Капитал
MANAGER

# ОБЕДИНУВАЊЕТО НА ЕУ И ГОЛЕМАТА ШАХОВСКА ТАБЛА!
# ЧУКНА ЧАСОТ!

INTERVIEW

## ЛЕНА ЗИКОВА

ОСНОВАЧ НА ИНСТИТУТ КОНЦЕПТ

**ПО 12 ГОДИНИ ОД ОСНОВАЊЕТО ДЕНЕС СМЕ ЛИДЕРИ ВО НЕФОРМАЛНОТО ОБРАЗОВАНИЕ ЗА ГРАДЕЊЕ ВЕШТИНИ И ЗНАЕЊЕ ЗА ГОЛЕМ БРОЈ ПРОФЕСИОНАЛЦИ И КОМПАНИИ!**

**КОЛУМНА**

ЉУПЧО ЗИКОВ

**ХАОТИКА!**

**ГЕОПОЛИТИКА**

ЏЕФРИ САКС

**ГЕОПОЛИТИКА НА МИРОТ**

**COVER STORY**

МЕНАЏМЕНТОТ ВО КРИЗА НА СРЕДОВЕЧНОСТА

**КАПИТАЛИЗМОТ НА ЕГЗИСТЕНЦИЈАЛНА РАСКРСНИЦА**

АЛКАЛОИД СКОПЈЕ
УНИБанка Твојата Банка
ProCredit Bank
NLB Banka

ISBN 978-9989-2025-2-0
5319991223011

БРОЈ 1182 | 28 февруари 2025 петок | година 25 | цена 200 ден.

MULTI ESSENCE

ВИТАМИН Д3

# ПОВЕЌЕ ОД ВИТАМИН...

АЛКАЛОИД СКОПЈЕ

Здравјето пред сè

ХРАНА ЗА ПОСЕБНА НУТРИТИВНА УПОТРЕБА -
ХРАНА ЗА ПОСЕБНИ МЕДИЦИНСКИ НАМЕНИ

**04**

РАЗМИСЛУВАЈ ПОИНАКУ

**Љупчо Зиков**

*Капитал*

**Хаотика!**

**08**

ГЕОПОЛИТИКА

**Големата шаховска табла и Геополитиката на мирот**

Обединувањето на ЕУ и Големата шаховска табла! Чукна часот!

**24**

ИНТЕРВЈУ

**Лена Зикова**

*Основач на Институт Концепт*

По 12 години од основањето денес сме лидери во неформалното образование за градење вештини и знаење за голем број професионалци и компании!

**34**

COVER STORY

**Менаџментот во криза на средовечноста**

Капитализмот на егзистенцијална раскрсница

**14**

ГЕОПОЛИТИКА

**Џефри Сакс:**

Геополитика на мирот

**42**

МЕНАЏМЕНТ

**Кратење на трошоци**

Како успешно да менаџирате со набавките?

**46**

ЛИДЕРИ

**Рид Хејстингс**

*основач и ко – извршен директор на Netflix*

Приказната за NETFLIX

**РАЗМИСЛУВАЈ ПОИНАКУ**
**Љупчо Зиков**.....04
*Капитал*
**Хаотика!**

**ГЕОПОЛИТИКА**
**Големата шаховска табла и Геополитиката на мирот**.....08
Обединувањето на ЕУ и Големата шаховска табла! Чукна часот!

**ИНТЕРВЈУ**
**Лена Зикова**.....14
*Основач на Институт Концепт*
По 12 години од основањето денес сме лидери во неформалното образование за градење вештини и знаење за голем број професионалци и компании!

**ГЕОПОЛИТИКА**
**Џефри Сакс:**.....24
Геополитика на мирот

**COVER STORY**.....34
**Менаџментот во криза на средовечноста.** Капитализмот на егзистенцијална раскрсница

**МЕНАЏМЕНТ**
**Кратење на трошоци**.....42
Како успешно да менаџирате со набавките?

**ЛИДЕРИ**
**Рид Хејстингс**.....46
*основач и ко – извршен директор на Netflix*
Приказната за NETFLIX

Импресум// Издава: Капитал Медиа Гроуп доо Скопје, бул. Партизански Одреди бр.17-1/16, п.фах 503, 1000 Скопје • Адреса на уредништвото на издавачот на медиум: бул. ВМРО бр.7, здрада 1, влез 1, кат 6, стан бр.31 • П. ФАХ 503, 1000 Скопје • Директор и одговорен уредник: Љупчо Зиков • Печати: Европа 92, ул. Крижевска бр.52, 2300 Кочани, Р. Македонија • Тираж: 3.000 примероци • Датум на печатење: 27.02.2025

Капитал Медиа Гроуп е членка на Асоцијацијата за заштита на печатени медиуми
Капитал Медиа Гроуп е членка на Советот за етика на медиумите во Македонија

ЉУПЧО ЗИКОВ

# ХАОТИКА!

**Инаку драги мои Стармер рече дека по разговорите со Володимир Зеленски и Емануел Макрон е постигнат договор Велика Британија, заедно со Франција и „можеби уште една или две други земји", да работат со Киев за да се запре војната. Овој мировен план ќе биде презентиран на САД. Се прашувам во неделата цел ден - „ова една или две други земји„ евентуално на Македонија да не мислел пошто нАли фактор сме... хаха ...**

**Какви соништа се ова ...!? Ке ви објаснам со една анегдота која е вистинита ...**

**- Дејствието се одвива на Азурниот брег (Ница) во раните деведесетти години, каде мој пријател престојува со својата девојка. Една вечер на зајдисонце таа патетично му вели ... Ах срце мое како бе не се родиме тука, туку се родиме у тај змијарник и камењарник - Штип. Гледај срце, море, песок, палми зајдисонце ... Што згрешивме срце мое!?**

**Тој: Срце мое ти да се родеше овде, морето у Штип ќе беше ...**

**Карма злато ...**

Хаотика е најнежниот збор со кој може да се опише светот денеска. Да не можеш број да затвориш на време од настани. Бизарни, брутални, чудни, нелогични ... Разбирате ли во каков свет живееме ... Во овој број на Капитал (печатените медиуми навистина се соочуваат со предизвик да бидат навремени и точни, во време на дигитални медиуми, па затоа им преостанува барем да бидат длабоко аналитични) на почетокот ке прочитате една анализа со хронологија на настаните само во последните три четири дена до затворањето на бројот ... А ке прочитате и исповед на Џефри Сакс пред Европскиот парламент на крајот од јануари! И едната и другата сторија ке ве шокираат ...

Ако смеам светот да го опишам во моментов практично тоа ќе го направам со една мисла од славниот Куката од бугарскиот серијал „Балканска мафија„ (Куката е еден од мафијашите симпатичен и срдечен лик во серијалот кој им плете „свилен гајтан„ на своите предизвикувачи, еден харизматичен бугарски глумец што сакам да го запознам) кој е прикажан како заљубен и посветен во Господ.

На еден свој киднапиран плен откако добро се разбраа му вели: „Ајде сега оди, ништо нема да ти биде, Господ нека те спаси ... Ако не те спаси Господ тогаш Куката ќе те спаси ...„!? Хахаха ...

Ке се навратам на оваа тема малку подолу ... сега нешто друго ...

## Медиумите

На почетокот на оваа колумна сакам искрено да изразам една подршка, и аплауз, кон министерот за дигитална трансформација Стефан Андоновски за најавата дека во крајна фаза е новиот закон за медиуми каде ке се отвори регистар на веб портали управуван од Агенција за аудиовизуелни работи. Ке морало да има три вработени минимум, и да се знае кој е одговорен за напишаното. Одлично. Шуќур министре.

Замислете, ако добро разбрав од министерот, ние сме биле последни во регионот што ова го правиме. Али ке бидете трети пораст на БДП следната година во Европа!? Што сакате повеќе ...

Што се однесува до медиумите овде се е измешано, и не знаеш кој на каде прди и дува. Лесно прават портали што не ги чини ништо. Прават и по повеќе портали ... два, три портала со две три различни уредувачки политики (познавам една таква медиумска банда).

Оттука, ќе кажам супер министре, good job што би рекол другар ви Доналд Трамп, или уште попрецизно „ке завршите добра работа, добар бизнис„ јееаххх. Во комбинација со блокираните грантови од УСАИД, ако европејците не улетаат со пари од нивни фондови, во голема мерка ке се подзамети таканаречениот медиумски простор во Македонија.

Значи како што гледам ние во Македонија и за ова сме преспале периодов. Преспале владите, партиите, медиумите ... Им било некако на порталите подобро онака под рака да бидат платени. Лаптопот од кујна додека се вари гравот ... пишуваш, јадеш грав, прднеш на тастатурата па одиш по маркетинг да собере реклами (а рекламите евтини, евтини) ... Така тоа некако функционира кај нас. Па затоа и такви текстови. Последица: по нерелевантно новинарство од македонското не сум видел во последно време, а верувајте следам цел регион и се што е нормално од светот.

Досегашната хаотична пракса кај голем дел од веб порталите, кои во јавноста се продаваа како сериозни медиуми, покажа дека, во голема мерка, на крајот се трансформираа во „кеш машини„ на ниско ниво (мали трошоци и уште помали приходи, резултат евтино, досадно и глупаво новинарство) ... ПР машини за некои компании кои ги укинуваа дури и своите ПР служби, а правеа чудни некои договори со порталите.

Во голема мерка овој хаотичен момент им одговараше на политичките партии оти со малку пари „ја купуваа душата на новинарите„ кои потоа како „пудлици„ си се вртеја де на оваа страна де на другата.

Резултат на се ова е милион веб портали, евтино платени оти има и голем број и секакви новинари, но и голем број портали кои работат од дома – од спална и од каујна.

Последица на се ова е што на македонската медиумска сцена – сакате телевизии, портали, печатени медиуми, видео поткасти – денес едноставно нема продукција. Има бројка нема содржина. Квалитетот е најниско ниво, нема креација, идеи, инвестиции ... Дно. Борба за кајкови и лајна ... Ништо друго.



ljupco.zikov@kapital.mk

Оттука, регулацијата на порталите е одличен почеток на решавање на овој фундаментален проблем. Отворање простор најдобрите да опстанат, да се отвори доволно простор да може да се инвестира во нови производи. Ке се отвори простор и за интеграции на повеке портали во еден. И ке се отвори простор оние - човек портали, и рекет портали на крајот на денот да исчезнат.

Огласувачите (компаниите и институциите) треба да добијат пристоен, чист, полн со енергија и посветеност медиумски простор. Но, тоа без пари не бива.

Не може во една економија каде сите цени растат, и каде сеуште не постои идеја за економска политика со која тоа ке се смени, и инфлацијата да падне, да се случуваат контрапроцеси во медиумскиот простор. Ви улетуваат евтини „јелени крлеуши„ на фејзбук, икс и не знам каде се не ... Имате секојдневно нови и нови веб портали само затоа што некој пратеник, министер или друг моќник договорил со некој од огласувачите „мало внимание„ за сработеното, а веб порталот станал само инструмент, и алатка за наплата. Ако ме разбирате што сакам да кажам.

Знаете ли колку такви човек портали и лопови постојат што го девастираат медиумскиот простор?

Затоа подршка министре! Закон плс ...

## Во меѓувреме

Инаку драги мои Стармер рече дека по разговорите со Володимир Зеленски и Емануел Макрон е постигнат договор Велика Британија, заедно со Франција и „можеби уште една или две други земји", да работат со Киев за да се запре војната. Овој мировен план ќе биде презентиран на САД. Се прашувам во неделата цел ден - „ова една или две други земји„ евентуално на Македонија да не мислел пошто нАли фактор сме...хаха ...

Не знам ова фактор можеби е и некоја наша македонска заблуда, но периодов нашата дипломатија со се премиерот на чело толку влезени во филмот што ке помислам дека Стармер има навистина таква сериозна намера. Нашиве, не е исклучено сеуште да не се излезени од филмот ... едноставно убаво им е ... комотно некако. Ние кај и да е веројатно, ако не станеме членка на Советот за Безбедност ООН, тогаш сигурно ке имаме огромно влијание на нивните одлуки. Какви соништа се ова ...!? Ке ви објаснам со една анегдота која е вистинита ...

Дејствието се одвива на Азурниот брег (Ница) во раните деведесетти години, каде мој пријател престојува со својата девојка. Една вечер на зајдисонце таа патетично му вели ... Ах срце мое како бе не се родиме тука, туку се родиме у тај змијарник Штип. Гледај море, песок, палми зајдисонце ... Што згрешивме срце мое!?

Тој: Срце мое ти да се родеше овде морето у Штип ќе беше ...

Ете така некако оди ова нашево и со САД и со остатокот во светот. Вашингтон, Истанбул па Будимпешта ...!? Па не знам што им стана на Вучиќ, Борисов, Орбан ... никад не мрднаа. Никој не ги кани. Само нашите ги канат ... Види богати ...

Колку спијат бре овие соседите другари на Трамп ... Додуша Вучиќ не спие ... Таму мечка у двор заигра, а светот гледа која следна песна Претседателот ке ја засвири да ја смири мечката. И Трамп со се Гренел гледаат ич да не се секираме. Тоа е следната журка ...

Него нашиот ал да го видиме.

Секако, амбициите за високи дострели во дипломатијата се корисни дури и симпатични. Сепак во вакви клучни моменти за човештвото, во време кога на шаховската табла и воопшто на масата големите „си ги вадат и мерат„ ние некако како да не знаеме каде тераме, некако брзо улетуваме и „можеме да го изедеме„ ... Да одиш во Вашингтон па во Истанбул (!?) ... Па Будимпешта заедничка влада (а оној од таму паѓа ли паѓа), и во време кога во Лондон се случува клучно обединување на Европа за кое сме чекале со децении, и пак да немаш став ... м?

Сега во моментов сме во процес на спуштена завеса пред очи, затупување извесно, дека Македонија ке си го гледа интересот дома, Европа ке ја правиме дома и демек тоа што прават европските лидери (а сега и создаваат нова суштина на Унијата и тоа е клучниот геополитички процес) нас не не интересира. Економија ке сме си гледале ... Инвестиции, инвестиции, кредити, кредити!

## Каде се парите?

Кредитите дојдоа колку што слушнавме, но каде се парите? Има ли некој информација што се случува по банките? Се пуштаат ли унгарските кредити? Некоја компанија да се пофали дека земала добра сума ... Што ќе инвестира! Па дајте бре луѓе малку адреналин, позитивна приказна, ќеиф, драма, околу ова ...што сте се укочиле? Дајте фалба ...

Исто така на прашање имате одговор: „Логично е да се очекува дека 2024 година ќе заврши со повисока стапка на раст од проектираната, нешто над 3% (иако и таа е мала), јавниот долг да биде понизок, реализацијата на капиталните инвестиции во следната година да биде висока, а да се реализираат и планираните приходи во буџетот, вели министерката за финансии на тема „Буџет 2025" заедно со премиерот и бизнис заедницата.

Логичное да, секако. И логично е кога растот оди исклучиво преку Буџетот, и тоа во делот на капиталните инвестиции. И тука нема дилеми дека некаков раст ке има. Кога е ВМРО ДПМНЕ на власт секогаш во тој дел има раст ... И супер е тоа.

Но, што има врска овој раст со животот на луѓето – кои се и работници, но и претприемачи, основачи на бизниси ... Што се прави за подобрување на амбиентот за работа и инвестирање од каде во суштина на среден и долг рок треба да дојде вистинскиот и квалитетен раст.

А не луѓето да размислуваат секое утро која држава да ја фатат и да не се вратат. На пример зошто од унгарскиот кредит половината средства отидоа во сокаците по општините, половината кај високиот голем бизнис (!?) и тоа е нејасно дали воопшто се случи оти некои инвеститори домашни се жалат дека не стигнуваат до кредитите (како да ги имат снемано), но и делумно прифатливо... но за малите претприемачи инвеститори условите останаа недостижни.

Ајде да не кобам ... за утеха го имате министерот за земјоделство кој ветува грантови и кофинансирање на младите земјоделци! Супер добра идеја ... Но каде се младите земјоделци ...!!?? И во чии раце ке одат тие грантови ако се согласуваме дека младите земјоделци ги имат снемано? Има ли тука некоја анализица направено, или ке следи период на скандали и за кредитите од Унгарија и за грантовите и за ипардите. Кога веке од УСАИД парите се блокирани.

Министре ... да ви кажам нешто ...

Малите земјоделци од Македонија се отидени во Италија одамна... Прошетајте низ Источна и Западна Македонија ... Отидете во Пробиштип, Кочани, Виница, Делчево, Берово, Пехчево .... Видете на што, и кого воопшто ке налетата ... Куче нема да те лае ...

Или поминете накај областа Канели во Италија. Еве ако сакате по цела Италија ... Да не ви давам аргументи... едноставно направете официјална посета на Италија, кај вашиот колега министер за земјоделство, и тој ке ве однесе на лице место. Таму сум бил три пати. Капитал има и репортажа направено за тоа... Нашите одамна ги напуштија нивите домови и денес работат на италијанските лозја .... И тоа многу успешно и профитабилно.

Исто така министре многу од младите земјоделци се секаде по светот ... работат во разни индустрии и заработуваат поголема плата од Вашата министерска. Од нив министре и програмери има по светот. И малите земјоделци за кои вие нешто сега смислувате не се тоа што беа. Ако ме разбирате што сакам да кажам ....

Но, не им го берете на малите земјоделци ....

Министре драг мој ... проверете што се случува, и гледајте да им го решите проблемот на ГОЛЕМИТЕ ЗЕМЈОДЕЛЦИ. Сериозно... Големите комбинати кои имаат капацитет на производство, преработувачките капацитети ... Фабриките ... Има уште по некој жив од нив.

Земјоделството во Македонија може да биде мотор. Храната ке биде се поскапа и поскапа. Но, за тоа треба знаење ... драг мој министре ... Мнооогу знаење.

Капитал
КАКО ДА РАСТЕ
ГОДИШНО?
Капиталdaily.
КАКО ДА РАСТЕМЕ СО 5%
ГОДИШНО?
АНАЛИЗИ
МЕДИЦИНСКИОТ
МЕБЕЛ НА БРАКО
ОТСЕГА И СО
ОНЛАЈН
ПРОДАЖБА НА
НАСКОРО...

daily.
КАКО ДА РАСТЕМЕ СО 5% ГОДИШНО?
Капиталdaily.
BUSINESS MUGS 2025
Капитал

# ГОЛЕМАТА ШАХОВСКА ТАБЛА И ГЕОПОЛИТИКАТА НА МИРОТ

# ОБЕДИНУВАЊЕТО НА ЕУ И ГОЛЕМАТА ШАХОВСКА ТАБЛА! ЧУКНА ЧАСОТ!

***Лондонскиот самит на лидерите од ЕУ и НАТО, чија цел беше да се одредат следните чекори во однос на поддршката за Украина што се наметна како потреба по расправијата во Овалната соба меѓу американскиот претседател Доналд Трамп и украинскиот претседател Володимир Зеленски, на крајот заврши со договор за четири клучни точки: Прво, да продолжи воената помош за Украина додека трае војната и дополнително да се интензивира економскиот притисок врз Русија. Второ, секој траен мир мора да го гарантира суверенитетот и безбедноста на Украина, а Киев мора да учествува во сите мировни преговори. Трето, во случај на мировен договор европските лидери ќе работат на одвраќање на Русија од какви било идни инвазии врз Украина. Четврто, да се создаде коалиција, која ќе биде подготвена да ја брани Украина и да гарантира мир.***

КАПИТАЛ

Инаку, фактите кажуваат дека британскиот премиер Кир Стармер во разговор за Би-Би-Си објави три клучни услови кои, според неговото мислење, се нужни за постигнување траен мир во Украина:
Прво, силна Украина која ќе може да се бори ако е потребно, како и добра преговарачка позиција на Киев. Второ, сигурносна гаранција од европските земји. Трето, поддршка од САД.
„Мир може да се постигне само ако се исполнети сите три услови“, и „Не можете да имате договор кој ќе се распадне, а токму тоа го загрижува Зеленски“, објаснува Стармер.
Прашан дали би требало да има граница меѓу Украина и Русија, Стармер не сакаше да одговори и кратко порача: „За тоа треба допрво да се разговара“.
Потоа Премиерот на Обединетото Кралство Кир Стармер објави план од четири точки за соработка со Украина за да се стави крај на војната и да се одбрани земјата од Русија. Велика Британија, Франција и другите земји ќе ги засилат своите напори во „коалицијата на подготвените“ и ќе се обидат да ги вклучат САД во нивната поддршка за Украина, рече тој.

