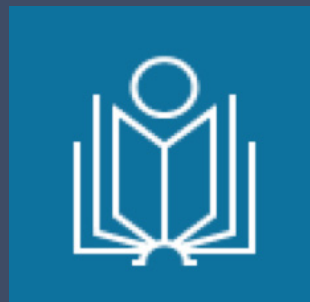


УНИВЕРЗИТЕТ „ГОЦЕ ДЕЛЧЕВ“ – ШТИП ЕКОНОМСКИ ФАКУЛТЕТ

УПРАВУВАЊЕ СО РАЗВОЈОТ
НА ЕКОНОМСКИТЕ
РЕГИОНАЛНИ СИСТЕМИ:
ЕВРОАЗИСКА ПЕРСПЕКТИВА
VI Меѓународна научна и
практична конференција



УПРАВЛЕНИЕ РАЗВИТИЕМ
ЭКОНОМИЧЕСКИХ И
РЕГИОНАЛЬНЫХ СИСТЕМ:
ЕВРАЗИЙСКАЯ ПЕРСПЕКТИВА
VI Международная научно-
практическая конференция



30-31 мај 2016 година,
Штип, Македонија
30-31 мая, 2016
Штип, Македония

ИЗДАВА / ИЗДАТЕЛЬ

Универзитет „Гоце Делчев“, Економски факултет, Штип, Република Македонија
Универзитет «Гоце Делчев», Экономический факультет, Штип, Македония

ОДГОВОРЕН УРЕДНИК / РЕДАКТОР

Проф. д-р Трајко Мицески

ГЛАВНИ УРЕДНИЦИ / ГЛАВНЫЕ РЕДАКТОРЫ

Доц. д-р Благоица Колева, Доц. д-р Елена Веселинова, доц. д-р Емилија Митева Кацарски

УРЕДУВАЧКИ ОДБОР / РЕДАКЦИЈА

Проф. д-р Трајко Мицески (Р. Македонија, претседател), Доц. д-р Љупчо Давчев (Р. Македонија), Доц. д-р Елена Веселинова (Р. Македонија), Доц. д-р Марија Гогова Самоников (Р. Македонија), Доц. д-р Тамара Јованов Марјанова (Р. Македонија), Доц. д-р Благоица Колева (Р. Македонија), Проф. д-р Александар Гачев (Р. Бугарија), Проф. д-р Јово Атељевиќ (Босна и Херцеговина), Проф. д-р Сузана Стефановиќ (Р. Србија), Проф. д-р Мехмет Билгин (Р. Турција), Проф. д-р Никос Хоурвоулиадес (Р. Грција), Доц. д-р Ольга Јаскина (Русија).

ОРГАНИЗАЦИОНЕН ОДБОР / ОРГАНИЗАЦИОННИЙ КОМИТЕТ

Проф. д-р Трајко Мицески, Проф. д-р Ристе Темјановски, Проф. д-р Круме Николовски, Проф. д-р Оливера Ѓоргиева – Трајковска, Проф. д-р Еленица Софијанова, Проф. д-р Јанка Димитрова, Доц. д-р Љупчо Давчев, Доц. д-р Елена Веселинова, Доц. д-р Марија Гогова – Самоников, Доц. д-р Тамара Јованов – Марјанова, Доц. д-р Емилија Митева – Кацарски, Доц. д-р Благоица Колева, Доц. д-р Стеван Габер, Доц. д-р Илија Груевски, Доц. д-р Дарко Лазаров, Проф. д-р Роман Власов, Доц. д-р Алена Позаженикова, Проф. д-р Ердоган Ѓунџуполат.

ЛЕКТУРА / КОРРЕКТУРА

Даница Гавриловска-Атанасовска

(македонски јазик)

Проф. д-р Костадин Голаков

(рускиот јазик)

ТЕХНИЧКО УРЕДУВАЊЕ / ТЕХНИЧЕСКИЙ РЕДАКТОР

Славе Димитров

Благој Михов

РЕДАКЦИЈА И АДМИНИСТРАЦИЈА / РЕДАКЦИОННИЙ И АДМИНИСТРАЦИЯ

Универзитет „Гоце Делчев“ – Штип

Економски факултет

бул. „Крсте Мисирков“ 66

п.фак 201, 2000 Штип, Република Македонија

Универзитет «Гоце Делчев» - Штип

Экономический факультет

бул. «Крсте Мисирков» 66

п.фак 201, 2000 Штип, Македония

CIP - Каталогизација во публикација

Национална и универзитетска библиотека “Св. Климент Охридски”, Скопје

33(4+5)(062)

МЕЃУНАРОДНА научна и практична конференција Управување со развојот на економските регионални системи (6 ; 2016 ; Штип)

Управување со развојот на економските регионални системи :

Евроазиска перспектива / VI Меѓународна научна и практична конференција, 30-31 мај, 2016 година, Штип, Македонија = Управление

развитием економических и региональных систем : Евроазийская

перспектива / VI Meždunarodnaja naučno-praktičeskaja konferencija, 30-31 maja, 2016, Štip, Makedonija. - Штип :

Универзитет Гоце Делчев = Штип = Универзитет Гоце Делчева, 2017. - 370 стр. : табели ; 25 см

Трудови на мак., и рус. јазик. - Библиографија кон трудовите

ISBN 978-608-244-374-4

I. Международная научно-практическая конференция Управление развитием экономических и региональных систем (6 ; 2016 ; Штип) види

Меѓународна научна и практична конференција Управување со развојот на економските регионални системи (6 ; 2016 ; Штип)

а) Економија - Развој - Европа - Азија - Собири

COBISS.MK-ID 102620938



«Высшая бизнес-школа» Омского государственного педагогического университета
(Россия, Омск)

Универзитет им. Гоце Делчева (Македонија, Штип)

“Higher Business School” OmSPU, Russia, Omsk

“Goce Delcev” University, Macedonia, Stip

Управление развитием экономических и региональных систем: Евразийская перспектива

