

KNOWLEDGE



INTERNATIONAL JOURNAL

Scientific & Applicative Papers

Vol. 9

2015

INSTITUTE OF KNOWLEDGE MANAGEMENT

SKOPJE, MACEDONIA



KNOWLEDGE

International Journal Scientific and Applicative papers V9

Editing Board

PhD Vlado Kambovski, PhD Robert Dimitrovski, PhD Predrag Trajković, PhD Maria Kavdanska, PhD Svetlana Trajković, PhD Zivota Radosavljevik, PhD Margarita Koleva, PhD Mile Matijević, PhD Nonka Mateva, PhD Rositsa Chobanova, PhD Aleksandar Nikolovski, PhD Jove Kekenovski, PhD Marija Knezevik, PhD Ilija Nasov, PhD Irina Singaveskaya, PhD Nonka Mateva, PhD Dzulijana Tomovska, PhD Oliver Dimitrijevik, PhD Nedzat Koraljik, PhD Nebojsha Pavlovik, PhD Nikolina Ognenska, PhD Dimitrija Popovski, PhD Lisent Bashkurti, PhD Tome Naumov, PhD Trajce Dojcinovski, PhD Jana Merdzanova, PhD Zoran Srzentic, PhD Nikolai Sashkov Cankov

Preparing and correction: Liljana Pushova, Martina Nedelkovska

Print: GRAFOPROM – Bitola

Editor: IKM – Skopje

For editor

PhD Robert Dimitrovski

KNOWLEDGE

International Journal Scientific and applicative papers V9

ISSN 1857-92

SCIENTIFIC COMMITTEE

President: Academic, Prof. Vlado Kambovski PhD, President of Macedonian Academy of Science and Arts, Skopje (Macedonia)

- Prof. Robert Dimitrovski PhD, Faculty of Management, MIT University, Skopje (Macedonia)
- Prof. Zivota Radosavljevik PhD, Dean, Faculty FORCUP, Union University, Belgrade (Serbia)
- Prof. Rosica Cobanova PhD, Bulgarian Academy of Sciences, Sofia (Bulgaria)
- Prof. Ilija Nasov PhD, Research and Development center PLASMA, Skopje (Macedonia)
- Prof. Aleksandar Nikolovski PhD, Director of PhD Institute, FON University, Skopje (Macedonia)
- Prof. Anita Trajkovska PhD, Rochester University (USA)
- Prof. Milan Radosavljevic PhD, Dean, Faculty of strategic and operational management, Union University, Belgrade (Serbia)
- Prof. Aleksandar Donchev PhD, MIT University, Faculty of law, Skopje (Macedonia)
- Prof. Anka Trajkovska Petkoska PhD, UKLO, Faculty of technology and technical sciences, Bitola (Macedonia)
- Prof. Predrag Trajkovic PhD, JMPNT, (Serbia)
- Prof. Lidija Tozi PhD, Faculty of Pharmacy, Ss. Cyril and Methodius University, Skopje (Macedonia)
- Prof. Bistra Angelovska, Faculty of Medicine, University "Goce Delcev", Shtip (Macedonia)
- Prof. Misho Hristovski PhD, Faculty of Veterinary Medicine, Ss. Cyril and Methodius University, Skopje (Macedonia)
- Prof. Jove Kekenovski PhD, Faculty of Tourism, UKLO, Bitola (Macedonia)
- Prof. Sasho Korunoski, Dean, Faculty of Tourism, UKLO, Bitola (Macedonia)
- Prof. Cvetko Andreevski, Vice rector, Faculty of Tourism, UKLO, Bitola (Macedonia)
- Prof. Margarita Koleva PhD, Dean, Faculty of Pedagogy, University Neofit Rilski, Blagoevgrad (Bulgaria)
- Prof. Maria Kavdanska PhD, Faculty of Pedagogy, University Neofit Rilski, Blagoevgrad (Bulgaria)
- Prof. Marija Knezevic PhD, Academic, Banja Luka, (Bosnia and Herzegovina)
- Ljupco Naumovski PhD, Forum for Mobility and Research, Bitola (Macedonia)
- Prof. Oliver Iliev PhD, Faculty of Communication and IT, FON University, Skopje (Macedonia)
- Prof. Dimitrija Popovski PhD, Faculty of Sport, Ss. Cyril and Methodius University, Skopje (Macedonia)
- Prof. Yuri Doroshenko PhD, Dean, Faculty of Economics and Management, Belgorod (Russian Federation)
- Prof. Sashko Plachkov PhD, Faculty of Pedagogy, University Neofit Rilski, Blagoevgrad (Bulgaria)
- Prof. Ivan Petkov PhD, Rector, European Polytechnic University, Pernik (Bulgaria)
- Prof. Vladimir Lazarov PhD, European Polytechnic University, Pernik (Bulgaria)
- Prof. Tosko Krstev PhD, European Polytechnic University, Pernik (Bulgaria)
- Prof. Antoanela Hristova PhD, European Polytechnic University, Pernik (Bulgaria)
- Prof. Azra Adjajlic – Dedovic PhD, Faculty of criminology and security, Sarajevo (Bosnia & Herzegovina)
- Prof. Aleksandr Korablev, PhD, Dean, Faculty for economy and management, Saint Petersburg State Forest Technical University, Saint Petersburg (Russian Federation)
- Prof. Primoz Dolenc, PhD, Faculty of Management, Primorska University, Koper (Slovenia)
- Doc. Igor Stubelj, PhD, Faculty of Management, Primorska University, Koper (Slovenia)
- Prof Karl Schopf, PhD, Akademie fur wissenschaftliche forchung und studium, Wien (Austria)

