
	Обработка преку софтвер	12	28,6%	52,2%
	Обработка преку информациски систем	18	42,9%	78,3%
Total		42	100,0%	182,6%

Табела бр. 6.7. Начин на обработка на знаењето

### Обработување на знаењето \* Обработка преку техники и методи Crosstabulation

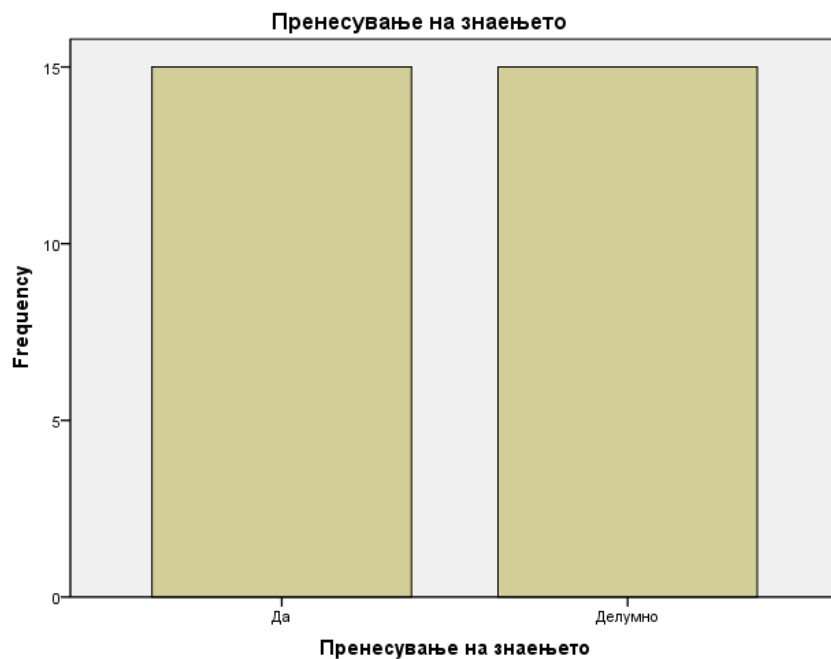
Count

		Обработка преку техники и методи		Total
		Не	Да	
Обработување на знаењето	Не	3	0	3
	Да	10	12	22
Total		13	12	25

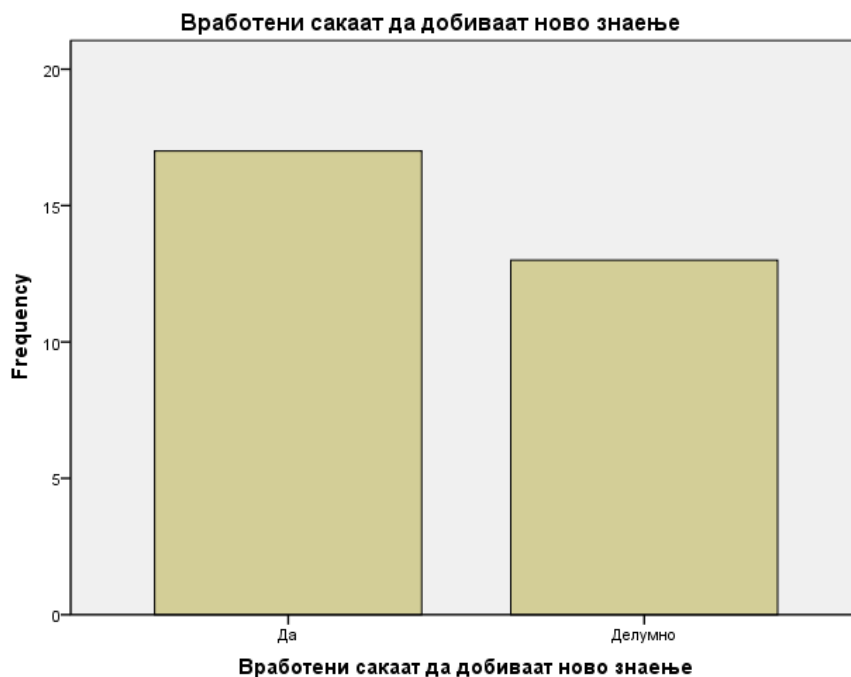
Табела бр. 6.8. Обработка на знаењето; обработка со методи и техники

54% од прехранбените компании кои го обработуваат знаењето, тоа го прават според однапред дефинирани методи и техники.

Половина од испитаните компании целосно го пренесуваат знаењето до вработените, а половина делумно. 56.7% од прехранбените компании сметаат дека вработените сакаат да добиваат ново знаење, а останатиот дел 43.3% сметаат дека вработените делумно сакаат да добиваат ново знаење.

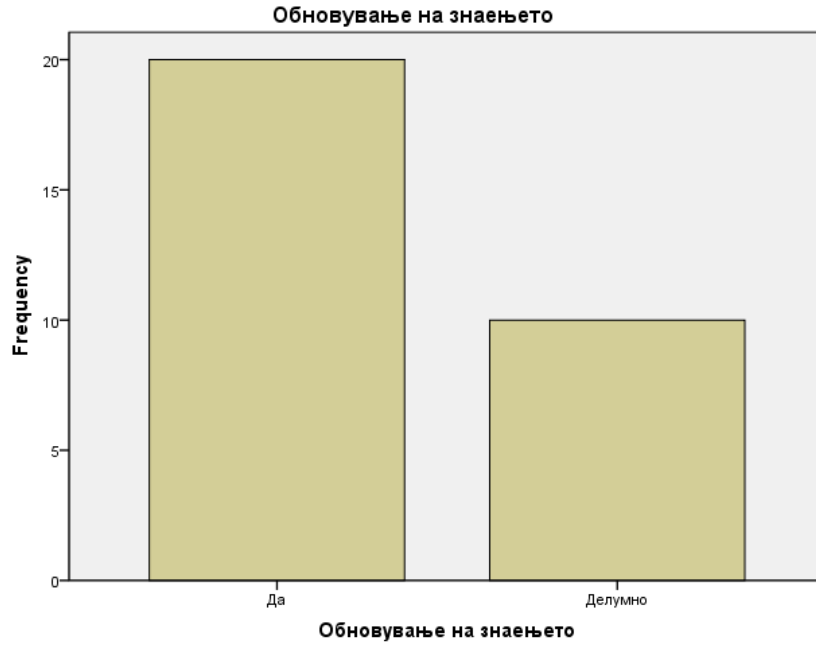


Слика бр. 6.8. Пренесување на знаењето до вработените



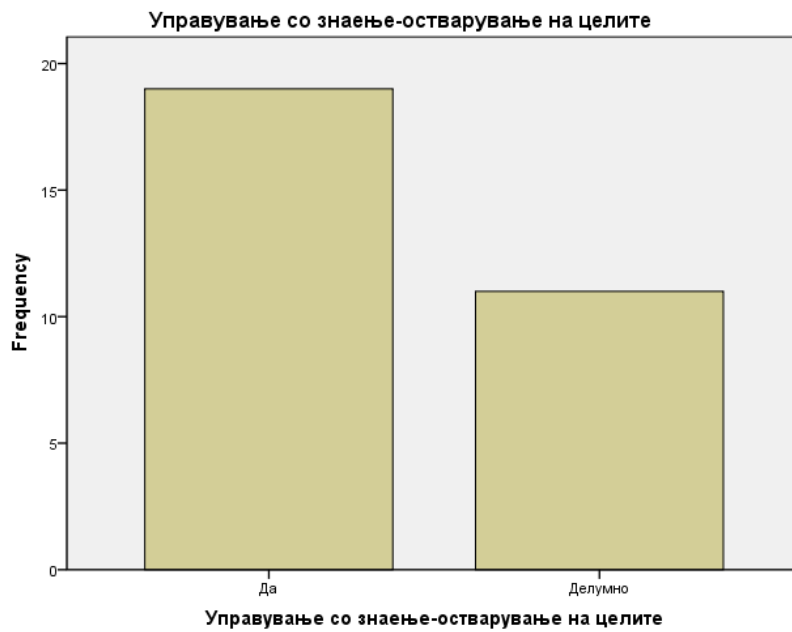
Слика бр. 6.9. Добивање на ново знаење

66.7% од прехранбените компании сметаат дека е потребно обновување на компаниското знаење, а 33.3% сметаат дека е потребно негово делумно обновување.



Слика бр. 6.10. Обновување на знаењето

Поголемиот дел од компаниите, односно 63.3% сметаат дека управувањето со соодветното знаење може да придонесе за организирање на активностите кои ќе помогнат во остварување на целите на компанијата.



Слика бр. 6.11. Управување со знаење и остварување на целите

Најголем дел од компаниите, односно 46.7% делумно знаат што претставува процесот на управување со знаење. 36.7% знаат што е процес на управување со знаење, а 16.6% не знаат што претставува овој процес.



Слика бр. 6.12. Процес на управување со знаење – поим и значење

**Управување со знаење и остварување на целите \* Што е процес на УЗ Crosstabulation**

Count

		Што е процес на УЗ			Total
		Не	Да	Делумно	
Управување со знаење-остварување на целите	Да	3	9	7	19
	Делумно	2	2	7	11
Total		5	11	14	30

Табела бр. 6.9. Процес на управување со знаење – поим и значење; управување со знаење и остварување на целите

48% од прехранбените компании кои сметаат дека соодветното управување со знаење може да придонесе за остварување на целите на компанијата, знаат што претставува процесот на управување со знаење. Додека 64% од компаниите кои делумно сметаат дека соодветното управување со знаење може да придонесе за остварување на целите на компанијата делумно знаат што претставува процесот на управување со знаење.

**Најважен фактор за работа \* Што е процес на управување со знаење  
Crosstabulation**

Count

		Што е процес на УЗ			Total
		Не	Да	Делумно	
Најважен фактор за работа	Човечкиот труд	2	6	7	15
	Опремата за работа	0	2	2	4
	Објектите и земјиштето	0	0	1	1
	Знаењето	3	3	4	10
Total		5	11	14	30

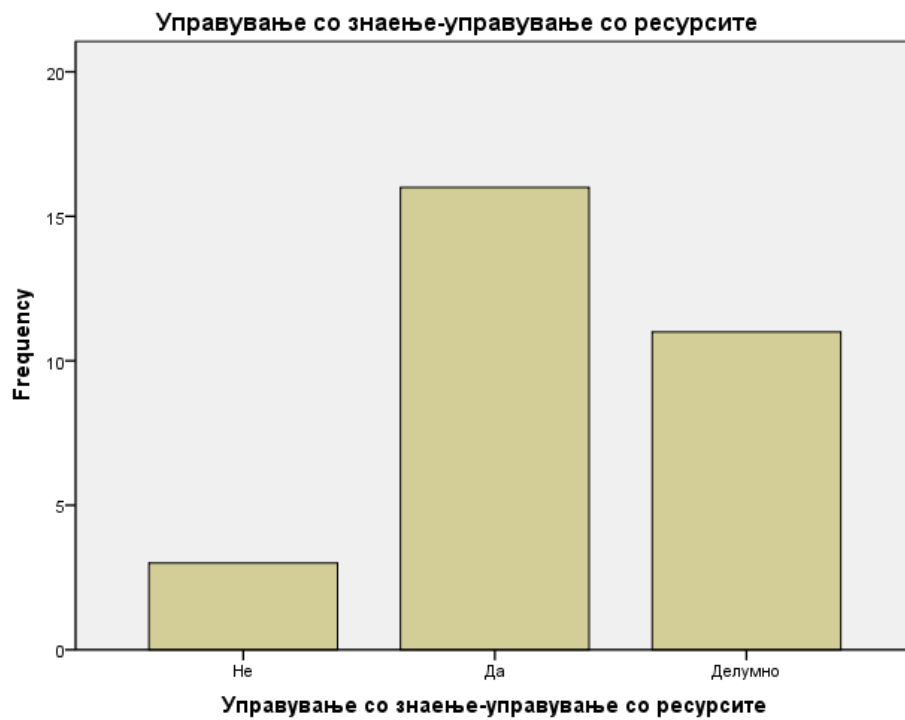
Табела бр. 6.10. Процес на управување со знаење – поим и значење; најважен фактор за работа

Прехранбените компании кои сметаат дека човечкиот фактор и знаењето се најважни фактори за работа, знаат или делумно знаат што претставува процесот на управување со знаење.

73.3% од испитаните прехранбени компании сметаат дека преку соодветно управување со компаниското знаење, компанијата ќе биде во можност да ги оптимизира работните процеси и да воведи иновативност.



Слика бр. 6.13. Процес на управување со знаење и компаниска иновативност



Слика бр. 6.14. Процес на управување со знаење и управување со ресурсите



53.3% од компаниите сметаат дека соодветното управување со знаењето може да придонесе за правилно користење на компаниските ресурси. Со ова тврдење делумно се согласуваат 36.7%, а не се согласуваат 10% од испитаните компании.

**Управување со знаење – иновативност \* Управување со знаење – управување со ресурсите Crosstabulation**

Count

		Управување со знаење-управување со ресурсите			Total
		Не	Да	Делумно	
Управување со знаење-иновативност	Да	3	15	4	22
	Делумно	0	1	7	8
Total		3	16	11	30

Табела бр. 6.11. Процес на управување со знаење и управување со ресурсите; процес на управување со знаење и компанииска иновативност

68% од компаниите кои сметаат дека со помош на соодветно управување со знаење можат да ги оптимизираат работните процеси и да воведат иновативност, мислат и дека соодветното управување со знаење може да им помогне да управуваат и со останатите ресурси што ги поседуваат.

63.3% од компаниите сметаат дека управувањето со компаниското знаење може да биде многу полесно и ефективно, доколку компанијата користи соодветен софтвер за таа намена. Со ова тврдење не се согласуваат 3.3% од компаниите, а делумно се согласуваат 33.3%.



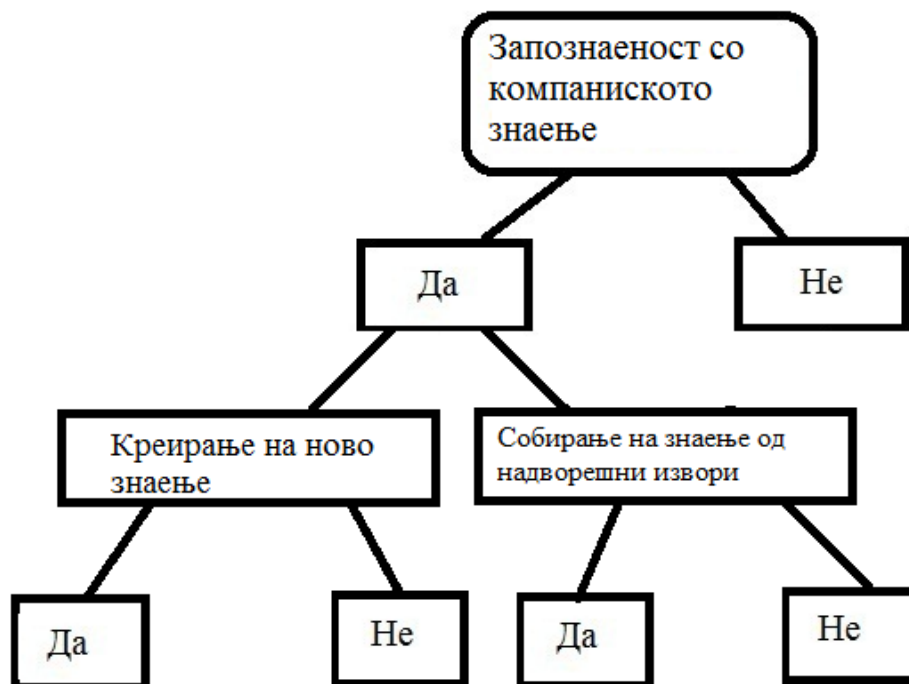
Слика бр. 6.15. Софтвер за управување со знаење

За процесот на управување со знаење и неговата примена во прехранбените компании во Р. Македонија беа дадени три потхипотези и една посебна хипотеза.

Првата потхипотеза гласи: Во прехранбените компании се добива ново знаење.

За да ја испитае оваа потхипотеза го претставуваме следното дрво на одлуки, претставено на сликата бр. 6.16.

За да се потврди оваа хипотеза се поставуваат условите: повеќе од половина од испитаните компании да се запознаени со компаниското знаење и од нив повеќе од половина да креираат ново знаење и да собираат знаење од надворешни извори, односно потребно е повеќе од половина од испитаните компании, при разгледувањето на нивните одговори, да стигнат до крајниот лист „да“.

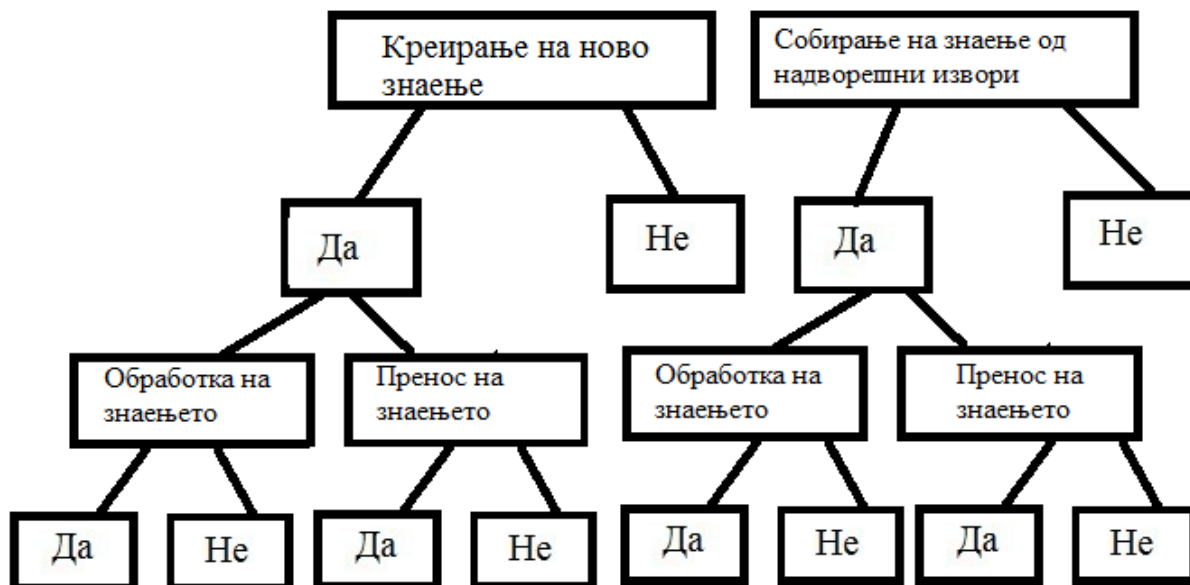


Слика бр. 6.16. Дрво на одлуки за потхипотезата: Во прехранбените компании се добива ново знаење

19 од вкупно 30 компании се запознаени со знаењето што компанијата го поседува. 17 од 19 прехранбени компании кои се запознаени со компаниското знаење исто така креираат ново знаење. Додека сите 19 компании кои се запознаени со компаниското знаење, исто така, и собираат знаење од надворешни извори.

Врз основа на претставеното дрво на одлуки, се потврдува точноста на хипотезата.

Втората потхипотеза гласи: Новодобиеното знаење се обработува и се пренесува меѓу вработените.



Слика бр. 6.17. Дрво на одлуки за потхипотезата: Новодобиеното знаење се обработува и се пренесува меѓу вработените

За да се потврди оваа потхипотеза се поставува условот половина или повеќе од половина од прехранбените компании кои креираат, односно собираат ново знаење и да го обработуваат и да го пренесуваат до вработените. За да биде потврдена оваа хипотеза преку разградување на одговорите на испитаните компании повторно треба да се дојде до листовите „да“.

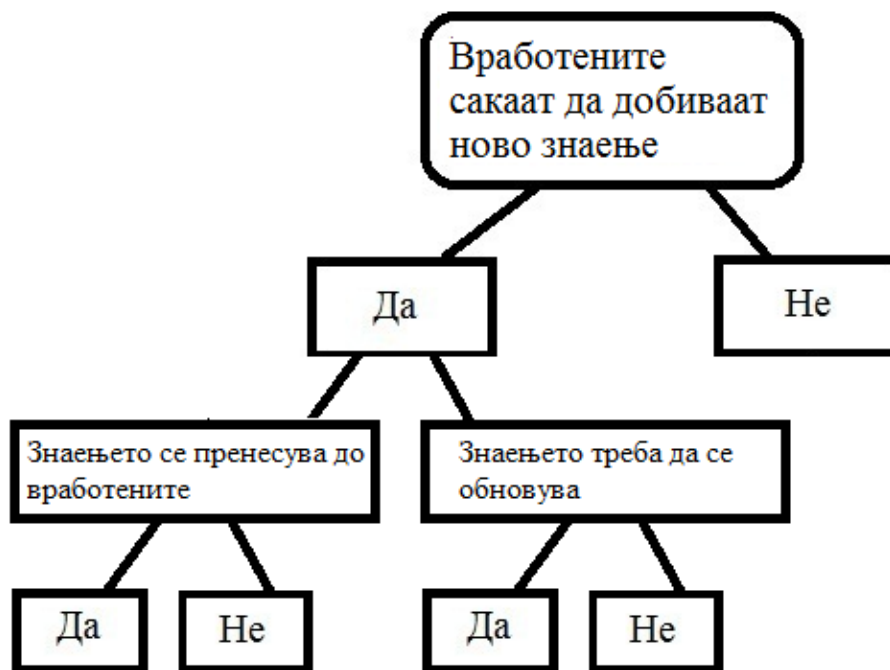
27 од 30 прехранбени компании креираат ново знаење и 28 од 30 испитани прехранбени компании собираат знаење од надворешни извори.

21 компанија од вкупно 27 компании кои креираат ново знаење и го обработуваат знаењето, и 15 од истите 27 компании го пренесуваат знаењето до своите вработени.

22 од 28 компании кои собираат знаење од надворешни извори и го обработуваат новодобиеното знаење и 15 го пренесуваат знаењето до вработените.

Според овие одговори, втората потхипотеза се потврдува.