**Мајсторство на британската и француската дипломатија**

„Денес сме на крстопат во историјата“, рече Стармер по самитот на 18 лидери – главно од Европа, вклучително и украинскиот претседател Володимир Зеленски, кој рече дека Украина чувствува „силна поддршка“ и дека самитот покажа „европско единство на исклучително високо ниво кое не е видено долго време“.
Ова единство на ЕУ и ова самит (мајсторство на британската дипломатија) доаѓа два дена по жестоката дебата меѓу украинскиот лидер и американскиот претседател Доналд Трамп во Белата куќа.
„Сите работиме заедно во Европа за да најдеме основа за соработка со Америка за вистински мир и загарантирана безбедност“, рече Зеленски по самитот.
Говорејќи на прес-конференција веднаш по состанокот на лидерите, Стармер рече дека се договорени четири точки:
Прво, да продолжи да тече воена помош во Украина и да продолжи да го зголемува економскиот притисок врз Русија.
Второ. Дека секој траен мир мора да го обезбеди суверенитетот и безбедноста на Украина и Украина мора да биде присутна на какви било мировни преговори.
Трето. Во случај на мировен договор, зајакнување на одбранбените капацитети на Украина за да се одврати каква било идна инвазија.
Четврто. Да се развие „коалиција на подготвени“ да го бранат договорот во Украина и да гарантираат мир потоа.
Сер Кир, исто така, најави дополнителни 1,6 милијарди фунти (2 милијарди долари) извозно финансирање од Обединетото Кралство за купување на повеќе од 5.000 проектили за воздушна одбрана. Ова доаѓа како додаток на заемот од 2,2 милијарди фунти за обезбедување поголема воена помош за Украина, поддржана од профитот од замрзнатите руски средства.
„Мораме да учиме од грешките од минатото, не можеме да прифатиме слаб договор што Русија може лесно да го прекрши, наместо тоа, секој договор мора да биде поддржан со сила“, рече тој.
Премиерот не наведе кои земји се согласиле да се приклучат на оваа коалиција на волни, но рече дека оние што се обврзале ќе го интензивираат планирањето со вистинска итност.
Францускиот претседател Емануел Макрон вели: Ако рускиот претседател Владимир Путин, кој ја напаѓа Украина од 2022 година, не биде запрен, „тој со сигурност ќе се насочи кон Молдавија, а можеби и понатаму кон Романија“, предупреди францускиот претседател Емануел Макрон во интервју за неколку неделни изданија.
Евентуалното повлекување на САД од Украина „не е во нивен интерес“, бидејќи „тоа што САД го прават во последните три години е целосно во согласност со нивните дипломатски и воени традиции“, истакна Макрон за неделникот „Трибјун диманш“.
„Доколку Вашингтон се согласи „да потпише прекин на огнот без никакви гаранции за безбедноста на Украина“, тогаш „неговиот геостратешки капацитет за одвраќање против Русија, Кина и другите ќе исчезне истиот ден“, додаде Макрон. Покрај „Трибун диманш“, интервјуто со Макрон ќе биде објавено и во „Журнал ду диманш“, „Паризиен“ и „Вест Франс“.
Во интервју, пак, за “Фигаро” рекол дека заедно со британскиот премиер Кеир Стармер предлагаат привремен прекин на огнот во Украина. Макрон вели дека таквото примирје – барем првично- нема да може да ги опфати копнените борби, туку би било „во воздух и на море“.
Францускиот претседател навел дека најголем предизвик е контролата на примирјето на толку широк фронт меѓу завојуваните страни. Мировни сили би можело да се распоредат подоцна, сугерира францускиот лидер и како што пренесува ВВС, во интервјуто за “Фигаро”додава: „Нема да има европски трупи на украинска територија во наредните

***Сергеј Лавров, министер за надворешни работи на Русија го нарече „чист нацист" украинскиот лидер Володимир Зеленски. Тој вели дека по доаѓањето на власт Зеленски се претворил во „чист нацист“ и предавник на Евреите! Шефот на руската дипломатија смета дека украинскиот претседател станал таква личност за шест месеци.***

***И Лавров не застанува тука. Продолжува ламентирајќи дека Зеленски бил претворен во „нацист“ од неговите европски сојузници. Како што тврди, тие прво го доведоа Петро Порошенко на власт, а потоа и Зеленски. Актуелниот украински лидер, според министерот, дошол на власт со пароли за мир и барања „да се остави на мир рускиот јазик“. Потоа, за само шест месеци, тој беше „поттикнат“ да направи пресврт од 180 степени.***

***Тој додаде дека Европа сака борбите да продолжат. Со своите предлози за распоредување мировни сили на украинска територија, земјите сакаат да го „поддржат“ Зеленски, истакна шефот на Министерството за надворешни работи на Русија.***

***Претходно американскиот претседател Доналд Трамп изјави дека Зеленски е диктатор. Тој го обвини политичарот и за исчезнување на американските пари што Вашингтон му ги додели на Киев. Покусо да не останеше ... И Димитри Медведев го нарече Зеленски свињa ...***

***Така некако стојат работите денес до затворањето на бројот на Капитал.***

недели“.

Претседателот на Украина Зеленски останува на ставот дека Украина нема да се откаже од територии и инсистира на безбедносни гаранции за да се одврати евентуален нов напад пд Русија во иднина. Во интервју за BBC, на прашање дали е запознаен со планот кој го објави Макрон, за француско-британскиот предлог за едномесечно примирје и дали е согласен, Зеленски одговори: “Запознаен сум за се”.

## Замката на Трамп за Путин, уценувајќи ја и Украина и ЕУ

Дали Доналд Трамп навистина сака да му ги одврзе рацете на Путин на бојното поле за сметка на Европа или подготвува двојна стапица – и за сојузник и за непријател?

Џерард Диб, од Либанскиот универзитет смета дека рускиот претседател Владимир Путин сè уште сонува да ја врати славата на својата земја.

Сведочиме на целосно усогласување на позициите на Украина и земјите од Европската унија. Меѓутоа, не се работи само за соочување со Путин, туку и за испраќање јасни пораки до американскиот сојузник дека можеби греши ако отиде предалеку во приближувањето до Москва.

Но, клучното прашање е: Постои ли американска стапица! Дали Доналд Трамп навистина сака да му ги одврзе рацете на Путин на бојното поле за сметка на Европа или подготвува двојна стапица – и за сојузник и за непријател?

Специјалната воена операција на руската армија [како што ја нарекуваат во Москва] влегува во својата четврта година, откако Владимир Путин изрази загриженост дека Украина ќе стане членка на НАТО, што ќе доведе до распоредување на ракетите на Алијансата веднаш до границата со Русија. Специјалната операција требаше да трае само неколку дена. Задачата ќе биде остварена, а тоа е припојување на некои украински

HAMILTON
AMERICAN CLASSIC
INTRA-MATIC
TACHYMETER
HAMILTON
AUTOMATIC
Božinovski
WATCHES & JEWELRY

региони кон руска територија. Меѓутоа, администрацијата на поранешниот американски претседател Џозеф Бајден имаше поинаква визија. Во војната што избувна во источна Украина виде можност да ги постигне своите геополитички цели, поради што не се двоумеше да му даде на Киев воена, разузнавачка и логистичка поддршка со цел да го попречи рускиот напад.

Додека Путин седеше во својата канцеларија, гледајќи во часовникот и чекајќи го повикот кој потврдува дека мисијата е успешно завршена, Вашингтон правеше планови за продолжување на војната со цел да ја исцрпи Русија и да ја неутрализира како клучна растечка сила што го загрозува американското влијание во светот. Ова е причината зошто администрацијата на Бајден ја интензивираше својата политика на „задржување“ на земјите во подем, првенствено Кина и Русија. Само неколку месеци по почетокот на воената операција Путин сфатил дека паднал во американска замка и дополнително се заглавил во украинскиот мочуриште. Во исто време, Западот се подготвуваше да ја стави Русија под опсада со воведување меѓународни санкции против земјата. Последен потег во оваа насока беше раскинувањето на договорот за транзит на руски гас преку Украина, што Зеленски го најави на 30 декември. Ова го намали извозот на руски гас во Европа на нула, иако во 2021 година, земјите од Европската унија увезуваа повеќе од 40 отсто од својот природен гас од Русија.

Три години подоцна, војната во источна Украина сè уште беснее, а војската на Путин се соочува со постојани предизвици, особено откако украинските сили навлегоа и го окупираа рускиот регион Курск. Ова дополнително го зголеми притисокот врз Путин, особено откако Зеленски понуди решение за завршување на конфликтот преку размена на територии окупирани од двете завојувани страни.

## Разговорите во Ријад внесуваат надеж во Русија

Три години подоцна, Путин не успеа да го убеди својот кинески сојузник да се приклучи на војната, ниту пак Пекинг иницираше конфликт на другата страна на светот за да го ослабне Западот и да го отежне да продолжи да обезбедува воена поддршка за Украина.

Путин изрази задоволство по средбата на рускиот министер за надворешни работи Сергеј Лавров со неговиот американски колега Марко Рубио во Ријад. Двете страни ја истакнаа важноста и сериозноста на средбата и се договорија да се работи на создавање услови за организирање на самит меѓу претседателите на двете земји. Формално кажано, разговорите го подигнаа рускиот морал, со оглед на тоа што украинската страна не учествуваше во нив. Сепак, во основа, според некои извештаи, Русија повторно падна во американската замка. Според протечените информации од извори блиски до американската страна, кои учествувале на состанокот, Русија има обврска да ја обнови Украина користејќи замрзнати руски средства. Тоа значи дека Западот, поточно САД, ја презеде контролата врз овие средства чија вредност се проценува на речиси 600 милијарди долари.

## Уценување и на Киев и на Европската Унија

Во суштина, Вашингтон ја постигна својата долгогодишна цел – прекин на руските гасоводи (Северен тек 1 и 2) кон Европа, што овозможи влез на американски гас по значително повисоки цени. На овој начин Вашингтон ја обнови својата традиционална улога, која ја имаше по распадот на Советскиот Сојуз, позиционирајќи се како „арбитер“ во меѓународните работи.

Американската замка што Трамп му ја постави на Путин му дозволи на Вашингтон слободно да ги уценува и Киев и Европската унија. Трамп се обидува да ги преземе ретките минерали во Украина, што тој го гледа како логична компензација за финансиската и воената помош што САД му ја дадоа на Киев во војната со Русија.

Што се однесува до Европската унија, Трамп во своите преговори со Путин виде можност да ја спречи Европа да се оддалечи од идејата за „зависност“ на која беше навикната уште од Студената војна, што ќе ги остави клучевите на меѓународниот поредок исклучиво во рацете на Вашингтон.

Американските цели не завршуваат со доведување на Русија на преговарачка маса, бидејќи Трамп исто така смета дека американските преговори со Русија ќе влијаат на руско-иранското зближување и ќе ја дестабилизираат соработката меѓу двете земји, особено на воено поле. Вашингтон смета дека е неопходно да се „олади“ украинскиот фронт за да може да се фокусира на растечката закана од Иран, кој е на чекор од поседување нуклеарна бомба. Трамп вети дека ќе го спречи тоа по секоја цена, особено ако се земе предвид дека израелскиот премиер Бенјамин Нетанјаху, познат по своите непромислени потези, веќе работи на напади врз иранските нуклеарни реактори.

Русите сметаат на овие преговори да бидат увертира за крајот на нивната специјална воена операција [како што ја нарекуваат] и да го претставуваат успехот на нивната дипломатија. Меѓутоа, американската страна ги гледа од поинаков агол, имено како можност за остварување сопствен бенефит, и на штета на своите непријатели и на своите сојузници.

Затоа некои се прашуваат: дали Путин по три години војна во Украина повторно ќе падне во американската замка? ■■■

**Промотивно до 31 март**

НЛБ **Станбени кредити**

# Почни од нула

Аплицирај за НЛБ **Станбен кредит** до 31 март и искористи ги промотивните поволности:

- Без нотарски трошоци
- Без трошоци за одобрување
- Без трошоци за проценка

NLB Banka

НА 19 ФЕВРУАРИ ГОДИНАВА (2025) ВО СВОЈОТ ГОВОР ВО ЕВРОПСКИОТ ПАРЛАМЕНТ НА НАСТАНОТ НАРЕЧЕН „ГЕОПОЛИТИКА НА МИРОТ“, ОРГАНИЗИРАН ОД ПОРАНЕШНИОТ ПОМОШНИК ГЕНЕРАЛЕН СЕКРЕТАР НА ООН И АКТУЕЛЕН ПРЕТСТАВНИК НА ГЕРМАНСКАТА БСВ ВО ЕВРОПСКИОТ ПАРЛАМЕНТ, МИХАЕЛ ФОН ДЕР ШУЛЕНБУРГ, САКС ДИРЕКТНО СЕ ОСВРНА НА АКТУЕЛНИТЕ КОНФЛИКТИ И ГЕОПОЛИТИЧКИТЕ ИГРИ НА ГОЛЕМИТЕ СИЛИ.

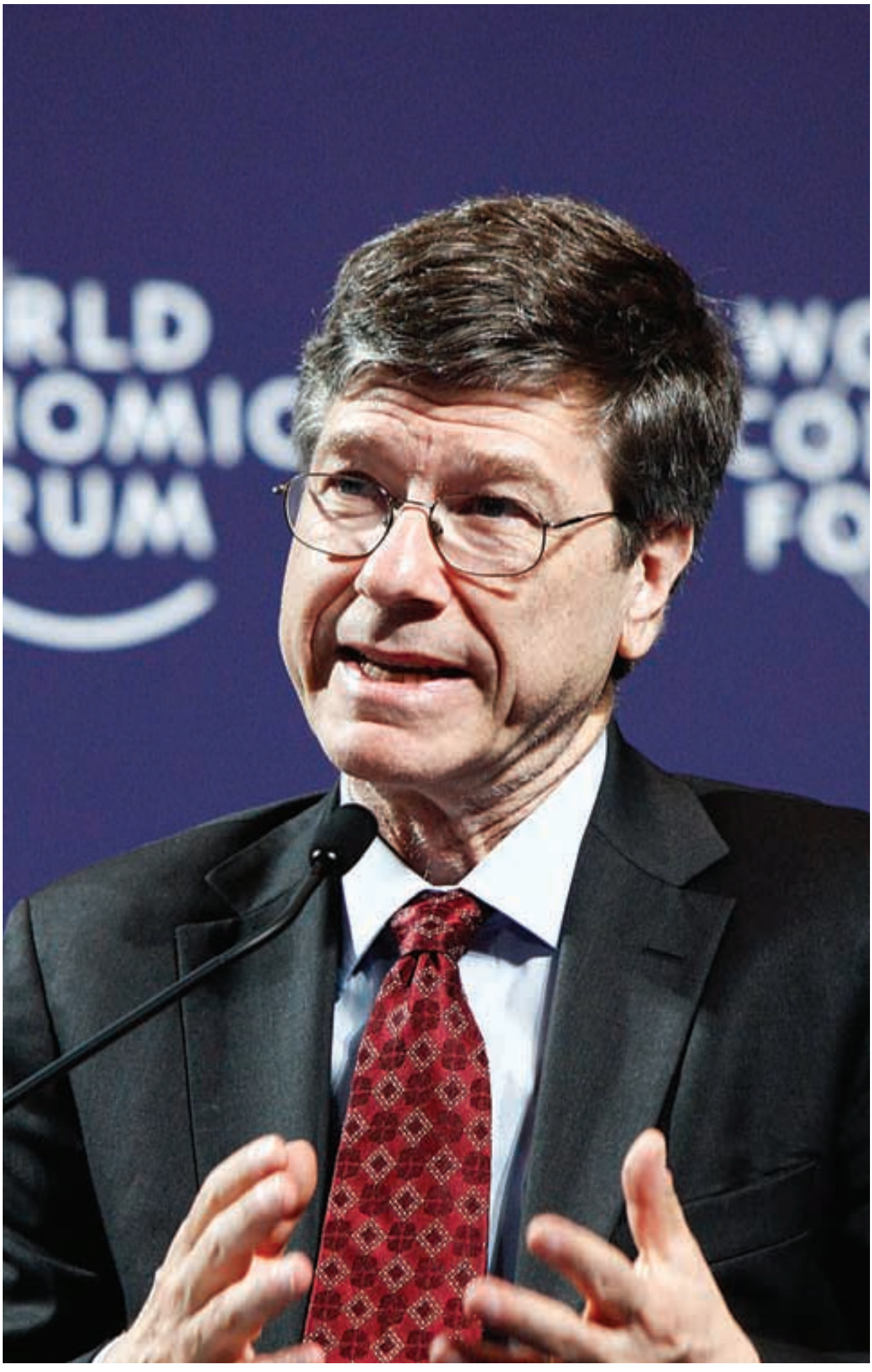
# ЏЕФРИ САКС: ГЕОПОЛИТИКА НА МИРОТ

***Крај на војната во Украина! Зошто? Затоа што САД така рекле!?***
***Затоа што Велика Британија дополнително ја „зачини“ ситуацијата со тоа што на почетокот на април го испрати Борис Џонсон во Украина да „објасни“ се. И ако вашата безбедност е во рацете на Борис Џонсон, Господ на сите ќе ни помогне.***
***Со Кит Стармер, изгледа, е уште полошо.***

***Борис Џонсон објасни (може да го побарате и на интернет) дека се работи за западна хегемонија. Не се работи за Украина, туку за зачувување на западната хегемонија. Мајкл и јас се сретнавме во Ватикан со група во пролетта 2022 година, каде што во заеднички документ изјавивме дека ништо добро не може да излезе од оваа војна за Украина. Рековме дека треба веднаш да преговараме, бидејќи сè што е потребно ќе донесе огромни жртви, ризик од нуклеарна ескалација и веројатна загуба на војната за Украина.***

***Еве, до вчера тој проект пропадна. Идејата беше Русија едноставно да се повлече. Идејата цело време беше: „Русија нема да се осмели да се спротивстави“, како што тврдеше Бжежински уште во 1997 година. Американците мислеа дека ги држат сите адути и дека ќе победат со блефирање. Тие веруваа дека Русите навистина нема да се борат, дека нема да се мобилизираат. Веруваа дека ќе ги исклучат санкциите на СВИФТ, економските санкции исто така, дека ќе ги скршат ракетните системи HIMARS или ATACMS, а потоа и ловците Ф-16... Ова го слушам 70 години, и го следам последниве 56. Секој ден зборуваат глупости.***

***Тоа е мојата земја, мојата влада. Знам се во детали. Многупати ги молев Украинците - имам некаква историја на соработка со нив, не е дека целта ми беше да се спротивставам на Украина, напротив, таму бев советник, искрено бев на нивна страна - им реков: „Спасете животи, зачувајте суверенитет, зачувајте територија. Бидете неутрални, не слушајте ги Американците“. Ја цитирав познатата изрека на Хенри Кисинџер: „Да се биде непријател на САД е опасно, но да се биде пријател на САД е катастрофално“. Истото важи и за Европа. Јас сум тажен.***


RLD
IOMIC
RUM

**Подготовка:** КАПИТАЛ

Во лицето на силните геополитички пресврти, кога стратешките сојузи секојдневно се преоценуваат, и се дискутира за иднината на цели континенти, ретко кој успева да понуди толку сеопфатен и искрен увид како што тоа го прави Џефри Сакс.

Неговата презентација за меѓународните предизвици, претставена овде во целост, комбинира дециниско лично искуство – стекнато со работа со владите низ Источна Европа, поранешниот СССР и САД – со длабока анализа на политичката реалност. Оваа комбинација на стручност и непосредно сведочење му дава на говорот необична моќ и релевантност.