Managing the development of economic and regional systems: an Eurasian perspective

VI Международная научно-практическая конференция

VI International scientific and practical conference

30-31 мая, 2016

Штип, Македонија

30-31 May, 2016

Stip, Macedonia



“Goce Delcev” University, 2016

“Higher Business School” OmSPU, Russia, Omsk

“Goce Delcev” University, Macedonia, Stip

VI International scientific and practical conference

Managing the development of economic and regional systems: an Eurasian perspective

30-31 May, 2016 Stip, Macedonia

“Высшая бизнес-школа” Омского государственного педагогического университета
(Россия, Омск)

Универзитет им. Гоце Делчева (Македонија, Штип)

VI Международная научно-практическая конференция

**Управление развитием экономических и региональных систем: Евразийская
перспектива**

30-31 мая, 2016 Штип, Македонија

„Висока бизнис школа“ Омск Државен педагошки универзитет (Русија, Омск)

Универзитет „Гоце Делчев“ (Македонија, Штип)

VI Меѓународна научна и практична конференција

**Управување на развојот на економските и регионалните системи: евроазиски
изгледи**

30-31 мај 2016 година, Штип, Македонија



СОДРЖИНА

Р.Г. Власов ЕВРАЗИЙСКОЕ ЭКОНОМИЧЕСКОЕ ПРОСТРАНСТВО: УПРАВЛЕНИЕ РЕГИОНАЛЬНО-ЭКОНОМИЧЕСКИМИ СИСТЕМАМИ, ГЕОЭКОНОМИЧЕСКИЕ ВЫЗОВЫ, МОДЕЛИРОВАНИЕ УСТОЙЧИВОГО РАЗВИТИЯ	12
Ю.Л. Муравьев ГОСУДАРСТВЕННАЯ ПРОМЫШЛЕННАЯ ПОЛИТИКА КАК ОСНОВНОЕ УСЛОВИЕ ПРЕОДОЛЕНИЯ ЭКОНОМИЧЕСКОГО КРИЗИСА В РОССИИ.....	28
М.Л.Калужский ГОРИЗОНТЫ РОССИЙСКО-МАКЕДОНСКИХ ЭКОНОМИЧЕСКИХ СВЯЗЕЙ В СЕТЕВОЙ ЭКОНОМИКЕ.....	35
Ю.В.Крупенич,Н.Ю.Симонова ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ ИСПОЛЬЗОВАНИЯ ГОСУДАРСТВЕННО- ЧАСТНОГО ПАРТНЕРСТВА В РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ.....	43
А.А. Сапунков ПРЕПЯТСТВИЯ РАЗВИТИЮ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВА В РОССИИ (ОПЫТ СУДЕБНОЙ РЕФОРМЫ II-ОЙ ПОЛОВИНЫ XIX ВЕКА, КАК ПРИМЕР ПРЕОДОЛЕНИЯ ИНСТИТУЦИОНАЛЬНОЙ ОТСТАЛОСТИ).....	49
Ю.С. Попова АНАЛИЗ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ РОССИЙСКИХ БАНКОВ НА РЫНКЕ КРЕДИТОВАНИЯ КРЕДИТНЫМИ КАРТАМИ	55
Т.Miceski, E.Veselinova СИГНАЛИЗАРАЊЕТО НА НАТАЛИТЕТОТ И ОЧЕКУВАНОТО ТРАЕЊЕ НА ЖИВОТОТ ВО Р.МАКЕДОНИЈА И РУСИЈА ЗА КРЕИРАЊЕТО НА СТРАТЕГИЈА ЗА РАЗВОЈ НА ЧОВЕЧКИТЕ РЕСУРСИ.....	60
Riste Temjanovski TRANSPORT INFRASTRUCTURE AND NEW GEO-ECONOMIC AND GEOPOLITICS CONTOURS: LINKS OR GAPS.....	71
А.А. Желомко МЕДИАЦИЈА В КОНФРОНТАЦИОННОМ МЕНЕДЖМЕНТЕ И РАЗВИТИЕ МЕДИАЦИОННОЙ КОМПЕТЕНТНОСТИ УПРАВЛЕНЦА.....	80
О.А. Яскина, Н.С. Сосименко,Е.Н. Арбузова ИННОВАЦИОННАЯ МОДЕЛЬ СИСТЕМЫ ПОДГОТОВКИ КАДРОВ ДЛЯ УПРАВЛЕНИЯ РАЗВИТИЕМ БИЗНЕСА НА ПРИМЕРЕ ВЫСШЕЙ БИЗНЕС-ШКОЛЫ ОМГПУ.....	84
Е.Д. Ветчинкина, Р.Г. Власов СТРАТЕГИЧЕСКОЕ УПРАВЛЕНИЕ ОБУЧЕНИЕМ И РАЗВИТИЕМ ПЕРСОНАЛА НА ПРЕДПРИЯТИЯХ ОБОРОННО- ПРОМЫШЛЕННОГО КОМПЛЕКСА.....	89