Третата потхипотеза гласи: Прехранбените компании го обновуваат знаењето што го поседуваат.



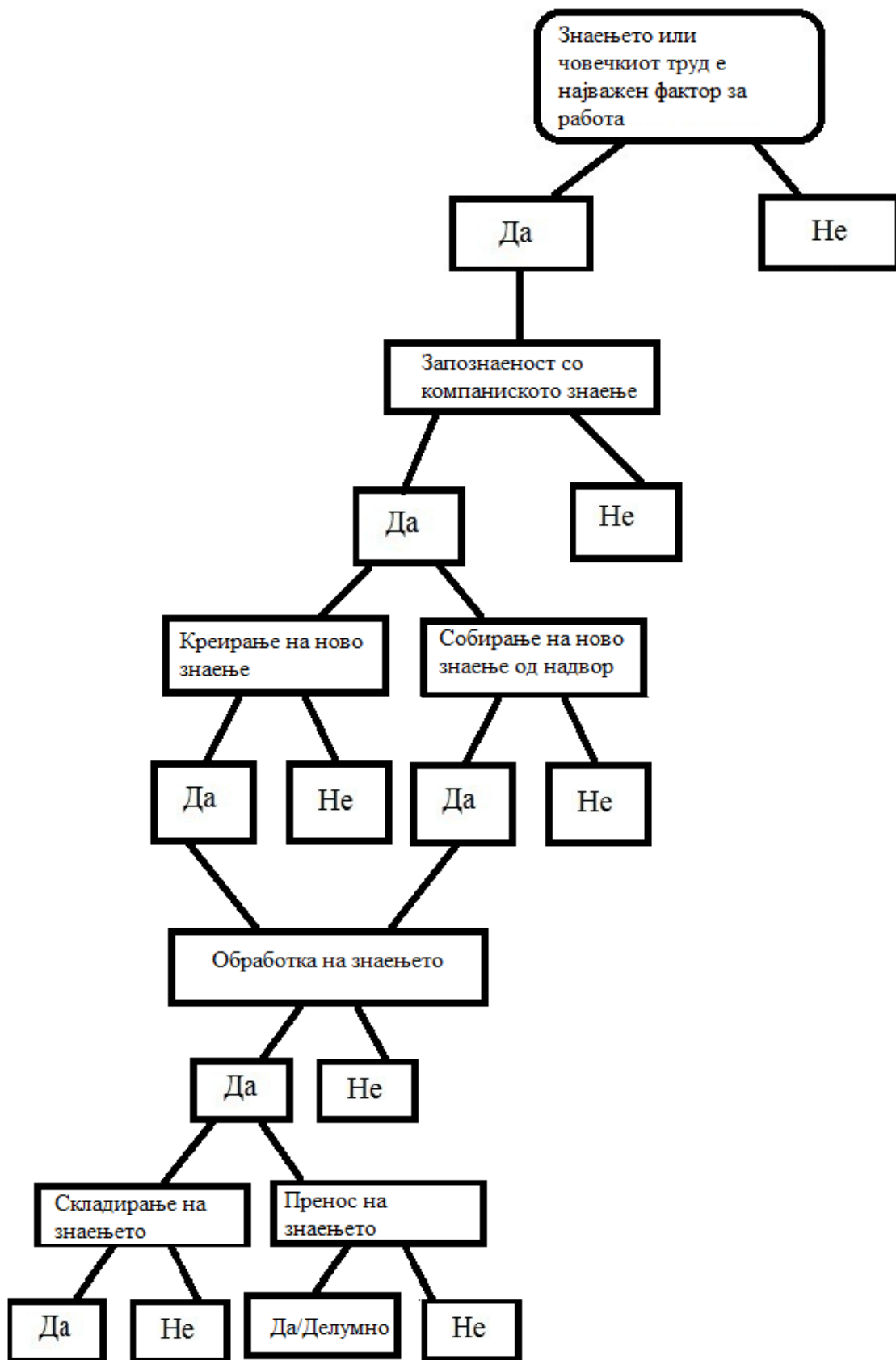
Слика бр. 6.18. Дрво на одлуки за потхипотезата: Прехранбените компании го обновуваат знаењето што го поседуваат

За да се потврди и оваа потхипотеза се поставуваат условите: половина или повеќе од испитаните компании да сметаат дека вработените сакаат да добиваат ново знаење и половина или повеќе од половина од овие компании да го пренесуваат знаењето до вработените и да сметаат дека знаењето треба да се обновува.

17 од вкупно 30 компании сметаат дека нивните вработени сакаат да добиваат ново знаење. 12 од овие компании го пренесуваат знаењето до своите вработени и 15 сметаат дека знаењето треба да се обновува.

Со разградување на одговорите се дојде до последните листови „да“ од дрвото и со тоа се потврди и оваа потхипотеза.

Откако се потврдија потхипотезите од процесот на управување со знаење, се преминува кон испитување на посебната хипотеза која гласи: Компаниското знаење соодветно се користи во прехранбените компании.



Слика бр. 6.19. Дрво на одлуки за посебната хипотеза: Компаниското знаење соодветно се користи во прехранбените компании

За да биде потврдена посебната хипотеза треба да се исполнат следните поставени услови: најмалку половина од испитаните компании треба да сметаат дека знаењето или човечкиот труд е најважен фактор за работа. Од овие компании, половина или повеќе треба да се запознаени со компаниското знаење. Потоа, потребно е повеќе од половина од компаниите кои ги исполнуваат првите два условия да креираат ново знаење, но и да собираат ново знаење од надворешни извори. Потоа, компаниите со исполнетите услови да вршат обработка на знаењето и на крајот да го складираат и да го пренесуваат до вработените.

Доколку се исполнат сите овие услови и дрвото се заврши со лисја „да“ и „да/делумно“, посебната хипотеза ќе биде потврдена.

Од одговорите може да се согледа дека 15 од прехранбените компании сметаат дека човечкиот труд е најважен фактор, а 10 дека тоа е знаењето. Врз основа на ова се исполнува првиот поставен услов.

Од 15 компании кои сметаат дека човечкиот труд е најважен фактор, 9 се запознаени со компаниското знаење, со што се исполнува и вториот зададен услов. Истите 9 компании кои сметаат дека човечкиот труд е најважен фактор за работа и кои се запознаени со компаниското знаење, исто така креираат ново знаење и собираат ново знаење од надворешни извори. Потоа, овие компании знаењето го обработуваат и го складираат во компанијата, а дел целосно и дел делумно го пренесуваат до вработените. Дрвото на одлуки завршува со листовите кои покажуваат дека посебната хипотеза е потврдена.

За тестирање на оваа посебна хипотеза се користат и  $\chi^2$  табели на контингенција:

Обработување на знаењето * Пренесување на знаењето					
Crosstab					
Count					
		Пренесување на знаењето		Total	
		Да	Делумно		
Обработување на знаењето	Не	4	4	8	
	Да	11	11	22	
Total		15	15	30	
Chi-Square Tests					
	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)	Exact Sig. (2-sided)	Exact Sig. (1-sided)
Pearson Chi-Square	.000 <sup>a</sup>	1	1.000		
Continuity Correction <sup>b</sup>	.000	1	1.000		
Likelihood Ratio	.000	1	1.000		
Fisher's Exact Test				1.000	.659
Linear-by-Linear Association	.000	1	1.000		
N of Valid Cases	30				

Слика бр. 6.20.  $\chi^2$  табела на контингенција за посебната хипотеза, за процесот на управување со знаење – четврта гранка

Во овој случај за  $\chi^2$  добиваме вредност нула, а со него поврзаната р-вредност (која се наоѓа во Asymp. Sig.) е 1. Тоа значи дека доколку би ги отфрлиле овие атрибути, грешката би била многу мала. Така, оваа гранка од дрвото не е многу значајна. Но, бидејќи гранката е мала, одлучуваме да ја задржиме. Исто така, дополнителна причина за задржувањето на овие атрибути е тоа што при тестирањето на левата гранка од истото ниво, имено на комбинацијата од атрибути „Обработување на знаењето“ и „Складирање на знаењето“, се добива повисока  $\chi^2$  вредност. Земајќи предвид дека примерокот се состои од 30 примероци, добро е да се задржат повеќе атрибути.  $\chi^2$  тестот за втората гранка е прикажан на сликата бр. 6.21.



Обработување на знаењето * Складирање на знаењето Crosstabulation					
Count		Складирање на знаењето		Total	
		Не	Да		
Обработување на знаењето	Не	2	6	8	
	Да	2	20	22	
Total		4	26	30	
Chi-Square Tests					
	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)	Exact Sig. (2-sided)	Exact Sig. (1-sided)
Pearson Chi-Square	1,285 <sup>a</sup>	1	.257		
Continuity Correction <sup>b</sup>	.277	1	.599		
Likelihood Ratio	1,159	1	.282		
Fisher's Exact Test				.284	.284
Linear-by-Linear Association	1,242	1	.265		
N of Valid Cases	30				

Слика бр. 6.21.  $\chi^2$  табела на контингенција за посебната хипотеза, за процесот на управување со знаење – четврта гранка, лево

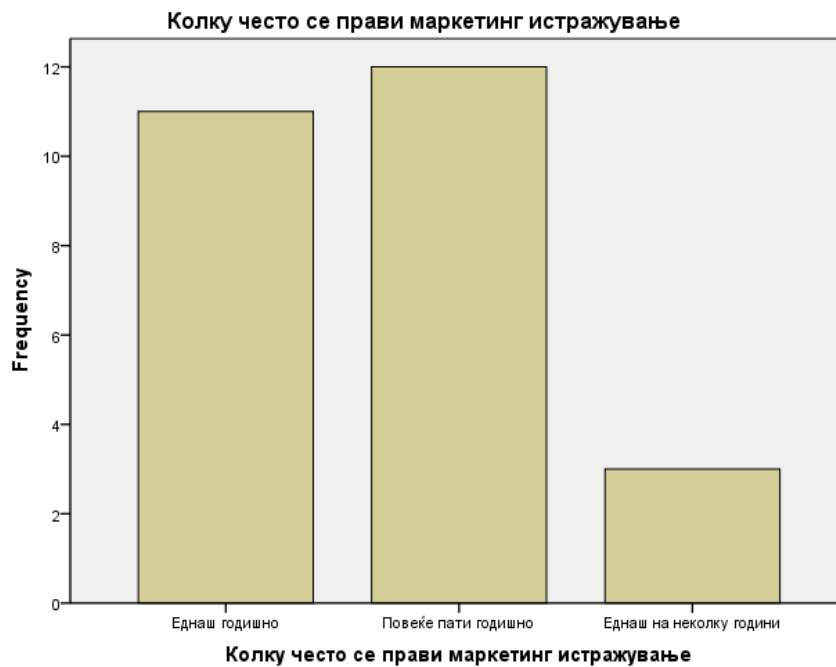
### 6.1.3. Анализа и интерпретација на добиените резултати за маркетинг истражување во прехранбената индустрија

На 90% од испитаните прехранбени компании им е потребно ново знаење за донесување маркетинг одлуки во компанијата. Од нив, 60% го добиваат новото знаење по пат на маркетинг истражување.



Слика бр. 6.22. Добивање на ново знаење преку маркетинг истражување

86.7% од прехранбените компании во Р. Македонија вршат маркетинг истражување. Од овие компании, 40% вршат маркетинг истражување повеќе пати годишно, 36.7% еднаш годишно, а 10% вршат маркетинг истражување еднаш на неколку години.



Слика бр. 6.23. Период на спроведување на маркетинг истражување

63% од прехранбените компании кои имаат потреба од ново знаење за донесување на соодветни маркетинг одлуки, новото знаење го добиваат по пат на маркетинг истражување, додека 33.3% од компаниите новото знаење делумно го добиваат по пат на маркетинг истражување.

**Потреба од ново знаење за маркетинг одлуки \* Добивање на ново знаење преку маркетинг истражување Crosstabulation**

Count		Добивање на ново знаење преку маркетинг истражување			Total
		Не	Да	Делумно	
Потреба од ново знаење за маркетинг одлуки	Не	0	1	2	3
	Да	1	17	9	27
Total		1	18	11	30

Табела бр. 6.12. Потреба од ново знаење за донесување на маркетинг одлуки; добивање на ново знаење преку маркетинг истражување

На тврдењето дека преку маркетинг истражувањето може да се добијат податоци и информации за пазарот и неговите сегменти, целосно се согласуваат 33.3%, се согласуваат 63.3% од испитаните компании и целосно не се согласуваат 3.3% од компаниите. Потоа, дека преку маркетинг истражувањето може да се добијат податоци за трендовите на пазарот се согласуваат 53.3%, а целосно се согласуваат 46.7%. Дека со маркетинг истражувањето може да се добијат податоци и информации за продажбата, се согласуваат 50%, 33.3% целосно се согласуваат, а 16.7% од испитаните компании имаат неутрално мислење во однос на ова тврдење. Дека со маркетинг истражувањето може да се добијат податоци за продажбата, се согласуваат 10%, а целосно се согласуваат 53.3%. Со ова тврдење не се согласуваат 10%, а имаат неутрално мислење исто така 10% од испитаните компании. Дека маркетинг истражувањето дава податоци и информации за конкуренцијата, се согласуваат половина од испитаните компании, целосно се согласуваат 33.3%, имаат неутрално мислење 10% и не се согласуваат 6.7%.

### Користење на знаењето од маркетинг истражувањето

		Responses		Percent of Cases
		N	Percent	
Користење на знаењето од МИ <sup>a</sup>	Знаењето од МИ за решавање на проблеми	16	12,0%	53,3%
	Знаењето од МИ за идни планови и цели	28	21,1%	93,3%
	Знаењето од МИ за ажурирање на податоците	23	17,3%	76,7%
	Знаењето од МИ за база на податоци	20	15,0%	66,7%
	Знаењето од МИ за креирање на инф. систем	21	15,8%	70,0%
	Знаењето од МИ за добивање на доп. материјал	25	18,8%	83,3%
Total		133	100,0%	443,3%

Табела бр. 6.13. Користење на знаењето добиено од маркетинг истражувањето

Знаењето добиено од маркетинг истражувањето може да се користи за креирање на идни планови и цели од страна на 21.1% од компаниите и за добивање на дополнителен материјал за соработка со маркетинг агенции, дистрибутери, добавувачи и со други правни субјекти од страна на 18.8% од компаниите. Останатите 17.3% сметаат дека може да го користат ова знаење за ажурирање на веќе достапните податоци и информации, 15.8% за креирање на маркетинг информациски систем, 15% за креирање на бази на податоци и 12% за решавање на проблеми.

Најголем дел од компаниите, и тоа 17.5% сметаат дека со маркетинг истражувањето може да се донесат одлуки во врска со промотивните активности, потоа 15.6% – одлуки за доставување на производите до потрошувачите и набавка на нова опрема, 13.8% – донесување одлуки за цени, 13.1% – одлуки за производство на нови

прехранбени производи, 12.5% – одлуки за градење на односи со потрошувачите и 11.9% – одлуки за продажни стратегии.

#### Маркетинг истражување и донесување на одлуки

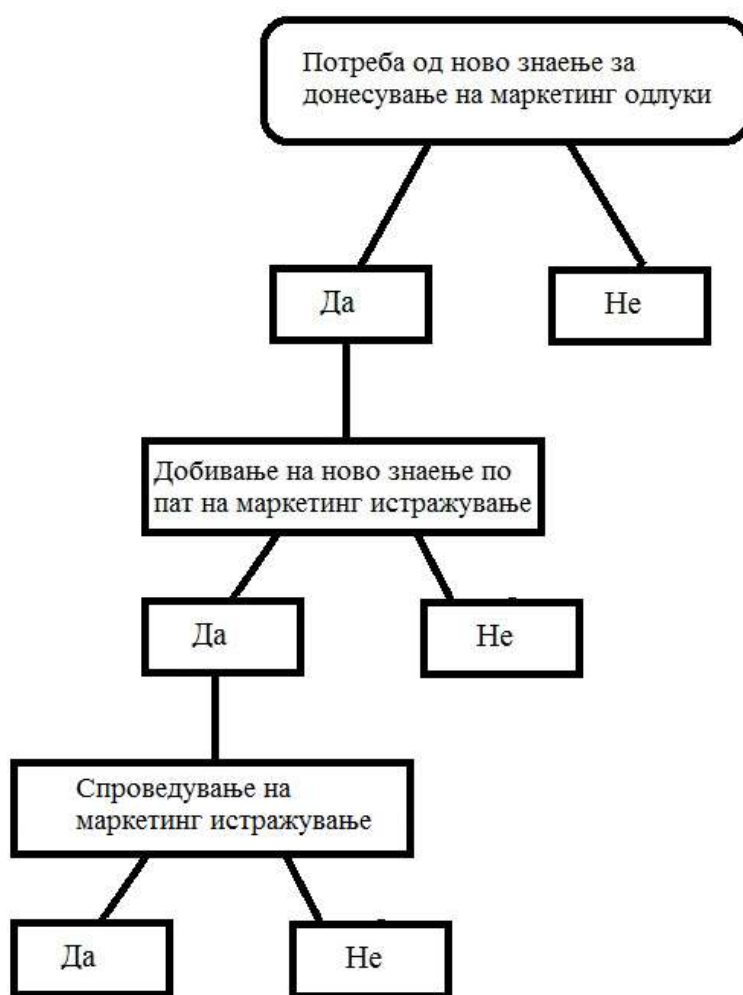
		Responses		Percent of Cases
		N	Percent	
Со МИ до маркетинг одлуки <sup>a</sup>	Со МИ до одлуки за производство	21	13,1%	70,0%
	Со МИ до одлуки за набавка на технологија	25	15,6%	83,3%
	Со МИ до одлуки за цени	22	13,8%	73,3%
	Со МИ до одлуки за промотивни активности	28	17,5%	93,3%
	Со МИ до одлуки за продажни стратегии	19	11,9%	63,3%
	Со МИ до одлуки за доставување на производите	25	15,6%	83,3%
	Со МИ до одлуки за градење односи со потрошувачите	20	12,5%	66,7%
Total		160	100,0%	533,3%

Табела бр. 6.14.Маркетинг истражувањето и донесување на маркетинг одлуки

За примената на маркетинг истражувањето во прехранбените компании во Р. Македонија беа поставени 3 потхипотези и една посебна хипотеза.

Првата потхипотеза гласи: Прехранбените компании имаат потреба од маркетинг истражување.

За оваа потхипотеза се поставуваат следните услови: 20 или повеќе од вкупно 30 испитани компании да имаат потреба од ново знаење за донесување на маркетинг одлуки. Половина од овие компании да добиваат или делумно да добиваат ново знаење по пат на маркетинг истражување и да го спроведуваат маркетинг истражувањето во рамките на своето работење. За да биде потврдена оваа потхипотеза треба дрвото на одлуки да завршува со листот „да“.



Слика бр. 6.24. Дрво на одлуки за потхипотезата: Прехранбените компании имаат потреба од маркетинг истражување

Преку разгранување на одговорите се согледува дека 27 од испитаните 30 компании имаат потреба од ново знаење за донесување на маркетинг одлуки и со тоа се исполнува првиот зададен услов. 26 од овие 27 прехранбени компании добиваат,

односно делумно добиваат ново знаење по пат на маркетинг истражување, а 24 спроведуваат маркетинг истражување во рамките на своето работење.

Тука се исполнуваат сите зададени услови со што се потврдува зададената потхипотеза.

Втората потхипотеза гласи: Со маркетинг истражувањето може да се добие ново знаење за пазарот, потрошувачите и конкуренцијата.



Слика бр. 6.25. Дрво на одлуки за потхипотезата: Со маркетинг истражувањето може да се добие ново знаење за пазарот, потрошувачите и конкуренцијата

За да се потврди оваа потхипотеза се поставуваат следните услови: над 20 од вкупно 30 прехранбени компании треба да спроведуваат маркетинг истражување. Тие компании треба да имаат повеќе од половина одговори кои се однесуваат на „се согласувам“ или „целосно се согласувам“ за податоците кои се добиваат од истражувањето на пазарот, потрошувачите и конкуренцијата.

26 од вкупно 30 компании спроведуваат маркетинг истражување. Повеќе од половина од овие компании одговориле со „се согласувам/целосно се согласувам“ на прашањата кои се однесуваат на податоците кои може да се добијат од истражување на пазарот, потрошувачите и конкуренцијата. Со лисјата „се согласувам/целосно се согласувам“ завршува ова дрво на одлуки со што се потврдува дадената потхипотеза.

Третата потхипотеза гласи: Врз основа на маркетинг истражувањето се донесуваат маркетинг одлуки.

За да се потврди оваа хипотеза се поставуваат следните услови: 20 или повеќе од вкупно 30 прехранбени компании да имаат потреба од ново знаење за донесување на маркетинг одлуки. Повеќе од половина да спроведуваат маркетинг истражување, и повеќе од половина од нив да сметаат дека маркетинг истражувањето придонесува за остварување на целите и за долгорочно и стратешко дејствување на компанијата, односно дрвото на одлуки да завршува со листот „да“.



Слика бр. 6.26. Дрво на одлуки за потхипотезата: Врз основа на маркетинг истражувањето се донесуваат маркетинг одлуки

27 од вкупно 30 прехранбени компании имаат потреба од ново знаење за донесување на соодветни маркетинг одлуки. 23 од нив спроведуваат маркетинг



истражување во рамките на своето работење. 17 од 23 компании кои имаат потреба од ново знаење за донесување на маркетинг одлуки и кои спроведуваат маркетинг истражување, сметаат дека истражувањето придонесува за остварување на целите и за долгорочно и стратешко дејствување на компанијата. Врз основа на разградувањето на одговорите во дрвото на одлуки на крајот се доби посакуваниот лист „да“ и потхипотезата е потврдена.

По потхипотезите кои се однесуваат на маркетинг истражувањето во прехранбените компании, се испитува посебната хипотеза која гласи: Прехранбените компании во Р. Македонија вршат маркетинг истражување.