На 19 февруари годинава (2025) во својот говор во Европскиот парламент на настанот наречен „Геополитика на мирот“, организиран од поранешниот помошник генерален секретар на ООН и актуелен претставник на германската БСВ во Европскиот парламент, Михаел фон дер Шуленбург, Сакс директно се осврна на актуелните конфликти и геополитичките игри на големите сили. Тој не зборува во дипломатски ракавици, туку отворено ги прозива американските, европските и руските потези кои доведоа до денешната криза. Во исто време, тој се залага за посилна, понезависна и помирна европска надворешна политика, нагласувајќи дека токму Европа - со оглед на нејзините економски и вредносни основи - може и треба да понуди поодржлив пристап кон светските проблеми.

Во продолжение на овој текст Капитал ви ја пренесува неговата презентација.

Станува збор за текст во кој од прва рака можете да прочитате како растеше американската униполарност, зошто Европа се најде во подредена позиција и кои конкретни чекори се неопходни за да се избегнат понатамошни војни. Затоа проследете ја анализата на Сакс. Тој, како и сите ние, прашува каде одиме и што можеме како општество да направиме за да обликуваме помирна и праведна иднина.

### Американската надворешна политика

Таква надворешна политика САД имаат повеќе од 40 години. Во последно време повеќе од 30 години. На почетокот на 1990-тите и распадот на Советскиот Сојуз, САД заклучија дека сега владеат со светот и дека не треба да обрнуваат внимание на ничии позиции, „црвени линии“, безбедносни ставови, меѓународни обврски или рамки на ООН. Жал ми е што го кажувам тоа отворено, но сакам да разберете. Во 1991 година, многу се трудев да му помогнам на Горбачов, кој мислам дека беше најголемиот државник на нашата модерна ера. Неодамна прочитав архивиран документ на Советот за национална безбедност за мојот предлог за финансиска стабилизација и реформи во Советскиот Сојуз. Во тој документ можете да видите како американските функционери, вклучително и некои мои поранешни колеги од Харвард, го исмеваа и го отфрлија тој мој предлог со коментар „ќе го направиме само минимумот потребен за да спречиме катастрофа, но ништо повеќе, бидејќи немаме интерес да помогнеме“.

Кога Советскиот Сојуз се распадна во 1991 година, тој став само дополнително се зајакна. Можев да наведам многу примери и документи, но главната идеја беше: „Ние сега владееме со светот. Чејни, Волфовиц и многу други веруваа дека светот сега стана американски и дека ќе правиме што сакаме. Ќе „исчистиме“ сè од советското наследство, ќе ги уништиме преостанатите сојузници како Ирак и Сирија... И таква надворешна политика САД диригира цели 33 години.

Европа плати висока цена поради тоа. Така е, бидејќи Европа во овој период - колку што можам да видам - немаше своја надворешна политика. Нема глас, нема единство, нема јасност за европските интереси. Има само американска лојалност. Да ... имаше моменти на несогласување, на пример во 2003 година, кога Франција и Германија се спротивставија на војната во Ирак, која САД ја започна со заобиколување на Советот за безбедност на ООН. Таа војна, очигледно, била директно испланирана од Нетанјаху и неговите колеги во американскиот Пентагон. Ние не тврдиме дека ова беше само координирана акција. Велам дека тоа беше отворена војна, водена од интересите на Израел. Состанокот го координираа Пол Волфовиц и Даглас Фејт заедно со Нетанјаху. И тоа беше последен пат кога Европа имаше глас. Тогаш разговарав со европските лидери и тие многу јасно го изразија своето противење, што беше одлично. Но, Европа тогаш го загуби секој глас, особено во 2008 година.

### Проширување на НАТО

Така се одвиваа нештата од 1991 до 2008 година. САД одлучија дека униполарноста ќе значи проширување на НАТО од Брисел до Владивосток, чекор по чекор, без крај. Тоа би бил американски униполарен свет. Ако сте играле „Ризик“ како дете, тогаш ова е логиката: САД сакаат да имаат воена база на секој дел од таблата. Секоја земја без американски воени бази се доживува како закана. Неутралноста е валкан збор во американскиот политички речник. Таа одлука беше формално донесена во 1994 година, кога претседателот Клинтон потпиша план за проширување на НАТО на исток. Запомнете дека на 7 февруари 1991 година, Ханс-Дитрих Геншер и Џејмс Бејкер разговараа со Горбачов. Геншер потоа одржа прес-конференција на која изјави: „НАТО нема да се движи понатаму на исток, нема да го искористиме распаѓањето на Варшавскиот пакт“. Разберете, дека таа изјава тогаш имаше законска тежина. Не беа само усни гаранции. Стануваше збор за преговори околу обединувањето на Германија, и крајот на Втората светска војна. Беше договорено НАТО да не се помести ниту „педала“ на исток, а тоа беше експлицитно наведено во бројни документи. Само пребарајте ги страниците на Архивата за Национална Безбедност на Универзитетот Џорџ Вашингтон и таму ќе пронајдете куп документи. Таму постои дел: „Што Горбачов слушна за НАТО“. Архивските записи се многу јасни.

Во 1994 година беше донесена одлука НАТО да се прошири сè до Украина. Тоа не е одлука само на оваа или на една администрација. Тоа е проект на американската влада кој трае повеќе од 30 години. Во 1997 година, Збигњев Бжежински ја напиша „Големата шаховска табла“.

Тоа не беше само негова лична работа, туку објаснување на американската стратегија во тоа време пред јавноста. Книгата го опишува симултаното ширење кон исток, и на Европа, и на НАТО. Бжежински конкретно размислува како Русија ќе реагира на тоа проширување.

Јас лично го познавав Бжежински. Беше паметен човек и многу приспособлив, ми помагаше додека ја советував Полска. Но, тој направи грешка на многу начини.

Во 1997 година тој детално напиша зошто Русија нема да има друг избор освен да се согласи на проширување на НАТО и Европа на Исток. Тој објасни зошто Русија нема да се сврти кон Кина - „тоа е незамисливо“ - ниту кон Иран, и дека нема друга судбина освен „европска ориентација“. Како што Европа се шири, Русија нема да може да го спречи тоа. Тоа е повторно една од американските „стратешки“ оценки. Затоа не е ни чудо што постојано сме во војна кога таквите „стратези“ постојано погрешно проценуваат. Една од причините зошто САД се толку често изневерени е тоа што во верзијата „теорија на игри“ што ја користат американските стратези, тие никогаш не разговараат со другата страна. Тие претпоставуваат дека веќе знаат што ќе направи противникот. Значи не им треба дипломатија, па постојано сме

вовлечени во конфликти.

**Стратегија за Црното Море**

Ова е проект кој започна во 90-тите, а до вчера се предава без прекин - можеби е нешто ново, но веќе 30 години го имаме истиот план. Украина и Грузија беа клучни во тој проект. Зошто?

Затоа што САД научија се од Британците. Ние сме саканата Британска империја. А Британците сфатија веќе во 1853 (Палмерстон) дека Русија треба да биде опкружена на Црното Море и на тој начин да се спречи пристапот до Источниот Медитеран. Сè што гледаме денес е американски обид за тоа во 21 век. Идејата беше Украина, Романија, Бугарија, Турција и Грузија да формираат „Црноморски појас“ што ќе ја лиши Русија од статусот на еднаква сила меѓу себе. Бжежински напиша за тоа многу јасно. А пред него беше Макиндер со тезата „кој управува со центарот на евроазискиот континент (срцето), тој е Владетел на светот“. Така, овој план има долга историја, сè до Палмерстон наназад.

.....Ја проживеав секоја американска администрација. Се сретнивав со претседателите и нивните тимови. Малку се промени од Клинтон, преку Буш, Обама, Трамп до Бајден. Можеби тие станаа полоши со текот на времето. Се споменува Бајден најлош. Можеби тоа е затоа што последните две години не беше целосно присутен, и тоа не го мислам злонамерно, туку сериозно. Американскиот политички спој е заеднички перформанс и медиумски манипулации. Можно е претседателот да не може нормално да функционира, а тоа вешто да се прикрива. Сите се прават дека не не гледаат затоа што е „непристојно“.

Проектот е развиен во 90-тите години, а дел од тој проект беше и бомбардирањето на Белград на 78 дена во 1999 година. Скршија држава додека ние се колнеме во принципот дека границата е „света“. Освен кога ќе го сменат САД, како со Косово, тогаш е ок.

Така беше и со Судан. Бунтот во Јужен Судан штотуку избувна така. Тоа беше „игротека“ на ЦИА. Мораме да сфатиме дека воената акција бара опрема, обука, бази, набавка на податоци, финансии - се од големите сили. Јужен Судан досега не го победи Северен Судан. Често доаѓав во Најроби и таму сретнав американски воени претставници, сенатори, сите заинтересирани за Судан. Тоа е дел од униполарната политика.

Проширувањето на НАТО започна во 1999 година со Унгарија, Полска и Чешка, а Русија беше многу незадоволна од тоа. И продолжи. Потоа дојде Џорџ Буш Помладиот. По 11 септември 2001 година, претседателот Путин ја понуди сета поддршка.

На 20 септември 2001 година (девет дена по терористичкиот напад врз кулите близначки н.з), САД одлучија да започнат седум војни за пет години. Генералот Весли Кларк (поранешен врховен командант на НАТО во 1999 година) сведочеше за тоа: отиде во Пентагон и му даде документ за „седум војни“. Тоа инаку беа војни на Бенјамин Нетанјаху, кој сакаше да ги „прочисти“ старите советски сојузници, и да ги отстрани оние што ги поддржуваат Хамас и Хезболах. Нетанјаху заклучи дека ќе има само една земја - Израел - која ќе ја

## КОЈ Е ПРОФЕСОР ЏЕФРИ САКС:

Денес ни треба јасна мисла. Ја советувал владата на Полска во 1989 година, претседателот Горбачов 1990 и 1991 година, претседателот Елцин од 1991 до 1993 година, претседателот Кучма од Украина во 1993 и 1994 година.

Помогнав да се воведат естонските валути. Помагав и во неколку земји од поранешна Југославија, особено во Словенија. Сè од прва рака следиме 36 години. По Мајдан, новата влада ме покани во Киев и ме однесе на Мајдан, каде научив многу од прва рака. Јас сум во контакт со руските (лидерите од просторите на поранешниот СССР) повеќе од 30 години.

Добро ја познавам и американската политичка елита.

Нашиот поранешен министер за финансии беше професор по макроекономија пред 51 година. Еве само да ви покажеме до каде е. Се познаваме добро половина век. Ги познавам сите овие луѓе.

Ова го кажувам за да разберете дека тоа што сакам да го објаснам не е претерано, ниту идеолошко. Тоа е мое лично искуство во овој период. Според моето разбирање за настаните што и се случија на Европа во многу контексти - не само во врска со кризата во Украина, туку и во врска со Србија во 1999 година, војните на Блискиот Исток (Ирак, Сирија), како и војните во Африка (Судан, Сомалија, Либија) - во голема мера станува збор за војни што ги водеа и предизвикаа САД. Можеби ќе се изненадите од тоа, можеби некој ќе ме обвини мене, но јас тоа го видов.

Џефри Сакс е еден од најпознатите економисти во светот, со долгогодишно искуство на Универзитетот Колумбија и пред тоа на Харвард. Тој се здоби со глобална репутација како советник на влади во повеќе од 100 земји, вклучувајќи ги Полска, Русија, Украина и поранешна Југославија. Сакс се истакна во креирањето на програмите за стабилизација и економски реформи, а познат е и по работата на одржливиот развој, особено преку Обединетите Нации (ООН), каде со години работеше како специјален советник на генералниот секретар за Милениумските развојни цели и Целите за одржлив развој. Таа единствена позадина – економија, геополитика и хуманитарен ангажман – му овозможи да биде сведок и активно да обликува многу клучни настани од нашето време.

***Неколку зборови за Трамп. Трамп не сака да наследи губитничка позиција. Затоа, поверојатно е дека оваа војна ќе заврши, бидејќи Трамп и претседателот Путин ќе се согласат да ја прекинат. Ако Европа сепак се однесува воинствено, тоа нема многу да промени. Војната оди кон крајот па рецитирај им на колегите. Готово е. И тоа е затоа што Трамп не сака да го носи товарот на загубата на свој грб. Тука нема морално просветлување - тој едноставно не сака да биде врзан за губитничка кауза. Страната што најмногу ќе има корист од неодамнешните решенија и предлози е самата Украина.***

***Друго е Европа. Вашата берза последниве денови расте поради страшни вести. Во оваа соба, ова може да предизвика бес, но всушност е најдобрата вест што можете да ја добиете. Се обидов да поттикнам некои европски лидери директно да разговараат со Москва. Повеќето од нив не сакаа да ме слушаат. Наместо да го посетите Киев, одете во Москва, разговарајте со вашите руски колеги. Значи вие сте Европа, 450 милиони луѓе и голема економија која многу вреди. Вие треба да бидете главниот економски партнер на Русија. (Патем, ако некој го интересира како САД го разнесоа Северниот тек, со задоволство би зборувал за тоа).***

контролира целата област, а кој ќе се спротивстави ќе биде отстранет (со помош на САД).

Тоа е американската политика до утрово. Тажно, можеби единствената разлика е дали САД ќе ја „поседуваат“ Газа наместо Израел, како што е сега.

Сите се долгорочни проекти не зависат од тоа дали се работи дека претседателот е Клинтон, Буш, Обама или некој друг. Тоа е дневно-политичка површина.

Вториот бран на проширување на НАТО се случи во 2004 година, кога се приклучија уште седум земји: трите балтички држави, Романија, Бугарија, Словенија и Словачка. Тогаш Русија веќе беше многу лута. Всушност, се работеше за договорот, американски „трик“, што произлегува од нивното верување во униполарност. Како што сите знаат, Путин во 2007 година на Минхенската безбедносна конференција рече: „Доста„.

Што се случи во 2008 година? САД ѝ ја наметнаа на Европа (ЕУ) одлуката за проширување на НАТО во Украина и Грузија. Тоа беше долгорочен план.

Се сеќавам дека во мај 2008 година го слушав Сакашвили како зборува во Њујорк и си помислив: „Овој човек е луд“. Еден месец подоцна, избувна војна. САД му дадоа уверување дека ќе ја „спаси Грузија“, а на Вијеку му кажаа како Грузија е „за среќа Европа“. Па и сега ... Денешните напори на европските политичари кои одат во Грузија и даваат поддршка таму, всушност ја туркаат во пропаст, а не ја спасуваат.

Виктор Јанукович беше избран за претседател на Украина во 2010 година. На платформата на неутралност на Украина. Русија тогаш воопшто немаше територијални претензии кон Украина. Го знам тоа, бидејќи тогаш бев таму. Единствено што се договорија Русите е продолжување на закупот на поморската база во Севастопол до 2042. Ништо друго – ниту Крим, ниту Донбас.

Идејата дека Путин ја „обновува руската империја“ е смешна пропаганда. Ако некој знае како навистина се одвивале настаните, сфаќа дека ова е детинесто гледиште. САД одлучија Јанукович да биде отстранет. Ова се нарекува „промена на режимот“.

Американската ЦИА има големо искуство. Ако некој не ви одговори, не преговарате со него, туку се обидувате да го урнете прво прикриено, а ако тоа не успее, тогаш со отворен притисок, и секако, секогаш тврдите дека противникот е агресорот и дека тој е „Хитлер“.

Овој наратив постојано се повторува: Садам Хусеин, Асад, Путин... Ова е единствениот модел на надворешна политика што им се презентира на граѓаните на САД. А медиумите верно го повторуваат тоа, бидејќи се е под контрола на американската влада.

### Мајдан и неговите последици

Тоа е 2014 година. САД активно работеа на соборување на Јанукович. Сите знаеме за прислушуваниот телефонски разговор на мојата колешка од Колумбија, Викторија Нуланд и на американскиот амбасадор Џефри Пјат. Русите го пресретнале тој разговор и го ставиле на интернет. Слушајте го, многу е интересно. (Патем, сите актери во администрацијата на Бајден добија унапредување. Тоа е типично „напредување во кариерата“.)

.....Кога се случи Мајдан, тие веднаш ми рекоа: „Професоре Сакс, новиот украински премиер сака да те види поради економската криза“, бидејќи имам искуство во тоа. Отидов во Киев и ме прошетаа низ Мајдан, покажувајќи ми како САД платиле за собирање луѓе на плоштадот. Тоа се нарекува „спонтана револуција на достоинството“. Ве молам, да бидеме возрасни и да се запрашаме: од каде се таа организација, медиуми, автобуси, луѓе? Се е организирано и финансирано. И тоа не е тајна, освен што се крие од јавноста во Европа и САД.

….Потоа дојдоа договорите од Минск, особено Минск 2, кој беше моделиран по автономниот статус на Јужен Тирол. Белгијците го разбраа тоа многу добро - беше договорено источните делови на Украина во кои се зборува руски да имаат автономија. Ова беше едногласно поддржано од Советот за безбедност на ООН. Но, САД и Украина не сакаа да го спроведат тој договор. Германија и Франција, кои беа гаранти („нормандски формат“) оставија се да пропадне. Тоа беше уште еден американски униполарен потег, а Европа повторно ја одигра својата вообичаена улога - тивка и бескорисна, иако официјално беше гарант на договорот Минск 2.

Доналд Трамп дојде на првиот мандат, вооружувањето продолжи, илјадници луѓе загинаа во украинското гранатирање на Донбас. Договорот од Минск II не беше спроведен. Потоа дојде Џо Бајден. Повторно исто. Ги познавам овие луѓе. Порано бев член на Демократската партија, но сега не сум во ниту една, бидејќи двете партии се всушност исти. Со текот на времето, Демократите станаа целосни „воинборци„, како и повеќето од вашите парламентарци.

...На крајот на 2021 година Путин предложи два договори за безбедност, едниот со Европа, другиот со САД. Американците го одбија на 15 декември 2021 година. На почетокот на 2022 година имав едночасовен разговор со Џејк Саливан од Белата куќа. Го молев: „Џејк, избегнувај војна. Тоа можеш да го избегнеш само ако јавно изјавиш дека НАТО нема да се прошири во Украина“.

Тој (Саливан) ми одговори: „Ма, нема

# Штедете сигурно со ДЕПОЗИТ ФИКС на УНИБанка!

- Фиксна каматна стапка до 3.9% за 36 месеци во денари
- Искористете ја можноста за дополнителни вложувања во секое време
- Следете го растот на депозитот преку електронско и мобилно банкарство

УНИБанка
Твојата Банка

www.unibank.mk

***Во 1994 година беше донесена одлука НАТО да се прошири сè до Украина. Тоа не е одлука само на оваа или на една администрација. Тоа е проект на американската влада кој трае повеќе од 30 години. Во 1997 година, Збигњев Бжежински ја напиша „Големата шаховска табла“.***

***Тоа не беше само негова лична работа, туку објаснување на американската стратегија во тоа време пред јавноста. Книгата го опишува симултаното ширење кон исток, и на Европа, и на НАТО. Бжежински конкретно размислува како Русија ќе реагира на тоа проширување.***

***Јас лично го познавав Бжежински. Беше паметен човек и многу приспособлив, ми помагаше додека ја советував Полска. Но, тој направи грешка на многу начини.***

***Во 1997 година тој детално напиша зошто Русија нема да има друг избор освен да се согласи на проширување на НАТО и Европа на Исток. Тој објасни зошто Русија нема да се сврти кон Кина - „тоа е незамисливо“ - ниту кон Иран, и дека нема друга судбина освен „европска ориентација“. Како што Европа се шири, Русија нема да може да го спречи тоа. Тоа е повторно една од американските „стратешки“ оценки.***

да го ширириме НАТО во Украина, не грижи се“. Реков: „Џејк, рецитирај на јавноста“. Не сакаше: „Не, не можеме јавно да го кажеме“. Реков: „Па, дали ќе водите војна за нешто што наводно нема да се случи?“ Тој ми одговори: „Нема да биде војна, Џеф“. Верувај ми, тие не се премногу бистри луѓе. Со нив се занимавам повеќе од 40 години и можам да кажам дека најчесто си зборуваат со себе, не со другите. Ја применуваат теоријата на игри во која не разговараат со другата страна, туку само пресметуваат „оптимална стратегија“. Тоа не се преговори, тоа не е мир. Тоа е едностран пристап. Понатаму ... Во 2019 година, корпорацијата РАНД го објави документот „Како да се прошири Русија“ – во основа, документот подразбираше како да се испровоцира Русија и да се предизвика нејзиниот колапс. Можеби да се смени тамошната влада или да се предизвика внатрешна нестабилност.