М.Н.Гребенщикова МОТИВАЦИОННАЯ СРЕДА КАК УСЛОВИЕ РАЗВИТИЯ ПРОФЕССИОНАЛЬНОЙ АКТИВНОСТИ ПЕДАГОГОВ.....	95
Ю. П. Денисов ИМИДЖ СОВРЕМЕННОГО ВУЗА В КИБЕРПРОСТРАНСТВЕ КАК ФАКТОР КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ.....	103
А.Г. Гусев, А.А.Желомко ПРОБЛЕМЫ ОЦЕНКИ ПЕРСОНАЛА В НОВЫХ ЭКОНОМИЧЕСКИХ УСЛОВИЯХ РОССИИ.....	109
А.А. Димитрюк К ВОПРОСУ О СТРАТЕГИЧЕСКОМ УПРАВЛЕНИИ ЧЕЛОВЕЧЕСКИМИ РЕСУРСАМИ ПРЕДПРИЯТИЯ.....	114
Д.Н.Исаенко МОТИВАЦИЯ СОТРУДНИКОВ CALL-ЦЕНТРА ПАО «РОСТЕЛЕКОМ».....	118
Л.П. Берестовская ОСНОВНЫЕ НАПРАВЛЕНИЯ И ФОРМЫ СТРАТЕГИЧЕСКОГО УПРАВЛЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫМ КОМПЛЕКСОМ МАЛОГО ГОРОДА ЕВРАЗИЙСКОГО ПРОСТРАНСТВА	123
О.А. Яскина ИММАНЕНТНОСТЬ БИЗНЕС-ОБРАЗОВАНИЯ НА ЕВРАЗИЙСКОМ ПРОСТРАНСТВЕ КАК ГЛОБАЛЬНАЯ ПАРАДИГМА КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ НАЦИОНАЛЬНОЙ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ МОДЕЛИ.....	127
Elenica Sofijanova, Tamara Jovanov Marjanova, Davcev, Ljupco COMMITMENT AND POLICY TO QUALITY.....	131
D. Lazarov, M. Kocovski, N. Stojkovic ПРЕМОСТУВАЊЕ НА ЈАЗОТ ПОМЕЃУ ИНДУСТРИЈАТА И АКАДЕМИЈАТА: КОНЦЕПТУАЛНА АНАЛИЗА СО ПОСЕБЕН ОСВРТ НА СЛУЧАЈОТ НА МАКЕДОНИЈА.....	136
А.В. Посаженникова ИНСТИТУТЫ РЕГИОНАЛЬНОГО РАЗВИТИЯ – ЭКОНОМИЧЕСКАЯ СИСТЕМА ЕВРАЗИЙСКОГО ПРОСТРАНСТВА КАК ИМПУЛЬС НЕО- ИНДУСТРИАЛИЗАЦИИ.....	143
Ю.В. Куприянов МЕТОДЫ СОВЕРШЕНСТВОВАНИЯ ПЛАНИРОВАНИЯ ПРОИЗВОДСТВЕННОЙ БИЗНЕС-СИСТЕМЫ.....	150
Н.Ю.Симонова ОСНОВНЫЕ ПРОБЛЕМЫ И ПУТИ РАЗВИТИЯ МАЛОГО ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВА В СУБЪЕКТАХ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ.....	160
М.А. Драчук СИСТЕМА ЛОКАЛЬНЫХ НОРМАТИВНЫХ АКТОВ: ВОЗМОЖНОСТИ РАБОТОДАТЕЛЯ И ТРЕБОВАНИЯ ЗАКОНОДАТЕЛЬСТВА.....	166
А.В. Шагин, А.В. Посаженникова ИНСТИТУТЫ РАЗВИТИЯ В УСЛОВИЯХ ДОГОНЯЮЩЕЙ ЭКОНОМИКИ.....	170



В.В. Проскурин, V.V. Proskurin МЕТОДИЧЕСКИЕ ИНСТРУМЕНТЫ УПРАВЛЕНЧЕСКОГО КОНСУЛЬТИРОВАНИЯ.....	175
А.Н. Романова СТРАТЕГИЧЕСКИЙ МАРКЕТИНГ И ЕГО ПРИНЦИПЫ	177
А.В.Биньковская, Е.В. Иванова ГОСУДАРСТВЕННО-ЧАСТНОЕ ПАРТНЕРСТВО КАК ФОРМА ВЗАИМОДЕЙСТВИЯ БИЗНЕСА И ВЛАСТИ В РЕГИОНЕ.....	182
Г.Н. Галаганова, Е.В. Иванова СТРАТЕГИЧЕСКИЙ МАРКЕТИНГ В СОВРЕМЕННОЙ ОРГАНИЗАЦИИ.....	187
О.Н.Горбунова, Р.Г. Власов МЕТОДИКА ФОРМИРОВАНИЯ ПРОГРАММ РАЗВИТИЯ МУНИЦИПАЛЬНЫХ УЧРЕЖДЕНИЙ НА СОВРЕМЕННОМ ЭТАПЕ.....	194
С.Ю. Гуца ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ ИНДУСТРИИ EVENT-МАРКЕТИНГА.....	198
Н.Н. Каштанов РАЗРАБОТКА МЕТОДИКИ РЕЙТИНГОВОЙ ОЦЕНКИ РЕГИОНАЛЬНОГО РЫНКА ТУРИСТСКИХ УСЛУГ (НА ПРИМЕРЕ ОМСКОЙ ОБЛАСТИ).....	202
Н.Н. Каштанов, Ю.Л. Муравьев ОСОБЕННОСТИ РИСКОВ В СФЕРЕ ТУРИСТСКИХ УСЛУГ.....	208
В. В. Лазуткин ПЕРСПЕКТИВЫ РАЗВИТИЯ СОЦИАЛЬНОГО ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВА В СОВРЕМЕННОЙ РОССИИ.....	212
Т.В. Лалетина ПРИЕМЫ НЕЙРОЛИНГВИСТИЧЕСКОГО ПРОГРАММИРОВАНИЯ В РЕКЛАМЕ.....	216
К. Р. Магомадова МЕТОДИКА ВЫБОРА СТРАТЕГИИ АНТИКРИЗИСНОГО УПРАВЛЕНИЯ ПРЕДПРИЯТИЯ.....	220
А. С. Селезнева ИСКУССТВО УПРАВЛЕНИЯ И ЕГО ВОЗДЕЙСТВИЕ НА СОЦИАЛЬНЫЙ ОБЪЕКТ.....	226
Д.С.Толеубаева,Т.Ю. Волгина КЛЮЧЕВЫЕ ФАКТОРЫ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ ЭКОНОМИКИ ЗНАНИЙ	230
И.А. Хмелев ВОССТАНОВЛЕНИЕ АВТОМОБИЛЬНЫХ ЗАПЧАСТЕЙ, И РЕЭКПОРТ НЕЛИКВИДНОЙ ПРОДУКЦИИ КАК ЭФФЕКТИВНЫЙ СПОСОБ ПОВЫШЕНИЯ УСТОЙЧИВОСТИ РАЗВИТИЯ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСКОЙ СТРУКТУРЫ НА АВТОМОБИЛЬНОМ РЫНКЕ УСЛУГ АВТОСЕРВИСА.....	234
А.О. Дашковская ОСОБЕННОСТИ КЛАССИФИКАЦИИ КРЕДИТОВАНИЯ ФИЗИЧЕСКИХ ЛИЦ КОММЕРЧЕСКИМИ БАНКАМИ.....	238
А.М. Курманова, Н.Ю. Симонова РАЗВИТИЕ РЫНКА МИКРОФИНАНСОВЫХ УСЛУГ	242