Слика бр. 6.27. Дрво на одлуки за посебната хипотеза: Прехранбените компании во Р. Македонија вршат маркетинг истражување

За да се потврди оваа хипотеза се поставуваат условите што мора да се исполнат, и тоа: повеќе од половина од прехранбените компании да добиваат или делумно да добиваат ново знаење по пат на маркетинг истражување и да спроведуваат

маркетинг истражување. Потоа, потребно е повеќе од половина од овие компании да вршат маркетинг истражување еднаш годишно или повеќе пати годишно и да сметаат дека истражувањето придонесува за остварување на целите и за нивно долгорочно и стратешко дејствување.

26 од 30 прехранбени компании спроведуваат маркетинг истражување, а 29 добиваат или делумно добиваат ново знаење по пат на маркетинг истражување.

Од 26 компании кои спроведуваат маркетинг истражување, 23 тоа го прават еднаш или повеќе пати годишно и 16 сметаат дека истражувањето придонесува за остварување на целите и за нивно долгорочно и стратешко дејствување, додека од 29 компании кои добиваат или делумно добиваат ново знаење по пат на маркетинг истражување, 26 спроведуваат знаење еднаш или повеќе пати годишно и 18 сметаат дека истражувањето придонесува за остварување на целите и за нивно долгорочно и стратешко дејствување.

Врз основа на овие одговори се согледува дека условите се исполнети и затоа оваа посебна хипотеза се потврдува.

За тестирање на оваа посебна хипотеза се користи и  $\chi^2$  табела на контингенција:

За оваа посебна хипотеза е важно и интересно да се испита дали комбинацијата од атрибути „Добивање ново знаење од маркетинг истражувањето“ и „Колку често се прави маркетинг истражувањето“ придонесува за точноста на класификацијата, или можеби честотата на маркетинг истражувањето не влијае, туку доволно е да се прави некакво маркетинг истражување.

$\chi^2$  табела на контингенција и вредности:

Добивање на ново знаење преку маркетинг истражување * Колку често се прави маркетинг истражување Crosstabulation					
Count					
		Колку често се прави маркетинг истражување			Total
		Еднаш годишно	Повеќе пати годишно	Еднаш на неколку години	
Добивање на ново знаење преку маркетинг истражување	Да	2	10	3	15
	Делумно	9	2	0	11
Total		11	12	3	26
Chi-Square Tests					
	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)		
Pearson Chi-Square	12.468 <sup>a</sup>	2	.002		
Likelihood Ratio	14.181	2	.001		
Linear-by-Linear Association	10.766	1	.001		
N of Valid Cases	26				

Слика бр. 6.28.  $\chi^2$  табела на контингенција за посебната хипотеза, во делот за маркетинг истражување

Вредноста на  $\chi^2$  во овој случај е многу висока – повеќе од 12, а соодветно р-вредноста е мала, што значи дека ја отфрламе претпоставката дека комбинацијата од атрибути не е значајна и заклучуваме дека оваа комбинација од атрибути, поради високата вредност на  $\chi^2$  е многу значајна.

#### 6.1.4. Анализа и интерпретација на добиените резултати за примената на интеракцијата на маркетинг истражувањето и процесот на управување со знаење во прехранбената индустрија

Во поголем дел од прехранбените компании, односно во 70%, маркетинг истражувањето се спроведува со однапред дефиниран редослед на активности. Исто така, 63.3% од компаниите имаат одредено вработени кои се задолжени за организирање и спроведување на маркетинг истражувањето.

74% од компаниите кои имаат одредено вработени кои се задолжени за организирање и спроведување на маркетинг истражувањето користат и однапред познати методи и техники за собирање на податоци. Додека 36% од компаниите кои немаат одредено вработени кои се задолжени за организирање и спроведување на маркетинг истражувањето, не користат однапред познати методи и техники за собирање на податоци.

**Вработени задолжени за маркетинг истражување \* Методи и техники за собирање на податоците Crosstabulation**

Count

		Методи и техники за собирање на податоците			Total
		Не	Да	Делумно	
Вработени задолжени за маркетинг истражување	Не	4	1	6	11
	Да	0	14	5	19
Total		4	15	11	30

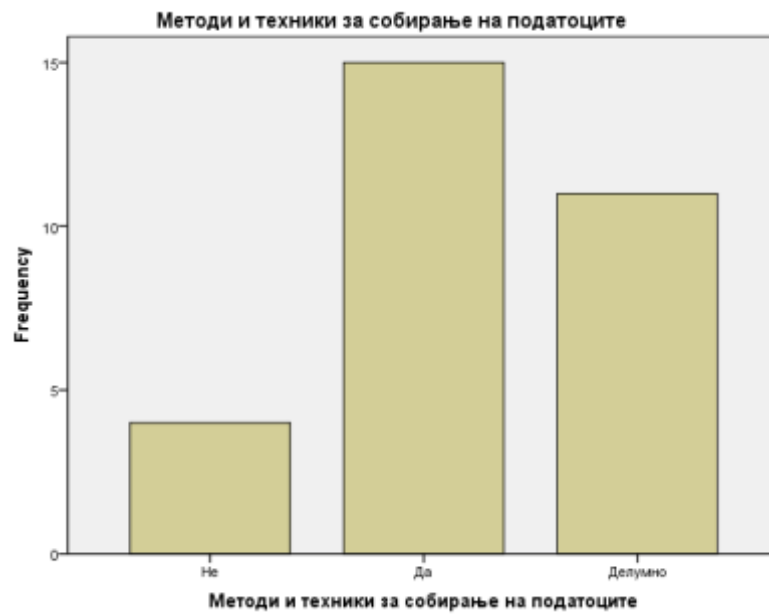
Табела бр. 6.15. Вработени задолжени за маркетинг истражување и за методи и техники за собирање на податоците



Слика бр. 6.29. Маркетинг истражување според однапред дефинирани активности



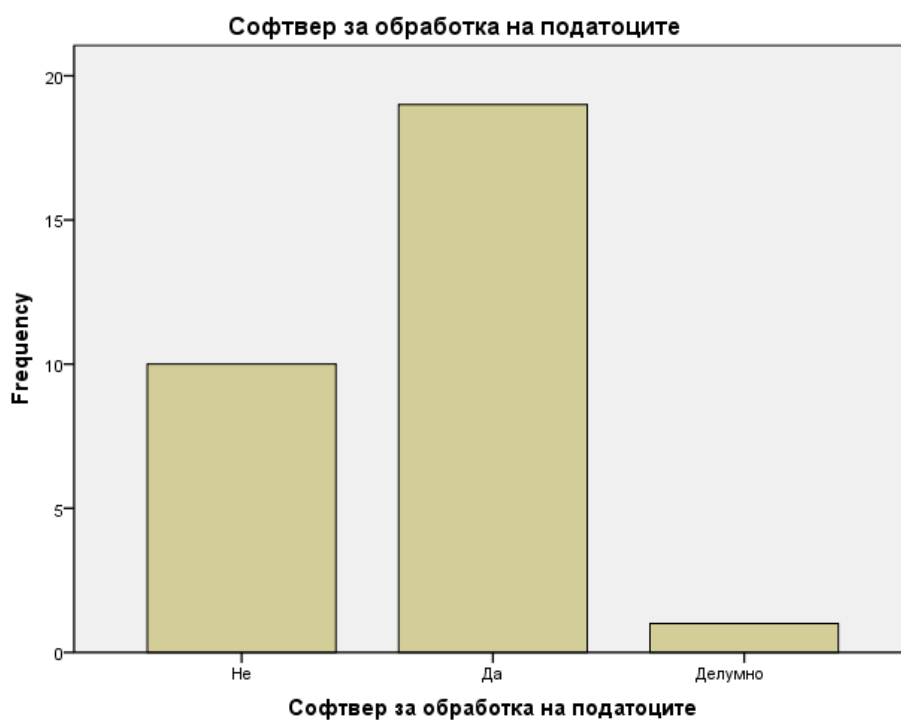
Слика бр. 6.30. Вработени задолжени за спроведување на маркетинг истражување



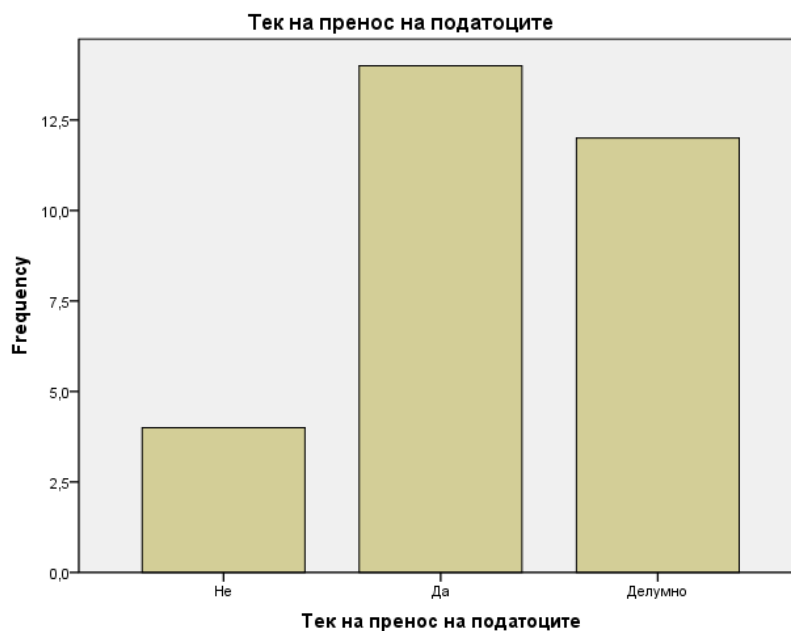
Слика бр. 6.31. Методи и техники за собирање на податоците

Половина од компаниите имаат дефинирано методи и техники за собирање на податоците при истражување на пазарот, потрошувачите и конкуренцијата, а делумно дефинирани методи и техники имаат 36.7% од компаниите

Воедно, 63.3% од компаниите користат софтвер за обработка на податоците.

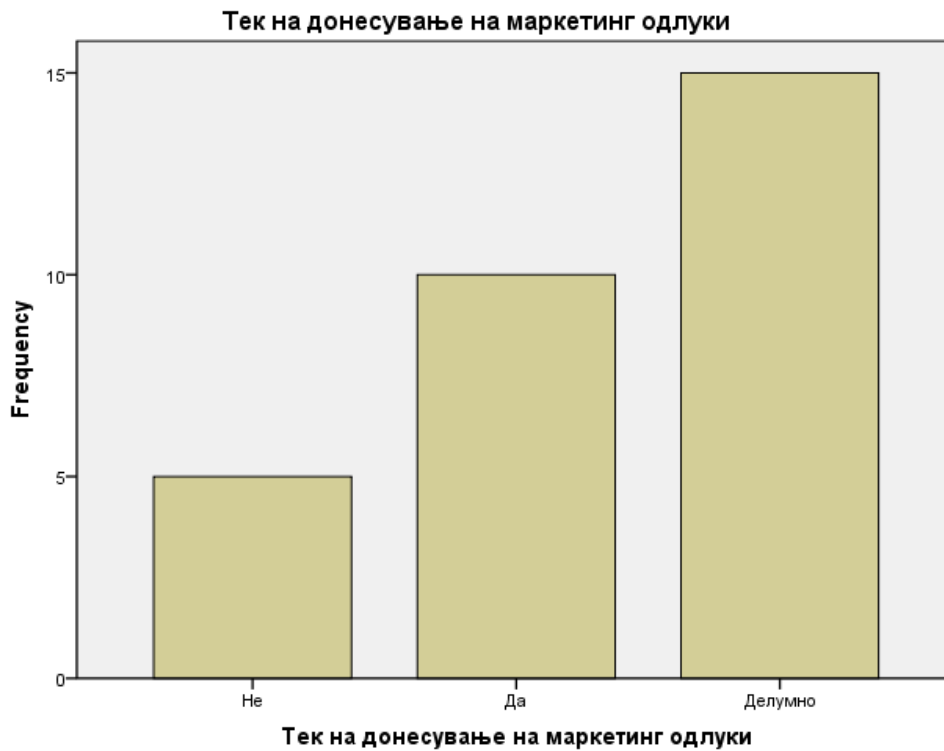


Слика бр. 6.32. Софтвер за обработка на податоците



Слика бр. 6.33. Тек на пренос на податоците

40% од прехранбените компании делумно имаат дефиниран тек на пренос на податоци и информации меѓу вработените и 50% од компаниите делумно имаат тек на донесување и спроведување на маркетинг одлуките.



Слика бр. 6.34. Тек на донесување на маркетинг одлуки

57% од прехранбените компании кои имаат дефиниран тек на пренос на податоците во компанијата имаат и дефиниран тек на донесување на маркетинг одлуки.

**Тек на пренос на податоците \* Тек на донесување на маркетинг одлуки  
Crosstabulation**

Count

		Тек на донесување на маркетинг одлуки			Total
		Не	Да	Делумно	
Тек на пренос на податоците	Не	2	0	2	4
	Да	3	8	3	14
	Делумно	0	2	10	12
Total		5	10	15	30

Табела бр. 6.16. Тек на пренос на податоците и тек на донесување на маркетинг одлуки

**Со истражување до остварување на целите \* Маркетинг истражување според редоследни активности Crosstabulation**

Count

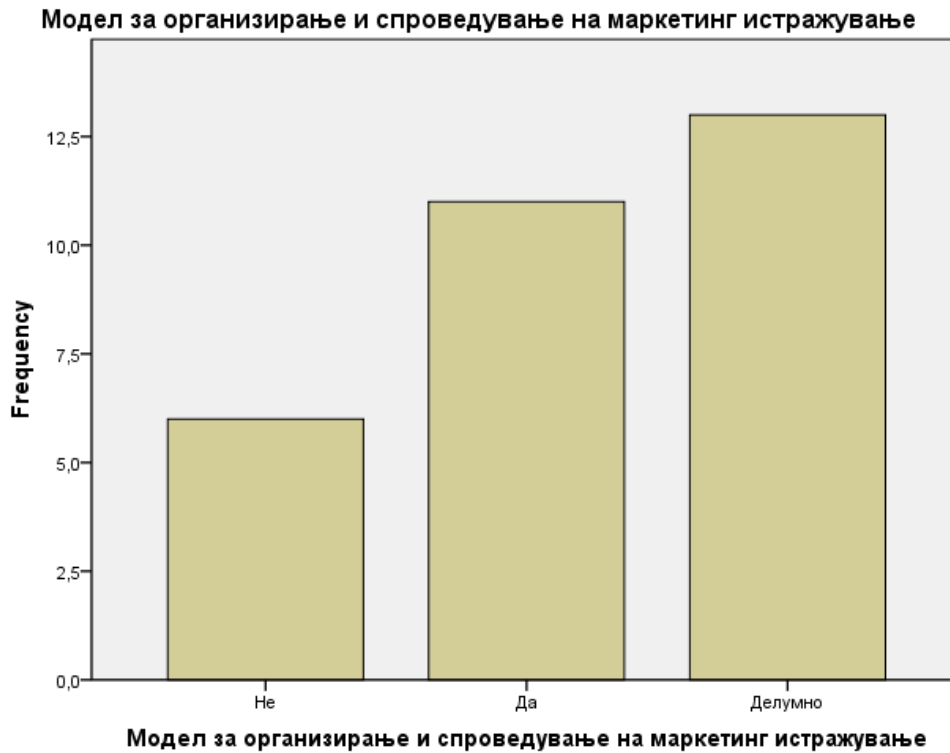
		Маркетинг истражување според редоследни активности		Total
		Не	Да	
Со истражување со остварување на целите	Не	1	1	2
	Да	7	14	21
	Делумно	1	6	7
Total		9	21	30

Табела бр. 6.17. Маркетинг истражување и остварување на целите; маркетинг истражување според дефинирани активности

67% од прехранбените компании кои сметаат дека маркетинг истражувањето може да им помогне да ги остварат своите цели, го извршуваат маркетинг истражувањето со однапред дефинирани редоследни активности.



Во поголем број од компаниите, 43.3%, делумно постои модел за организирање и спроведување на маркетинг истражувањето. Кај 36.7% од компаниите постои ваков модел, а кај останатите 20% не постои.



Слика бр. 6.35. Модел за организирање и спроведување на маркетинг истражувањето

Скоро сите од прехранбените компании се изјасниле дека маркетинг истражувањето може да придонесе за истражување на вредност, креирање на вредност, како и испорачување на вредност на пазарот.

### SMI и дефиниран тек на активности Frequencies

		Responses		Percent of Cases
		N	Percent	
МИ и дефиниран тек на активности <sup>a</sup>	Маркетинг истражување за истражување на вредност	30	35,3%	100,0%
	Маркетинг истражување за креирање на вредност	27	31,8%	90,0%
	Маркетинг истражување за испорачување вредност	28	32,9%	93,3%
Total		85	100,0%	283,3%

Табела бр. 6.18. Маркетинг истражување и маркетинг истражувањето според дефиниран тек на активности

Доколку маркетинг истражувањето се реализира според однапред зададен модел, 18.4% сметаат дека ќе може полесно да собираат податоци, по 17.6% сметаат дека ќе може подобро да се складира во соодветни бази и да се креира ново знаење. 16.9% сметаат дека со ваков модел постојано ќе може да се обновува знаењето во компанијата, 16.2% дека ќе може да добиваат извештаи за новото знаење и 13.2% дека ќе може да го пренесуваат знаењето меѓу вработените.

### SMI и зададен модел Frequencies

		Responses		Percent of Cases
		N	Percent	
МИ според однапред зададен модел <sup>a</sup>	Податоци за добивање на нови информации и знаење	25	18,4%	83,3%
	Добивање на извештаи за новото знаење	22	16,2%	73,3%
	Пренесување на знаењето до вработените	18	13,2%	60,0%
	Постојано обновување на знаењето	23	16,9%	76,7%
	МИ: Модел за собирање на податоци	24	17,6%	80,0%
	МИ: Модел за складирање на податоците	24	17,6%	80,0%
Total		136	100,0%	453,3%

Табела бр. 6.19. Маркетинг истражување и модел за маркетинг истражување



Слика бр. 6.36. Модел за донесување на маркетинг одлуки

63.3% од прехранбените компании сметаат дека доколку во компанијата постои модел за управување со знаење, многу полесно може да се донесат маркетинг одлуки. За ваквото тврдење делумно се согласуваат 26.7%, а останатите 10% не се согласуваат.

66.7% од компаниите кои немаат модел за организирање и спроведување на маркетинг истражувањето немаат дефиниран тек за донесување на маркетинг одлуки.

54% од компаниите кои делумно имаат ваков модел имаат делумен тек за донесување на соодветни маркетинг одлуки.

**Модел за организирање и спроведување на маркетинг истражување \* Тек на донесување на маркетинг одлуки Crosstabulation**

Count

		Тек на донесување на маркетинг одлуки			Total
		Не	Да	Делумно	
Модел за организирање и спроведување на маркетинг истражување	Не	4	0	2	6
	Да	1	4	6	11
	Делумно	0	6	7	13
Total		5	10	15	30

Табела бр. 6.20. Модел за маркетинг истражување; тек на донесување на маркетинг одлуки

66.7% од компаниите кои добиваат, а 54.5% од компаниите кои делумно добиваат ново знаење преку маркетинг истражување, сметаат дека доколку во компанијата постои модел за управување со знаење, многу полесно може да донесат соодветни маркетинг одлуки.

**Добивање на ново знаење преку маркетинг истражување \* Модел за донесување на маркетинг одлуки Crosstabulation**

Count

		Модел за донесување на маркетинг одлуки			Total
		Не	Да	Делумно	
Добивање на ново знаење преку маркетинг истражување	Не	0	1	0	1
	Да	2	12	4	18
	Делумно	1	6	4	11
Total		3	19	8	30

Табела бр. 6.21. Модел за маркетинг одлуки; добивање на ново знаење преку маркетинг истражување

За примената на интеракцијата на процесот на управување со знаење и маркетинг истражувањето беа поставени три потхипотези и една посебна хипотеза.

Воедно, и генералната хипотеза се однесува на ваквата интеракција, што е и предмет на истражување во овој труд.

Првата потхипотеза гласи: Маркетинг истражувањето се организира и се спроведува според однапред зададен тек.

За да ја потврдиме оваа потхипотеза ги поставуваме следните услови: повеќе од 20 прехранбени компании да спроведуваат маркетинг истражување во рамките на своето работење.

Повеќе од половина од овие компании треба да го спроведуваат маркетинг истражувањето според дефинирани активности и да имаат задолжено вработени кои ќе го спроведуваат тоа. Доколку дрвото на одлуки заврши со лисјата „да“, тогаш оваа потхипотеза се потврдува.



Слика бр. 6.37. Дрво на одлуки за потхипотезата: Маркетинг истражувањето се организира и се спроведува според однапред зададен тек

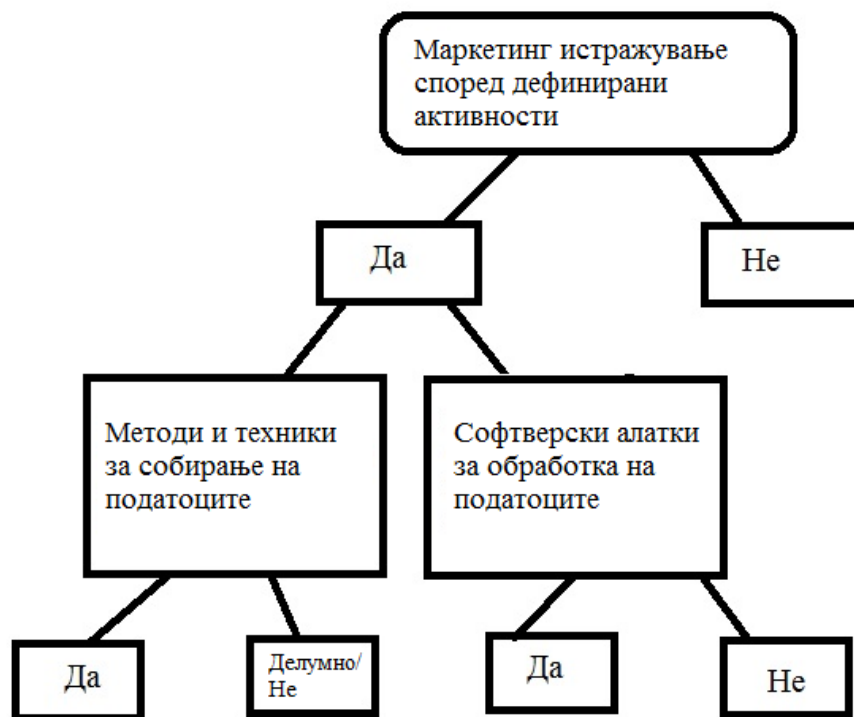
Со разградување на одговорите може да се согледа дека 26 од вкупно 30 прехранбени компании спроведуваат маркетинг истражување со што се исполнува првиот услов. Тоа значи дека над 13 компании треба да ги исполнуваат следните 2 услови.