За време на телефонскиот разговор со Саливан, застанав на снегот и му реков: „Џејк, не оди во војна“. И тој тврдеше: „Стаорец нема да се случи“. Видовме што се случи еден месец подоцна. Не сакаа да преговараат, се беше отворено за НАТО. Идејата дека НАТО има право да доаѓа каде сака, а соседите немаат право да му се спротивстават е најотворено кажано – бесмислена идеја. Замислете Кина да гради воена база во Канада. САД сигурно не би го прифатил како „отворена врата“. Европските политичари и лидери ги повторуваат овие флоскули. Тоа е „бејби геополитика“, ако не и помалку. Војната започна.

### Војна во Украина и контрола на нуклеарното оружје

....Која беше намерата на Путин со оваа војна? Можам да ви кажам: тој сакаше да го принуди Зеленски да преговара за неутралност. И тоа се случи во рок од седум дена од почетокот на инвазијата. Видовме како. Мора да разберете, не треба да се прифаќа пропагандата дека Путин сакал да ја „освои“ цела Украина. Да бидеме сериозни. Целта беше да се спречи НАТО - а НАТО значи САД - да се распореди на границата со Русија. Ништо повеќе, ништо помалку.

Морам да напоменам една многу важна работа: зошто е тоа толку важно за Русија? Бидејќи САД едностранo се повлекоа од Договорот за антибалистички ракети (АБМ) во 2002 година, и со тоа ја уништија основната рамка за нуклеарно разоружување. Тој договор беше клучен за спречување на идејата за нуклеарен „прв удар“. Потоа САД почнаа да го распоредуваат ракетниот систем Егис во Полска во 2010 година, а потоа и во Романија. Тоа воопшто не и се допадна на Русија. Едно од отворените прашања во преговорите на крајот на 2021, и на почетокот на 2022 година беше: „Дали САД го задржуваат правото да распоредуваат ракетни системи во Украина? Блинкен на Лавров во јануари 2022 година му рече: „САД го задржуваат правото да стационираат ракетни системи онаму каде што Бог сака“.

Еве како се гордее наводниот „соработник“. И сега се уште зборуваат за враќање на ракетите со среден дострел во Германија, бидејќи САД едностранo се повлекоа од договорот ИНФ во 2019 година. Всушност што сакам да кажам - денес практично нема рамка за контрола на нуклеарното оружје. Кога Зеленски по седум дена војна рече „ајде да преговараме“, јас детално знам што се случи, бидејќи разговарав со сите страни. За неколку недели имаше нацрт - договори одобрени од претседателот Путин и презентирани од Лавров со турско посредство. Летав во Анкара за да видам што точно прават турските посредници. Украина едностранo се откажа од речиси договорениот договор ...

### Крај на војната во Украина

Зошто? Затоа што САД така рекле!? Затоа што Велика Британија дополнително ја „зачини“ ситуацијата со тоа што на почетокот на април го испрати Борис Џонсон во Украина да „објасни“ се. И ако вашата безбедност е во рацете на Борис Џонсон, Господ на сите ќе ни помогне. Со Кит Стармер, изгледа, е уште полошо.

Звучи неверојатно, но тоа е вистина. Борис Џонсон објасни (може да го побарате и на интернет) дека се работи за западна хегемонија. Не се работи за Украина, туку за зачувување на западната хегемонија. Мајкл и јас се сретнавме во Ватикан со група во пролетта 2022 година, каде што во заеднички документ изјавивме дека ништо добро не може да излезе од оваа војна за Украина. Рековме дека треба веднаш да преговараме, бидејќи сè што е потребно ќе донесе огромни жртви, ризик од нуклеарна ескалација и веројатна загуба на војната за Украина.

Би сменил само еден збор од она што го пишувавме тогаш. Немаше ништо неточно во самиот текст. И откако САД ги одвратија преговарачите од договорот, околу милион Украинци се убиени или тешко повредени. Американските сенатори – кои, верувајте ми, се крајно цинични, корумпирани и бескрупулозни – велат дека ова се „најдобро потрошени пари“ затоа што ние сме Американци. Тоа е чист прокси - стаорец. Еден од сенаторите до мене, Блументал, тоа отворено го кажува. Истото и на Мит Ромни. „Најдобро потрошените пари затоа што Американците не умираат“. Неверојатно.

Еве, до вчера тој проект пропадна. Идејата беше Русија едноставно да се повлече. Идејата цело време беше: „Русија нема да се осмели да се спротивстави“, како што тврдеше Бжежински уште во 1997 година. Американците мислеа дека ги држат сите адути и дека ќе победат со блефирање. Тие веруваа дека Русите навистина нема да се борат, дека нема да се мобилизираат. Веруваа дека ќе ги исклучат санкциите на СВИФТ, економските санкции исто така, дека ќе ги скршат ракетните системи HIMARS или ATACMS, а потоа

НОВИОТ TERRAMAR
CUPRA TERRAMAR
НЕ ПОСТОИ ВТОРО МЕСТО
CUPRA
PORSCHE
MACEDONIA

и ловците Ф-16... Ова го слушам 70 години, и го следам последниве 56. Секој ден зборуваат глупости.
...Тоа е мојата земја, мојата влада. Знам се во детали. Многупати ги молев Украинците - имам некаква историја на соработка со нив, не е дека целта ми беше да се спротивставам на Украина, напротив, таму бев советник, искрено бев на нивна страна - им реков: „Спасете животи, зачувајте суверенитет, зачувајте територија. Бидете неутрални, не слушајте ги Американците“. Ја цитирав познатата изрека на Хенри Кисинџер: „Да се биде непријател на САД е опасно, но да се биде пријател на САД е катастрофално“. Истото важи и за Европа. Јас сум тажен.

### ...Неколку зборови за Донал Трамп

Неколку зборови за Трамп. Трамп не сака да наследи губитничка позиција. Затоа, поверојатно е дека оваа војна ќе заврши, бидејќи Трамп и претседателот Путин ќе се согласат да ја прекинат. Ако Европа сепак се однесува воинствено, тоа нема многу да промени. Војната оди кон крајот па рецитирај им на колегите. Готово е. И тоа е затоа што Трамп не сака да го носи товарот на загубата на свој грб. Тука нема морално просветлување - тој едноставно не сака да биде врзан за губитничка кауза.
Страната што најмногу ќе има корист од неодамнешните решенија и предлози е самата Украина.
Друго е Европа. Вашата берза последниве денови расте поради страшни вести. Во оваа соба, ова може да предизвика бес, но всушност е најдобрата вест што можете да ја добиете. Се обидов да поттикнам некои европски лидери директно да разговараат со Москва. Повеќето од нив не сакаа да ме слушаат. Наместо да го посетите Киев, одете во Москва, разговарајте со вашите руски колеги. Значи вие сте Европа, 450 милиони луѓе и голема економија која многу вреди.
Вие треба да бидете главниот економски партнер на Русија. (Патем, ако некој го интересира како САД го разнесоа Северниот тек, со задоволство би зборувал за тоа).
...Трампова е администрацијата е империјалистичка во служба. Големите сили доминираат во светот. Ќе прават што сакаат каде можат. Тоа ќе биде многу поефективно од она на Бајден, и Трамп ќе престане да губи проекти каде што останатите не плаќаат. Во моментов има повеќе жаришта, како Блискиот Исток. Не знаеме што ќе се случи понатаму. Но, ако Европа имаше нормална политика, можеше да ја прекине војната. Можам да ви кажам како, но опција е и војна со Кина, па не тврдиме дека влегуваме во нова ера на мир. Само велам дека се појавува поинаква политичка констелација во која Европа треба да води своја надворешна политика. И не само надворешна политика на русофобија, туку вистинска политика која ја разбира позицијата на Русија, позицијата на Европа и американската логика. Политика која ќе се обидува да ги избегне САД да ја „окупираат“ Европа - што не е невозможно, ајде да се разбереме. Ние не се шегуваме и тие не се шегуваат. На Европа и треба вистинска надворешна политика, а не да се согласи на „половина средба“ со Трамп. Ако ве интересира како изгледа, јавете ми се подоцна. Ве молиме, не поставувајте американски функционери на највисоки позиции во Европа. Поставувајте Европјани. Имајте европска надворешна политика. Долго ќе бидете соседи со Русија, па договорете се со неа. Има реални безбедносни проблеми, но времата и русофобијата не ви ги решаваат безбедносните проблеми. Ниту придонесуваат за безбедноста на Украина. Тие само предизвикаа милион жртви во Украина, во овој американски авантуризам на кој вие се согласивте, а потоа станавте најгласни поддржувачи - и ништо не беше решено.

### Блискиот исток и американската политика

На Блискиот Исток, инаку, САД целосно ја препуштија својата надворешна политика на Нетанјаху и тоа пред 30 години. Израелските лобија доминираат во американската политика, без сомнение. Би можел да објаснам како функционира. Тоа е многу опасно.
Се надевам дека Трамп нема да се заканува на неговата администрација, а уште полошо на палестинскиот народ, поради Нетанјаху - кого го сметам за воен злосторник, обвинет од МКС. Треба да му кажете - „доволно“.
Мора да постои палестинска држава во границите од 4 јуни 1967 година, во согласност со меѓународното право. Тоа е единственото решение за мир. Европа може да има и мирно соседство на Блискиот Исток. А единствена пречка е американското вето во Советот за безбедност на ООН. Ако Европа сака да има влијание, нека им каже на САД да се откажат од своето вето. Тука сте заедно со 180 други земји во светот. Против палестинската држава се само САД, Израел, Микронезија, Науру, Палау, Папуа Нова Гвинеја, Господин Малеј и Парагвај. Ете каде Европа може да гради влијание.
Во однос на ЈСРОА (договорот со Иран), Европа целосно пропадна. Најголемиот животен сон на Нетанјаху е војна меѓу САД и Иран, тој не се откажал од тоа и не е невозможно да се случи. Бидејќи САД немаат своја независна политика. Во тој регион ги води Израел. Тоа е трагично, но вистинито. Можеби Трамп ќе каже дека сака да ја врати надворешната политика во свои раце - кој знае. Се надевам дека е така.

### Во врска со Кина

Конечно, што се однесува до Кина – Кина не е непријател. Кина е само успешна приказна. И затоа САД се плашат од Кина бидејќи кинеската економија е поголема од американската. И тоа е целата поента тука. ■■■

ProCredit Bank

# БИЗНИС АКАДЕМИЈА

## Програма за развој на мали бизниси

Дознај повеќе на biznisakademija.pcb.mk

INTERVIEW

# ЛЕНА ЗИКОВА

**Основач на Институт Концепт**

# ПО 12 ГОДИНИ ОД ОСНОВАЊЕТО ДЕНЕС СМЕ ЛИДЕРИ ВО НЕФОРМАЛНОТО ОБРАЗОВАНИЕ ЗА ГРАДЕЊЕ ВЕШТИНИ И ЗНАЕЊЕ ЗА ГОЛЕМ БРОЈ ПРОФЕСИОНАЛЦИ И КОМПАНИИ!

***Институт Концепт е комплетно посветен на организацискиот развој на луѓето и организациите било во приватниот сектор или во јавната администрација. Слободно можам да кажам, со сето мое стекнато искуство откако ја создадовме оваа организација, дека денес Институтот Концепт е лидер кога станува збор за темите од организацискиот развој на компаниите, и администрацијата, како и специфичните и фокусирани вештини потребни во професиите и работниот процес.***

***Во текот на секој месец се поставуваат десетина фокусирани обуки од различни сфери. Во текот на една година, реализираме повеќе од 100 еднодневни обуки, неколку конференции, десетина академии и модули и голем број на in-house обуки (организација на обуки внатаре во компаниите или во институциите).***

***Потоа, следуваат курсевите и академиите на кои се покриваат области за кои се потребни вештини. Посебно сме горди на нашите академии, а како најактуелни ќе ги издвоиме, Академијата за Човечки ресурси и Графички дизајн со вештачка интелигенција (midjourney).***

КАПИТАЛ

Ова е приказната е за 12 годишното постоење на Институтот Концепт, преку кој поминаа повеќе генерации слушатели кои градејќи ги своите професионални вештини и стекнато знаење силно напредуваа во своите организации. Многумина од нив денес се и врвни раководители и менаџери. Што е важно и прептриемачи. Се ова потврдено со факти.

Лена Зикова е основач и менаџер на Институтот Концепт, и вели дека и таа и тимот не се свесни за важноста на оваа организација имајќи во предвид се што можело, и што се направиле за развојот на неформалното образование во Македонија, а што придонело за развојот на многу професионалци, лица и компании, институции кои денес можат да се пофалат со високо ниво на знаење, вештини и организациска способност.

„Со дванаесет години искуство, Институт Концепт има изградено силна репутација и доверба кај компаниите и индивидуалците. Од друга страна ние и денес работиме со енергија и ентузијазам како да сме почнале вчера. Таа енергија ја препознаваат нашите посетители кои откако еднаш ќе дојдат, во голема мерка, се враќаат и на други обуки. Со многумина од посетителите станавме и вистински пријатели. Видете, обуките во Институт Концепт се споделена енергија, знаење емпатија и забава„„ раскажува Зикова.

Институтот Концепт промовира и нуди голем избор на обуки кои се прилагодени на потребите на различни индустрии. Од канцелариско и архивско работење до ИТ вештини. Програмите покриваат широк спектар на области. Нивниот тим е составен импозантна бројка од реномирани експерти и професионалци со долгогодишно искуство. Тие ги водат обуките на начин кој е практичен и применлив.

„Институтот нуди флексибилни опции за обуки, вклучувајќи онлајн курсеви, in-house обуки и обуки на различни локации. Ова овозможува компаниите и индивидуалците да ги изберат најсоодветните начини за учење. Голем број на компании и учесници имаат позитивни искуства со нашите обуки и ги препорачуваат на други. Ова создава силна база на клиенти и партнери кои веруваат во нашата услуга„„ вели Зикова, и објаснува:

„Постојано сме фокусирани на иновации и подобрување на програмите. Постои континуирано истражување и адаптирање на нови методи и технологии за подобрување на обуките. Следиме се што се случува во светот, собираме информации и знаење и ние внатре во организацијата постојано се усовршуваме со идеи за нови модули. И потоа брзо ги поставуваме и реализираме„. Овие компаративни предности го прават Институт Концепт водечка организација во областа на неформалното образование во Македонија, која обезбедува врвен квалитет и поддршка за развој на компаниите и индивидуалците.

**▶ Капитал: По дванаесет години која е вашата позиција на пазарот? Опишете го секторот на неформално образование во Македонија денес!**

Зикова: Институт Концепт е деловен центар за тренинг и обуки, креиран за поддршка на развојот на компаниите во Македонија. Ние сме силно фокусирани да ги следиме потребите на деловните организации, и постојано да креираме обуки кои ќе го унапредуваат и поддржуваат развојот на компаниите. И тоа е нашата мисија поставена од првиот ден и трае до денес со сите промени - такви како што ги бара времето и моментот во кој сме.

Навраќајќи се назад низ годините, можам да кажам дека дадовме сериозен придонес на ова поле во вкупната сцена на македонското стопанство и пошироко во општеството. Сметам дека на компаниите им додадовме нова вредност. Многу наши посетители заминуваат среќни од тука, и пак се враќаат. Многу компании и учесници имаат позитивни искуства со Институт Концепт и ги препорачуваат нашите обуки. Ова создава доверба и мотивира други компании да ги користат нашите услуги. Не мотивира и нас во тимот што е особено важно.

**▶ Капитал: Зошто неформално образование?**

Зикова: Неформалното образование е важен дел од целокупниот процес на учење и развој на лицата и организациите. Според студиите на UNESCO, околу 80% од луѓето во светот се вклучени во некаков облик на неформално образование во текот на својот живот. Дополнително, истражувањата покажуваат дека луѓето кои учествуваат во неформално образование имаат 17% поголеми шанси за подобрување на своите професионални вештини и кариерно напредување. Што е многу важно и за професионалците во компаниите, во државната администрација, но и за сегашните и идните претприемачи. Потребно е повеќе знаење особено кај нас за да може да се покренуваат клучни процеси на реформите и развојот. Оваа потреба е детектирана одамна од многу инстанци дома и во странство. Понатаму ... во Европската Унија,

***Пазарот на труд во моментот бара различни професии. Во македонската економија и институциите недостасува работна сила. Потрагата по квалификуван, па ако сакате и неквалификуван кадар, е огромна. Можеби најсериозен проблем на компаниите е да дојдат до работен кадар, а уште потешко до добро оспособен кадар. Проблем е потоа и да го задржат тој кадар. Тоа е аспектот на компаниите.***

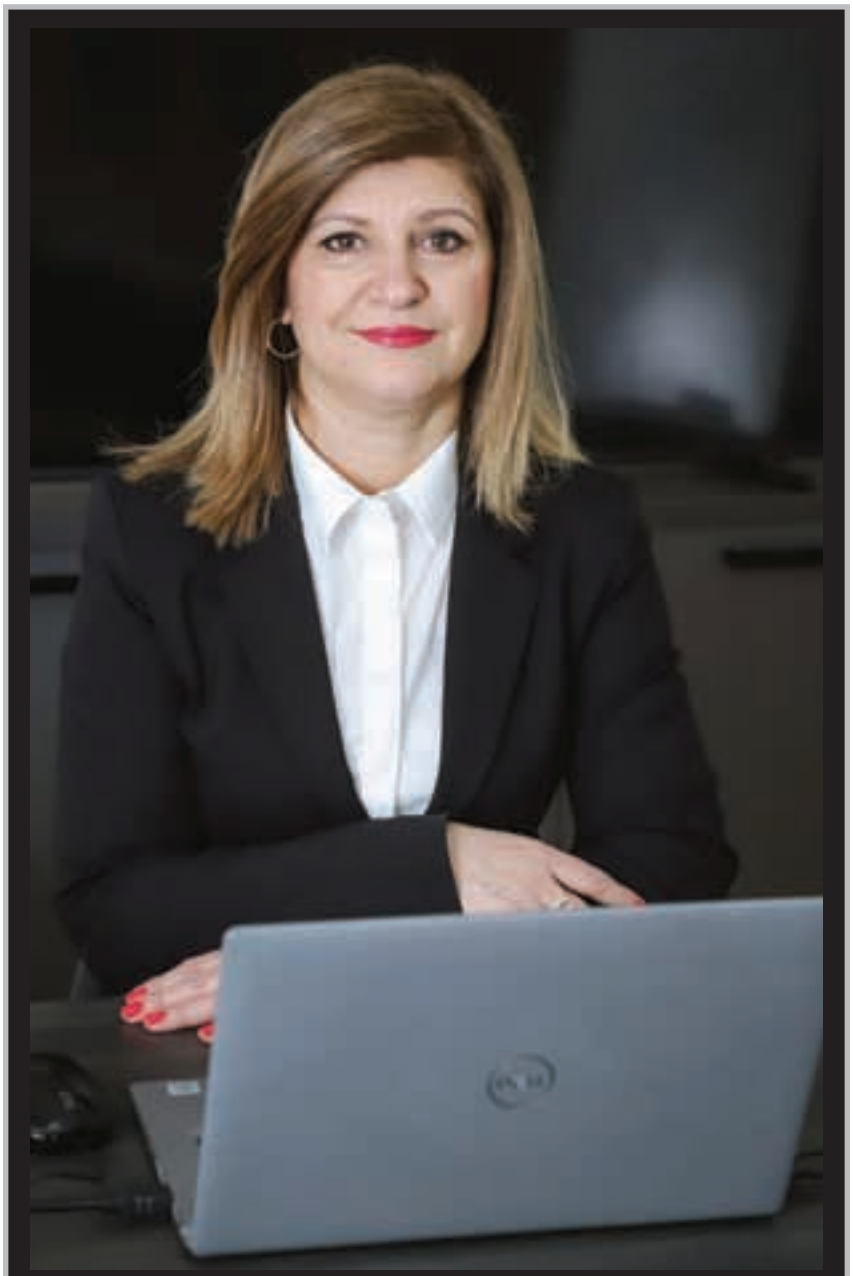
***Додека од страната на невработените, тие најчесто имаат интерес за сектори во кои можат лесно да се вработат, кои се добро платени или им овозможува поголема мобилност.***

околу 64% од возрасната популација учествува во неформални обуки и курсеви, а оваа статистика се зголемува секоја година.
Во Македонија, неформалното образование станува сè попопуларно. Пазарот и кај нас и во регионот на Балканот, а да не зборуваме за пазарите на ЕУ бара се повеќе и повеќелица со нови вештини и фокусирани конкретни знаења. Денес, особено во областа на технологијата, ИТ технологијата, АИ, и воопшто разните сектори во бизнисот.
Овие статистики покажуваат дека неформалното образование игра клучна улога во личниот и професионалниот развој на луѓето и придонесува кон нивната конкурентност на пазарот на трудот и овде и во регионот. А да не зборуваме за ЕУ.
Треба да објаснам дека, неформалното образование е флексибилно, достапно и често се прилагодува на индивидуалните потреби на учесниците, што го прави неопходен дел од современото образование.