А.С. Суворова, Н.Ю.Симонова АНАЛИЗ ФИНАНСОВОЙ УСТОЙЧИВОСТИ ПРЕДПРИЯТИЯ.....	246
А.А. Брычкова, Р.Г. Власов УПРАВЛЕНИЕ И ОРГАНИЗАЦИЯ ПРОЦЕССОВ ОБЕСПЕЧЕНИЯ ФИНАНСОВОЙ УСТОЙЧИВОСТИ ПРОИЗВОДСТВЕННО-КОММЕРЧЕСКОГО ПРЕДПРИЯТИЯ В КРИЗИСНОЙ СИТУАЦИИ НА ПРИМЕРЕ ООО «СибЭК».....	250
А.В. Семенов МОДЕЛИ ПРИНЯТИЯ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ РЕШЕНИЙ ДЛЯ РАЗВИТИЯ БИЗНЕСА, ПОИСК ОПТИМАЛЬНОЙ МОДЕЛИ.....	254
В.Н. Зарубина, Р.Г. Власов АНАЛИЗ РАЗВИТИЯ РЫНКА КРЕДИТНЫХ КАРТ НА ПРИМЕРЕ КРУПНЫХ БАНКОВ. ПЕРСПЕКТИВЫ РАЗВИТИЯ РЫНКА КРЕДИТНЫХ КАРТ В РОССИИ.....	259
Т.В. Игнатъева СТРАТЕГИЯ РАЗВИТИЯ БИЗНЕСА НА ПРИМЕРЕ ОТРАСЛЕВОЙ ДИВЕРСИФИКАЦИИ АКЦИОНЕРНОГО ОБЩЕСТВА «ОСНОВА ХОЛДИНГ».....	265
Е.М. Кузнецова КОММУНИКАТИВНЫЕ ОСОБЕННОСТИ ВИРТУАЛЬНОЙ БИЗНЕС-СРЕДЫ РОССИЙСКОГО РЫНКА.....	270
А.И. Никитина ТЕХНОЛОГИИ И ИНСТРУМЕНТЫ МОДЕЛИРОВАНИЯ КОММУНИКАЦИЙ СРЕДЫ РАЗВИТИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО ЦЕНТРА С ВНЕШНЕЙ СРЕДОЙ В СИСТЕМЕ УПРАВЛЕНИЯ КАЧЕСТВОМ.....	274
Н.В. Лисникова МЕХАНИЗМЫ ФОРМИРОВАНИЯ СТРАТЕГИИ РАЗВИТИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО ЦЕНТРА ЧЕРЕЗ ТЕХНОЛОГИИ УПРАВЛЕНИЯ ИЗМЕНЕНИЯМИ, ГЕНЕРИРУЕМЫМИ СИСТЕМОЙ ОТРАСЛЕВОГО ГОСУДАРСТВЕННОГО РЕГУЛИРОВАНИЯ.....	280
С.Ю. Зяблова СТРАТЕГИЯ УПРАВЛЕНИЯ ВНУТРЕННЕЙ СРЕДОЙ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ОРГАНИЗАЦИИ В УСЛОВИЯХ ИНСТИТУЦИОНАЛЬНЫХ ИЗМЕНЕНИЙ.....	284
А.В. Шастин ИСПОЛЬЗОВАНИЕ МЕТОДОВ ПРОЕКТНОГО УПРАВЛЕНИЯ В АГРОПРОМЫШЛЕННЫХ КЛАСТЕРАХ.....	289
Emilija Miteva-Kacarski ANALYSIS OF THE TRADE RELATIONS BETWEEN THE REPUBLIC OF MACEDONIA AND RUSSIA.....	298
Е. Veselinova, М. Gogova Samonikov СТРАТЕГИСКИ ФАКТОРИ НА КАПИТАЛОТ НА БРЕНДОТ.....	306
О. Gjorgieva-Trajkovska, В. Koleva, V. Georgieva Svrtinov ВЛИЈАНИЕТО НА ГЛОБАЛИЗАЦИЈАТА ВРЗ СМЕТКОВОДСТВОТО	314
В. Koleva, О. Gjorgieva-Trajkovska, V. GeorgievaSvrtinov ПРЕДИЗВИЦИ НА МЕНАџЕРСКОТО СМЕТКОВОДСТВО ВО УСЛОВИ НА ГЛОБАЛИЗАЦИЈА	318



J. Dimitrova ПРИДОНЕСОТ НА РЕВИЗИЈАТА И РЕВИЗОРСКИТЕ ИЗВЕШТАИ КОН ПОДИГАЊЕ НА КВАЛИТЕТОТ НА ФИНАНСИСКОТО ИЗВЕСТУВАЊЕ И КОН ЗГОЛЕМУВАЊЕ НА МЕЃУНАРОДНОТО ДВИЖЕЊЕ НА КАПИТАЛ.....	324
M.Gogova Samonikov, E. Veselinova МЕНАЦИРАЊЕТО СО Е-ФИНАНСИИТЕ КАКО ПРЕДИЗВИК ПРЕД МАКЕДОНСКАТА И РУСКАТА ЕКОНОМИЈА.....	332
K. Fotova Cikovik ,R. Fotov ВЛЕЗ НА СТРАНСКИ КАПИТАЛ ВО БАНКАРСКИОТ СЕКТОР: АРГУМЕНТИ ЗА И ПРОТИВ.....	338
I. Gruevski, S. Gaber ДАНОЧНИТЕ ТРЕТМАНИ НА ПРИВАТНИТЕ ПЕНЗИСКИ ФОНДОВИ.....	349
V. Vasileva, O. Gjorgieva-Trajkovska ВЛИЈАНИЕТО НА ГЛОБАЛИЗАЦИЈАТА ВРЗ КРЕДИТНИОТ РИЗИК	359
Даница Стојановска КРЕИРАЊЕ И ИМПЛЕМЕНТАЦИЈА НА СТРАТЕГИИ ВО ИТАЛИЈАНСКИОТ МАЛ БИЗНИС СПОРЕДБЕНО СО МАЛИОТ БИЗНИС ВО МАКЕДОНИЈА.....	364