Преку разградување на одговорите, 21 од 26 компании маркетинг истражувањето го организираат според дефинирани активности, а 20 од 26 компании имаат вработени кои се задолжени за спроведување на маркетинг истражувањето.

Ова дрво на одлуки завршува со лисјата „да“ со што се потврдува оваа потхипотеза.

Втората потхипотеза гласи: Во прехранбените компании се користат софтверски алатки за собирање и обработка на податоците добиени од маркетинг истражувањето.

За да се потврди оваа потхипотеза повторно се поставуваат услови, и тоа: над 20 од вкупно 30 прехранбени компании да го спроведуваат маркетинг истражувањето според дефинирани активности. Истите тие компании да користат и однапред познати методи и техники за собирање на податоците и софтверски алатки за обработка на податоците. Ако се дојде до лисјата „да“ на дрвото на одлуки тогаш оваа потхипотеза се потврдува.



Слика бр. 6.38. Дрво на одлуки за потхипотезата: Во прехранбените компании се користат софтверски алатки за собирање и обработка на податоците добиени од маркетинг истражувањето

Со разгранување на одговорите од вкупно 30 прехранбени компании, 21 го организираат маркетинг истражувањето според дефинирани активности.

Од 21 компанија само 14 користат однапред познати методи и техники за собирање на податоците, и 18 користат софтверски алатки за обработка на податоците.

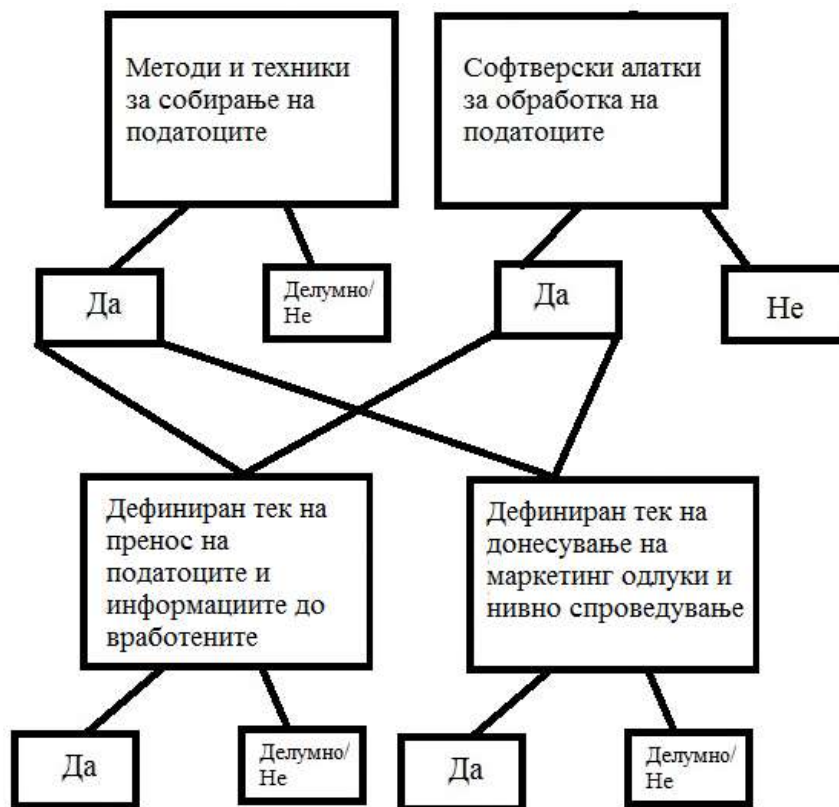
Преку овие податоци не се исполнуваат зададените услови и затоа оваа потхипотеза не се потврдува.

Третата потхипотеза гласи: Во прехранбените компании се користи знаењето добиено од маркетинг истражувањето.

За да се потврди оваа потхипотеза се поставуваат следните услови: Повеќе од половина од вкупно 30 испитани прехранбени компании да имаат однапред дефинирани методи за собирање на податоците или да користат софтверски алатки за обработка на собраните податоци.

Овие компании потоа имаат дефиниран тек на пренос на податоците и информациите до вработените и имаат дефиниран тек на донесување на маркетинг одлуки и нивно спроведување. Доколку ова дрво на одлуки се заврши со два лисја „да“, тогаш оваа потхипотеза се потврдува.





Слика бр. 6.39. Дрво на одлуки за потхипотезата: Во прехранбените компании се користи знаењето добиено од маркетинг истражувањето

Според податоците од истражувањето, 15 од вкупно 30 прехранбени компании имаат дефинирано методи и техники за собирање на податоците и 19 од вкупно 30 користат софтверски алатки за обработка на собраните податоци. Врз основа на оваа ситуација, следни за разградување се земаат компаниите кои користат софтверски алатки за обработка на собраните податоци бидејќи само кај овие компании се исполнува зададениот услов.

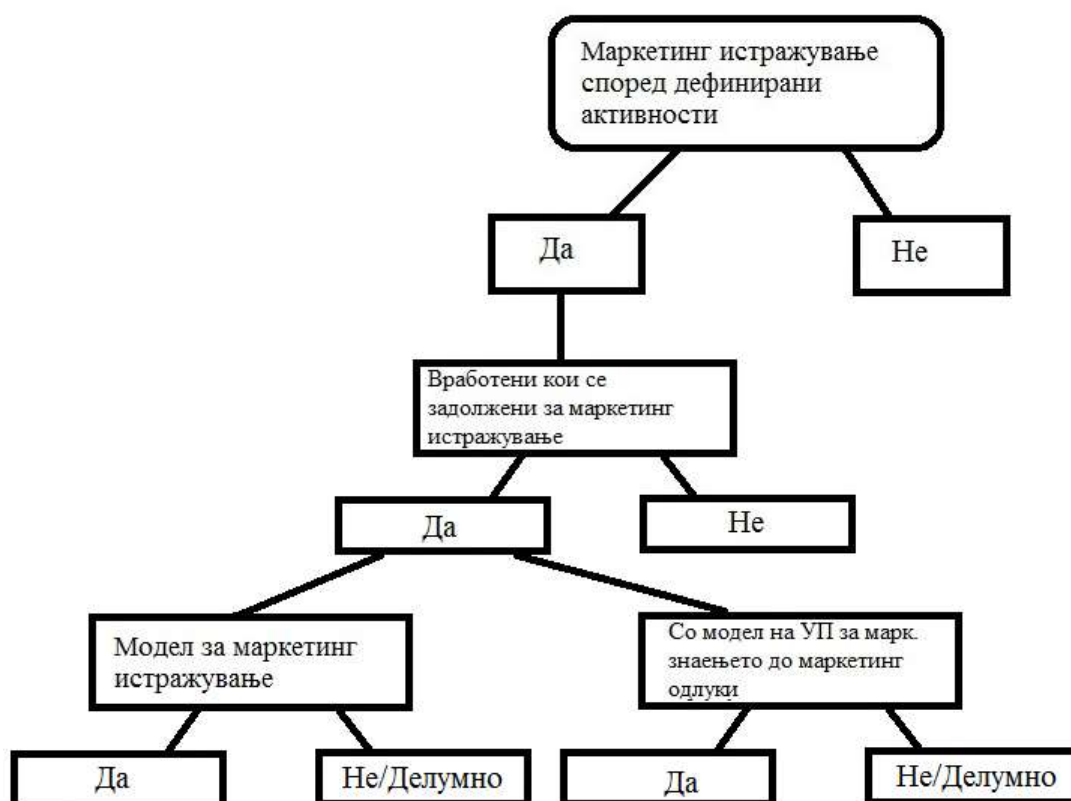
Од 19 компании кои користат софтвер за обработка на податоците добиени од маркетинг истражувањето, само 8 имаат дефиниран тек на пренос на податоците и информациите со вработените и 9 имаат дефиниран тек на донесување на маркетинг одлуки и нивно спроведување.

Според овие податоци, не се задоволува дадениот услов и затоа оваа потхипотеза не се потврдува.

Посебната хипотеза која се однесува на интеракцијата на процесот на управување со знаење и маркетинг истражувањето гласи: Во прехранбените компании

во Р. Македонија им се посветува доволно внимание на процесот на управување со знаење и на маркетинг истражувањето.

За да се потврди оваа посебна хипотеза, повторно се разгранува дрво на одлуки. Тука се поставуваат следните услови: Најмалку 20 од вкупно 30 прехранбени компании треба да спроведуваат маркетинг истражување според однапред дефиниран распоред. Повеќе од половина од овие компании треба да имаат задолжено вработени кои ќе го спроведуваат маркетинг истражувањето. Доколку се исполнат овие два условия, истите овие компании треба да имаат модел за претставување на сите активности и луѓе задолжени за организирање и спроведување на маркетинг истражувањето и треба да сметаат дека доколку постои модел за управување со знаењето добиено од маркетинг истражувањето, маркетинг одлуките може да се донесат многу полесно и поефикасно.



Слика бр. 6.40. Дрво на одлуки за посебната хипотеза: Во прехранбените компании во Р. Македонија им се посветува доволно внимание на процесот на управување со знаење и на маркетинг истражувањето

Според добиените податоци, 21 од 30 компании го спроведуваат маркетинг истражувањето според однапред дефинирани активности, а 20 од нив имаат задолжено вработени за спроведување на маркетинг истражувањето. Само 10 од овие 20 прехранбени компании имаат модел за претставување на сите активности и луѓе задолжени за организирање и спроведување на маркетинг истражувањето, и, исто така, 10 сметаат дека доколку постои модел за управување со знаењето добиено од маркетинг истражувањето, маркетинг одлуките може да се донесат многу полесно и поефикасно.

Според ова, се согледува дека дрвото завршува со лисјата „не/делумно“ со што оваа посебна хипотеза не се потврдува.

Воедно, оваа посебна хипотеза се тестира и со  $\chi^2$  табела на контингенција.

Маркетинг истражување според редоследни активности * Вработени задолжени за маркетинг истражување					
Crosstabulation					
Count		Вработени задолжени за маркетинг истражување		Total	
		Не	Да		
Маркетинг истражување според редоследни активности	Не	9	0	9	
	Да	2	19	21	
Total		11	19	30	
Chi-Square Tests					
	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)	Exact Sig. (2-sided)	Exact Sig. (1-sided)
Pearson Chi-Square	22.208 <sup>a</sup>	1	.000		
Continuity Correction <sup>b</sup>	18.483	1	.000		
Likelihood Ratio	26.221	1	.000		
Fisher's Exact Test				.000	.000
Linear-by-Linear Association	21.468	1	.000		
N of Valid Cases	30				

Слика бр. 6.41.  $\chi^2$  табела на контингенција за посебната хипотеза, за интеракцијата на процесот на управување со знаење и маркетинг истражувањето – втора гранка

Првото ниво е многу значајно, со  $\chi^2$  од 22, што е очекувано, зашто за класификација, потребно е барем едно ниво.

За левата гранка од второто ниво, ги добиваме следните резултати прикажани на сликата бр. 6.42.

Вработени задолжени за маркетинг истражување * Модел за организирање и спроведување на маркетинг истражување Crosstabulation					
Count		Модел за организирање и спроведување на маркетинг истражување			Total
		Не	Да	Делумно	
Вработени задолжени за маркетинг истражување	Не	4	1	6	11
	Да	2	10	7	19
Total		6	11	13	30
Chi-Square Tests					
	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)		
Pearson Chi-Square	6.431 <sup>a</sup>	2	.040		
Likelihood Ratio	7.144	2	.028		
Linear-by-Linear Association	.077	1	.781		
N of Valid Cases	30				

Слика бр. 6.42.  $\chi^2$  табела на контингенција за посебната хипотеза, за интеракцијата на процесот на управување со знаење и маркетинг истражување – втора гранка, лево

И тука  $\chi^2$  вредноста е висока, што значи дека е добро да го имаме овој огранок.

За последната комбинација од атрибути, имено десната гранка од второто ниво, ги имаме резултатите прикажани на сликата бр. 6.43.

Вработени задолжени за маркетинг истражување * Модел за донесување на маркетинг одлуки Crosstabulation					
Count		Модел за донесување на маркетинг одлуки			Total
		Не	Да	Делумно	
Вработени задолжени за маркетинг истражување	Не	0	9	2	11
	Да	3	10	6	19
Total		3	19	8	30
Chi-Square Tests					
	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)		
Pearson Chi-Square	3.143 <sup>a</sup>	2	.208		
Likelihood Ratio	4.145	2	.126		
Linear-by-Linear Association	.011	1	.915		
N of Valid Cases	30				

Слика бр. 6.43.  $\chi^2$  табела на контингенција за посебната хипотеза, за интеракцијата на процесот на управување со знаење и маркетинг истражувањето – втора гранка, десно

И за оваа комбинација добивме релативно висока  $\chi^2$  вредност, и е добро оваа гранка да се задржи за да имаме додатно филтрирање на компаниите, земајќи предвид дека бројот на тестирани компании е релативно мал.

При тестирањето на важноста на атрибутите кои ги користиме и на нивната комбинација за креирање на дрвото на одлуки, добивме високи  $\chi^2$  вредности за скоро сите комбинации од атрибути. Тоа, за посебните хипотези имплицира дека се соодветно поставени и тестирани, со соодветни дрвја на одлуки. Но, ова има импликации и за дрвото на одлуки за генералната хипотеза – имено, потврдувајќи дека малите дрвја на одлуки за посебните хипотези се соодветни, го прави соодветно и главното дрво на одлуки за генералната хипотеза.

По испитување на сите посебни хипотези и потхипотези кои се однесуваат на процесот на управување со знаење, на маркетинг истражувањето и на нивната интеракција, се преминува кон испитување на генералната хипотеза на овој труд, која гласи: Прехранбената индустрија во Р. Македонија не ги користи соодветно маркетинг истражувањето и процесот на управување со знаење за остварување на своите цели.

За да се испита и потврди оваа хипотеза се поставуваат услови кои се претставени во дрво на одлуки. Тие услови се:

Половина или повеќе од испитаните прехранбени компании да креираат ново знаење и да собираат ново знаење од надворешни извори. Повеќе од половина од овие компании е потребно и да го складираат знаењето, и од нив, повеќе од половина треба да го обработуваат тоа знаење. Помалку од нив е потребно да го пренесуваат знаењето до вработените и да го обновуваат. Потоа, помал број од овие компании е потребно да сметаат дека знаењето добиено од маркетинг истражувањето може да им помогне да ги остварат своите цели и да дејствуваат стратешки и долгорочно.

Повеќе од половина од прехранбените компании спроведуваат маркетинг истражување и помалку од нив тоа го прават според однапред зададен распоред на активности. Помалку од нив имаат дефинирано методи и техники за собирање на податоците и користат софтвер за обработка на податоците. Помалку од овие компании користат модел за организирање и спроведување на маркетинг истражувањето. Овие

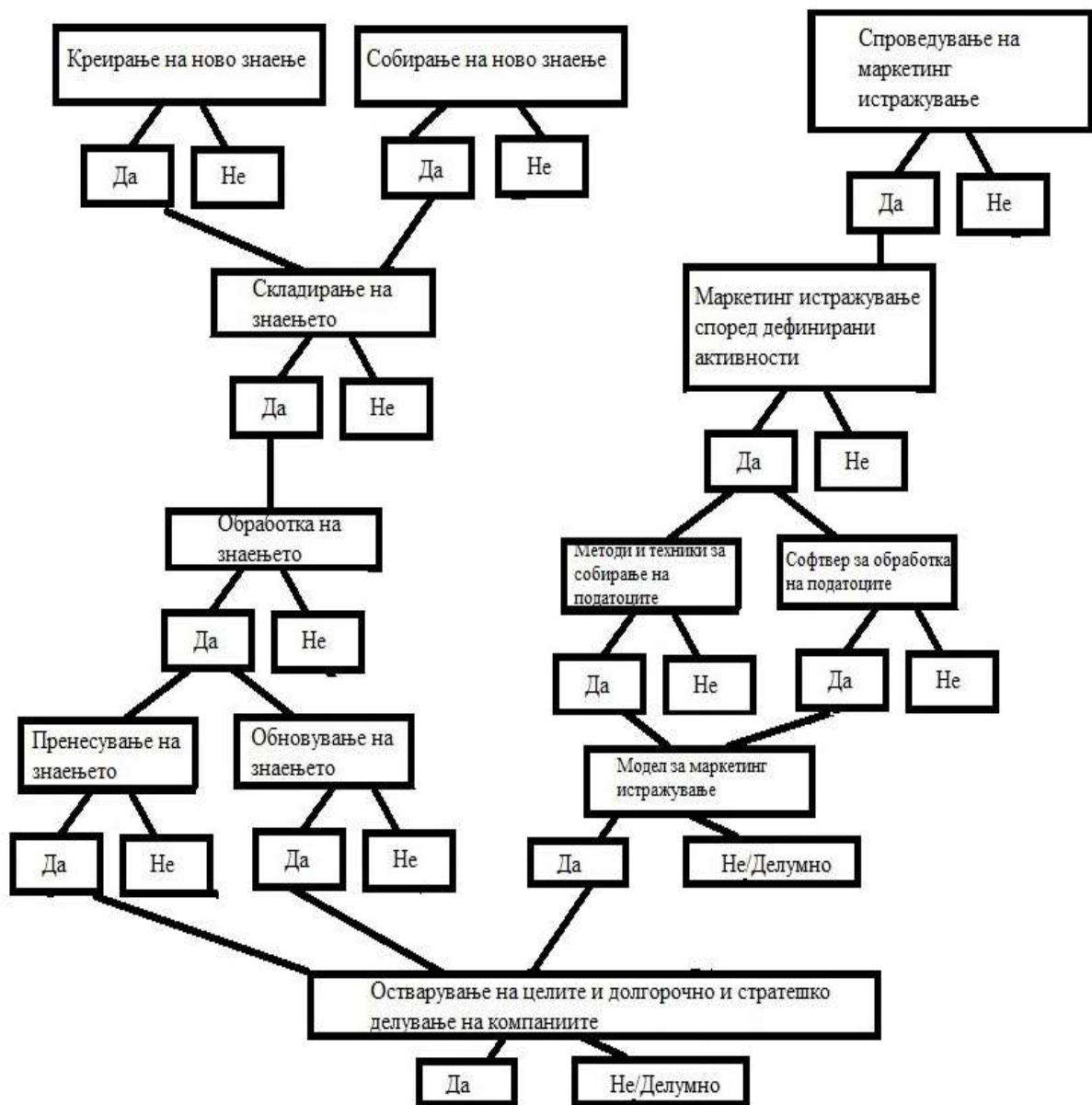
компанији, исто така, помалку сметаат дека знаењето добиено од маркетинг истражувањето може да им помогне да ги остварат своите цели и да дејствуваат стратешки и долгорочно.

За да биде потврдена оваа хипотеза, дрвото на одлуки треба да завршува во листот „да“.

Со разгранување на податоците добиени од истражувањето се согледува дека 27 од вкупно 30 испитани прехранбени компании креираат ново знаење и собираат ново знаење од надворешни извори. Од овие компании, 25 го складираат новото знаење и од нив 20 го обработуваат. Од овие 20 компании кои креираат и собираат ново знаење, и потоа го складираат и го обработуваат, 11 го пренесуваат до своите вработени, а 15 го обновуваат знаењето што го поседуваат. Од компаниите кои го пренесуваат знаењето до своите вработени, 8 сметаат дека знаењето добиено од маркетинг истражувањето може да им помогне да ги остварат своите цели и да дејствуваат стратешки и долгорочно, а 10 од 15 компании сметаат дека знаењето добиено од маркетинг истражувањето може да им помогне да ги остварат своите цели и да дејствуваат стратешки и долгорочно. Според ова разгранување на податоците, едниот дел од дрвото завршува во листот „да“.

26 од вкупно 30 прехранбени компании спроведуваат маркетинг истражување во рамките на своето работење. 21 компанија од овие 26, тоа го прават според однапред дефинирани активности. Од вкупно 21 компанија, 14 компании собирањето го прават според однапред дефинирани методи и техники, а 17 компании користат софтвер за обработка на знаењето. Од 14 компании кои собираат знаење според однапред дефинирани методи и техники, 7 користат модел за организирање и спроведување на маркетинг истражувањето, а од 17 компании кои користат софтвер за обработка на знаењето, 9 користат модел за маркетинг истражување. 6 од 7 компании кои користат модел за маркетинг истражување сметаат дека знаењето добиено од маркетинг истражувањето може да им помогне да ги остварат своите цели и да дејствуваат стратешки и долгорочно, а од 9 кои користат модел за маркетинг истражување, 6 сметаат дека знаењето добиено од маркетинг истражувањето може да им помогне да ги остварат своите цели и да дејствуваат стратешки и долгорочно. И овој дел на дрвото заврши во листот „да“.

Според разградувањето на податоците од истражувањето во дрвото на одлуки прикажано на сликата бр. 6.44, може да се заклучи дека генералната хипотеза е точна, односно дека прехранбените компании во Р. Македонија не ги користат соодветно процесот на управување со знаење и маркетинг истражувањето за остварување на своите цели.



Слика бр. 6.44. Дрво на одлуки на генералната хипотеза: Прехранбената индустрија во Р. Македонија не ги користи соодветно процесот на маркетинг истражувањето и управувањето со знаење за остварување на своите цели

Тестирање на генералната хипотеза со помош на класификацијата од дрвото на одлуки и со користење на t-тест.