На пример, според податоците на Државниот завод за статистика, најактивната возрасна група во неформалното образование во Македонија се лицата на возраст од 18 до 24 години, со учество од 28.1%. Оваа група е најактивна во различни форми на неформално образование, вклучувајќи курсеви, работилници и обуки на работното место. Овие податоци покажуваат дека младите луѓе се најзаинтересирани за подобрување на своите вештини и знаења преку неформално образование, што е позитивен знак за иднината на работната сила во земјата. И воопшто за идниниот развој на Македонија.

**▶ Капитал: Колку часа обука годишно треба да посетуваат вработените?**

Зикова: Во ЕУ, вработените во просек поминуваат околу 10,5 часа на обуки годишно. Оваа бројка варира во зависност од земјата и индустријата. Генерално, компаниите во ЕУ активно инвестираат во развојот на своите вработени.
Во регионот на Балканот, вработените поминуваат помалку време на обуки во споредба со ЕУ. На пример, во Македонија, вработените во просек поминуваат околу 8 часа на обуки годишно. Оваа разлика може да се должи на различните економски услови и приоритети на компаниите во регионот. Овие податоци покажуваат дека постои простор за подобрување во однос на инвестициите во обуки и развој на вработените во регионот. Целта на која треба да се размислува е дека во македонската економија и општеството воопшто потребно е да се постигне повисоко ниво на конкурентност и продуктивност.
Во секој случај, препораките за бројот на часови на обуки кои вработените треба да ги поминуваат годишно може да варираат во зависност од индустријата, компанијата и спецификите на работното место.
Инаку треба да се знае дека особено за менаџерите и оние кои работат во професионални услуги се препорачува вработените да поминуваат од 40 до 80 часа



**Капитал: Каков е вашиот став лично околу целиот тој концепт на обуки и воопшто работа од дома, околу што сега се кршат копја и на светско ниво? Кој модел е за вас поприфатлив и поодржлив на долг рок?**

Зикова: Работата од дома стана особено важна во последниве години, особено со пандемијата COVID-19 која ги натера многу компании да прифатат модели на работа од далечина.

Овој модел нуди неколку предности. Многу истражувања покажуваат дека работата од дома може да ја зголеми продуктивноста и задоволството на вработените, а исто така ги намалуваат трошоците за патување, и времето поминато во сообраќај. Вработените можат подобро да ги организираат своите времиња и да создадат баланс меѓу работата и приватниот живот.

Од друга страна, тоа ги крати трошоците на компаниите. Во услови на тешка економска година, со драстично зголемување на цените на сите енергенси, намалувањето на трошоците за компаниите е многу значајно.

Други компании пак, користат комбиниран модел. На пример, еднаш неделно се состануваат со физичко присуство со цел координација, поставување на нови планови и цели.

Идеалниот модел за иднината може да биде хибриден пристап кој комбинира работа од дома и работа во канцеларија. Овој модел овозможува флексибилност и ги искористува придобивките од двете страни. Компаниите може да организираат одредени денови за работа во канцеларија за тимска соработка и интеракција, додека останатите денови да се работи од дома за фокусирана работа и флексибилност.

годишно на обуки. Ова може да вклучува тренинзи за лидерство, проектен менаџмент, продажни и маркетинг вештини.

Во ИТ секторот, поради брзите промени и развој на технологиите, ИТ професионалците често и сега поминуваат од 60 до 100 часа годишно на обуки и сертификации за да останат во тек со најновите трендови и алатки.

Производство и инженерство, се препорачува вработените да поминуваат од 40 до 60 часа годишно.

Воопшто земено, препораката е вработените да поминуваат најмалку 40 часа годишно на обуки и професионален развој. За да се видат ефектите во иднината.

Она што денес, после толку години го гледаме е фактот дека компаниите во Македонија се свесни и ја чувствуваат големата промена во опкружувањето што се случува забрзано. Зборувам за инвестициите, воведување нови технологии, и иновации, како и промени во пристапот на организирање! Оттука, е и потребата за брза реакција и прилагодување. Сите гледаме дека промените веќе се одвиваат, ако не на месечно тогаш на квартално ниво во годината. Почетокот на годината не е ист со крајот на годината. Постои флуктуација на работната сила, професиите мора да се сменат оти едни професии пропаѓаат, но други се раѓаат. Живееме и работиме во брзи времиња кои бараат секојдневно стекнување на нови знаења и вештини.

За среќа, голем дел од бизнисите сфаќаат дека промените може да ги направат исклучиво со ново знаење, па во таа насока и потребата од континуирана едукација.

**Капитал: Која е предноста на неформалното во однос на формалното образование, дали се тие своевидна конкуренција едно на друго, или само се надополнуваат?**

Зикова: Институт Концепт е силен поддржувач на формалното образование. Тоа треба да е столбот за креирање квалитетен кадар. Но, сметаме дека формалното образование треба брзо да се адаптира на промените, и да ги следи потребите на компаниите, бидејќи образованието само по себе не е цел. Целта е после формално образовниот процес економијата и општеството да создаваат професионалци.

Знаете ...неформалното образование, и формалното образование, заедно имаат свои уникатни карактеристики и придобивки, кои ги прават различни. Но треба да знаеме дека ги прават и комплементарни. Тие се упатени едни кон други. Тој механизам, микс и комбинација е формулата за развојот на економијата и

***Сите отворени и inhouse обуки ги реализираат врвни експерти. Најголемиот фокус на тимот на Институт Концепт, покрај тоа да постави добра тема, е да ги обезбеди најдобрите тренери кои ќе ја предаваат темата, ќе споделат искуства, ќе работат практично и ќе бидат фокусирани на остварување конкретни резултати. Тоа се универзитетски професори, судии, експерти со долгогодишно искуство, експерти од реалниот сектор.***

***Нашата листа на предавачи брои повеќе од 200 домашни експерти и експерти од поширокиот регион на Југоисточна Европа со кои соработуваме долги години. Тие преку своите високо квалитетни предавања придонесуваат сите наши учесници на крајот од обуката да излезат со ново знаење, кое ќе ги промени состојбите во нивните организации, ќе ги надминат дилемите или ќе го унапредат своето работење.***

општеството која ние овде што живееме и работиме мора да ја разбереме.
Е сега ... за разлика од формалното образование кое е строго дефинирана структура со курикулуми, наставни програми, испити и официјални квалификации, неформално образование е многу пофлексибилно, без строги структури и формални испити. Обуките и курсевите можат да бидат прилагодени на индивидуалните потреби.
Главна цел на формалното образование е да обезбеди акредитирани дипломи и квалификации и главно се насочува кон деца и млади луѓе.
Неформалното образование се фокусира на стекнување на практични вештини, личен и професионален развој, и е насочено кон луѓе од сите возрасти, особено возрасни лица и професионалци кои сакаат да ги подобрат своите вештини и знаења.
Она што е проблем кај нас, и тоа веќе сите го знаат е што, за жал, кадрите кои излегуваат од студентските клупи, излегуваат со застарено теоретско знаење, без реализирана студентска пракса, без вештини и без допир со ниту една компанија. При нивното вработување потребно им е околу 3-6 месеци да се адаптираат на работната средина и комплетно да ги исполнуваат работните задачи, што е изгубено време и трошок за компаниите. Тука е клучно да се развиваат реформите во формалното образование.
Но, за среќа, студентите се свесни за овој момент и многу често уште во текот на студирањето бараат да се стекнат со дополнителни вештини, во просторот на неформалното образование. Тоа е таа комплементарност меѓу формалното и неформалното образование.

**▶ Капитал: Како всушност функционира Институт Концепт?**

Зикова: Институт Концепт е еден од малкуте центри кои комплетно се посветени на организацискиот развој. И слободно можам да кажам, со сето мое стекнато искуство откако ја создадовме оваа организација, дека денес Институтот Концепт е лидер кога станува збор за темите од организацискиот развој

на компаниите и администрацијата, како и специфичните и фокусирани вештини потребни во професиите и работниот процес.
Во текот на секој месец се поставуваат десетина фокусирани обуки од различни сфери. Во текот на една година, реализираме повеќе од 100 еднодневни обуки, неколку конференции, десетина академии и модули и голем број на in-house обуки (организација на обуки внатаре во компаниите или во институциите).
Потоа, следуваат курсевите и академиите на кои се покриваат области за кои се потребни вештини. Посебно сме горди на нашите академии, а како најактуелни ќе ги издвоиме, Академијата за Човечки ресурси и Графички дизајн со вештачка интелигенција (midjourney).
Инаку, сакам да потенцирам, дека нашите Академии се долги, траат повеќе месеци, и покрај теоријата, тие се реализираат преку 70% практична работа и вежби. Студентите од почетокот до крајот на студирањето доживуваат вистинска трансформација, од почетници до комплетно подготвен кадар за соодветната позиција. Институт Концепт тоа го гарантира.
Резултатите сами потврдуваат за ова што го кажувам. Обуките на Институт Концепт во текот на една година ги посетуваат, во просек, повеќе од 2.000 учесници. Во таа насока во изминатите 12 години, нашите обуки ги посетиле повеќе околу 25.000 учесници.
Обуките ги посетуваат различни субјекти, различни по големина, најчесто големи и средни компании и институции. Зависно од поставените теми нè посетуваат и голем број на мали компании. Сите тие доаѓаат од различни сектори, од трговија, преку метална и хемиска индустрија, до фармација и други сектори.
Определени теми се заеднички за сите типови на организации, па оттука и фактот дека нè посетуваат различни компании, но со исти потреби. Присутен во голема мерка и јавниот и државниот сектор каде вработените ги имаат сосема истите потребни. Свесноста за нови вештини во голема мерка е присутна и во јавниот сектор.

**▶ Капитал: Кои се најважните вештини што ги бара пазарот во моментов, но и коишто во иднина ќе бидат потребни за новото дигитално време, а коишто може да се стекнат или усовршат со помош на програмите што ги нуди Институт Концепт?**

Зикова: Пазарот на труд во моментот бара различни професии. Во македонската економија и институциите недостасува работна сила. Потрагата по квалификуван, па ако сакате и неквалификуван кадар, е огромна. Можеби најсериозен проблем на компаниите е да дојдат до работен кадар, а уште потешко до добро оспособен кадар. Проблем е потоа и да го задржат тој кадар. Тоа е аспектот на компаниите. Додека од страната на невработените, тие најчесто имаат интерес за сектори во кои можат лесно да се вработат, кои се добро платени или им овозможува поголема мобилност.
Од програмите на Институт Концепт, најголем интерес има за дигиталните вештини, за човечки ресурси, а последните две години има силен интерес за обуките за вештачка интелигенција.

**▶ Капитал: Како го организирате follow up процесот на обуките, односно дали следите што се случува со кариерниот пат на вашите слушатели – пример, ако биле невработени, дали и колку брзо нашле работа! Ако не биле задоволни со моменталното работно место, дали промениле квалификација/професија?**

Зикова: Институт Концепт има развиено сеопфатен follow-up процес за следење на напредокот и успехот на учесниците во обуките. Ова вклучува неколку клучни

## АКАДЕМИЈА ЗА ЧОВЕЧКИ РЕСУРСИ

За оваа Академија сметаме дека е врвна во државата! Тоа го поткрепуваме со фактот декада успешно ги подготвуваме студентите за успешна кариера во ХР секторот.
Факт е дека по завршувањето на Акаедемијата најголем дел од студентите се вработија, мигрираа во други компании, а некои дури станаа ХР менаџери.
Академијата трае 12 недели и вклучува 11 модули, кои покриваат теоретски и практични аспекти на ХР. Студентите имаат можност да учат од врвни предавачи, и да работат на реални проекти, што им овозможува да стекнат практични вештини и знаења кои веднаш можат да ги применат на работното место.
Академијата за ХР на Институт Концепт е позната по својата флексибилност, со можност за следење на предавањата и онлајн, како и пристап до снимени материјали за сите пропуштени предавања.
Институт Концепт исто така обезбедува поддршка за вработување преку својот Кариерен центар, кој ги информира студентите за отворени позиции во партнерските компании.

EVN Group

# Електронска платформа на Електродистрибуција

**Електродистрибуција воведува дигитализација на процесот за приклучување кон електродистрибутивната мрежа со цел да овозможи полесно, поедноставно и поефективно опслужување на корисниците.**

Отсега, барањето за нов приклучок ќе можете да го поднесете преку електронската платформа на Електродистрибуција со креирање на кориснички профил.

ДСО порталот ви овозможува целосен и транспарентен увид во целата постапка за приклучување, како и едноставно приложување и одобрување на документацијата и следење на актуелниот статус онлајн.

**Најавете се или регистрирајте се на online.elektrodistribucija.mk!**

ДОЗНАЈТЕ ПОВЕЌЕ

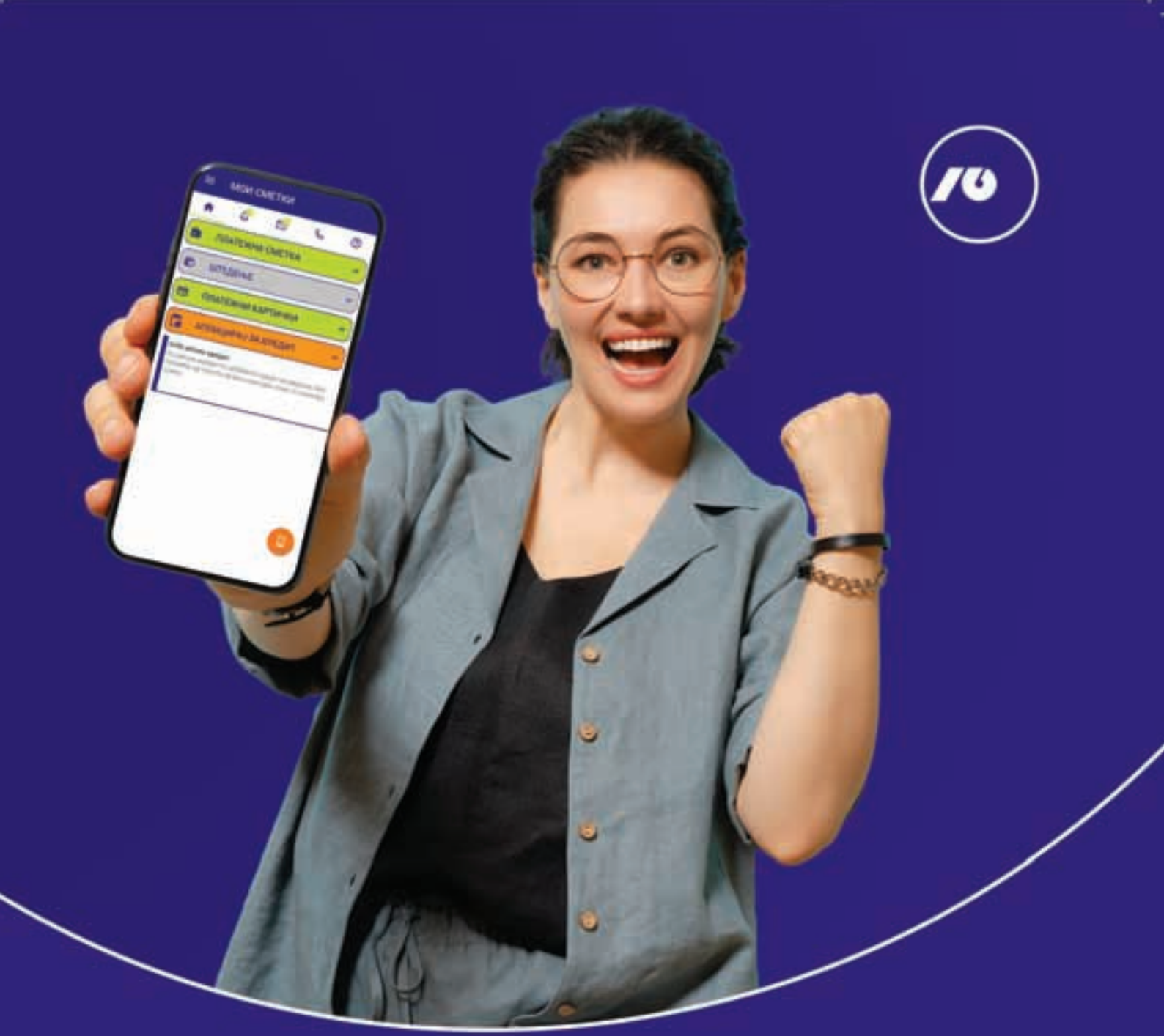
***Нашите Академии се долги, траат повеќе месеци, и покрај теоријата, тие се реализираат преку 70% практична работа и вежби. Студентите од почетокот до крајот на студирањето доживуваат вистинска трансформација, од почетници до комплетно подготвен кадар за соодветната позиција. Институт Концепт тоа го гарантира.***

***Резултатите сами потврдуваат за ова што го кажувам. Обуките на Институт Концепт во текот на една година ги посетуваат, во просек, повеќе од 2.000 учесници. Во таа насока во изминатите 12 години, нашите обуки ги посетиле повеќе околу 25.000 учесници. Обуките ги посетуваат различни субјекти, различни по големина, најчесто големи и средни компании и институции. Зависно од поставените теми не' посетуваат и голем број на мали компании. Сите тие доаѓаат од различни сектори, од трговија, преку метална и хемиска индустрија, до фармација и други сектори. Присутен во голема мерка и јавниот и државниот сектор каде вработените ги имаат сосема истите потребни. Свесноста за нови вештини во голема мерка е присутна и во јавниот сектор.***

активности и методи:
После завршувањето на обуките, учесниците пополнуваат анкетни листови во кои даваат повратни информации за квалитетот на обуката, методите на предавање и примената на стекнатите вештини.
Што е важно ... Компаниите кои ги испраќаат своите вработени на обуки исто така даваат повратни информации за влијанието на обуките врз продуктивноста и ефективноста на работното место.
Од друга страна ... За учесниците кои не се задоволни со своето моментално работно место, Институтот нуди програми за преквалификација кои им овозможуваат промена на професијата и подобрување на вработливоста.
Кариерниот советник сè повеќе има улога и на matchmaking на студентите со компаниите. Сè поголем број на компании се обраќаат кај нас со цел да ги поврземе со нашите студенти. Тие се партнери на Институт Концепт! Преку потпишани меморандуми за соработка, тие за нив обезбедуваат пракса и можност за вработување.
Овој тип на соработка е од интерес за компаниите кои на полесен и побрз начин добиваат можност да вработат квалитетен стручен кадар, а додека студентите, полесно да се вработат. Институт Концепт постојано го промовира партнерството и е во потрага по нови партнери кои добро вмрежени, се од интерес на сите.
Во моментот Институт Концепт има повеќе од 20 партнери и оваа листа секојдневно се проширува.