УДК: 334.72.012.64:005.21(450:497.7)

Даница Стојановска

Универзитет „Гоце Делчев“, Економски факултет, ул. Крсте Мисирков 10-А, Република
Македонија, e-mail: dancemitrova@yahoo.com

КРЕИРАЊЕ И ИМПЛЕМЕНТАЦИЈА НА СТРАТЕГИИ ВО ИТАЛИЈАНСКИОТ МАЛ БИЗНИС СПОРЕДБЕНО СО МАЛИОТ БИЗНИС ВО МАКЕДОНИЈА

Апстракт. Овој труд се фокусира на тоа како креативното размислување, процесите и методите можат да ја поддржат стратегијата за развој и процесот на планирање во организациите. Прво се утврдени неколку основни концепти поврзани со двете стратегии: развој и планирање. Покрај тоа, ќе има дискусија за концептот на живеење на организацијата, како и интеракција помеѓу стратегијата и креативноста. Потоа, се презентирани методолошки идеи за поддршка за донесување стратегија во процесот за подобрување на употребата на креативни методи и алатки. Во еден случај на студијата ќе се дискутира за стратегијата за развој на организацијата и користење на креативните алатки. И на крај, имплементација на стратегиите и анализа.

Клучни зборови: *перформанси, истражување, експлоатација, мал бизнис, стратегија.*

Danica Stojanovska

„Goce Delcev” University, Faculty of Economics, Krste Misirkov St., 10-A, Republic of
Macedonia, e-mail: dancemitrova@yahoo.com

CREATION AND IMPLEMENTATION ON STRATEGY IN ITALIAN SMALL BUSINESS COMPARED SMALL BUSINESS IN MACEDONIA

Abstract. This paper focus on how creative thinking, processes and methods can support the strategy development and planning process in organizations. First, several fundamental concepts related to both strategy: development and planning are stipulated. In addition, the concept of living organization will be discussed as well as the interaction between strategy and creativity. Then, methodological ideas to support the strategy making process are presented enhancing the use of creative methods and tools. A case study related to the development of a strategy for organizational development using creativity tools is discussed. At the end, implemetation on strategys and analysis

Key words: *performance, exploration, exploitation, small business, strategy.*



Вовед

Стратегијата и формулирањето на стратегијата играат важна улога во процесот на управување со фирмите. Стратегијата ги насочува фирмите за да ги постигнат своите цели. Тие треба да обезбедат подобрување со пошироко ниво на конкурентност, иновации и флексибилност. Преку правилно спроведените стратегии се доаѓа до многу позитивни вибрација во целото општество, се зголемува продуктивното работење, ефикасноста, ефективноста се добива саканиот производ, а со пазарната стратегија полесно го избираме пазарот, кој ќе ги задоволи нашите очекувања, како и потребите на потрошувачите. Стратегијата е широк поим кој често пати е под силно влијание на различни надлежности, валдини или од уникатно знаење кое го поседува менаџментот на фирмата.

За поттикнување на претприемачите европските земји на Самитот во Лисабон во 2000 година ја донесоа Европската повелба за мали. Според оваа Повелба, политиката за поттикнување на претприемништвото почнува од мерки во образованието и опфаќа активности на промена на легислативата и создавање системи за поттикнување на извозот и кредитирање на малиот бизнис, обуката на претприемачи и на организирано создавање поволна клима за трансфер на технологија и примена на достигнувањата на техничко-технолошкиот прогрес, информатиката и интернетот и во секторот на малиот бизнис.

Во нашиот труд ќе го обратуваме влијанието на кризата врз малите фирми и врз глобалната економија посебно врз италијанската и македонската економија. Сликата за финансиската криза од 2008 година имаше големи последици врз глобалната економија, погодувајќи многу дејности и оставајќи последици врз развојот на многу стопанства. Така на пример, кризата во Италија имаше огромно влијание врз банкарскиот сектор и забавување на кредитирањето и поддршката на развојот на малите бизниси. Испитувањето на голем број успешни стратегии кои италијанските микро и мали претпријатија може да ги донесат за надминување на актуелните проблеми. Сепак, италијанското стопанство е со старо и богато искуство, притоа фирмите можат да понудат совршен квалитет благодарение на поволната клима и ресурси, со кој располага земјата, како и поддршката од владиниот сектор заштитата на важни подрачја и региони, како и брендирање на производите со врвен италијански квалитет во Италија. Италијанските инвестиции имаат значајно влијание и врз развојот на македонската економија. Билатералната соработка меѓу двете земји за развој на малите бизниси е од особен интерес за голем број сопственици, занаетчии и трговци на мали фирми. За зајакнување на билатералната соработка во полето на поттикнување и поддршка за малите бизниси македонско-италијанската соработка се повеќе се зајакнува, преку организирање на бизнис форуми, финансиски поддршки, преку инвестирање во Македонија, пренесување и воведување на соврмени технологии, како и искуства и вештини со цовремени правила на работа.