Класификацијата која се постигна со дрвото на одлуки за генералната хипотеза е: 16 компании не ја користат соодветно интеракцијата меѓу маркетинг истражувањето и процесот на управување со знаење. Според дрвото на одлуки, проценката за аритметичката средина за компании кои не ја користат соодветно интеракцијата е  $16/30 = 0,53$  – вредноста на овој параметар оди во прилог за прифаќање на нултата генерална хипотеза. Но, бидејќи оваа е генерална хипотеза, а примерокот на компаниите брои 30 компании, би било добро вредноста на параметарот да се тестира со t-тест.

t-тест:

Нулта хипотеза на t-тестот: Во просек, 0.5 или повеќе од вкупно 30 компании не ја користат соодветно интеракцијата. (Процентата аритметичка средина е поголема или еднаква од вистинската и не го менува заклучокот за прифаќање на главната хипотеза.)

Алтернативна хипотеза на t-тестот: Во просек, 0.53 или помалку од вкупно 30 компании не ја користат соодветно интеракцијата. (Процентата аритметичка средина е поголема од вистинската и го менува заклучокот за прифаќање на генералната хипотеза.)

Пресметување на стандардна грешка при тестирањето:

$$SE = s/\sqrt{30}$$

*s*- стандардна девијација на дистрибуцијата

$$s = \text{sqrt}(1/29 * \sum_{i=1}^{30} (x_i - 0.53)^2 )$$

$x_i = 0$  (за компаниите кои соодветно ја користат интеракцијата);

$x_i = 1$  (за компаниите кои не ја користат интеракцијата соодветно);



Калкулациите покажуваат дека  $s = 0.2573$  (Во нашиот примерок девијацијата е мала.)

Соодветно, стандардната грешка е: 0.047.

Пресметување на t-статистиката

$$t = \frac{0.53 - 0.5}{SE} = 0.64$$

За ниво на доверба од 1%, т.е. 0.01, соодветната p-вредност е 0.7, што ни кажува дека веројатноста да направиме грешка, ако ја отфрлиме нултата хипотеза е 0.7, т.е. е многу голема. Затоа ја задржуваме нултата хипотеза, што значи повеќе од половина од компаниите не ја користат соодветно интеракцијата меѓу маркетинг истражувањето и процесот на управување со знаење.

Следен чекор е да се постави интервал на доверба, кој за дадена компанија (надвор од тест-примерокот) ќе ни ја каже веројатноста за таа компанија соодветно да ја користи интеракцијата на маркетинг истражувањето и процесот на управување со знаење.

За интервалот на доверба потребна е точка на проценка и ниво на доверба. Бидејќи за една компанија има две можности – да ја користи соодветно интеракцијата или не, за овој интервал се користи Бернули точка на проценка, што е само бројот на компании од тест-примерокот кои соодветно ја користат интеракцијата, поделен со вкупниот број компании во примерокот, т.е.  $14/30 = 0,47$ . Нивото на доверба ќе биде 0,01.

Интервалот на доверба се пресметува според формулата:

$$\left[ r - z_{1-\frac{\alpha}{2}} \cdot \sqrt{\frac{r(1-r)}{n-1}}, \quad r + z_{1-\frac{\alpha}{2}} \cdot \sqrt{\frac{r(1-r)}{n-1}} \right], \text{ каде што } r \text{ е}$$

точката на проценка, со  $z_a = \Phi^{-1}(a)$ , а  $\Phi$  е функцијата за стандардна нормална дистрибуција.

Заменувајќи ги вредностите во формулата, со тоа што вредноста на  $z_a = \Phi^{-1}(a)$  ја наоѓаме од статистичка табела и таа изнесува 2.5075 за нивото на доверба 0.01, добиваме:

$$[0.47 - 2.5075 \cdot 0.093, 0.47 + 2.5075 \cdot 0.093] = [0.24, 0.7].$$

При ова ниво на доверба, секако, се добива голем интервал, кој сепак, со оглед на тоа што примерокот се состои од само 30 примероци, ни дава добри резултати.

Истиот овој пристап ќе го испитаме и за нивото на доверба од 10%, т.е. 0.1.

За ова ниво на доверба вредноста на  $z_a = \Phi^{-1}(a)$  е 1,65.

Така, интервалот на доверба сега е:

$$[0.47 - 1.65 \cdot 0.093, 0.47 + 1.65 \cdot 0.093] = [0.32, 0.62];$$

Овој интервал може да се интерпретира на следниот начин: овој интервал е генериран од процес којшто во 90% од случаите (од сите можни примероци), ја содржи вистинската вредност за веројатноста една компанија соодветно да ја користи интеракцијата на маркетинг истражувањето и процесот на управување со знаење.

Бидејќи 0.5 е подалеку од границата 0.32, заклучуваме дека за една компанија поголема е веројатноста да не ја користи соодветно интеракцијата, што се сложува со потврдата на дадената генерална нулта хипотеза. (Се зема точката 0.5 како точка за интерпретација зашто со бинарни податоци се согледува дека доколку веројатноста за една компанија да ја користи правилно интеракцијата е поголема од 0.5, тогаш таа компанија ја класифицираме како компанија која соодветно ја користи интеракцијата на маркетинг истражувањето и процесот на управување со знаење.)

#### 6.1.5. Анализа и интерпретација на добиените резултати во однос на потребата и придобивките од истражувањето на пазарот, потрошувачите и конкуренцијата во прехранбената индустрија и примената на процесот на управување со знаење

Со истражувањето на пазарот може да се дојде до податоци и информации за законите и регулативите. За ова тврдење се согласуваат и не се согласуваат еднаков број испитани прехранбени компании.

**Преку ИП до податоци за законите и регулативите**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Целосно не се согласувам	1	3,3	3,3	3,3
	Не се согласувам	11	36,7	36,7	40,0
	Неутрално мислење	6	20,0	20,0	60,0
	Се согласувам	11	36,7	36,7	96,7
	Целосно се согласувам	1	3,3	3,3	100,0
	Total		30	100,0	100,0

Табела бр. 6.22. Преку истражување на пазарот до податоци за законите и регулативите

Дека со истражувањето на пазарот може да се дојде до податоци за прехранбените производи од различните произведувачи се согласуваат најголем дел од испитаните компании, и тоа 56.7%. Исто така, поголемиот дел од компаниите и тоа 53.3% сметаат дека со истражувањето на пазарот може да добијат повеќе податоци за потрошувачите и конкурентите. Но, тука има и доста солиден процент од испитани компании и тоа 36.7% кои целосно не се согласуваат со ова тврдење.

**Преку ИП до податоци за прехранбените производи**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Целосно не се согласувам	4	13,3	13,3	13,3
	Не се согласувам	4	13,3	13,3	26,7
	Неутрално мислење	3	10,0	10,0	36,7
	Се согласувам	17	56,7	56,7	93,3
	Целосно се согласувам	2	6,7	6,7	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

Табела бр. 6.23. Преку истражување на пазарот до податоци за прехранбените производи

**Преку ИП до податоци за потрошувачи и конкуренти**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Неутрално мислење	3	10,0	10,0	10,0
	Се согласувам	16	53,3	53,3	63,3
	Целосно се согласувам	11	36,7	36,7	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

Табела бр. 6.24. Преку истражување на пазарот до податоци за потрошувачите и конкурентите

Воедно, најголем дел од испитаните прехранбени компании се согласуваат дека со истражувањето на пазарот може да добијат податоци и информации за добавувачите и останатите соработници на компанијата.

**Преку ИП до податоци за добавувачи и за др. соработници**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Целосно не се согласувам	4	13,3	13,3	13,3
	Не се согласувам	6	20,0	20,0	33,3
	Неутрално мислење	2	6,7	6,7	40,0
	Се согласувам	14	46,7	46,7	86,7
	Целосно се согласувам	4	13,3	13,3	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

Табела бр. 6.25. Преку истражување на пазарот до податоци за добавувачите и за др. соработници

На прашањето, какви одлуки може да се донесат со помош на истражувањето на пазарот, најголемиот дел од компаниите се сложиле дека тоа е одлуката за правилно таргетирање на пазарот, и тоа 26.7%, потоа 22.9% – одлука за креирање на стратегии за задоволување на потрошувачите, 21.9% – одлука за позиционирање на прехранбените производи, 18.1% – одлука за сегментација на пазарот и 10.5% – одлука за градење цврсти односи со добавувачите.

### Истражување на пазарот и одлуки Frequencies

		Responses		Percent of Cases
		N	Percent	
ИП и донесување на маркетинг одлуки <sup>a</sup>	Со ИП до одлука за сегментација на пазарот	19	18,1%	63,3%
	Со ИП до одлука за таргетирање на пазарот	28	26,7%	93,3%
	Со ИП до одлука за позиционирање на производите	23	21,9%	76,7%
	Со ИП до одлука за градење односи со добавувачи	11	10,5%	36,7%
	Со ИП до одлука за стратегии за задоволување на потрошувачите	24	22,9%	80,0%
Total		105	100,0%	350,0%

Табела бр. 6.26. Истражување на пазарот и донесување на маркетинг одлуки

Најголем дел од испитаните компании и тоа 36.7% се согласуваат, а 23.3% целосно се согласуваат дека преку истражување на крајните потрошувачи може да се дојде до демографски податоци за потрошувачите.

Воедно, за истражувањето на крајните потрошувачи да може да придонесе за добивање на психографски податоци за потрошувачите, се согласуваат 40%, а целосно се согласуваат 13.3%. За ова тврдење не се согласуваат 26.7%, а целосно не се согласуваат 10% од прехранбените компании.

### Преку ИКП до демографски податоци

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Целосно не се согласувам	3	10,0	10,0	10,0
	Не се согласувам	8	26,7	26,7	36,7
	Неутрално мислење	1	3,3	3,3	40,0
	Се согласувам	11	36,7	36,7	76,7
	Целосно се согласувам	7	23,3	23,3	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

Табела бр. 6.27. Преку истражување на потрошувачите до демографски податоци

### Преку ИКП до психографски податоци

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Целосно не се согласувам	3	10,0	10,0	10,0
	Не се согласувам	8	26,7	26,7	36,7
	Неутрално мислење	3	10,0	10,0	46,7
	Се согласувам	12	40,0	40,0	86,7
	Целосно се согласувам	4	13,3	13,3	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

Табела бр. 6.28. Преку истражување на потрошувачите до психографски податоци

Најголемиот дел од прехранбените компании, и тоа 63.3% се согласуваат дека преку истражувањето на крајните потрошувачи може да се дојде до податоци за нивното однесување и за факторите кои влијаат на тоа однесување во различните ситуации. Половина од компаниите се согласуваат, а 20% целосно се согласуваат дека

истражувањето на крајните потрошувачи може да им даде податоци за ставовите и мислењата на потрошувачите за производите на дадената прехранбена компанија.

**Преку ИКП до податоци за однесување на потрошувачите**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Целосно не се согласувам	3	10,0	10,0	10,0
	Не се согласувам	3	10,0	10,0	20,0
	Неутрално мислење	1	3,3	3,3	23,3
	Се согласувам	19	63,3	63,3	86,7
	Целосно се согласувам	4	13,3	13,3	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

Табела бр. 6.29. Преку истражување на потрошувачите до податоци за однесувањето на потрошувачите

**Преку ИКП до мислења и ставови за производите**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Целосно не се согласувам	7	23,3	23,3	23,3
	Неутрално мислење	2	6,7	6,7	30,0
	Се согласувам	15	50,0	50,0	80,0
	Целосно се согласувам	6	20,0	20,0	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

Табела бр. 6.30. Преку истражување на потрошувачите до податоци за ставовите и мислењата за производите



### Преку ИКП до потреби и желби на потрошувачите

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Целосно не се согласувам	3	10,0	10,0	10,0
	Неутрално мислење	1	3,3	3,3	13,3
	Се согласувам	16	53,3	53,3	66,7
	Целосно се согласувам	10	33,3	33,3	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

Табела бр. 6.31. Преку истражување на потрошувачите до податоци за потребите и желбите на потрошувачите

Само 10% од испитаните компании целосно не се согласуваат дека преку истражувањето на крајните потрошувачи може да се дојде до податоци за нивните потреби и желби во врска со прехранбените производи.

Значителен процент од испитаните прехранбени компании, и тоа 26.7% целосно не се согласуваат дека преку истражувањето на крајните потрошувачи може да се добијат податоци за улогата на производите на прехранбената компанија во животот на потрошувачите. 43.3% се согласуваат со ова тврдење.

**Преку ИКП до улогата на производите во животот на потрошувачите**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Целосно не се согласувам	8	26,7	26,7	26,7
	Не се согласувам	2	6,7	6,7	33,3
	Неутрално мислење	6	20,0	20,0	53,3
	Се согласувам	13	43,3	43,3	96,7
	Целосно се согласувам	1	3,3	3,3	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

Табела бр. 6.32. Преку истражување на потрошувачите до податоци за улогата на производите во животот на потрошувачите

Најголем дел од компаниите, односно 23.1% сметаат дека истражувањето на крајните потрошувачи може да им помогне за донесување на одлука за производство на посакуваните производи за потрошувачите, потоа 22.1% за одлуки за дистрибуција на производите до крајните потрошувачи, 20.2% за одлуки за градење програми за лојалност, и по 17.3 % за одлука за формирање цени и одлука за начин на комуницирање.

### СИКП\_марк\_одлуки Frequencies

		Responses		Percent of Cases
		N	Percent	
ИКП за донесување на марк. одлуки <sup>a</sup>	Со ИКП до одлука за производство на посакувани производи	24	23,1%	82,8%
	Со ИКП до одлука за цени	18	17,3%	62,1%
	Со ИКП до одлука за дистрибуција	23	22,1%	79,3%
	Со ИКП до одлука за комуницирање	18	17,3%	62,1%
	Со ИКП до одлука за програма градење лојалност	21	20,2%	72,4%
Total		104	100,0%	358,6%

Табела бр. 6.33. Истражување на потрошувачите и донесување на маркетинг одлуки

53.3% од испитаните прехранбени компании се согласуваат дека преку истражувањето на конкуренцијата може да се дојде до податоци за конкурентите и нивните производи. За ова тврдење целосно се согласуваат 33.3%, а не се согласуваат 13.3%.

**Преку ИК до податоци за конкурентите и пр-дите**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Не се согласувам	4	13,3	13,3	13,3
	Се согласувам	16	53,3	53,3	66,7
	Целосно се согласувам	10	33,3	33,3	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

Табела бр. 6.34. Преку истражување на конкуренцијата до податоци за конкурентите и нивните производи

Повеќе од половина, односно 60% од компаниите се согласуваат дека преку истражување на конкуренцијата може да дојдат до податоци за активностите на конкуренцијата.

**Преку ИК до податоците за активностите на конкурентите**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Не се согласувам	4	13,3	13,3	13,3
	Неутрално мислење	1	3,3	3,3	16,7
	Се согласувам	18	60,0	60,0	76,7
	Целосно се согласувам	7	23,3	23,3	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

Табела бр. 6.35. Преку истражување на конкуренцијата до податоци за активностите на конкурентите

Исто така, 60% од компаниите се согласуваат дека преку истражувањата на конкуренцијата може да добијат податоци за силните и слабите страни на конкуренцијата. За ова, 23.3% целосно се согласуваат, а неутрално мислење имаат 16.7% од прехранбените компании.

**Преку ИК до податоци за силните и слабите страни на конкурентите**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Неутрално мислење	5	16,7	16,7	16,7
	Се согласувам	18	60,0	60,0	76,7
	Целосно се согласувам	7	23,3	23,3	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

Табела бр. 6.36. Преку истражување на конкуренцијата до податоци за силните и слабите страни на конкурентите

Најголем дел, односно 60% од прехранбените компании се за „се согласувам“, а 23.3% за „целосно се согласувам“ за тоа дека преку истражување на конкурентите може да добијат податоци за нивните учества на пазарот. Но, тука има и компании кои целосно не се согласуваат со ова тврдење, односно 6.7%, а и компании кои имаат неутрално мислење.

**Преку ИК до податоци за учеството на пазарот на конкурентите**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Целосно не се согласувам	2	6,7	6,7	6,7
	Неутрално мислење	3	10,0	10,0	16,7
	Се согласувам	18	60,0	60,0	76,7
	Целосно се согласувам	7	23,3	23,3	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

Табела бр. 6.37. Преку истражување на конкуренцијата до податоци за учеството на пазарот на конкурентите

Дека со истражување на конкуренцијата се доаѓа до податоци за позиционирање на нивните производи на пазарот се согласуваат половина од компаниите, целосно се

согласуваат 16.7%, 20% имаат неутрално мислење, а не се согласуваат и целосно не се согласуваат по 6.7% од прехранбените компании.

**Преку ИК до податоци за позиционирањето на конкурентите**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Целосно не се согласувам	2	6,7	6,7	6,7
	Не се согласувам	2	6,7	6,7	13,3
	Неутрално мислење	6	20,0	20,0	33,3
	Се согласувам	15	50,0	50,0	83,3
	Целосно се согласувам	5	16,7	16,7	100,0
Total		30	100,0	100,0	

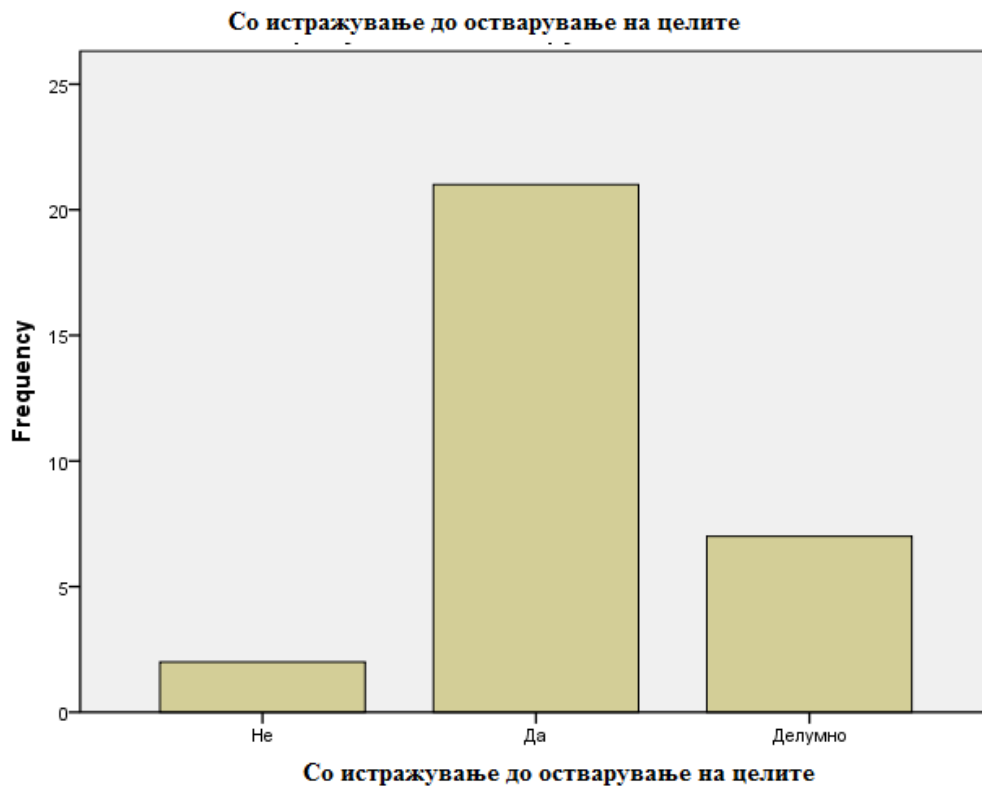
Табела бр. 6.38. Преку истражување на конкуренцијата до податоци за позиционирањето на пазарот на конкурентите

По 21.3% од прехранбените компании сметаат дека истражувањето на конкуренцијата може да придонесе за донесување на одлука за креирање на активности за зголемување на консумацијата на прехранбените производи и за донесување одлука за напад на пазарот. 20.4% сметаат дека ваквото истражување може да придонесе за донесување на одлука за ширење на пазарот, потоа 19.4% за одлуки за креирање на активности за добивање нови потрошувачи и 17.6% за одлуки за одбрана на позицијата на пазарот.

### ИК и маркетинг одлуки Frequencies

		Responses		Percent of Cases
		N	Percent	
ИК и донесување на марк. одлуки <sup>a</sup>	Со ИК до одлука за ширење на пазарот	22	20,4%	73,3%
	Со ИК до одлука за активности за добивање нови потрошувачи	21	19,4%	70,0%
	Со ИК до одлука за активности за зголемена консумација	23	21,3%	76,7%
	Со ИК до одлука за одбрана на позицијата	19	17,6%	63,3%
	Со ИК до одлука за напад	23	21,3%	76,7%
Total		108	100,0%	360,0%

Табела бр. 6.39. Истражување на конкуренцијата и донесување на маркетинг одлуки



Слика бр. 6.45. Со маркетинг истражување до остварување на целите

Најголем дел од прехранбените компании, односно 70% сметаат дека знаењето добиено од истражувањето на пазарот, конкуренцијата и крајните потрошувачи може да ѝ помогнат на компанијата да ги оствари своите цели и да дејствува стратешки и долгорочно.



## ГЛАВА VII: ЗАКЛУЧОК И ПРЕПОРАКИ

### 7.1. Извештај за примената на процесот на управување со знаење во прехранбената индустрија во Р. Македонија

Врз основа на добиените податоци од истражувањето и потврдувањето на посебната хипотеза и на трите потхипотези кои се однесуваат на процесот на управување со знаење и на неговата примена, добивме јасна слика дека овој процес се применува во прехранбените компании во Р. Македонија.

Меѓу најважните фактори за работа на прехранбените компании се знаењето и човечкиот труд што е показател за извршување на работните задачи врз основа на знаењето на вработените и компаниското знаење. Воедно, прехранбените компании ги препознаваат различните форми на знаење што може да се најдат во компанијата и сметаат дека знаењето може да ја унапреди тимската работа, може да придонесе за ефикасно извршување на работните задачи и може да придонесе за креирање на флексибилна работна средина.