**▶ Капитал: Какви се вашите планови за понатамошен раст и развој на Концепт, дали можеби ќе развивате и други области во портфолиото?**

Зикова: Во изминатите дванаесет години, ми се чини дека нема тема, мала или голема, која не беше поставена и реализирана. Дури и теми кои беа интересни само за мали сегменти, сериозно ги третиравме. Поставувавме различни обуки, кои ги реализиравме само еднаш, но и теми кои беа сфера на интерес долги години. Во таа насока, постојано ги следиме промените и веднаш реагираме. Кога има нови законски промени, нови потреби од обуки, веднаш ја прошируваме листата наслови и теми за обработка. Во таа насока, и во оваа година, најавуваме нови теми кои ќе бидат актуелни за компаниите.
Планираме да ја прошириме листата нови обуки и програми во области како што се дигитални вештини, иновации, вештачката интелигенција и зелените технологии. Ова ќе овозможи да се задоволат потребите на пазарот, како и да се поддржат компаниите во нивниот развој.
Планиратме да ги прошириме програмите кои не само што ќе се фокусираат на професионален развој, туку и на личен развој, како што се обуки за емоционална интелигенција, лидерство и тимска работа.
Овие планови за развој и проширување ќе ни овозможат да останеме конкурентни на пазарот и да продолжиме да бидеме водечка организација во областа на неформалното образование. Со фокус на иновации, квалитет и личен пристап, Институт Концепт ќе продолжи да биде доверлив партнер за развој на компаниите и индивидуалците. ■■■




# КРЕДИТ ПРЕКУ МОБИЛЕН ТЕЛЕФОН ДО 1.500.000 МКД

Репрезентативен пример – 5,85% СВТ за износ на кредит од 600.000 МКД, каматна стапка 5,7%*, рок на отплата 84 месеци, без трошок за одобрување, без трошок за апликација, месечен ануитет 8.677 МКД, вкупен износ за враќање 728.898 МКД .

*Промотивна каматна стапка до 30.04.2025. Каматната стапка е фиксна за целиот период на отплата на кредитот.

NLB Banka

# МЕНАЏМЕНТОТ ВО КРИЗА НА СРЕДОВЕЧНОСТА

## КАПИТАЛИЗМОТ НА ЕГЗИСТЕНЦИЈАЛНА РАСКРСНИЦА

ЏАНПИЕРО ПЕТРИЉЕРИ
**INSEAD бизнис школа за Harvard Business Review**

„Каде всушност водат новите менаџмент теории?“, ме праша акутен набљудувач на менаџмент трендовите на едно големо собирање на директори, научници и новинари, фокусирано на иднината на работните процеси. Тоа се случи пред неколку месеци, и никој не ни очекуваше дека иднината ќе дојде толку бргу како што дојде, или на начин на којшто дојде. Го имав слушнато ова прашање и претходно – тоа е своевиден декор на сите вакви собири – но за него почнав да размислувам многу откако работата каква што ја знаевме дојде до својот крај.

Теориите ги спојуваат анализата и акцијата, и особено во време на промени, кога иднината станува непредвидлива, а нервозата расте, на менаџерите им требаат теории што ќе ги разбистрат нештата и ќе донесат поголема извесност. Научен менаџмент. Меѓучовечки релации. Конкурентска предност. Максимизација на вредноста за акционерите. Иновации што носат

Те движи
и кога стои.
Целосно новиот Audi Q5
Ова е Audi
Q5
4 рати | 3 години | 25% учество | 0 % камата
PORSCHE
MACEDONIA
PORSCHE
FINANCE GROUP MACEDONIA

***Непријатноста што многумина ја чувствуваат на работа изминативе недели и месеци, па и години, а најмногу сега, среде глобалната здравствена, економска и општествена криза, не е поради неспособноста на менаџерите да ја подготват организацијата за иднината. Туку е поради неволноста на менаџерите да размислуваат за немањето на своја сопствена иднина, што станува се' поочигледно. Немањето на иднина коешто го засега менаџментот како идеја и како пракса, а не само како судбина на индивидуалните менаџери. Вакво негирање на реалноста, се' уште присутно во многу организации, е опасно и несреќно. Менаџментот ја доживува својата „криза на средовечноста“ веќе некое време. Бидејќи капитализмот – светогледот што повеќето менаџмент теории и алатки веќе долго време го поддржуваат и унапредуваат – е на егзистенцијална раскрсница во моментов. Повеќе не се прашуваме само како да направиме нештата да функционираат. Сега многумина се прашуваат зошто (и за кого) постои капитализмот. Некои пак, се прашуваат и дали е одржлив понатаму.***

големи потреси на пазарот. Ова се само дел од теориите што го движеа менаџментот изминатиов век, нудејќи му рационален пристап, четиво, а неретко и оправдување за самите акции. Тие го обликуваа менаџментот, исто така, создавајќи слика за тоа кои всушност треба да бидат менаџерите.

Еве да го земеме како пример научниот менаџмент – најмногу познат како Тејлоризам – веројатно една од најдолготрајните менаџмент теории воопшто. Таа вели дека менаџерската задача е да се зголеми ефикасноста во производниот систем. Тогаш, менаџерот, олицетворен во сликата на Др. Тејлор, мора да биде самостоен инженер којшто нурка низ податоци со цел да го најде најчестиот извор на грешките: луѓето. Јас лично треба да знам за новите теории, со оглед дека сум на крајот на краиштата, професор по менаџмент. Но, овој пат немав идеја. За волја на вистината, не недостигаа некакви нови менаџмент изблици дури и пред да се случи кризата поради пандемијата изминативе неколку месеци. Приказните за менаџментот опфаќаат цел опсег од епско преку комично до потполно трагично. Директорите имаат визии, за залагаат за верност кон доказите, па дури и кон пишаните манифести. Но, нови теории? Како да ги нема никаде на видикот. Дури и научниците од менаџмент сферата се збунети, сомневајќи се дека старите менаџмент теории се' уште се применливи во организациите што сега се водени од некакви алгоритми, и прашувајќи се дали некој работи на развивање на нови.

### Средовечна криза на менаџментот

Но, овој недостиг на нови теории не ме загрижува само мене, мојот пријател од конференцијата, многумина менаџери и авторите што штотуку ги цитирав. Ве засега и вас исто така. Без оглед на вашата возраст, дали сте менаџери или не, вие сте фатени во она што можам да го наречам средовечна криза на менаџментот. Знаците на оваа криза се препознаваат низ секојдневните искуства. Можеби се чувствувате непријатно и вознемирено, чувствувајќи дека нема да се вратиме на „нормала“ на работното место, и тоа ако го имаме се' уште. Или пак се чувствувате заглавени помеѓу фрустрацијата и очајот, прашувајќи се кој е сега одговорен и што следи допрва. Чувствувате и гнев кон системот, да не ја спомнувам и недовербата исто така. Чувствувате осаменост и отсуство на било какво значење. Тоа не се само знаци на тага по начинот на живот што моравме да го промениме последниве неколку месеци – нашата тешкотија и очај се "крчкале" уште долго пред тоа. Меѓутоа, колку што повеќе посегнуваме по нови теории, толку повеќе се чувствуваме непријатно и заглавено. Тоа е така затоа што прашањето на средовечната криза не наликува на повеќето од предизвиците што менаџментот е подготвен да ги анализира и решава. Тоа е егзистенцијално. И мора да се соочиме со него, затоа што нашиот живот зависи од тоа. Тоа е прашање на смртта – и прашање што всушност да се прави со тоа што ни останало од слободата, времето и енергијата.

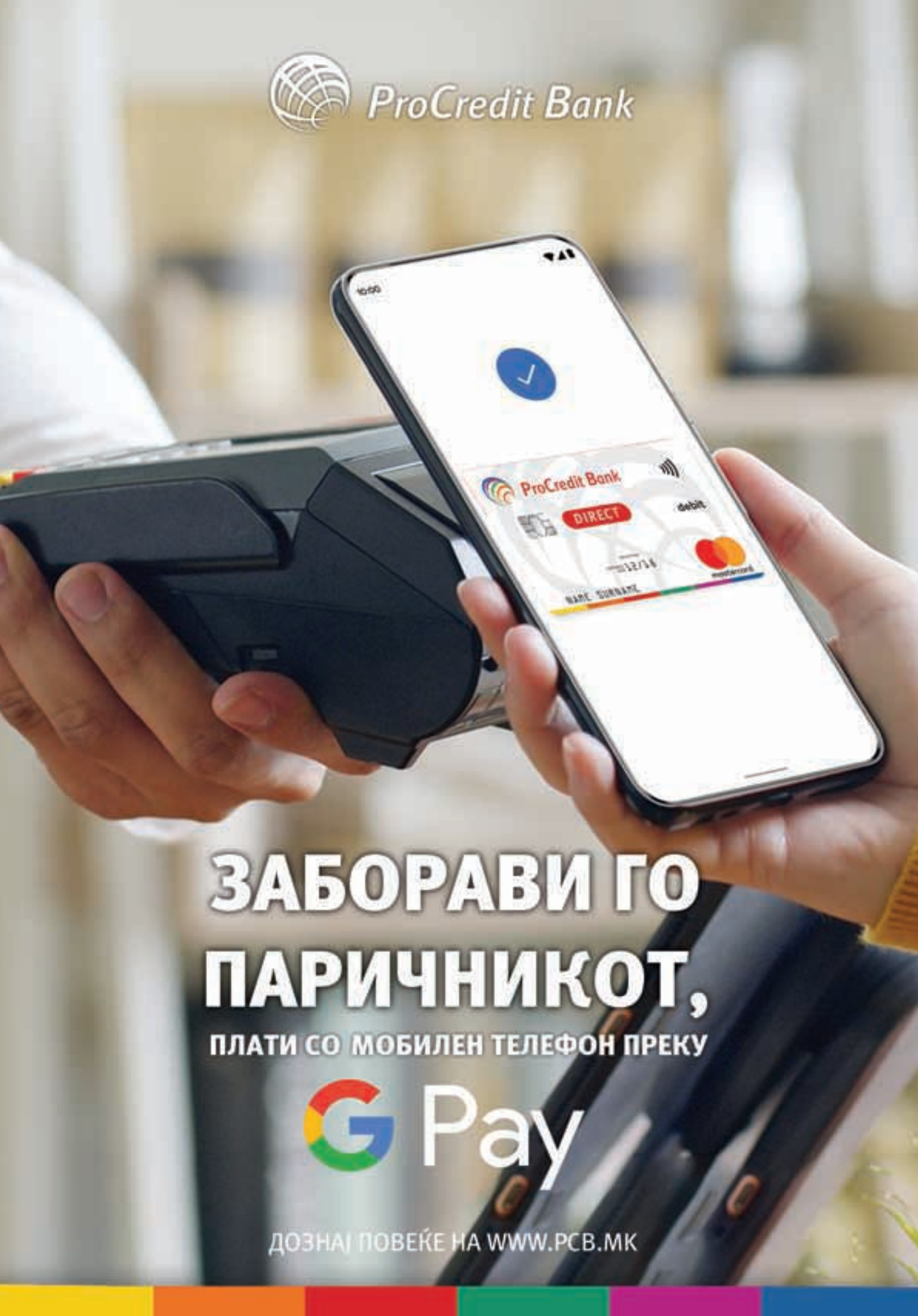
Да, добро прочитавте. Тврдам дека непријатноста што многумина ја чувствуваат на работа изминативе недели и месеци, па и години, а најмногу сега, среде глобалната здравствена, економска и општествена криза, не е поради неспособноста на менаџерите да ја подготват организацијата за иднината. Туку е поради неволноста на менаџерите да размислуваат за немањето на своја сопствена иднина, што станува се' поочигледно. Немањето на иднина коешто го засега менаџментот како идеја и како пракса, а не само како судбина на индивидуалните менаџери. Вакво негирање на реалноста, се' уште присутно во многу организации, е опасно и несреќно.

Средовечните кризи се често непријатни, но продуктивни теми. Смртта, кога можеме да се соочиме со неа, не' присилува да размислиме околу тоа, не само како живееме, туку и зошто всушност постоиме. Таа го мобилизира нашиот интелект и имагинација кон наоѓање подобри начини за решавање на големи прашања. И додека почнува како отсуство на значење и надеж, средовечната криза може да биде извод и на двете состојби. Може да не' преобрази – менувајќи не на опсежни и постојани начини. Може да не' ослободи – помагајќи ни да не робуваме повеќе на навиките и дневните обврски. А може и да не очовечи – да ни ги продлабочи врските со останатите луѓе и со самите нас. Оваа хуманизација е повеќе од потребна, како што многумина имаат посочено, но мора да оди многу подалеку одошто вообичаената реторика на целисходното лидерство која подразбира полирање на хуманизмот за да менаџментот изгледа поубаво. Не, туку мора да стане негова есенција.

Има многу работа, ако сакаме да ја преброди оваа криза. Но, првин да видиме од каде доаѓа сето ова.

### МН: Капитализмот каков што го знаеме е мртов?!

Кризата на средовечноста не треба да биде одбележана преку сфаќањето на концептот на нашата реална, физичка смрт. Таа треба да се истакне преку свесноста дека светот каков што го знаевме,


ProCredit Bank
ProCredit Bank
DIRECT
debit
ЗАБОРАВИ ГО ПАРИЧНИКОТ,
ПЛАТИ СО МОБИЛЕН ТЕЛЕФОН ПРЕКУ
G Pay
ДОЗНАЈ ПОВЕЌЕ НА WWW.PCB.MK

***Хуманиот менаџмент ќе настојува да искажуваме грижа за слободите и благосостојбата на оние со коишто менаџираме, исто колку и за нивната продуктивност; дека ќе ги разгледуваме и еколошките, исто колку и економските ефекти на нашите стратешки избори; дека ќе престанеме да се правиме немоќни пред тиранијата на технологијата и ќе преземеме одговорност да ги одбиеме технологиите што ја овозможуваат тиранијата.***

или светогледот што нам ни бил омилен, едноставно исчезнува. Средовечната криза избувнува на своите егзистенцијални пресвртни точки, помеѓу состојбата што не е повеќе видлива и онаа што се' уште не е „зачната".

Гледан на овој начин менаџментот ја доживува својата криза на средовечноста веќе некое време. Бидејќи капитализмот – светогледот што повеќето менаџмент теории и алатки веќе долго време го поддржуваат и унапредуваат – е на егзистенцијална раскрсница во моментов. Повеќе не се прашуваме само како да направиме нештата да функционираат. Сега многумина се прашуваат зошто (и за кого) постои капитализмот. Некои пак, се прашуваат и дали е одржлив понатаму.

„Капитализмот каков што го знаеме е мртов", рече Марк Бениоф на почетокот од 2020 година. Зборувајќи од главната сцена на преполниот аудиториум на Светскиот економски форум во Давос годинава, шефот на Salesforce направи своевиден епитаф на капитализмот. Бениоф ги повика своите „колеги" во бизнисот да го пратат во историјата ултра – капитализмот којшто се занимава само со самиот себе, опседнат со раст и профити, и слеп, ако не и непријателски настроен кон неговиот социјален и еколошки контекст. Можеме сега да дебатираме дали ултра – капитализмот е мртов или не. Но, како што планетава „гори", нееднаквоста расте, луѓето страдаат, а геополитиката станува се' понапната, тогаш барем може да се согласиме дека е смртоносен. Поголемиот дел од штетата што ултра – капитализмот ја прави доаѓа преку менаџментот, или да бидам попрецизен, преку неспорната пракса на дехуманизираниот поглед на тоа како менаџментот всушност функционира и треба да функционира. Тоа е инструментално стојалиште кое се смета за технолошки вид, средство за постигнување на цел, алатка за максимизирање на ефикасноста, усогласеноста и перформансите – дури и кога навидум делува дека се грижи за луѓето. Занемарува се' што не е поврзано со перформансите, а неговото влијание оди толку длабоко што често го користиме да управуваме и со самите себеси, на пример, секој пат кога си велиме дека треба да спиеме, вежбаме или читаме книга за да бидеме попродуктивни на работа, а не заради тоа што така сме поздрави, побогати и послободни.

Еве, да ги земеме за пример, повеќето од менаџмент истражувањата или популарните менаџмент трудови. Се поаѓа од тоа дека менаџментот, кога е добро практикуван, е начин за предвидување и решавање на практични проблеми. И посветен е на тоа да пронаоѓа и нуди "рецепти" за менаџерите за да ги адресираат овие проблеми. Како да донесам одлуки? Како да бидам слушнат? Како да останам продуктивен? Како да му помогнам на мојот тим да успее?

Во многу околности, теориите и алатките што помагаат во одговор на инструменталните прашања се доволни. Но, тие малку вредат кога излегуваат на површина егзистенцијални прашања, како на пример, уште колку време ќе бидеме тука? Дали сме битни? Дали сме одговорни? Ова се прашања карактеристични за средовечноста, за секој поединечно. И ова се истите прашања што ги поставуваме во контекст на менаџментот и овој егзистенцијален крстопат.

## Криза на средовечноста

Овие прашања стануваат се' погласни, и оние што требаа да го погребат ултра – капитализмот, ако ништо друго, брзаат на неговата смртна постела за да го оживеат тврдејќи дека нивниот претходен успех ги чини најподобни за решавање на општествени болести или го распродаваат нашето здравје и приватноста заради профит.

Сакајќи да го промениме светот без да сакаме да го промениме нашиот сопствен свет е класичен знак за средовечна криза и вообичаен одбранбен механизам кога нашите светогледи колабираат. Само нудење на испружена рака и средства може да биде начин некој да се осигури дека е вреден и центар на внимание дури и во новиот свет. (Исто така е и начин да се тргне кон ултра – капиталистичките аспирации – револуција без револуционери).

„Се' мора да се промени за се' да остане исто", изустува Принцот од Салина во ремек – делото „Леопард" на Џузепе Томази ди Лампедуза. Сум чул како овој цитат се користи како позитивен пример

за менаџерски прагматизам, но во новелата, ликот на принцот наговарајќи го своето семејство да ги лажира односите со армиите на ривалскиот монарх и семејството на бизнис лидерот е олицетворение на менување на обликот на моќта. Тој е заинтересиран само работите да останат какви што се и одложување на пропаста додека тој не си замине. Неговите зборови, се плашам дека нема да им бидат туѓи на оние што се залагаат за нови идеи и алатки, но само за да останат на своите позиции.

Овој пристап, меѓутоа, не е доволен за крајната цел. Ако сакаме да го промениме светот, треба прво да го промениме нашиот сопствен свет. Ова значи дека оние што претендираат да му дадат нов лик на капитализмот мора прво да го елиминираат стариот имиџ на менаџментот.

Кога велам дека треба да го убиеме менаџментот, не мислам на елиминирање на менаџерите, на луѓето. Заменувајќи ги со алгоритми, на пример, ризикувате да го направите менаџментот повеќе инструментален одошто е. Работна околина водена од вештачка интелигенција постигнува нивоа на контрола што ги надминуваат и најлудите соништа на Фредерик Тејлор (американски инженер од почетокот на 20 век, познат по стремежот да ја подобри индустриската ефикасност, н.з.). Замената на старите менаџери со нови исто така нема да го реши проблемот. Ќе биде бескорисно, доколку новите раководители ги применуваат истите принципи, само на различен начин.

Наместо тоа, кога јас велам да се убие менаџментот, мислам да се стопира начинот на којшто ние портретираме и практикуваме менаџмент. Ние, јас и вие, луѓето што се собираат на конференции и читаат трудови за иднината на работните процеси, како и сите други што го отелотворуваат менаџментот преку зборови, пишувајќи, или во нивната секојдневна работа – треба да ја промениме нашата концепција за менаџмент, за неговата функција во било која компанија.