Македонската економија имаше периоди на закрепнување од премиот од јавни кон приватни сектори и овој период на транзиција кој беше долгорочен имаше свои последици врз земјата. Малите бизниси кои денес се поддржани со многу владини проекти, но и Европски грантови и кредити, нудат безброј начини за успешно работење и создавање иновации во било кој сектор. Поддршката од институциите, како бизнис икубатори, центрите за поддршка на малите фирми, фондовите и многу други, им помага на малите фирми да профитираат со помош на нивниот потенцијал во преработувачката, лесната индустрија, туризмот и други области. Најважна е сепак поддршката на малите претпријатија, која доаѓа од страна на локалните институции и релевантните државни институции за развој на секторот на мали претпријатија, преку спроведување институционална и стручно-едукативна помош, а тоа претставува важен елемент за развојот на малите претпријатија.

1. Поим и значење на стратегијата

Зборот *стратегија* е најчест термин кој се среќава во областа на менаџментот и затоа е еден од најчесто користените зборови во терминологијата на менаџерите, кои имаат најважна улога во донесување на одлуките. За имплементација на една стратегија потребно е да имаме повеќе тактики. Стратегијата може да се опише како идеален начин за иновирање, со кој раководството може да постигне профитабилност и борба против конкуренцијата. Важно место кај стратегијата на малиот бизнис, кој се однесува на натпреварот во својата дејност е конкурентната стратегија. Друг тип



стратегија која се вклучува во целокупното работење на бизнисот е стратегијата која е поврзана со прашањето на кои пазари и со кои производи ќе настапува компанијата. Тоа е корпоративната стратегија. Постојат четири главни алтернативи при овие аспекти: пенетрација на пазарот, развој на пазарот, развој на производи, диверзификација. Важно е да се нагласи дека корпоративните стратегии можат да доведат до постигање конкурентни предности.

За разлика од која било друга земја во Европа, во италијанските фирми профитабилното работење во раните фази е многу повеќе искористено во процесот на работење. Италија како развиена земја на остатокот од светот му е позната поради нејзината „4Ф“ стратегија (храна, мода, мебел и брзи автомобили), како и претприемачкиот дух, со што Италија претставува една од најдобро чуваните тајни во капитални инвестициски вложувања во светот. Малите италијански претпријатија се познати по својатата специјализација и сигурен квалитет на своите производи, при што вработуваат 90% од работната сила и тие го создаваат столбот на италијанското стопанство, каде што учествува со 80% во БДП на земјата. Италија е позната по својата висока концентрација на малите фирми. во производните сектори, Италија регистрира најголем процент на малите претпријатија од земјите во ЕУ. Малите италијански фирми не се гледаат повеќе како индивидуални лица, туку како дел од групи на фирми кои со здружување имаат можност да го создадат сето тоа што една фирма како самостојна нема да биде во можност да го создаде. Процесот на неформално или формално групирање на претпријатија и други институции во кластери се нарекува кластеринг. Успешното поврзување во кластер резултира со мрежа од заемно корисни врски за размена на информации, идеи, поддршка во врска со нови технологии, истражувања и развој, стекнување способности, пазари, нови деловни модели и други сфери од заеднички интерес. Конкретни примери за улогата на клучните институции во кластерите на малите претпријатија можат да биде производство на сирењето „пармезан“, специфично за италијанското поднебје. Во Македонија веќе постои Фонд за иновации кој има тенденција да обезбеди повеќе средства за поддршка на проекти, но и интензивно едуцирање. Таков пример кај нас е кластерот на дрвната индустрија кој спаѓа во средно развиени кластери.

Во рамките на една држава како Италија постојат одредени региони кои се различно развиени (пример во Италија е побогат северот отколку југот), па државата може да се ангажираат околу префрлување кадри од еден во друг регион. Доколку и на ваков начин не може да се обезбеди потребен кадар, под притисок на фирмите, развиените земји вршат увоз на потребен кадар од други држави. Италија како дел од европското семејство во одредени периоди се карактеризира со проблематично стопанство и лоша тековна економско- финансиска состојба на малите фирми проследена со намалување на побарувачката, зголемени даноци и банкарски кредитни ограничувања. Покрај овие аспекти како структурни проблеми на италијанската економија се додаваат и ниското ниво на продуктивноста на трудот и високиот јавен долг. Во текот на последните години економската динамика во Италија покажува некои критични точки.

Табела 1.

Критични точки		
Прво, макроекономската и финансиската состојба страдаат од глобална криза.	Второ, италијанското стопанство се соочува со проблемот од недостиг на стратегии кој ќе придонесат за конкурентна способност	Трето, неодамнешното ограничување на банкарскиот кредит во сите напредни економии, кој особено влијаеше и се одрази и врз италијанската економија, која се карактеризира со силна зависност од банкарскиот сектор и ниска употреба на пазарот на капитал.

Пристапот до кредити е многу тежок и малите италијански фирми се соочуваат со проблем за достапни средства за нивните инвестиции. Во овој контекст, важно е да се изберат стратегии кои можат да му помогнат на италијанскиот бизнис, формиран претежно од микро и мали компании да обезбедат подобрување на нивните перформанси. При правењето споредба помеѓу малиот и големиот бизнис, тие можат да се поделат на основни и дополнителни разлики. Основните разлики

произлегуваат од големината, подрачјето на дејствување, менаџментот, организациската структура, пазарот, финансиските средства и др. Пред сè, треба да се анализира: финансирањето на почетничките активности на претприемачите, потребите од финансиски средства на веќе постоечки мали претпријатија, потребите од поголеми инвестициски зафати и финансиски средства на веќе развиените, стабилни и брзо растечки претпријатија, потребата од обртен капитал, потребата за финансирање на извозот итн.

Малите претпријатија се многу поризични за финансирање во однос на големите бизниси поради повеќе причини и фактори. Пред сè, треба да се анализира: финансирањето на почетничките активности на претприемачите, потребите од финансиски средства на веќе постоечки мали претпријатија, потребите од поголеми инвестициски зафати и финансиски средства на веќе развиените, стабилни и брзо растечки претпријатија, потребата од обртен капитал, потребата за финансирање на извозот итн.