Прехранбените компании креираат и собираат знаење, што покажува дека овие компании ја имаат откриено потребата за ново знаење. Исто така, новото знаење се складира во компанијата, и тоа во базите на знаење, во постојните информациски системи или во нејзината архива. Знаењето се обработува и тоа најчесто во информациските системи кои компаниите ги користат.

Прехранбените компании целосно или делумно го пренесуваат знаењето до вработените и го обновуваат постоечкото знаење.

Овие компании го користат знаењето за различни потреби и цели: за континуиран развој на вработените, за креирање нови практики, за креирање продажни стратегии, за решавање проблеми што произлегуваат од работењето, за креирање нови производи, за привлекување нови потрошувачи и др.

Според овие информации, се дава јасна слика дека прехранбените компании ги спроведуваат сите активности од кои е составен процесот на управување со знаење. Но, голем број од прехранбените компании не знаат или делумно знаат што претставува процесот на управување со знаење. Според ова, може да се каже дека компаниите го користат овој процес, но всушност не се свесни за тоа.

Затоа, прехранбените компании треба да се запознаат со поимот и значењето на процесот на управување со знаење, со фазите, односно со активностите кои го сочинуваат овој процес, со неговата примена во компаниите и со придобивките кои може да се добијат.

Тоа може да го направат преку стручна литература, со присуство на семинари и на конференции или со ангажирање експерти од оваа област, со имплементирање софтверски решенија или алатки за управување со знаење или со користење на веќе развиен модел за управување со знаење.

Доколку компанијата сака да користи процес на управување со знаење, тогаш сите вработени треба да бидат запознаени со тоа и овој процес да стане дел од компаниската култура, од начинот на извршување на работните задачи и од начинот на однесување на сите членови во компанијата.

Доколку вработените се свесни за постоењето на овој процес во компанијата и го применуваат, тогаш може да се согледаат сите придобивки од него, односно може да се согледаат придобивките од правилното управување и користење на целокупното компаниско знаење.

## 7.2. Извештај за примената за маркетинг истражувањето во прехранбената индустрија во Р. Македонија

Врз основа на обработените податоци од истражувањето и врз основа на потврдените потхипотези и посебната хипотеза за маркетинг истражувањето, може да се заклучи дека прехранбените компании спроведуваат маркетинг истражување за донесување на различни маркетинг одлуки.

Прехранбените компании ја имаат осознаено потребата за добивање ново знаење и тоа го прават по пат на маркетинг истражување. Маркетинг истражувањето најчесто го прават еднаш или повеќе пати годишно, што е добар показател за значајноста на овој процес за една компанија.

Прехранбените компании го користат знаењето добиено од маркетинг истражувањето за ажурирање на постоечкото маркетинг знаење, за решавање проблеми, за креирање идни планови или активности, за креирање маркетинг информациски систем и др.

Исто така, знаењето добиено од маркетинг истражувањето се користи за донесување на различни маркетинг одлуки, и тоа одлуки за промоција на

прехранбените производи, за нивна дистрибуција, за креирање цени, за креирање продажни стратегии, за одлуки за градење односи со потрошувачите и др.

Од добиените резултати од истражувањето се согледа какво знаење сметаат дека ќе добијат прехранбените компании од истражувањето на пазарот, потрошувачите и конкуренцијата, и какви одлуки може да се донесат со помош на знаењето добиено од ваквите истражувања.

Од истражувањето на пазарот, прехранбените компании сметаат дека ќе може да добијат податоци за прехранбените производи на останатите производители, податоци за потрошувачите и конкурентите, за добавувачите и за останатите соработници. Компаниите сметаат дека ваквите податоци ќе им помогнат во донесување на маркетинг одлуки за сегментација на пазарот, за таргетирање на пазарните сегменти и за позиционирање на производот на пазарот, одлуки за стратегии за задоволување на потрошувачите и др.

Од истражувањето на крајните потрошувачи, прехранбените компании сметаат дека ќе може да добијат демографски и психографски податоци за потрошувачите, податоци за нивното однесување и за нивните ставови за прехранбените производи, како и податоци за нивните потреби и желби во однос на прехранбените производи. Компаниите сметаат дека ваквите податоци ќе им помогнат во донесување маркетинг одлуки за производство на производи кои се посакувани од страна на крајните потрошувачи, за дистрибуирање на производите до потрошувачите, за креирање соодветни цени за дадените прехранбени производи, одлуки за градење програми за лојалност и комуницирање со крајните потрошувачи.

Од истражувањето на конкуренцијата, прехранбените компании сметаат дека ќе може да добијат податоци за сите конкуренти, за нивните активности и производи, податоци за силните и слабите страни на конкурентите, за нивниот удел и позиционирање на пазарот. Компаниите сметаат дека ваквите податоци ќе им помогнат во донесување маркетинг одлуки за напад и одбрана на позицијата, одлуки за ширење на пазарот, одлуки за креирање активности за добивање нови потрошувачи и одлуки за зголемување на консумацијата на прехранбените производи.

Прехранбените компании треба да спроведуваат маркетинг истражување тогаш кога ќе имаат потреба бидејќи на тој начин ќе можат да ги добијат потребните

податоци и информации за решавање на некаков проблем или за донесување на соодветна маркетинг одлука.

### 7.3. Извештај за примената на маркетинг истражувањето и процесот на управување со знаење во прехранбената индустрија

Врз основа на добиените резултати од истражувањето и со потврдувањето на генералната хипотеза, може да се каже дека прехранбените компании не ја применуваат соодветно интеракцијата на процесот на управување со знаење и маркетинг истражувањето. Прехранбените компании го спроведуваат маркетинг истражувањето според однапред дефиниран тек на активности и имаат вработени кои се задолжени за спроведување на маркетинг истражувањето. Исто така, прехранбените компании имаа дефинирано методи и техники за собирање податоци и ги обработуваат тие податоци со помош на софтверски алатки. Според ова, прехранбените компании соодветно го спроведуваат маркетинг истражувањето.

Прехранбените компании кои соодветно го спроведуваат маркетинг истражувањето немаат дефиниран тек на пренос на податоците и информациите до вработените, и исто така немаат дефиниран тек на донесување маркетинг одлуки. Овие компании не располагаат со модел за управување со знаењето добиено од маркетинг истражувањето. Според ова, прехранбените компании не го користат процесот на управување со знаење добиено од маркетинг истражувањето.

Но, овие прехранбени компании сметаат дека доколку имаат модел според кој ќе го спроведуваат маркетинг истражувањето, ќе можат многу побрзо и полесно да ги соберат бараните податоци, ќе може соодветно да ги складираат, ќе можат да добијат нови информации и знаење кои понатаму ќе може да ги користат за дадена цел, ќе може тоа знаење да го пренесуваат до вработените и, исто така, да го обновуваат. Овие компании сметаат и дека доколку имаат соодветен модел за управување со знаењето добиено од маркетинг истражувањето, маркетинг одлуките може да ги донесат многу полесно и поефикасно.

Според овие информации, интеракцијата меѓу процесот на управување со знаење и маркетинг истражувањето не е соодветно застапена во прехранбените компании во Р. Македонија, но има голема тенденција тоа да се промени и таа да се применува. За да може да се применува оваа интеракција, прво, процесот на управување во прехранбената компанија треба соодветно да се применува при секојдневното извршување на работните активности за потоа да може да се користи и

за организирање, спроведување и за управување со знаењето добиено од маркетинг истражувањето.

#### 7.4. Заклучни согледувања и препораки

Врз основа на направеното теоретско истражување може да се заклучи дека маркетинг истражувањето и процесот на управување со знаење се клучни процеси за работењето на прехранбените компании.

Преку маркетинг истражувањето се собираат податоци од кои може да се добијат информации и знаење за донесување на одредена маркетинг одлука или за решавање на некој проблем. Додека пак, процесот на управување со знаење придонесува за правилно складирање на добиените податоци, за соодветна обработка, пренос до вработените во компанијата, како и за обновување на компаниското знаење.

Доколку овие два процеса се користат во интеракција, може да се добијат многу придобивки како за маркетинг секторот во прехранбената компанија, така и за целата компанија.

Врз основа на практичното истражување може да се заклучи дека процесот на управување со знаење и маркетинг истражувањето како засебни процеси се застапени и се применуваат во прехранбените компании во Р. Македонија. Додека пак, интеракцијата на овие два процеса не се применува соодветно за да може да се добие посакуваното знаење и за соодветно да се управува со него.

За да се унапреди оваа состојба во прехранбените компании, односно за да се применува интеракцијата на процесот на управување со знаење и маркетинг истражувањето, потребно е да се преземат одредени активности.

Прехранбените компании треба да имплементираат модел за управување со знаење кој ќе биде дел од маркетинг истражувањето што компанијата го спроведува. На овој начин, маркетинг истражувањето ќе може да се спроведе непречено според однапред познати активности, а податоците добиени од него ќе може ефективно да се обработат, исто така, според однапред познат и дефиниран тек. Воедно, моделот ќе прикажува каде да се складира знаењето и до кој вработен и кога да се пренесува, со цел негово правилно користење и остварување на одредена компанииска цел. Овој

модел може да прикаже кои вработени, останати ресурси и временски период се потребни за реализирање на секоја активност, како и очекувани резултати од таа преземена активност. Прехранбените компании може да креираат и да користат сопствен модел врз основа на своите потреби и активности, но исто така може да користат и некој од многубројните развиени модели за управување со знаење, кои се разбира, одговараат на нивната дејност и потреби.

Исто така, за да се унапреди примената на интеракцијата на процесот на управување со знаење и маркетинг истражувањето, прехранбените компании може да имплементираат софтвер за управување со знаење. Овој софтвер освен за управување со целокупното компаниско знаење, може да се користи и за обработка и управување со знаењето добиено од маркетинг истражувањето. На овој начин, собраните податоци од маркетинг истражувањето ќе бидат сместени во дадениот софтвер за управување со знаење и целокупната обработка, складирање, пренос и користење на добиеното знаење ќе бидат автоматизирани, односно ќе бидат спроведени со помош на овој софтвер.

Без разлика дали прехранбената компанија ќе користи модел или софтвер за управување со знаењето добиено од маркетинг истражувањето, клучно е сите вработени да го ценат целокупното компаниско знаење и врз основа на тоа да ги извршуваат сите работни активности. Вработените треба да бидат запознаени со знаењето што соодветствува на нивното работно место и со неговиот тек, со цел соодветна примена на тоа знаење и остварување на целите на компанијата.

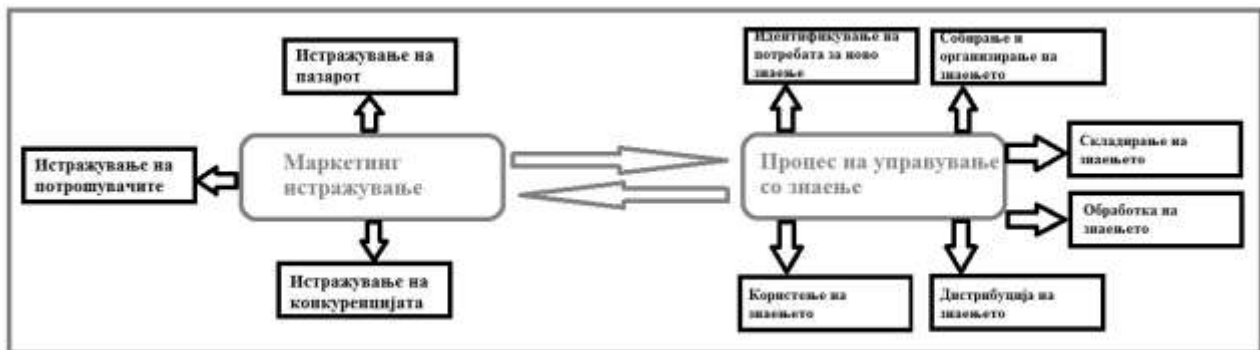
За да има комплетно разбирање и примена на знаењето добиено од маркетинг истражувањето, процесот на управување со знаење треба да биде дел од прехранбените компании. На овој начин, вработените ќе можат поефективно да ги извршуваат работните задачи, да ја унапредат работата на компанијата и да придонесат за нејзиниот развој и напредок.

Кога прехранбените компании напредуваат, односно кога произведуваат нови производи, привлекуваат нови потрошувачи и ја зголемуваат својата продажба и удел на пазарот, значи, бенефициите се обострани, и за самите компании, и за напредокот и развојот на прехранбената индустрија во Р. Македонија.

### 7.5. Предлог-шематски модел за истражување на пазарот, потрошувачите и конкуренцијата и процесот на управување со знаење во прехранбената индустрија

Предложениот модел ја прикажува врската, односно интеракцијата меѓу процесот на управување со знаење и маркетинг истражувањето во прехранбена компанија.

Процеси на маркетинг истражувањето кои се предложени со овој модел се: истражување на пазарот, истражување на потрошувачите и истражување на конкуренцијата. Процеси на процесот на управување со знаење се: идентификување на потребата за ново знаење, собирање и организирање на знаењето, складирање на знаењето, обработка на знаењето, дистрибуција на знаењето и користење на знаењето.



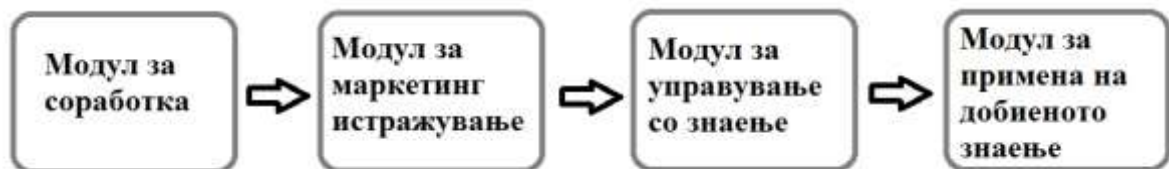
Слика бр. 7.1. Модел: Интеракција меѓу маркетинг истражувањето и процесот на управување со знаење

Компоненти на предложениот модел се: луѓе, активности, технологија и знаење.



Слика бр. 7.2. Компоненти на предлог-моделот

Целта на овој модел е да се претстават сите чекори за согледување и поттикнување на потребата за добивање ново знаење преку процесот на маркетинг истражувањето, преку организирање и спроведување на маркетинг истражувањето, и преку управување со знаењето добиено од маркетинг истражувањето преку процесот на управување со знаење во прехранбена компанија.



Слика бр. 7.3. Модули на предлог-моделот

Предложениот модел се состои од четири модули, и тоа: модул за соработка, модул за маркетинг истражување, модул за управување со знаење и модул за примена на добиеното знаење.

Во секој од овие модули се вклучени четири компоненти, и секој модул е посебно објаснет и образложен.

#### Модул за соработка

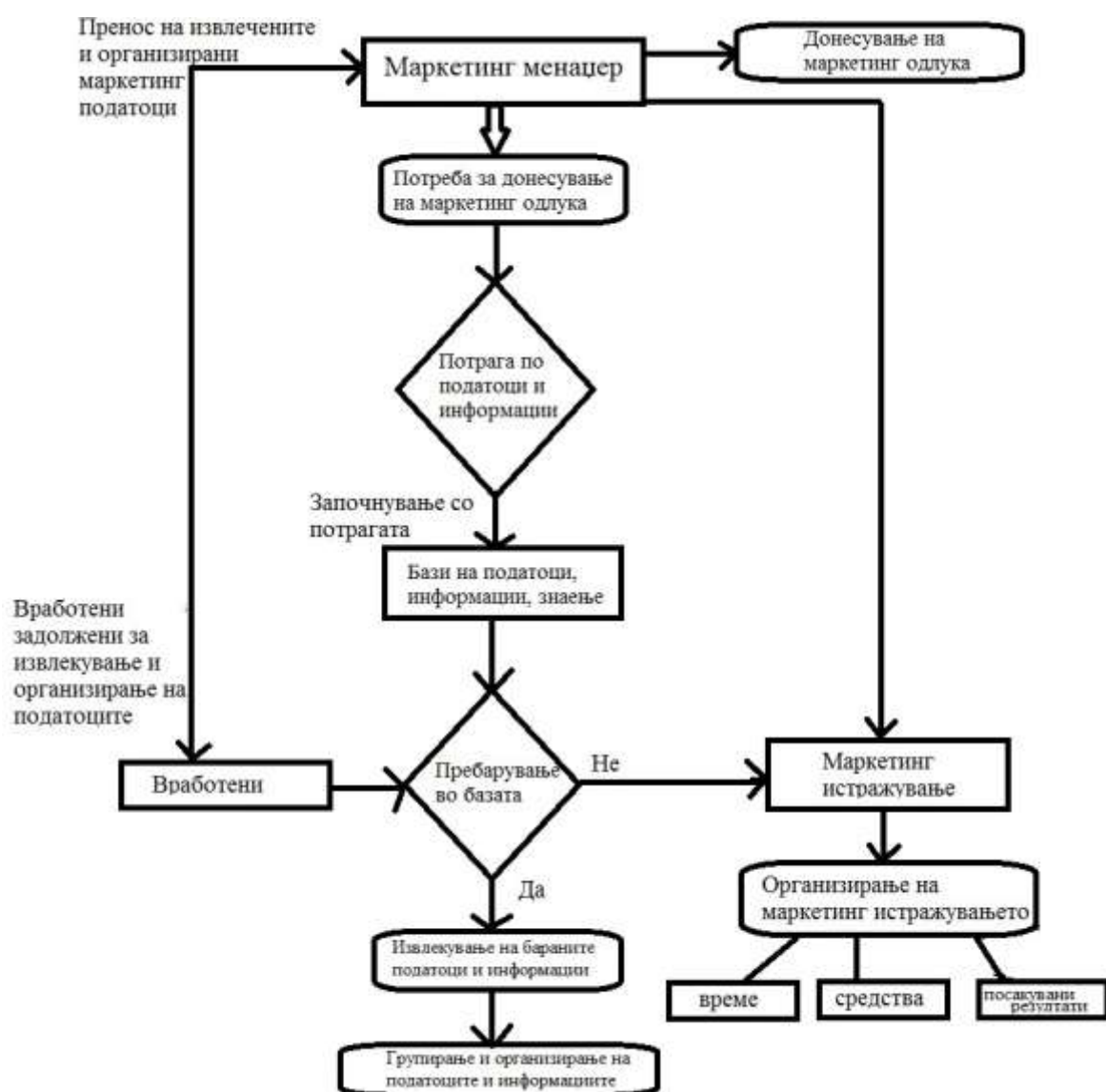
Овој модул ја прикажува соработката меѓу маркетинг менаџерот и вработените, односно патот за да се дојде до соодветното знаење за донесување на соодветни маркетинг одлуки. Модулот за соработка е претставен на сликата бр. 7.4.

За да може маркетинг менаџерот да донесе соодветна маркетинг одлука му се потребни соодветни податоци, информации и знаење. Кога маркетинг менаџерот ќе ја идентификува потреба за донесување на одредена маркетинг одлука, потребно е веднаш да започне со потрагата по соодветни податоци, информации или знаење. Потрагата може да се започне во постоечките бази на знаење во компанијата, односно во електронските бази на податоци, архивата, регистраторите итн. За пребарување во базите со знаење, маркетинг менаџерот избира вработени кои ќе бидат задолжени за пребарување низ базите, за извлекување на соодветните податоци, за информации или знаење, за нивно групирање или за организирање и доставување. Доколку во базата го



има бараното знаење, тогаш тоа се извлекува, се групира или се организира од страна на задолжените вработени, и се доставува до маркетинг менаџерот. Маркетинг менаџерот одлучува дали според ова знаење може да донесе одредена маркетинг одлука.

Доколку во базата ги нема бараните податоци, информации или знаење, се преминува кон маркетинг истражување, како алтернативен начин за добивање на посакуваните податоци. За да отпочне маркетинг истражувањето, маркетинг менаџерот треба да определи средства и временска рамка за негово спроведување и да ги определи податоците, односно информациите што сака да ги добие.



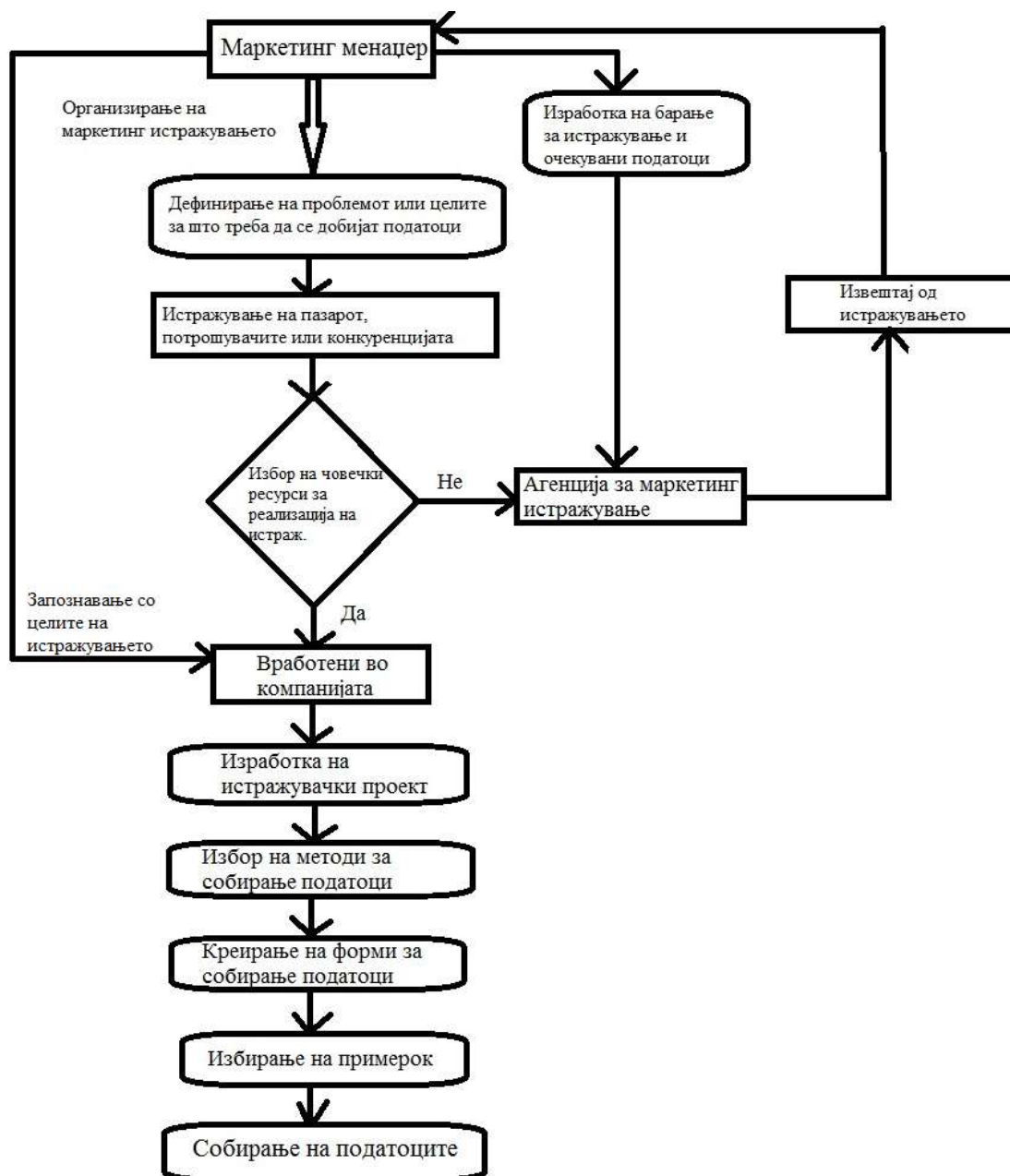
Слика бр. 7.4. Модул за соработка

## Модул за маркетинг истражување

Во овој дел од моделот се објаснува текот на маркетинг истражувањето со цел собирање на потребните податоци. Модулот за маркетинг истражување е прикажан на сликата бр. 7.5.