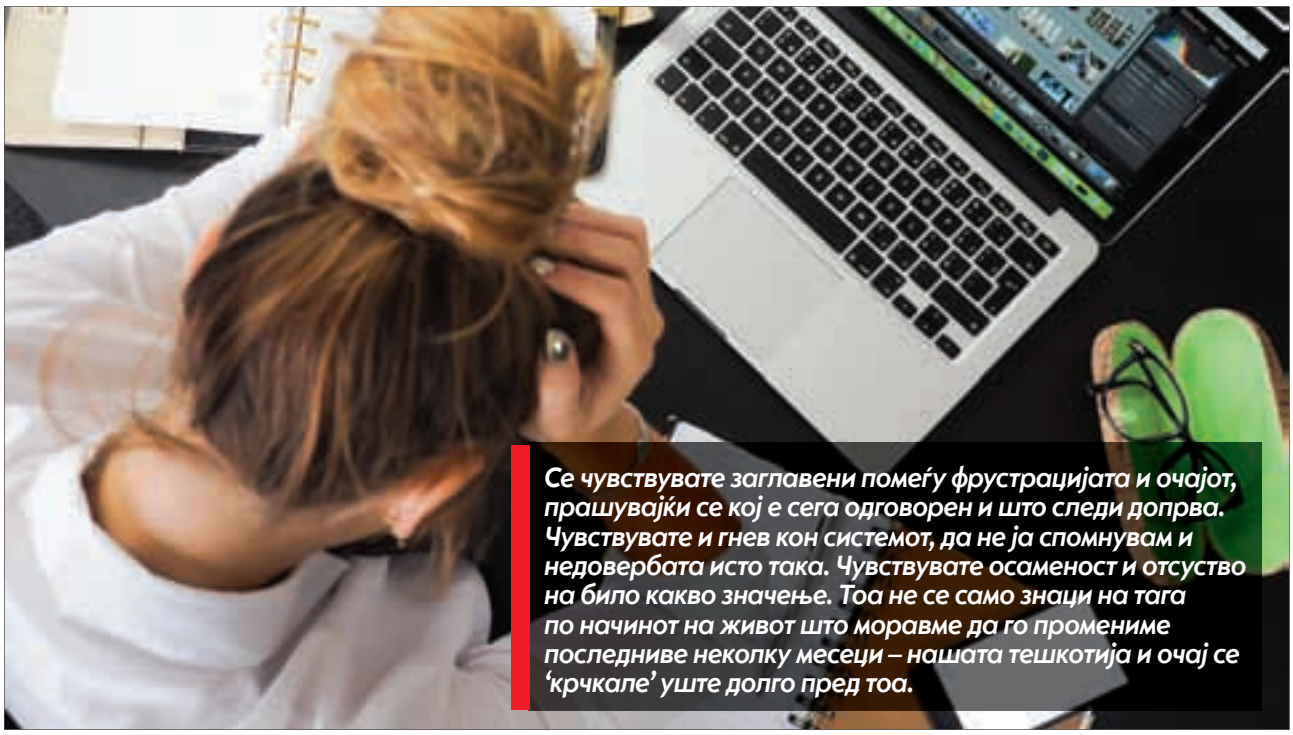
Со што да го замениме?

Потребен ни е навистина човечен менаџмент, таков што ќе остави простор за нашите тела и души покрај нашиот интелект и вештини. Којшто се грижи за тоа што работата нам ни значи, какви чувства ни предизвикува и какви последици остава, а не само за тоа што можеме ние како работници да направиме на своето работно место. Менаџмент којшто ќе се одрекне од немилосрдната потрага по ефикасност и складност – и ќе ги велича, или едноставно да ги признае само недоследностите што не' прават луѓе. Менаџмент којшто егзистенцијалниот раст ќе го следи подеднакво страствено како и инструменталниот раст – т.е. оној што ќе ја следи експанзијата на нашата свесност паралелно со нашите моќи. Менаџмент којшто ќе биде целосно хуман, со сите наши контрадикторности, во плуралистички институции.

Хуманиот менаџмент ќе настојува да искажуваме грижа за слободите и благосостојбата на оние со коишто менаџираме, исто колку и за нивната продуктивност; дека ќе ги разгледуваме и еколошките, исто колку и економските ефекти на нашите стратешки избори; дека ќе престанеме да се правиме немоќни пред тиранијата на технологијата и ќе преземеме одговорност да ги одбиеме технологиите што ја овозможуваат тиранијата.

Таков тип на менаџмент може да го унапреди капитализмот и да ги направи систем заснован на љубопитноста и емпатијата, значи подобар во иновациите и инклузивноста одошто е во моментов.

Зачетоци на ваков човечен поглед на менаџментот веќе може да се забележат. Може да ги забележите



***Се чувствувате заглавени помеѓу фрустрацијата и очајот, прашувајќи се кој е сега одговорен и што следи допрва. Чувствувате и гнев кон системот, да не ја спомнувам и недовербата исто така. Чувствувате осаменост и отсуство на било какво значење. Тоа не се само знаци на тага по начинот на живот што моравме да го промениме последниве неколку месеци – нашата тешкотија и очај се 'крчкале' уште долго пред тоа.***

кај директорите коишто спомнуваат грижа за заедницата исто колку и за профитот. Може да ги забележите кај луѓето што се заинтересирани за своето значење во заедницата и како може да придонесат за нејзината благосостојба. Но за да не останат овие заложби и напори залудни, за да не останат овие гласови неслушнати, менаџментот каков што го знаеме мора да умре, навистина. Нема друг начин. Затоа што, за волја на вистината тој нема проблеми. Тој самиот е проблем.

### На менаџментот му треба повеќе психоанализа

Предизвик за менаџментот сега не е недостигот на нови теории, туку силината на старите. Невозможно е да се изгради иднина користејќи ги скиците од минатото. Тоа е исто како да одиме на пластичен хирург за да го промениме својот лик, а треба всушност да одиме кај психотерапевт за да го ослободиме својот ум.

Токму ова му е потребно на менаџментот деновиве, за што се залагав и во еден мој скорешен труд. Повеќе психоанализа, тоа е. Не се шегувам со вас. И тоа делот од психоанализата што се занимава со системите на организација и искуствата на луѓето во организациите. Треба да се работи на идентификување на дисфункционалните култури во организациите и фасцинацијата на луѓето од невротичните лидери, со што ќе се ослободиме од стегите на минатото.

Може да ја наречете психоанализата теорија, или алатка. Нема да противречам. Но тука ја користам како помош за една субверзивна конверзација. Однос којшто ни помага да откриеме зошто се плашиме од тоа што го сакаме и колку не' чинат нашите теории кога ќе станат верувања. Тоа е, кога решенијата на старите проблеми стануваат причини за нашата заглавеност во едно место.

Гледано низ оваа призма, есенцијата на кризата на средовечноста е заточеноста. Теориите коишто претходно сме ги научиле, и коишто ни помагаат да одиме понатаму, сега всушност не' заробиле.

За секој од нас, ова се обично лични теории за тоа како да се однесуваме. Мора секогаш да работиш напорно. (Зошто?) Може да здивнеш по следното унапредување на работа. (Навистина?) Докажи дека ова можеш да го направиш сам. (Но, зошто?) Секогаш гледај да се вклопиш во средината. (По која цена?)

За менаџментот, ова се теории што сме ги научиле во школо, од книги, и од оние што ни давале пример на нашето работно место. Тоа се популарни теории како оние што ги спомнав претходно, или повеќе локални во нашите организации. Менаџерите требало да ги стават акционерите на прво место, и да ги држат работите под конец. Овие теории може да не држеле во безбедна зона и да не' направиле успешни, во одреден момент. Тие ни користеле нам, а и ние на нив. Се' додека нивната магија престанала, обично поради тоа што не сме можеле да се менуваме, сме биле соочени со смртта, или и двете. Овие теории не' изневериле подоцна бидејќи не покажувале како да одиме напред без да ни објаснат зошто. Кога е потребна промена или смртта е на видикот, ова нема да ни помогне. Прашањето што треба да си го поставиме не е повеќе "што најдобро делува?"; сега прашањето е „за што вреди да се живее?" Психоанализата го поставува ова прашање и со тоа не' ослободува кога стегите ќе станат преголеми.

„Луѓето доаѓаат кај психотерапевт – или избираат некого за да разговараат – кога ќе сфатат дека повеќе не може да чуваат тајна", вели ценетиот британски психоаналитичар Адам Филипс. „Она што некогаш било интимно, станало неподносливо."

Средовечната криза е еуфемизам за сфаќањето дека инструменталните одговори што теориите ги генерираат врз основа на податоците не одговараат на егзистенцијалните прашања. Теориите без некаква цел, се само со ограничена употреба. Тие, на крајот, се неподносливи. Како што стана неподнослив и менаџментот којшто го негуваме веќе цел век.

Еве зошто егзистенцијалните закани, кога ќе се соочиме со нив, може на крајот да ни помогнат. Тие го прошируваат нашиот хоризонт, потсетувајќи не' дека ни требаат повеќе од теории и дека ние сме повеќе од само алатки.

Со правилно согледување и поддршка, често од средовечната криза излегуваме со многу поширок поглед на тоа кои сме, со поголем капацитет за простување, повеликодушни, поодлучни и потолерантни, со поголема веројатност да балансираме помеѓу природата, моралот и последиците на нашите дејства.

Ако менаџментот може да се соочи со својата средовечна криза, тогаш, менаџментот може да биде на работ од својата вистинска трансформација. Дури може и да ја искористи моменталната здравствена и економска криза како шанса да ја демонстрира, а не само пропагира, својата посветеност на човештвото. ■■■

# ЖИВОТ ПОКРАЈ РЕКА

GRAND
VIEW

СКЕНИРАЈ
ЗА ПОВЕЌЕ
ГРАНД ИНФО!

КРАТЕЊЕ НА ТРОШОЦИ

# КАКО УСПЕШНО ДА МЕНАЏИРАТЕ СО НАБАВКИТЕ?

## 10 ПРАКТИЧНИ ЧЕКОРИ ЗА ЕФЕКТИВНИ НАБАВКИ ОД ФИЛИП КОТЛЕР

- Подобрете ги односите со снабдувачите. Избегнувајте односи со снабдувачите што се премногу блиски или премногу непријателски. Порачувајте на начин што ги намалува трошоците на снабдувачите за да ги намалите своите трошоци. Работете со најдобрите снабдувачи, имајќи ги предвид локалните, регионалните, националните и глобалните играчи за стоката и за услугите што ви требаат.
- Развијте табела за оценување на услугата, квалитетот, испораката и одредувањето на цените на снабдувачите. Следете го квалитетот, услугата и цената на снабдувачите и потоа соопштете им ги резултатите од вашата табела.
- Обезбедете ги вистинските информации. Сведете го бројот на снабдувачи на оптимум. Доведете го до оптимум обемот на набавки кај снабдувачите. Набавките и финансиите треба да формираат еден тим за да се открие актуелното трошење, како и можностите за подобрување.
- Создајте персонал со вистински вештини за купување. Вие сакате персонал со аналитички вештини, кој ќе навлезе во деталите на тоа што се купува. Вам ви требаат луѓе со голема вештина за преговарање - многу мал број менаџери за набавки, како и персоналот што им реферира се обучени преговарачи.
- Придобијте го извршниот тим стопроцентно да го поддржи купувањето. Највисоките менаџери за набавка треба да бидат одговорни пред главниот извршен директор или главниот оперативен директор, а не пред некој друг извршен директор во компанијата.
- Користете фериран список со снабдувачи. Извршните директори за набавка треба да ги поддржат менаџерите за набавка кога мора да се донесе тешка

*Успешното управување со набавките бара прогноза на идните настани. Многу професионалци сè уште планираат врз основа на интуиција, а други пак се потпираат само на логично расудување, велат консултантите за менаџмент. Понекогаш тоа дава одлични резултати, некогаш баш и не.*

Пред тимовите за набавка, во овие кризни времиња се наоѓаат сè поголеми предизвици, а за борба со тие предизвици потребно е да владеат со вештини како што се прогнозирање (forecasting) и деловно планирање, управување со приоритети, работа со снабдувачи, како и управување со залихи.

Многу компании сега брзаат да ги намалат трошоците за купување (шифриран термин за "вршење притисок врз снабдувачите да ги намалат цените") во моменталните хаотични времиња во нивната индустрија и бизнис, вели маркетинг гуруто д-р.Филип Котлер во својата "Хаотика". Главните интереси вклучуваат поконкурентен синџир на снабдување, подобрен развој на производ и пократко време за појавување на пазарот. Сепак, како што истакнува Котлер, еволуцијата на начинот на кој размислуваат извршните директори во врска со купувањето не е претворена во резултати што им се потребни.

## Набавката како "убиец на трошоци"

За многу компании улогата на купување не еволуирала многу подалеку од тесните трансакциски корени на функцијата, како што е купувањето материјали, компоненти и услуги. Но, одредени организации што го менаџираат купувањето и набавката, го привлекуваат вниманието на главните директори со тоа што ја подигаат функцијата на повисоко ниво. Тактичкиот потенцијал на набавката како "убиец" на трошоци не е тајна. На крајот на краиштата, трошењето на купената стока и услуги може да претставува значителен процент од трошоците на една компанија, така што бизнис лидерите веќе долго време знаат дека со подобрување на процесот на купување, може директно да го подобрат крајниот резултат, вели Котлер.

Според еден друг извештај на консултантската куќа McKinsey, вештите купувачи прифаќаат еден поригорозен пристап кон вработените со истовремено надградување на нивните вештини на купување и со истражување на паметни начини да се здружат вработените во целата организација кон една заедничка цел. Овие компании, исто така, поставуваат високи аспирации и цели кои ја балансираат нивната визија за иднината со јасен фокус врз начинот како да се постигне тоа.

## Прогнозирање како основа за планирање на набавките

Успешното управување со набавките бара прогноза на идните настани. Многу професионалци се' уште планираат врз основа на интуиција, а други пак се потпираат само на логично расудување, велат консултантите за менаџмент. Понекогаш тоа дава одлични резултати, некогаш баш и не.

Ризикот и несигурноста се наоѓаат во основите на планирањето. Процесот на "форекастинг" (forecasting) е вештина на процена во непознати ситуации – од самата прогноза поважна е вештината на изработка на сценарио за случаи планот да се оствари, но и во случај да не се оствари.

Секоја програма во синџирот на набавки започнува со некој одлука за менување на снабдувачите.

- Изградете тимови што се централно водени, но локално спроведувани. За да се обезбедат најоптимални набавки, извршните директори за купување треба да соберат податоци во едно централно место за да го оценат вкупното трошење по области.
- Развијте силни стратегии за преговарање. Применете обновливи клаузули во договорите - секојдневно организациите се „изгорени" со договори што ги принудуваат да го користат истиот снабдувач и следната година, и покрај желбата да се префрлат на нов снабдувач.
- Користете технологија за да избиете пред конкуренцијата. Уверете се дека користите технологија што ќе ги автоматизира сложените задачи, кои вообичаено, се вршеле рачно. Добијте ги точните податоци и искористете ги кога ќе почнете со преговарање.
- Создајте програма за наградување од која, всушност, ќе профитираат и поединецот и компанијата. Бонусите што им се исплатени на вработените се важни за способноста на организациите да прифатат и да усвојат една промена. Уверете се дека тоа што ќе се награди ќе биде и сработено.

***Многу компании сега брзаат да ги намалат трошоците за купување или како што Филип Котлер во својата "Хаотика" го нарекува тоа "шифриран термин за вршење притисок врз снабдувачите да ги намалат цените" во моменталните турбулентни времиња***

план. Има две основни методи за прогноза: квалитативни и квантитативни. Примери на квалитативни методи се : истражување на пазарот, изработка на сценарио, стручни мислења и сл. Со нив треба да се биде внимателен затоа што се темелат на интуиција и субјективна проценка.
Квантитативните пак методи за прогнозирање се темелат на историски податоци, односно на минати настани. Теоријата што стои зад овие методи поаѓа од претпоставка дека историските податоци во поголема или помала мера влијаат врз настаните во иднина.
Стручњаците велат дека за повеќето компании најдобро е да применат комбинација од математички анализи и историски податоци (анализа со помош на квантитативни техники) со квалитативна анализа (изработка на сценарија, стручни мислења и фокус групи).

**Управувањето со снабдувачите има три главни компоненти:**

1.Селекција на снабдувачите
Постојаната потрага по квалитетни снабдувачи и нивниот избор е централна задача на секој професионалец во набавка. За барање нов снабдувач постојат повеќе потенцијални причини: цената е превисока, квалитетот се расипал, сомневање во опстанокот на компанијата-партнер или некоја друга прилика едноставно е предобра. Денес, како иновативни извори на податоци за снабдувачите може да служат огласите за вработување, затоа што само фирми што се развиваат и растат, бараат нови работници. Исто така стручните здруженија и асоцијации ни нудат непресушен извор на податоци за снабдувачите.
2. Оценување на снабдувачот
За вреднување на снабдувачот, постојат три главни елементи:
Снабдувачи (оние што се оценуваат) – треба да се биде доста економичен во тоа кои снабдувачи се оценуваат, затоа што тоа е работа која бара доста време. Најпрактично е да се земат предвид 20% од снабдувачите со најголем волумен, како и оние без кои што фирмата не може да работи.
Оценувачи (оние што оценуваат) – Со оглед дека снабдувачите не се битни само за еден оддел на фирмата (најчесто секторот за набавка), туку и останатите делови (магацин, производство, книговодство и др.) потребно е снабдувачите да се мерат од различни агли. Набавката е заинтересирана за точноста на испораката и количините, но производството и одделот за контрола на квалитетот е заинтересиран за квалитетот на производите и материјалите. Исто така, магацинот го гледа квалитетот на пакувањето, а книговодството може да го оцени квалитетот на финансиските документи (дали има грешки, повторни книжења и сл.)
Третиот елемент во оценувањето на снабдувачите се мерките на ефективност, однсоно критериумите по кои што се оценуваат. Некои од критериумите што набавката може да ги оценува се навременоста на испораката, стабилноста на количините, цените, условите за плаќање и сл. Еден од ефикасните начини да се оцени снабдувачот е да се оди во неговата фирма, погони и магацини и да се оцени на лице место.
3.Оптимизација на снабдувачите
За да правилно управуваме со добавувачите мораме да избереме приладна стратегија што е во согласност со стратегијата на компанијата. До сега доминантна стратегија во набавката беше фокусот врз намалувањето на трошоците. Кога зборуваме за намалување трошоци мора да бидеме свесни дека тука постојат ограничувања ако се користиме само со тактички техники, како што е на пример, преговарањето. Многу подобри резултати постигнуваме со стратешки пристап во управувањето со набавката и снабдувачите.
Затоа, во фазата на оптимизација на снабдувачите потребно е да ја дефинираме стратегијата кон нив. Тоа би значело стратешки да се согледа можноста за замена на снабдувачите или подобрување на неговите перформанси. Системот на управување со снабдувачите (Suplier Relationship Management – SRM) е интегриран и сеопфатен систем на водење на секојдневните односи со снабдувачите. Се состои од софтвер и деловни процеси кои што ја сочинуваат соработката и поврзаноста и ги усогласуваат активностите на компанијата со снабдувачите. SRM им помага на компаниите во одржувањето на односите со снабдувачите, намалувањето на трошоците и управувањето со ризици поврзани со тие односи.

# ЕКСТРА ПЛАТЕЖНА СМЕТКА за правни лица

**Зголемете ги Вашите слободни парични средства**
со растечка камата до 2%!

Без орочување!