Странските кредитни линии наменети за развој на малото стопанство бавно се реализираат преку банкарскиот систем, така што концентрацијата за финансиска помош на малите производители, земјоделците, претприемачите, останува и понатаму. Во Македонија постојната структура на расположливите кредитни линии ја опфаќа стоконата кредитна линија од Република Италија за набавка на машини, опрема и технологија од италијанско производство, наменети за проекти со кои се обезбедува: ново производство, модернизација, заокружување на технолошкиот процес и отстранување на тесните грла во преработувачката индустрија, градежништвото, хотелите и рестораните и превозот на стоки во друмскиот сообраќај. Од големо значење е и конституирањето на мешовитиот македонско-италијански комитет на претприемачи, чија основна задача ќе е промовирање и интензивирање на економските, финансиските и инвестициските врски меѓу двете земји. Франш урбана зона или експериментални слободни зони (ZFU) е неодамнешната иницијатива на италијанската Влада, која следеше по успешното искуство на француската урбана зона. Тие се 22 мали локални области. Најчести видови на финансирање за малите претпријатија се:

Табела 2



Институционалната инфраструктура секогаш го поддржува развојот на малите претпријатија. Довербата во институциите, исто така, придонесува за поттикнувањето на новите бизниси. Бизнис климата вклучува сет од политички, правни, институционални и регулаторни услови, што имаат соодветно влијание врз бизнис процесите. Најчести видови институции коишто, најчесто, се среќаваат во развиените земји за поддршка на малите претпријатија се: национална агенција за развој на малите претпријатија и претприемништво, регионални агенции за развој на малите претпријатија и претприемништво, бизнис инкубатори, еуроинфо центри, истражувачко-развојни институции, стопански комори, образовни институции, претприемнички здруженија, други институции за поддршка на малите претпријатија како невладини организации, консултантски мрежи, слободни зони и сл.

3. Стратегијата како основна детерминанта за конкурентност и успех во секоја дејност

Успехот на кој било бизнис зависи од три важни аспекти: конкурентност, стратегија и продуктивност. Сите три аспекти се од витално значење за компанијата да успее во светот на бизнисот. Една успешна организација мора да има стратегија и конкурентна предност, за да се



исполнат целите на компанијата, со што ќе се создаде можност за производство на стоки и услуги со ценовно ефикасен начин. При изработката на планот за развој на малите претпријатија со можноста за креирање стратегии, важен дел од овој процес се стратегиите за конкуренција, како одбранбен фактор, кој доколку тактички се извршуваат ќе постигнат висок придонес. Познатиот автор Мајкл Портер укажува на три основни конкурентни стратегии:

Табела 3

Лидерство во трошоци
Фокусирање
Диференцијација

Не е препорачливо да се комбинираат горенаведените стратегии, со цел да се овозможи јасно позиционирање за крајниот клиент/потрошувач. Како со тоа се справува Европа? Со цел да се воспостави што подобар амбиент за бизнис и за претприемништво, европските земји на самитот во Лисабон во 2000 година ја донесоа Европската повелба за мали претпријатија, во која се наведени десет глобални цели за општествената интервенција, во кои со континуирани напори се делува кон создавање поволен амбиент за развој на претприемништвото. Италија како дел од европското семејство во одредени периоди се карактеризира со проблематично стопанство и лоша тековна економско-финансиска состојба на малите фирми проследена со намалување на побарувачката, зголемени даноци и банкарски кредитни ограничувања. Покрај овие аспекти како структурни проблеми во италијанската економија се додаваат и ниското ниво на продуктивноста на трудот и високиот јавен долг. Зголемувањето на италијанското оданочување се создаваат повисоки трошоци кои се директно поврзани со даноците, а пак, индиректно доаѓа до зголемување на трошоците за суровини и материјали. Статистичките податоци кои го покажуваат ниското ниво на продуктивност на трудот е друг проблем кој се појавува во текот на работењето од страна на малите бизниси во Италија. Тој проблем се појавува заради културните и мотивациски проблеми, несоодветната стратешка политика, лошата распределба на бизнис целите, отсутвата од работа, како и сиромашната професионална обука, како и синдикатите и синдикалното организирање. Италија има подобро ниво на продуктивноста на трудот од другите земји, како Грција и Шпанија, но многу помалку од стандардната Еврoзона и најдобрите економии.

За минимизирање на проблемите кај малите бизниси во Македонија се воведо едношалтерски систем (каде што со посета на само еден шалтер можат да се добијат точни информации за деловните партнери, финансиските извештаи, бонитетите, билансите, тековните состојби и многу други податоци) и се се формираат и институции кои се доста важни за малите претпријатија, а такви се: националната развојна агенција, претприемничките мрежи, регионалната агенција, стопанската комора, консултантските мрежи, центрите за претприемништво и др. Република Македонија е земја во равој која постојано креира стратегии за поддршка на малите претпријатија, главно преку кофинансирање на постојните *бизнис центри*, *бизнис инкубатори*, *мрежи*, *технолошки паркови*, *know how*, *истражувачки центри* и др. за развивање механизми за соработка и кооперација помеѓу малите бизниси преку производни програми, за нивно оспособување, успешна конкуренција и опстанок на пазарот. Подигнување на свест за значењето на новите бизниси преку организирање различни конференции, семинари, обуки и слични ќе доведе до јакнење на институционалната поддршка на малите претпријатија, преку формирање различни центри, организации што ќе ги поддржуваат бизнисите, создавање мрежа на консултанти, промовирање на технолошки паркови, претприемнички зони, но и јакнење на духот на иноваторството и претприемништвото, преку соодветни мерки во образовната политика за уште во текот на процесот на учење да се поттикне претприемничкиот дух (воведување на претприемништвото во образовниот систем, промовирање на претприемништвото во неформалното образование и сл.).