Според овој модул, маркетинг менаџерот започнува со организација на маркетинг истражувањето. Маркетинг менаџерот го дефинира проблемот или целите на истражувањето за да може да се добијат соодветни податоци кои ќе се користат во донесување на одредена маркетинг одлука или одлуки. Маркетинг менаџерот е личност во компанијата која одлучува за што ќе се однесува истражувањето: за истражување на пазарот, за истражување на потрошувачите, за истражување на конкуренцијата или за нивна комбинација, и тоа во зависност од потребите на компанијата и од одлуките кои треба да се донесат. Потоа, маркетинг менаџерот треба да одлучи кој ќе го спроведува целокупното маркетинг истражување. Маркетинг менаџерот треба да одреди вработени од компанијата да го спроведуваат маркетинг истражувањето, се разбира, ако смета дека тие вработени имаат доволно знаење и искуство за негово спроведување. Маркетинг менаџерот треба да ги запознае избраните вработени со целите на истражувањето за тие да можат да започнат со изработка на истражувачки проект во кој ќе биде наведен текот на целокупното маркетинг истражување. Потоа, вработените треба да изберат методи за собирање на податоците, да преминат кон креирање форми за собирање на податоци и да изберат примерок од популацијата што ќе се истражува. По овие чекори, вработените преминуваат кон собирање на податоците.

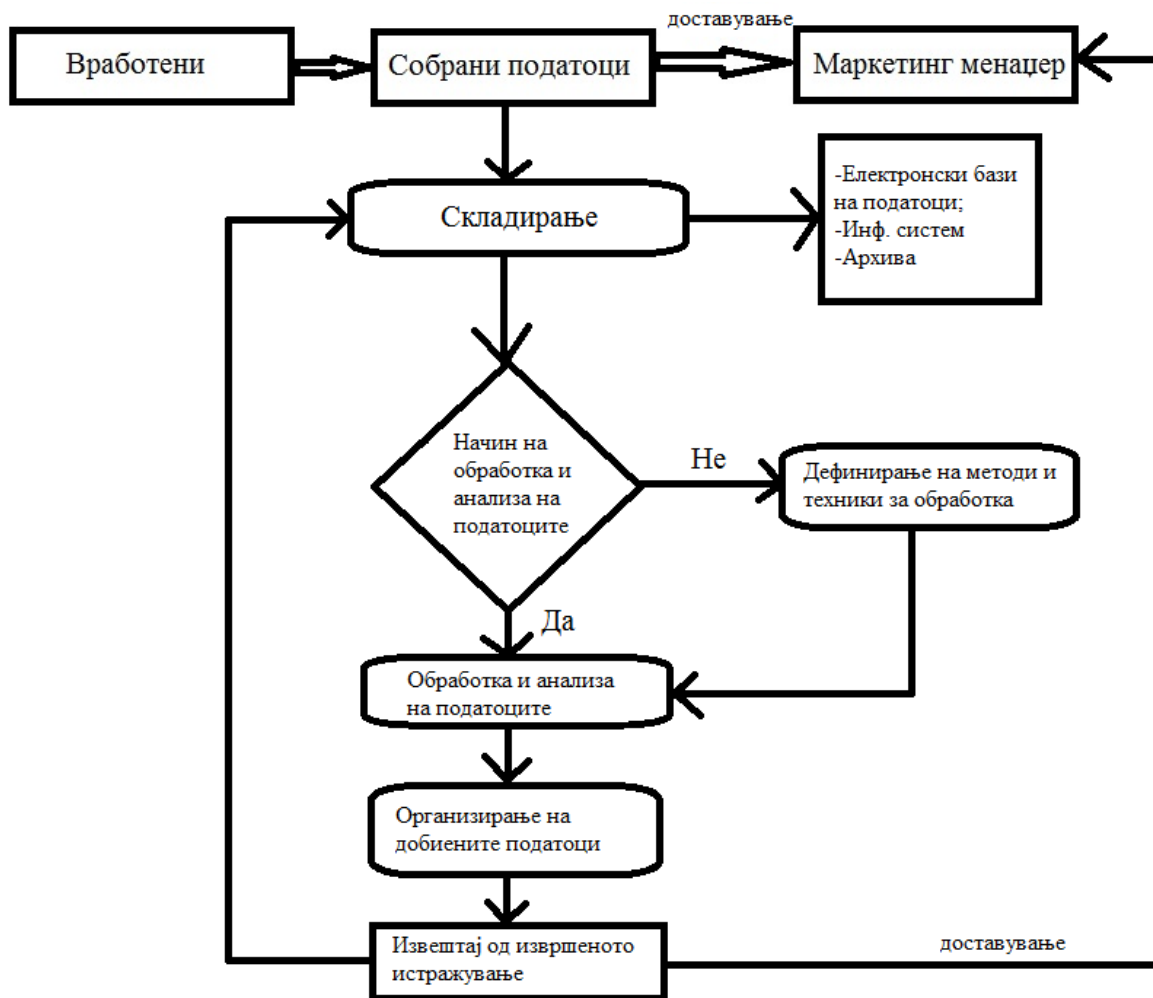
Доколку маркетинг менаџерот смета дека во компанијата нема соодветен кадар за организирање и спроведување на маркетинг истражувањето, преминува кон ангажирање на агенција за маркетинг истражување. До агенцијата се доставува барање во кое треба да се образложени целите на истражувањето и податоците кои компанијата сака да ги добие преку маркетинг истражувањето. По извршеното маркетинг истражување, маркетинг агенцијата доставува извештај и презентација за добиените и обработените податоци до маркетинг менаџерот на прехранбената компанија.



Слика бр. 7.5. Модул за маркетинг истражување

### Модул за управување со знаење

Во овој дел на моделот се прикажува складирањето, обработката и доставувањето на собраните податоци од маркетинг истражувањето. Текот на активностите од овој дел се прикажани на сликата бр. 7.6.



Слика бр. 7.6. Модул за управување со знаење

Од собраните податоци треба да се направат три копии, и тоа: за маркетинг менаџерот, за складирањето и за обработувањето.

Вработените кои беа задолжени за спроведување на маркетинг истражувањето ги доставуваат собраните податоци до маркетинг менаџерот. Другата копија од собраните податоци се складира во електронски бази на податоци, во информацискиот систем или пак во архивата, во зависност од начинот на складирање што се практикува во прехранбената компанија. Третата копија од собраните податоци се обработува. Доколку во компанијата постојат дефинирани методи и техники за обработка на податоците, тогаш се применуваат тие, а доколку не постојат, се дефинираат со цел да се обработат и да се анализираат собраните податоци. По обработката на податоците, се изработува извештај за добиените резултати од маркетинг истражувањето. Овој

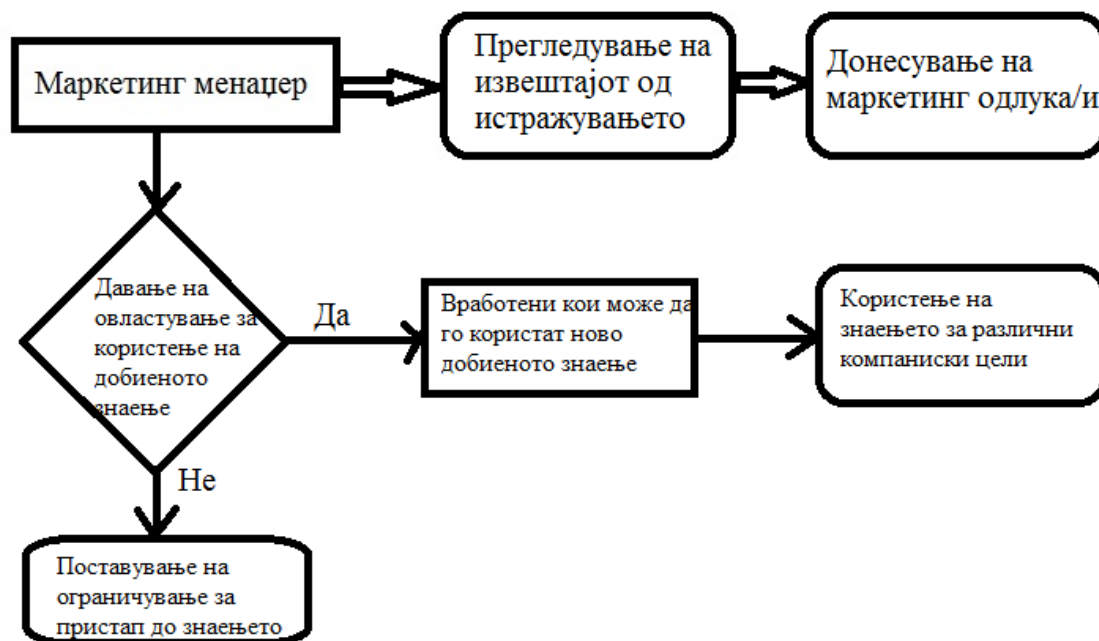
извештај се прави во две копии, и тоа една за складирање и друга за да се достави до маркетинг менаџерот.

Доставувањето на собраните и обработените податоци до маркетинг менаџерот се прави со цел маркетинг менаџерот да биде запознаен со начинот, текот и со квалитетот на обработката на податоците.

Складирањето на собраните податоци се прави за тие повторно да можат да се обработуваат со други методи или техники, или пак за да се искористат за некои други цели во компанијата.

### Модул за примена на добиеното знаење

Во овој дел е прикажано користењето на новодобиеното знаење од направеното маркетинг истражување. Модулот за примена на добиеното знаење е прикажан на сликата бр. 7.7.



Слика бр. 7.7. Модул за примена на добиеното знаење

Маркетинг менаџерот детаљно го прегледува извештајот од направеното маркетинг истражување и врз основа на новодобиеното знаење донесува соодветна маркетинг одлука или одлуки, во зависност од потребите на прехранбената компанија. Воедно, маркетинг менаџерот одлучува дали новодобиеното знаење од маркетинг

истражувањето може да се користи и за останати потреби на компанијата. Доколку може, маркетинг менаџерот одредува кои вработени може да пристапат и да го користат ова знаење. Ако ова знаење не смее да се користи за останати компаниски цели, маркетинг менаџерот поставува ограничувања за пристап и за користење на знаењето.

#### 7.5.1. Препораки за користење на предлог-моделот

Овој предлог-модел ја претставува примената на интеракцијата на маркетинг истражувањето и процесот на управување со знаење. Овој модел може да се користи во која било прехранбена компанија што сака да спроведе успешно маркетинг истражување, со кое би се добиле потребните податоци кои понатаму треба да се обработат, за да се добие ново знаење и за да се донесе одредена маркетинг одлука.

За да може да се согледаат придобивките од овој модел потребно е да се следат сите чекори во четирите дадени модули од кои е составен предлог-моделот.

Клучно за овој модел е во компанијата да има маркетинг сектор составен од маркетинг менаџер кој ќе е одговорен за спроведување на сите чекори, и вработени во маркетинг секторот кои ќе бидат задолжени за активностите кои ќе им ги додели маркетинг менаџерот, а се однесуваат на спроведувањето на маркетинг истражувањето.

Во првиот модул маркетинг менаџерот ја открива потребата за добивање ново знаење. Тука е клучно маркетинг менаџерот прво да побара низ достапните бази на знаење во компанијата за да најде податоци или информации кои ќе може да ги искористи за дадената потреба. Доколку маркетинг менаџерот смета дека маркетинг истражувањето е неопходно, тогаш пред да преземе какви било активности или чекори од вториот модул, треба да знае какви информации сака да добие преку маркетинг истражувањето и за колкав временски период. Воедно, од клучно значење е и колку средства од буџетот има на располагање за спроведување на маркетинг истражувањето, без разлика дали тоа ќе го спроведува маркетинг агенција или вработени од компанијата. Доколку маркетинг менаџерот ангажира агенција, тогаш користењето на моделот завршува со модулот број 2. Тука е важно да се напомене дека извештајот добиен од агенцијата треба да се складира во компанијата, и да им се даде овластување за користење на одредени вработени во компанијата.

Ако вработените го спроведуваат маркетинг истражувањето, што е и целта на овој труд, тогаш тие треба да ги следат сите чекори наведени во моделот за правилно да ги соберат податоците, потоа, да ги обработат добиените податоци и да достават извештај до маркетинг менаџерот. Кога маркетинг менаџерот ќе го добие извештајот од маркетинг истражувањето, треба детаљно да го прегледа и доколку нешто не е јасно, да побара образложение од вработените.

Целта на овој модел е маркетинг менаџерот да го добие потребното знаење и да донесе соодветна одлука со која ќе реши некаков проблем или ќе оствари определена цел во компанијата.

### 7.6. Препораки за идни истражувања во дадената област

Во овој труд е предложена примената на процесот на управување со знаење и маркетинг истражувањето, а, воедно, е даден предлог-модел за интеракцијата на овие два процеса во прехранбените компании.

Како предлог за идно истражување е ставањето на предлог-моделот во пракса, односно негова имплементација во прехранбените компании во Р. Македонија за да се согледаат сите можности и придобивки кои може да се добијат.

Исто така, интеракцијата на маркетинг истражувањето и процесот на управување со знаење може да се истражува и во други индустриски гранки.

Останати идни истражувања може да се спроведат за интеракцијата на процесот на управување со знаење и маркетинг истражувањето, и нивното влијание врз компанијата ефикасност, врз зголемувањето на продажбата, за добивање нови потрошувачи, за зголемување на уделот на пазарот итн. Ваквата интеракција може да биде ставена и во функција на развој на маркетинг секторот во одредени компании и за зголемување на ефективноста од преземените маркетинг активности.

Други истражувања може да бидат насочени кон развој и имплементација на софтвер за управување со знаење кој може да се користи за обработка, пренос и користење на знаењето добиено од маркетинг истражувањето. Исто така, истражувањата може да бидат насочени кон користење софтвер за управување со знаење за управување на односите со потрошувачите, за собирање и обработка на податоците од преземени маркетинг кампањи, за зголемување на соработката меѓу маркетинг секторот и останатите сектори во компанијата или меѓу соработниците на компанијата итн.

Со препораките за идните истражувања може да се придонесе за зголемување на примената на процесот на управување со знаење и маркетинг истражувањето во компаниите, со цел развој и напредок во сите области од нивното работење.



## БИБЛИОГРАФИЈА

на латиница:

1. Aaker A.D., Kumar V., Day S. G., Marketing research, Tabernakul Publishing., стр.3, 2009
2. Aaker A.D., Kumar V., Day S. G., Marketing research, Tabernakul Publishing., стр.35, 2009
3. Aaker A.D., Kumar V., Day S. G., Marketing research, Tabernakul Publishing., стр.9, 2009
4. Abdulah I., Benest A., Evans A., Kimble C., Knowledge modeling techniques for developing knowledge management systems, 3<sup>rd</sup> European conference on Knowledge management, Dablin, pp.15-25, 2002
5. Adamovic, Miladinovic, Stanisavljev: The knowledge management, Tehnicki fakultet "Mihajlo Pupin" Zrenjanin, pp.1-7, 2009
6. Apurva A., Singh M.D., Understanding knowledge management: literature review, International Journal of Engineering science and Technology, Vol.3. No2., pp.926-939, 2011
7. Armstrong G. and Kotler, Ph., Marketing, An Introduction, 8th, Ed, Pearson, Prentice-Hall. Upper Saddle River, New Jersey, NJ., 2007
8. Bennett P.D., Dictionary of marketing terms, American marketing association, pp.15, 1995
9. Bergeron B., Essentials of knowledge management, John Wiley & Sons Inc, pp.6, 2003
10. Bergmann Walter, Market research: gathering information about commercial products and services, np, pp.93, 1997
11. Bethune D., Kelly T., Liversidge T., SQH Higher Information Systems Unit 3a: Expert Systems: Heriot - Watt University; pp.4, 2005
12. Bhojaraju G., Knowledge management: Why do we need it for corporates, Malaysian Journal of Library & Information Science, Vol. 10, no.2, pp. 37-50, 2005
13. Binder C., Sales knowledge management: a technology strategy, (accessed 02.05.2013), pp.45, 2009
14. Blattberg R., Deighton J., Interactive marketing: Exploting the age of addressability, Sloan management review 33, no.1, pp.5-14, 1991
15. Boisot, M., knowledge assets: securing competitive advantage in the information economy, Oxford University Press, pp.63-65, 1999
16. Botha, A., Kourie, D., & Snyman, R. Coping with Continuous Change in the Business Environment, Knowledge Management and Knowledge Management Technology. Chandice Publishing Ltd., pp. 48-50, 2008
17. Bruce H.C., Montgomery D.B., Managerial identification of competitors, Journal of marketing 63, pp.67-83, 1999
18. Bukowitz, W. R., & Williams, R. L. , Knowledge management process framework, The Knowledge Management field book, pp. 9-12, 1999
19. Cader Y., Knowledge management and knowledge based marketing, Journal of business chemistry 4(2), pp. 46-60, 2007
20. Carneiro A., How does knowledge management influence innovation and competitiveness? Journal of Knowledge Management, Vol. 4, Issue 2, pp. 87–98, 2000.
21. Carson J.S., Product development, Journal of marketing 71, pp. 49-66, 2007
22. Chen-Burger, J. (2001) Knowledge Sharing and Inconsistency Checking on Multiple Enterprise Models, Informatics Research Report EDI-INF-RR-0037, AIAI, University of Edinburgh, pp.74, 2001

23. Choo, The Choo sense-making knowledge management model, theoretical models of information and knowledge management, , 1998
24. Churchill G.A., Brown T.J., Basic marketing research, 5e Thomson –South Western, USA, pp.56-57, 2004
25. Collison, C., Parcell, G., *Learning to Fly*, Capstone: London, pp. 50, 2002
26. Corporate executive briefing: Seven steps for implementing knowledge management in your organization, Dataware Technologies Inc, pp.5, 1998
27. Coughlan A., Anderson E., Stern W.L., El-Ansary A., Marketing channels, , pp.5-6, 2005
28. Cristea S.D., Capatina A., Perspectives on knowledge management models, Fascicle I Economics and Applied informatics, pp. 355-366, 2009
29. Curtis K.R., Conducting market research using primary data, Western center for risk management education, pp.7, 2008
30. Cristea S.D., Capatina A., Perspectives on knowledge management models, Fascicle I 2009, Economics and Applied Informatics, pp.361-362, 2009
31. Dalkir K., Knowledge management in theory and practice, Elsevier Inc., pp.18, 2005
32. Demares M., Understanding knowledge management, Long range planning Vol.30, pp.321-384, 1997
33. Desouza C., Awazu Y., Jha S., Customer driven innovation-To be a marketplace leader, let your customer drive, Industrial Research Institute Inc., pp.42-43, 2008
34. Dinakar D., Knowledge management models: A compilation of various knowledge management models in practice, NC state University, pp.11 , 2009
35. Dutta S., Zbaracki J.M., Bergen M., Pricing process as a capability: a resource-based perspective, Strategic management journal 24, no7, pp. 615-630, 2003
36. Firestone, J. and McElroy, M., “The New Knowledge Management,” Knowledge Management Magazine, Vol.6, no. 10, pp. 12-16, 2003
37. Fraizer G.L., Organizing and managing channels of distribution, Journal of Academy of marketing science 27, no.2, pp.226-240, 1999
38. Frid R., Frid framework TM for enterprise knowledge management: A common KM framework for the government of Canada, iUniverse Inc., 2004
39. Gamble, P. R., Blackwell, J., Knowledge Management: A State of the Art Guide, Kogan Page, London, pp. 25, 2001
40. Goffin K., Varness J.C., Hoven C., Koners U., Beyond the voice of the customer, Research technology management, pp. 45-53, 2012
41. Hammer M., Champy J., Reengineering the corporation: A manifesto for business revolution, New York, Harper business, pp.33, 1993
42. Haslinda A., Sarinah A., A review of knowledge management models, The Journal of International Social research, Volume 2/9, pp 188-197, 2009
43. Herschel R., Nemati H., Steiger D., Managing the tacit to explicit knowledge conversion problem: Knowledge exchange protocols managing the tacit knowledge problem, Journal of knowledge management 5(1), pp. 107-116, 2001
44. James A. O’Brien, “Management Information System: A Managerial End User Perspective”, Galgatia Publications Private Ltd., N.D., pp.53, 1998
45. Kakabadse, N., Kakabadse, A. and Kouzmin, A., Reviewing the knowledge management literature: towards a taxonomy, Journal of Knowledge Management, vol.7, no.4, pp. 75-91, 2003
46. Karadsheh, Mansour, Alhawari, Azar, El-bathy, A theoretical framework for knowledge management process: towards improving knowledge performance, Communications of the IBIMA, Volume 7, ISSN: 1943-7765, pp.70, 2009