УНИБанка
Твојата Банка

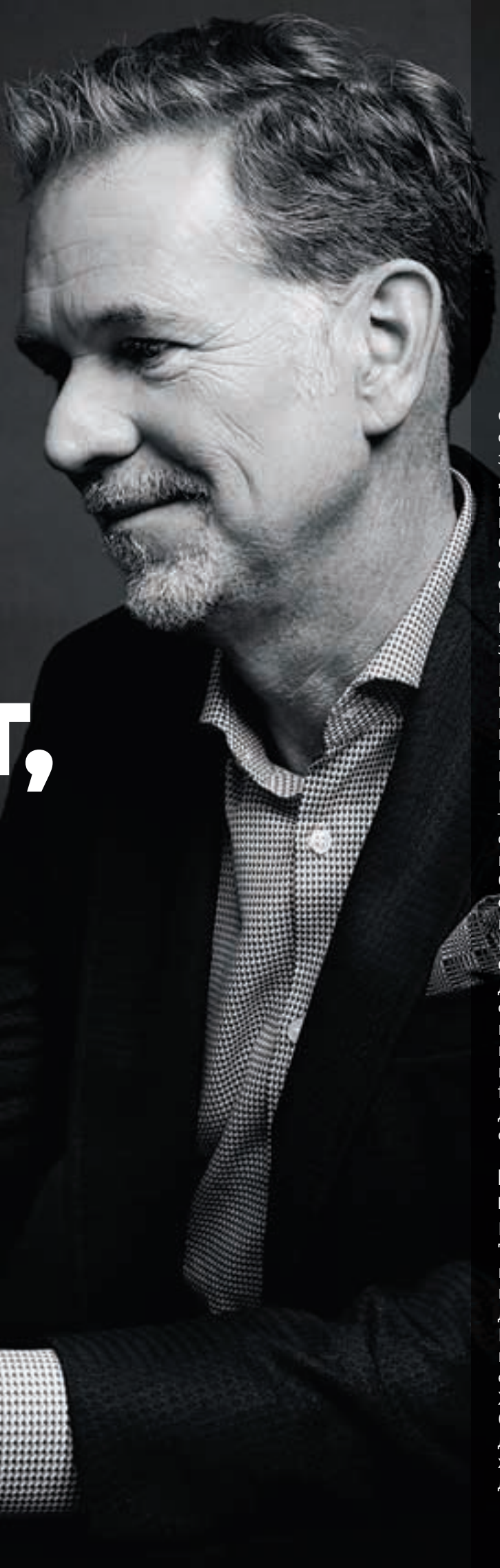
www.unibank.mk

PROFILE: **РИД ХЕЈСТИНГС**

ОСНОВАЧ И КО – ИЗВРШЕН ДИРЕКТОР НА NETFLIX

# ЧОВЕКОТ ШТО СОЗДАДЕ КОМПАНИСКА КУЛТУРА ШТО ЕДНИ ЈА МРАЗАТ А ДРУГИ ЈА ОБОЖУВААТ

*Со лансирањето на Netflix во 1997 година како сервис за изнајмување на ДВД филмови по пошта, заедно со Марк Рендолф, Хејстингс беше една од „ластовичките“ што најави дека интернетот е иднината на дистрибуцијата. Прво со помош на старите филмови и ТВ серии што холивудските студија и ТВ мрежи беа расположени да ги продадат, а потоа и преку сопствената продукција како на пример, „House of Cards“ или „Stranger Things“, Netflix успеа да изгради глобална мрежа на претплатници од речиси 200 милиони домаќинства што ги користат неговите услуги за стриминг на видео содржини. Градејќи го овој технолошки гигант, Хејстингс изгради и карактеристична, а за некои и прилично радикална корпоративна култура.*



КАПИТАЛ

Како основач и ко – извршен директор на Netflix Inc., Рид Хејстингс го преобликува начинот на којшто луѓето гледаат телевизија, но исто така и начинот на којшто воопшто функционира индустријата за забава во светот, пишува Wall Street Journal деновиве.

Со лансирањето на Netflix во 1997 година како сервис за изнајмување на ДВД филмови по пошта, заедно со Марк Рендолф, Хејстингс беше една од „ластовичките“ што најави дека интернетот е иднината на дистрибуцијата. Прво со помош на старите филмови и ТВ серии што холивудските студија и ТВ мрежи беа расположени да ги продадат, а потоа и преку сопствената продукција како на пример, „House of Cards“ или „Stranger Things“, Netflix успеа да изгради глобална мрежа на претплатници од речиси 200 милиони домаќинства што ги користат неговите услуги за стриминг на видео содржини.

Градејќи го овој технолошки гигант, Хејстингс изгради и карактеристична, а за некои и прилично остра корпоративна култура. Компанијата ги охрабрува вработените да преземаат големи ризици, обично без потребата од одобрување од цел синџир на шефови над нив, како и да комуницираат „без ракавици“.

Еден од најпознатите примери на радикално транспарентниот менаџмент стил во Netflix е фамозниот The Keeper Test. Идејата е да го прашате вашиот шеф: „Ако сакам да заминам, колку силно би се бореле за да ме задржите?“ Ако одговорот е нешто во стилот “па не би се претргнал(а) баш“, тогаш можеби е време да си заминете од фирмата.

Во неговата нова книга „No Rules Rules: Netflix and the Culture of Reinvention“, Хејстингс вели дека да се биде дел од компанијата е слично како тоа да сте дел од некој спортски тим: да ве исфрлат од тимот е разочарувачки, но не е срамно. „За разлика од многу компании ние го практикуваме правилото: просечни перформанси носат богата отпремнина“, е еден од слоганите на Netflix. Оваа култура тера некои од вработените постојано да се наоѓаат во некој страв, загрижени околу тоа дека околината не ги перципира како врвни работници.

## Компаниска култура што не е за сечиј стомак

Во 2018 година, WSJ направи анкета разговарајќи со 70 актуелни и поранешни вработени во Netflix, при што на моменти компаниската култура беше опишана како безмилосна и транспарентна “до точка на дисфункционалност.“

Некои од вработените рекле дека чувствувале толкав притисок, што си дале отказ уште пред и да бидат евентуално отпуштени.

Хејстингс сака да истакне дека луѓе од секаков бекграунд можат да успеат во компанијата. Тој вели дека од 20-те топ менаџери на компанијата, половина се жени, а четвртина не се белци, иако и самиот признава дека компаниската култура на Netflix не е за секого.

***Во неговата нова книга „No Rules Rules: Netflix and the Culture of Reinvention“, Хејстингс вели дека да се биде дел од компанијата е слично како тоа да сте дел од некој спортски тим: да ве исфрлат од тимот е разочарувачки, но не е срамно. „За разлика од многу компании ние го практикуваме правилото: просечни перформанси носат богата отпремнина“, е еден од слоганите на Netflix.***

***Прво со помош на старите филмови и ТВ серии што холивудските студија и ТВ мрежи беа расположени да ги продадат, а потоа и преку сопствената продукција како на пример, „House of Cards“ или „Stranger Things“, Netflix успеа да изгради глобална мрежа на претплатници од речиси 200 милиони домаќинства што ги користат неговите услуги за стриминг на видео содржини. Минатата година компанијата имаше добивка од речиси две милијарди долари, а во 2020 поради пандемијата и фактот што луѓето мораа доста време да седат дома и да си најдат некаква занимација, приходите и добивката на Netflix уште побрзо растат.***

„Оние што чувствуваат страв веројатно е дека ќе си заминат, затоа што чувството е непријатно. И навистина, атмосферата е најсоодветна за луѓето што интелектуално можат да ги спознаат ризиците, но во суштина се радосни поради тоа што имаат прилика да играат покрај одлични колеги во тимот“, вели Хејстингс.

„Ваквата бизнис клима секако дека може да се злоупотреби“, вели Џонатан Ни, професор на Columbia Business School и поранешен инвестициски банкар. Тој сепак му оддава признание на Хејстингс поради тоа што се обидува да направи нешто поинакво и што успеал да постави подобар работна средина од голем број американски компании каде што луѓето газат како врз јајца околу некои теми што се прилично тешки, попрво одошто да ги адресираат директно.

„Културата на Netflix е позната, или озлогласена, во зависност од вашата гледна точка, по тоа што нештата се кажуваат такви какви што се“, вели ко - авторката на “No Rules Rules”, Ерин Маер.

Во едно свое интервју за NPR, Хејстингс признава дека компаниската култура понекогаш знае да биде остра, дури и за него. Неговиот лидерски стил во една прилика е опишан како „растоварен од емоции“, дефиниција што и некои од колегите дури му ја кажале в лице. Потпретседателот на Netflix, пак, еднаш му има кажано дека не е

добар слушател и дека често знае да нема емпатија за другите.
„Ова, да бидам искрен, и покрај моето ниво на успех, боли. Мислев дека сум подобар на тоа поле. Но, фидбекот е како вежбање, тоа се оние последни склекови што болат најмногу, но што те прават посилен“, вели Хејстингс.
Уште нешто што боли? Откритието дека на вработен во Тајван му биле исплатени 100 илјади долари за патни трошоци, инцидент што Хејстингс исто така го опишува во книгата.
Вработениот бил отпуштен. Но, со оглед дека во компанијата не е потребно одобрување за патните трошоци, случајот останал незабележан цели три години.
„Предизвикот со давањето слобода е во тоа што таа може да се злоупотреби.“, вели Хејстингс. “Малкумина досега ја злоупотребиле, но штета е кога ќе се случи“.
Wall Street Journal разговараше со првиот човек на Netflix преку видео врска, а Хејстингс одговараше на прашањата од собата на неговиот син во семејниот дом во Санта Круз, Калифорнија. Пренесуваме дел од најинтересните одговори:

## „Работењето од дома не е никаква придобивка“

**▶ WSJ: Кои елементи од компаниската култура на Netflix е потешко да се запазат сега кога голем број вработени работат од дома?**

Хејстингс: Дебатирањето околу идеи сега е потешко.

**▶ WSJ: Сте забележале ли некаков бенефит од тоа што луѓето работат од дома?**

Хејстингс: Не. Не гледам никакви придобивки. Да не може да се сретнеш лично, особено меѓународни состаноци и сл., е вистински хендикеп. Импресиониран сум од жртвите што ги прават луѓето.

**▶ WSJ: Се очекува многу компании да преминат на системот работа-од-дома за голем број нивни вработени и откако ќе помине Ковид – 19 кризата? Што мислите за ова?**

Хејстингс: Ако треба да нагаѓам, мислам дека петдневната работна недела ќе стане четири дена во канцеларија и еден ден виртуелно од дома. Би се обложил дека доста компании ќе завршат со овој систем.

**▶ WSJ: Дали отприлика знаете кога вашите вработени ќе се вратат во канцеларија?**

Хејстингс: Дванаесет часа откако ќе биде одобрена вакцината.

**▶ WSJ: Ми се допаѓа ова.**

Хејстингс: Веројатно шест месеци откако ќе се одобри вакцината. Откако ќе ги вакцинираме повеќето од луѓето, тогаш веројатно ќе се вратат во канцеларија.

**▶ WSJ: Во вашата книга велите, „Невозможно е да се каже каде ќе биде за пет години бизнис како нашиот.“ Какви тоа прогнози давате вие?**

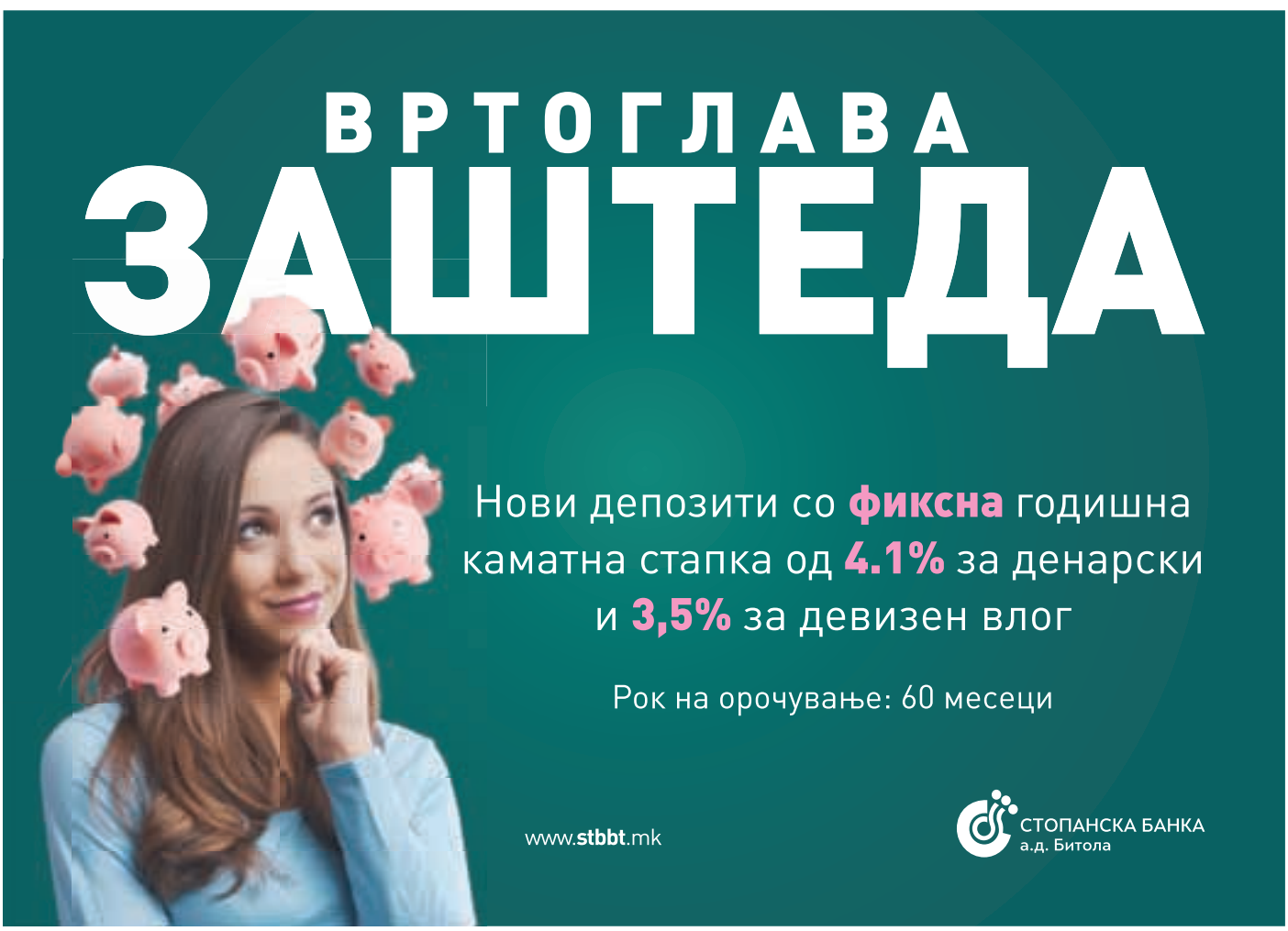
Хејстингс: Продолжуваме да експериментираме. Бизнис моделот ќе биде горе – долу ист и за пет години. Можеме ли да знаеме домашниот начин на забава до каде ќе отиде? Можеме ли да го внесеме Disney во таа приказна?

## „Најдобрите играчи мора и најдобро да ги платите“

**▶ WSJ: Велите дека сакате Netflix да биде способен да предвидува неочекувани прилики. Имате ли пример за такво нешто?**

Хејстингс: Содржините што не се фикција се одличен пример. Ние почнавме како супер – премиум телевизија, и потоа експанзијата во не – фикција делот беше огромен успех. Целото ова споделување на содржини низ целиот свет беше огромен успех. Претходно, се мислеше дека Американците не би гледале содржини што се креирани надвор од САД.

**▶ WSJ: Netflix форсира своевидно**



**радикално искрено комуницирање. Колку можат искрени да бидат луѓето едни со други од гледна точка на менаџмент – вработени?**

Хејстингс: Сакаме луѓето да бидат многу конструктивни. Не сакаме да лутаат наоколу како некакви пијаници, кажувајќи им ужасни нешта на останатите. Сакаме да бидат придвижувани од позитивни намери, да креираат средина каде што луѓето ќе „цутат“ од добивањето фидбек. Како кога правите склекови или трчате – боли, ама знаете дека така ви се зајакнува телото. Слично треба да се размислува и во контекст на давањето фидбек: креира доволно непријатност од самото дознавање, но не до толку за да го нападнете тој што ви дава фидбек.

**▶ WSJ: Исто така имате напишано, „Само оној директор што не е постојано зафатен, всушност си ја работи својата работа“. Сигурни сме дека многумина директори и нивните семејства не би се согласиле. Може ли да објасните?**

Хејстингс: Не би сакале како главен директор, да бидете проголтани од секојдневното одлучување. За мене, премногу е да носам одлуки околу изборот на глумци во нашите серии, или карактеристики за некој продукт, итн. Премногу ќе бидете зафатени поради тие работи, па дури и добро да ги правите, нема да мислите доволно за долгорочниот развој и состојба на бизнисот. Треба да знаете што се случува на сите полиња, но не и да носите одлуки.

### „Политиката и бизнисот не функционираат исто“

**▶ WSJ: Неодамна решивте да ја делите извршната позиција со главниот директор за содржини, Тед Сарандос. Но, корпоративниот свет е полн со примери кога ваквите ко – директорски структури не функционираа баш добро.**

Хејстингс: Полн е и  со примери каде што еден единствен директор не функционира, исто така. Ко- директорските структури не се необична работа, тоа е сигурно. Функционира добро кога двајца луѓе навистина соработуваат одлично. Тед и јас работиме заедно повеќе од 20 години. Тој беше всушност виртуелен ко – директор неколку години, и на крајот решивме тоа да го официјализираме.

**▶ WSJ: Netflix е познат по тоа што дава највисоки плати во индустријата. Не сте ли загрижен дека тоа ги зголемува значително трошоците за вас и останатите во Холивуд?**

Хејстингс: Најдобрите спортски тимови се обично оние што ги плаќаат најдобро своите играчи. Ние сакаме да ги имаме апсолутно најдобрите играчи и нивната плата мора да биде во согласност со перформансите. Попрво би имале три извонредни луѓе, одошто четири што се само ОК.

**▶ WSJ: Исто така, пишувате во книгата дека вредноста на некој вработен не треба да се мери според времето, односно дека никогаш не обрнувате внимание на тоа по колку часа работат луѓето. Сепак, многу луѓе во Netflix ја опишуваат атмосферата како 24/7. Нели ве загрижува опасноста од лошиот баланс помеѓу работата и приватниот живот на вработените и можните burnout ефекти?**

Хејстингс: Пак во спортски контекст, гледајте на ова од перспектива на тренерот: не е битно колку часа поминува еден играч во сала, туку колку добро игра. Но, ако сакате да играте на елитно ниво, веројатно треба малку повеќе да поминете во вежбална. ■■■

# КАКО НАПОРНАТА РАБОТА МОЖЕ ДА ВИ ДОНЕСЕ ОТКАЗ И УШТЕ 15 ДРУГИ ПРАВИЛА ВО NETFLIX

*Ако напорно работите може да бидете отпуштени. Годишниот одмор е неограничен. Лојалноста не е фактор за зачувување на работното место... Прочитајте некои од најинтересните правила на корпоративната култура на Netflix.*

1. Адекватен, а не одличен учинок ќе ви донесе великодушна отпремнина.
2. Ние сме тим, а не семејство. Бизнис лидерите во Netflix вработуваат кадри, ги развиваат и ги отпуштаат паметно. Па така имаме ѕвезди на секоја позиција.
3. Колку повеќе талент имаме, толку повеќе може да постигнеме. Внатрешни подметнувања, саботирања на колеги и сл., не се толерираат.
4. Безгранична лојалност кон фирма што пропаѓа или кон неефективен работник за нас е бесмислена.
5. Не ги цениме луѓето по тоа колку часа работат или колку често се во канцеларија. Учинок со оценка 4, и покрај напорот за петка, резултира со  великодушен пакет за отпремнина. Со должна почит. Додека, очигледен учинок со оцена 5, и покрај минималниот напор, е наградуван со поголема доверена одговорност и одлична плата.
6. Нашиот модел е да ја зголемуваме слободата на вработениот како што расте компанијата, а не да ја ограничуваме.
7. Годишни одмори: Нема политика за тоа. Нема ни кодекс за облекување во Netflix, но никој не доаѓа гол на работа. Наравоучение: Не ти требаат политики за се' и сешто.
8. Netflix политики за трошоци, репрезентација, патување и сл.: Нека бидат во најдобар интерес на компанијата.
9. Еден извонреден вработен дава повеќе ефект и чини помалку одошто два “адекватни“ вработени.
10. Без оглед дали растеме или паѓаме, плаќаме најдобро на пазарот. Спортските тимови што губат често сè уште ги плаќаат играчите колку што треба со цел да се вратат на победничката патека.
11. Нема бонуси, нема никакви слични надоместоци. Сите расходи ги ставаме во големи плати и им даваме на луѓето слобода да ги трошат како што сакаат.
12. Нема рангирање во однос на други вработени.
13. Netflix не треба да е доживотна определба.
14. Ако менаџер треба да унапреди некого за да не си замине, тогаш треба да го унапреди сега, наместо да чека.
15. Просечни колеги и работа без предизвици го убиваат развојот на личните вештини.

ВИТАМИНКА®

www.vitaminka.company

# ATLANTIS

## Слатко внимание за секој ден, за секоја жена!

omegawatches.com

PRECISION. POWER. POISE.

Set your eyes on the new Seamaster Diver 300M, with its monochromatic steel and Master Chronometer precision. A fusion of metals forged for endurance. Wear it and wear a legacy worn on some of the most daring wrists. Your next adventure won't go unnoticed. Dive deeper, go further, and let the Seamaster lead the way.

Ω
OMEGA

Božinovski
WATCHES & JEWELRY