Заклучок

Во овој труд ја разгледаваме важноста од менаџерските стратегии и големината на поимот стратегија, кој означува план за постигнување на организациските цели кај малите претпријатија. Го разгледаме и значењето на малите претпријатија кои се сè поважен фактор за развојот на секоја национална економија. Тие создаваат нови можности за раст и развој и се основните чинители за подобрување на економската состојба во локалните и регионалните заедници.

За соочување со конкуренцијата на пазарите, фирмите креираат стратегија на ценовното лидерство, со пласирањето на производите на пазарот со најниска цена. Иновативноста и конкурентската предност, исто така, се анализирани теми во трудот. Нивното значање произлегува од градењето на здрава бизнис клима и претставување на бизнисот во позитивно светло пред потрошувачите и конкурентите.

Италијанскиот индустриски модел е познат во светот како успешен пример на ендогениот развој врз основа на микро и мали претпријатија длабоко вкоренето во нивните заедници со постигње на конкурентност и социјалната стабилност. Италија е рангирана меѓу 7-те најразвиени индустриски земји во светот. Својата модерна инфраструктура, развиена економија, како и својата сила во секторите на природните науки, информатичите и комуникациските технологии, обновливите извори на енергија, високиот квалитет на стоки за широка потрошувачка, високо дизајнирана технологија и инженеринг производи ја прави оваа земја атрактивна за повеќето нови бизниси. Но, и покрај тоа што е четврта по големина на економијата во Европа и осма по големина во светот во однос на БДП, таа е и најслободна економија во светот, што се должи на политичкото мешање, бирократија, корупција, високото ниво на оданочување, крутиот пазар на труд, неефикасен судски систем, сложена регулаторна рамка и високи трошоци за водење на мал бизнис. Бавниот раст на продуктивноста е неефикасно управувано од страна на малите бизниси. Долготрајните слабости во структури на управување и јавна администрација забави за прераспределба на средства кон повеќе продуктивни сектори и фирми. Во исто време, недоволно развиените пазари на капитал ги кочат технолошките иновации и апсорпцијата на пазарот на трудот, но и ригидноста и образовниот систем ја попречуваат акумулацијата на човечкиот капитал. Италија има високо учеството на малите и во просек помалку продуктивни фирми во производствениот сектор.

По една деценија на транзиција кон пазарна економија и демократијата, Македонија сè уште се бори со проблемите на невработеност и пад на резултатите во економијата. Малите бизниси во Република Македонија првично беа промовирани од страна на Агенцијата за приватизација, но одговорноста на крајот беше префрлена кај Националната агенција за мали и средни претпријатија (НЕПА) која е основана во 1997 година. Владата го замени НЕПА со Агенцијата за поддршка на претприемништвото (АППРМ) со сличен мандат и активности. Голем број на локални програми за институционална поддршка се во тек. Инвестиционата клима во Македонија треба да биде поставена во услови за брз економски развој со акцент на перформансите на малите претпријатија. Затоа потребно е подобрување и продолжување на реформите во земјава, на легислативата кај малите претпријатија, изедначување на погодностите за домашните инвеститори, како и за странските, силно забрзување на тајмингот за решавање на конфликти, и стриктно придржување и примена на бизнис договорите. Македонија сега има најниско ниво на оданочување во Европа, и според Светска банка таа е европска земја со најниски трошоци за почеток на бизнис.

Ако 98% од сите бизниси во ЕУ се мали и средни претпријатија, тогаш тоа е доказ за нивното значање и од суштиска важност е подигањето на што е можно повеќе нови мали бизниси, како многумина од веќе постоечките, дури и ако сопственико располага со финансии кои се прилично мали. Европската Унија целосно ги поддржува овие идеи, кој се од значање за стимулирање на претприемачите да инвестираат. ЕУ се залага и за поголемо учество на различни видови капитални инвеститори во потфатите на фирмите. Тука спаѓаат и инвестициските фондови и бизнис ангелите со нивните мрежи. Функцијата на кластерите ги опфаќа придобивките од кластерското здружување за микро, малите и средни компании и организации од регионот кои нудат поддршка на бизнис секторот и поставување на основата за создавање на кластери.

Покрај повеќето бизнис-форуми на кои се развива долгогодишната соработка и подобрување на билатералните односи помеѓу владите на Италија и Македонија, кои даваат голем придонес за полесна соработка и развој помеѓу малите претпријатија и претприемништвото меѓу двете земји, и размена на искуства, идеи и иновативни решенија, постојат и други видови на соработка, како интер-



фирма соработка и кластери кај македонско-италијански проект за развој на малите бизниси нивните иницијативи, достигнувањата и проблемите. Во рамките на македонско-италијанското индустриската соработка се формира Институт за промоција на извозот (ICE), кој го олеснува и го промовира развојот на кластерот во Куманово, според принципите на италијанскиот кластер кој во голема мера е одговорен за италијанскиот индустриската експанзија, главно врз основа на малите претпријатија. Во нашиот труд го напоменавме и СЕИМ кој дава целосна поддршка на италијанските компании заинтересирани за инвестирање во Македонија, со локална и логистичка поддршка на италијански и физички лица кои имаат за цел да ги олеснат и забрзат своите деловни активности во малите бизниси. Малите претпријатија често се слаби економски актери, но тие можат да постигнат висок степен на конкурентност и да обезбедат комплементарност, заеднички активности, колективни добра и институционалната стабилност во локалната животна средина.

Користена литература

1. Porter, 1980; Pertusa-Ortega et al, 2009; Govindarajan, 1989);
2. Sakarya S., Eckman M. and Hyllegard H. K. (2007), "Market selection for international expansion: assessing opportunities in emerging markets", *International Marketing Review*, Vol. 24, No 2, pp. 208-238;
3. Фондација отворено општество, Економски институт, Скопје, „Напред или назад-Надминување на пречките за имплементација на политиката за развој на МСП во стопанството на Македонија,, ноември, 2004;
4. Центар за економски развој „Индустриски односи во Европа,, (2010);
5. Commission of the European Communities, Brussels "Think Small First" and "Small Business Act" for Europe, , 25.6.2008;