47. Kent R., Marketing research-Approaches, Methods and Applications in Europe, Thomson Learning, pp. 7, 2007
48. King W.R., Knowledge management and organizational learning, Annals of information systems 4, Springer Science+Business Media, LLC, pp.2, 2009
49. Kingston J. and Macintosh A., Knowledge management through multiperspective modelling: representing and distributing organizational memory, *Knowledge-Based Systems*, Vol. 13, pp. 121-131., 2000
50. Kotler P., Marketing- major marketing methods, translated by Mazen Naffa, part 3, Alexandria, 2002
51. Kotler P., Keller K. L., Marketing management, The art of printing, Data points, pp. 135-168, 2009
52. Krugler E.P., Chang-Albitres C.M., A summary of knowledge management information gathered from literature, web sites, and state department of transportation, Texas Transportation institute, The Texas A&M University system, 2005, pp. 3-4
53. Little C., John D., Decisions support systems for marketing managers, Journal of marketing, pp.11, 1979
54. Malhotra N., Marketing research: An applied orientation, Pearson Education New Jersey, pp.18, 2004
55. Mohammadsaid S., Freihat S., The role of marketing information system in marketing decision making in Jordanian shareholding medicines production companies, Arpapress, Voll, pp. 325-336, 2012
56. Muller J., Kmart con Salsa: Will it be enough?, Business week, pp.18, 2002
57. Niraj R., Gupta M., Narasimhan C., Customer profitability in a supply chain, Journal of marketing, pp. 1-16, 2001
58. Nonaka I. and Takeuchi H., The Knowledge-Creating Company, Oxford University Press, Oxford, New York, pp.45-55, 1995
59. Nonaka I. and Takeuchi H., The Knowledge-Creating Company, Oxford University Press, Oxford, New York, pp.70, 1995
60. Nuseibeh, B. Towards a framework for managing inconsistency between multiple views, SIGSOFT 96 Workshop, San Francisco, pp. 184-186., 1996
61. Paurav Shukla, Essentials of marketing research, Paurav Shukla & Ventus Publishing Aps, pp.45, 2008
62. Petrovic J., Petrovic N., Upravljanje znanjem u funkciji održivog razvoja, II Medjuranodnim simpozium, Fakultet tehnicki nauka Kosovska Mitrovica, pp.68-80, 2013
63. Proctor T., Jamieson B., Marketing research, Edinburgh Business School, Heriot Watt University, pp.21, 2012
64. QDfriends Internacionale, community organization: Key Indicators of market research benefit, , np, 2002
65. Rao, Madanmohan: knowledge management tools and techniques: Practitioners and experts evaluate KM solutions, Elsevier Inc, pp. 18, 2005
66. Recipe for success: Selling food products, Small business development center - The State University of New York, pp. 32, 2009
67. Richard L.O., Customer satisfaction research, Sage publications, pp. 569-587, 2006
68. Sallant P., Dillman D.A., How to conduct your own survey, New York: John Wiley and Sons, Inc, pp.53, 1994
69. Sallis E., Jones G., Knowledge management in education: Enhancing Learning and Education, Kogan page London, pp.22, 2002
70. Smith S.M. & Albaum G.S., Basic Marketing research: Volume 1, Handbook for research professionals, Qualtrics Labs Inc., pp.82, 2012

71. Smith, S.M. and Albaum G.S., An introduction to marketing research, Qualtrics Survey University, pp. 3-4, 2010
72. Stankovsky M., Baldanza C., A system approach to engineering a KM system, unpublished manuscript, 2001
73. Subnational Doing business, Doing business in South East Europe, The International Bank for reconstruction and development/ The World bank, A Publication of the World Bank and the International Finance Corporation, pp.5-25, 2011
74. Sungwook M., Manohar U.K.,Robinson T.W., Market pioneer and early follower survival risks: A contingency analysis of really new versus incrementally New York: Product markets, Journal of marketing 71, pp. 15-33, 2006
75. Skyrme, D.J, Amidon, D.M, New measures of success, Journal of Business Strategy, 19 (1), pp. 20-24., 1998
76. Stoilkovic N., Knowledge management, np, pp.3, 2009
77. Sun Z., Hao G., HSM: A Hierarchical Spiral Model for Knowledge management, Proceedings of the 2<sup>nd</sup> international conference on information managent and business – University of Wollongog Austalia, pp.542-551, 2006
78. Urban G., Don't just relate advocate, Upper Saddle River, Pearson Education Wharton Scholl publishing, pp.26, 2005
79. Vujić, D., Menadžment ljudskih resursa i kvalitet: ljudi – ključ kvaliteta i uspeha, Beograd, pp.55, 2000.
80. Wagner, B., Learning and Knowledge Transfer in Partnering: An Empirical Case Study, Journal of Knowledge Management, pp 97-113, 2003.
81. Wiig, M. Karl, Integrating intellectual capital and knowledge management, Elsevier Ltd., pp.20, 2003
82. Wiig, M. Karl, Knowledge management: where did it come from and where will it go?, Exper systems with application-Elsevier Science Ltd, pp. 1-14, 1997
83. Workshop Supplement, 10 Steps to starting your food processing business, Bc Food Processors Association Columbia, pp. 3-4, 2005
84. Wiig, M. Karl, People focused knowledge management: how effective decision making leads to corporate success, Butterworth Heinemann, 2004
85. Xu J., Sankaran G., Sankaran S., Clarke D., Knowledge management in 21<sup>st</sup> centery: Literature Review and Future Research directions, Academic Global Publications, 2008, pp.6-9
86. Zander U., Kogut B., Knowledge and the speed of the transfer and imitation of organizational capabilities: An empirical test, Organization science, Vol.6, No.1., pp.76-92, 1995

на кирилица:

87. Сотирски К., Статистика, Економски факултет Прилеп, 2004
88. Сотирски К., Христоски И., Деловна информатика, Економски факултет Прилеп, стр. 115, 2010
89. Сотирски К., Христоски И., Деловна информатика, Економски факултет Прилеп, стр. 118, 2010
90. Сотирски К., Христоски И., Деловна информатика, Економски факултет Прилеп, стр. 119, 2010
91. Сотирски К., Христоски И., Деловна информатика, Економски факултет Прилеп, стр. 122-123, 2010
92. Илиеска К., Маркетинг на услуги, Печатница „Киро Дандаро“ Битола, стр. 132, 2009

93. Илиеска К., Маркетинг на услуги, Печатница „Киро Дандаро“ Битола, стр. 141, 2009
94. Илиеска К., Маркетинг на услуги, Печатница „Киро Дандаро“ Битола, стр. 124, 2009
95. Ристевска А., Нухи С., Маркетинг истражување-клучен фактор за постигнување на конкурентска предност, БАС зборник од Трета интернационална конференција, стр. 211 – 221, 2014
96. Секуловска Н., Ѓоргиевска-Башеска М.: Маркетинг истражување-информативен инпут за маркетинг менаџментот, Економски факултет Скопје, стр.53, 2008
97. Димовска А., Управување со знаење и примена на софтвер за управување со знаење во институциите на Р.Македонија, Факултет за администрација и менаџмент на информациски системи, стр. 35 – 46, 2012
98. Димовска А., Зголемување на продажбата и уделот на пазарот преку употреба на софтвер за управување со знаење, Зборник од Првата интернационална научна конференција на Еуробалкан Универзитет — Скопје, стр. 257 – 265, 2013

интернет-страници:

99. Adobe connect software, <http://www.adobe.com/products/adobeconnect.html>
100. Answer Hub software, <http://answerhub.com/>
101. Barclays case study, types of marketing research, <http://businesscasestudies.co.uk/>
102. Biks knowledge management software, <http://www.capterra.com/knowledge-management-software/spotlight/134633/BIKS/BSSG>
103. Knowledge management software, <http://www.capterra.com/knowledge-management-software/>
104. Confluence software <https://www.atlassian.com/software/confluence>
105. Department of Defence: Market research, gathering information about commercial products and services, <http://www.acq.osd.mil/es/std/ndi>, 1997
106. Food market research <http://www.mintel.com/food-market-research>
107. Importance of Marketing Research (2014). From Marketing Research Tutorial. KnowThis.com. Retrieved November 02, 2014 from <http://www.knowthis.com/marketing-research/importance-of-marketing-research>
108. KMI HSE software, <http://www.kminnovations.com/>
109. Knowledge base manager Pro, <http://www.kminnovations.com/>
110. Lake L., Why marketing research is important to your business, <http://marketing.about.com/>, 2013
111. Lessons learned server software, <http://www.lessonslernedserver.com/>
112. Lumo flow software, <https://lumoflow.com/>
113. <http://www.marketresearch.com/Food-Beverage-c84/Food-c167/>
114. Twenty Different Types of Marketing Surveys: [http://www.qualtrics.com/wiki/index.php/Market\\_Surveys](http://www.qualtrics.com/wiki/index.php/Market_Surveys).
115. Qiqqa software <http://www.qiqqa.com/>
116. Question and answer software, <https://lumoflow.com/>
117. Економија и трговија, <http://www.missions.gov.mk/>
118. Стопанска комора на Р. Македонија, [http://www.mchamber.org.mk/\(S\(abf2yhjn1j4bci55yh2pwy45\)\)/default.aspx?IId=1&mId=72&smId=19&ContentContainer4\\$ctl00\\_page=6](http://www.mchamber.org.mk/(S(abf2yhjn1j4bci55yh2pwy45))/default.aspx?IId=1&mId=72&smId=19&ContentContainer4$ctl00_page=6)
119. Завод за статистика на Р. Македонија, [www.stat.gov.mk](http://www.stat.gov.mk)

## ПРИЛОЗИ

### АНКЕТЕН ПРАШАЛНИК

Анкетниот прашалник се однесува на примената на процесот на управување со знаење и маркетинг истражувањето во прехранбената индустрија на Р. Македонија.

Преку овој прашалник треба да се согледа интеракцијата меѓу овие два процеса и можностите кои произлегуваат од нивната примена во прехранбените компании.

Согледувањата до кои ќе се дојде преку анализа на добиените одговори ќе бидат значајни како за науката, така и за унапредување на деловните практики кои се применуваат од страна на прехранбените компании.

Добиените податоци и информации ќе служат исклучиво за потребите на истражувањето и ќе бидат третирали доверливо. Лични податоци не се потребни.

Доколку имате дополнителни прашања обратете се кај:

Ана Димовска

е-пошта: [ana.dimovska12@gmail.com](mailto:ana.dimovska12@gmail.com)

моб.: 075/283 017



## **ОПШТИ ПОДАТОЦИ**

**(со двојно притискање на квадратчето означете го точниот одговор)**

**120. Број на вработени во Вашата компанија \_\_\_\_\_**

**121. Кое е Вашето работно место во компанијата?**

**122. Дали во Вашата компанија постојат следниве сектори:**

	Да	Не
Маркетинг сектор	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Сектор за истражување и развој	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Сектор за управување со човечки ресурси	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

## **А. ПРОЦЕС НА УПРАВУВАЊЕ СО ЗНАЕЊЕ ВО ПРЕХРАНБЕНИТЕ КОМПАНИИ**

**1. Според Вас, кој е најважниот фактор за работа?**

- Човечкиот труд
- Опремата за работа
- Објектите и земјиштето
- Знаењето на компанијата

**2. Според Вас, што го сочинува знаењето во компанијата? (Може да изберете најмногу 4 одговори.)**

- Податоците
- Информациите
- Документите во пишана форма
- Документите во електронска форма
- Образованието и искуството на вработените
- Идеите
- Техниките на работа
- Контактите на компанијата
- Извештаите од работењето
- Листата на потрошувачи
- Нормите и практиките на работа во компанијата
- Друго

**3. Дали сте запознаени со целокупното знаење на компанијата?**

Да  Не

**4. Знаењето во Вашата компанија се користи за:**

	Да	Не
Ефикасно извршување на работните задачи	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Поттикнување на тимската работа	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Скратување на времето на производство	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Задоволување на потребите на потрошувачите	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Одржување на односите со потрошувачите	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Брза реакција за проблемите и можностите	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Подобрување и униформирање на комуникацијата	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Поттикнување на организациското учење	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Донесување на одлуки за инвестирање	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Обезбедување на флексибилна работна средина	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

**5. Дали во Вашата компанија се креира ново знаење?**

Да  Не

**6. На кој начин се креира ново знаење во Вашата компанија?**

	Да	Не
Преку нови идеи и предлози од вработените	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Преку вработување нови кадри	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Преку соодветно истражување	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

**7. Дали Вашата компанија собира ново знаење од надворешни извори?**

Да  Не

**8. Доколку Вашата компанија креира или собира ново знаење, дали и го складира?**

Да  Не

**9. Доколку го складира, тоа го прави во:**

	Да	Не
Електронски бази на податоци	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Архивата на компанијата	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Софтверска апликација	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

**10. За што го користите новото знаење во компанијата?**

	Да	Не
За континуиран развој на вештините на вработените	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
За креирање нови практики во компанијата	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
За креирање нови производи	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
За креирање продажни стратегии	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
За креирање активности за привлекување на нови потрошувачи	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>



За решавање проблеми кои настануваат од работењето    
За креирање акции за постигнување на конкурентска предност

**11. Дали го обработувате компаниското знаење?**

Да  Не

**12. Доколку го обработувате, тоа го правите на следниот начин:**

	Да	Не
Преку однапред дефинирани методи и техники	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Преку софтверски алатки	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Преку информацискиот систем на компанијата	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

**13. Дали компаниското знаење го пренесувате до вработените?**

Да  Не  Делумно

**14. Дали вработените во Вашата компанија сакаат да стекнуваат ново знаење?**

Да  Не  Делумно

**15. Дали сметате дека компаниското знаење треба да се обновува?**

Да  Не  Делумно

**16. Дали сметате дека управувањето со достапното знаење може да придонесе за организирање активности кои ќе водат кон исполнување на целите на компанијата?**

Да  Не  Делумно

**17. Дали знаете што е процес на управување со знаење?**

Да  Не  Делумно

**18. Што мислите, дали преку соодветно управување на компаниското знаење, компанијата ќе биде во можност да ги оптимизира работните процеси и со тоа да воведат иновативност?**

Да  Не  Делумно

**19. Според Вас, дали соодветното управување со компаниското знаење може да придонесе за правилно управување со сите ресурси што компанијата ги поседува?**

Да  Не  Делумно

**20. Дали сметате дека управувањето со компаниското знаење може да биде многу поефективно и полесно, доколку компанијата користи софтверски алатки за таа намена?**

Да  Не  Делумно

## **Б. МАРКЕТИНГ ИСТРАЖУВАЊЕ ВО ПРЕХРАНБЕНИТЕ КОМПАНИИ**

**1. Дали Ви е потребно ново знаење за донесување маркетинг одлуки во компанијата?**

Да  Не

**2. Доколку Ви е потребно ново знаење за донесување маркетинг одлуки, дали тоа го добивате по пат на маркетинг истражување?**

Да  Не  Делумно

**3. Дали Вашата компанија прави маркетинг истражување?**

Да  Не

**4. Доколку прави, колку често?**

Еднаш годишно  
 Повеќе пати годишно  
 Еднаш на неколку години

**5. Преку маркетинг истражувањето може да се добијат податоци и информации за:**

(Означете го Вашиот одговор со X)

Понудени одговори	Целосно не се согласувам	Не се согласувам	Неутрален одговор	Се согласувам	Целосно се согласувам
Пазарот и неговите пазарни сегменти					
Трендовите и случувањата на пазарот					
Продажбата и факторите кои влијаат на продажбата					
Потрошувачите и нивните карактеристики и барања					
Конкурентите и нивните производи и активности					

**6. Што мислите, за што може да се искористи знаењето добиено од маркетинг истражувањето?**

	Да	Не
За решавање проблеми или прашања	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
За креирање идни планови и цели	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
За следење на сите промени во средината во која се наоѓа компанијата, и за ажурирање на информациите кои компанијата ги поседува	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
За креирање база со маркетинг податоци	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
За креирање маркетинг информациски систем	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
За креирање материјал кој ќе служи за преговарање со маркетинг агенции, медиуми, дистрибутери, добавувачи и други субјекти	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

**7. Со помош на маркетинг истражувањето може да се донесат соодветни маркетинг одлуки за:**

	Да	Не
Производство на соодветни прехранбени производи	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Набавување на соодветна технологија за производство	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Поставување на соодветна цена на прехранбените производи	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Креирање на соодветни промотивни активности	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Креирање на продажни стратегии	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Доставување на производите до потрошувачите	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Креирање на програми за односи со потрошувачите	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

**8. Според Вас, истражувањето на пазарот треба да даде податоци и информации за:**  
(Означете го Вашиот одговор со X)

Понудени одговори	Целосно не се согласувам	Не се согласувам	Неутрален одговор	Се согласувам	Целосно се согласувам
Законите и регулативите во прехранбената индустрија					
Прехранбените производи од различните производители					
Потрошувачите и конкурентите					
Добавувачите и останатите соработници на компанијата					

**9. Истражувањето на пазарот може да придонесе за донесување на одлуки за:**

	Да	Не
Правилна сегментација на пазарот	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Креирање таргет-групи на потрошувачи	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Позиционирање на прехранбените производи	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Градење цврсти односи со добавувачите	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Креирање стратегии за задоволување на потрошувачите	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

**10. Според Вас, истражувањето на крајните потрошувачи треба да даде:**

(Означете го Вашиот одговор со X)

Понудени одговори	Целосно не се согласувам	Не се согласувам	Неутрален одговор	Се согласувам	Целосно се согласувам
Демографски податоци за потрошувачите					
Психографски податоци за потрошувачите					
Податоци за однесувањето на потрошувачите и факторите кои влијаат на нивното однесување во различни ситуации					
Информации за мислењата и ставовите на потрошувачите за производите на Вашата прехранбена компанија					
Податоци и информации за потребите и желбите на потрошувачите					
Улогата на Вашите производи во животот на потрошувачите					

**11. Истражувањето на крајните потрошувачи може да придонесе за донесување одлуки за:**

	Да	Не
Производство на прехранбени производи кои ќе ги задоволат барањата и потребите на потрошувачите	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Креирање цена која е прифатлива за потрошувачите	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Соодветно дистрибуирање на производите до крајните потрошувачи	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Креирање соодветна стратегија за комуникација со потрошувачите	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Градење програми за лојалност со потрошувачите	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

**12. Според Вас, истражувањето на конкуренцијата треба да даде:**

(Означете го Вашиот одговор со X)

Понудени одговори	Целосно не се согласувам	Не се согласувам	Неутрален одговор	Се согласувам	Целосно се согласувам
Податоци и информации за конкурентите и нивните производи					
Податоци и информации за активностите на конкурентите					
Силните и слабите страна на конкурентите					
Учеството на конкурентите на пазарот					
Позиционирањето на производите на конкурентите					

**13. Истражувањето на конкуренцијата може да придонесе за донесување на одлуки за:**

	Да	Не
Ширење на пазарот и освојување нови пазарни сегменти	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Креирање активности за добивање нови потрошувачи	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Креирање активности за зголемување на консумацијата на Вашите прехранбени производи	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Одбрана на своето учество и на позицијата на пазарот

Креирање стратегии за напад на конкурентските компании

**14. Дали се сложувате дека знаењето добиено од истражувањето на пазарот, крајните потрошувачи и конкуренцијата, може да ѝ помогне на компанијата да ги оствари своите цели и да дејствува стратешки и долгорочно?**

Да  Не  Делумно

## **V. ИНТЕРАКЦИЈА МЕЃУ ПРОЦЕСОТ НА УПРАВУВАЊЕ СО ЗНАЕЊЕ И МАРКЕТИНГ ИСТРАЖУВАЊЕТО ВО ПРЕХРАНБЕНАТА ИНДУСТРИЈА**

**1. Дали маркетинг истражувањето во Вашата компанија се врши според однапред дефиниран редослед на активностите?**

Да  Не

**2. Дали имате одредено вработени кои се задолжени за организирање и спроведување на маркетинг истражувањето?**

Да  Не

**3. Дали имате одредени методи и техники за собирање на податоците за пазарот, крајните потрошувачи и конкуренцијата?**

Да  Не  Делумно

**4. Дали користите софтверски алатки за обработка на податоците?**

Да  Не

**5. Дали во Вашата компанија има дефиниран тек на пренос на податоци и информации меѓу вработените?**

Да  Не  Делумно

**6. Дали во Вашата компанија има дефиниран тек на донесување на маркетинг одлуки и нивно спроведување?**

Да  Не  Делумно

**7. Дали во Вашата компанија постои модел кој ги претставува сите активности и луѓе задолжени за организирање и спроведување на маркетинг истражувањето?**

Да  Не  Делумно

**8. Според Вас, доколку маркетинг истражувањето се организира со однапред дефиниран редослед на активности:**

Да Не

Може да се истражи вредноста што се нуди на пазарот, односно да се откријат новите можности и предизвици;

Може да се креира вредност, односно да се искористат новите можности и предизвици од пазарот и да се создаде ново знаење, процеси и активности во прехранбената компанија;

Може да се испорача нова вредност на пазарот, односно да се креираат стратегии кои ќе привлечат нови потрошувачи и со кои прехранбената компанија ќе може да си ги оствари свите цели.

**9. Доколку маркетинг истражувањето се организира според однапред зададен модел, тогаш:**

	Да	Не
Многу полесно може да се соберат бараните податоци.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Собраните податоци може да се складираат во бази на податоци.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Од собраните податоци може да се добијат информации и ново знаење.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Може едноставно да се креираат извештаи за новото знаење.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Добиеното знаење може да се пренесе меѓу вработените.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Знаењето може постојано да се обновува.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

**10. Што мислите, доколку во компанијата постои модел за управување со знаењето добиено од маркетинг истражувањето, може многу полесно и поефикасно да се донесат маркетинг одлуки?**

Да  Не  Делумно