- Prof. Volodymyr Denysyuk, PhD, Dobrov Center for Scientific and Technological Potential and History studies at the National Academy of Sciences of Ukraine (Ukraine)
- Prof. Laste Spasovski PhD, Vocational and educational center, Skopje, Macedonia
- Prof. Branislav Simonovic PhD, Faculty of law, Kragujevac (Serbia)
- Prof. Dragan Kokovic PhD, University of Novi Sad, Novi Sad (Serbia)
- Prof. Sasha Kicoshev PhD, University of Novi Sad, Novi Sad (Serbia)
- Prof. Pere Tumbas PhD, Faculty of Economics , University of Novi Sad , Subotica (Serbia)
- Prof. Natalija Kirejenko PhD, Faculty For economic and Business, Institute of Entrepreneurial Activity, Minsk (Belarus)
- Prof Evgenia Penkova-Pantaleeva PhD, UNWE -Sofia (Bulgaria)
- Prof. Nikolina Ognenska PhD, Faculty of Music, SEU - Blagoevgrad (Bulgaria)
- Prof. Tihomir Domazet PhD, President of the Croatian Institute for Finance and Accounting
- Prof. Stojan Ivanov Ivanov PhD, Faculty of Public Health and Sport, SWU Neofit Rilski, Blagoevgrad (Bulgaria)
- Maja Lubenova Cholakova PhD, Faculty of Public Health and Sport, SWU Neofit Rilski, Blagoevgrad (Bulgaria)
- Daniela Ivanova Popova PhD, Faculty of Public Health and Sport, SWU Neofit Rilski, Blagoevgrad (Bulgaria)
- Prof. Branimir Kampl PhD, Institute SANO, Zagreb (Croatia)
- Prof. Marina Simin PhD, College of professional studies in Management and Business Communication, Sremski Karlovci (Serbia)
- Prof. Miladin Kalinic, College of professional studies in Management and Business Communication, Sremski Karlovci (Serbia)
- Prof. Helmut Shramke PhD, former Head of the University of Vienna Reform Group (Austria)
- Prof. Ahmad Zakeri PhD, University of Wolver Hampton, (United Kingdom)
- Prof. Tzako Pantaleev PhD, NBUniversity , Sofia (Bulgaria)
- Prof. Lisen Bashkurti PhD, Global Vice President of Sun Moon University (Albania)
- Prof. Baki Koleci PhD , University Hadzi Zeka , (Kosovo)
- Prof. Ivana Jelik PhD, University of Podgorica, Faculty of Law, (MNE)
- Prof. Islam Hasani PhD, Kingston University (Bahrein)
- Prof. Rumen Valcovski PhD, Imunolab Sofia (Bulgaria)
- Prof. Jonko Kunchev PhD, University „Cernorizec Hrabar“ - Varna (Bulgaria)
- Prof. Nedjad Korajlic PhD, Faculty of criminology and security, Sarajevo (Bosnia & Herzegovina)
- Prof. Alisabri Sabani PhD, Faculty of criminology and security, Sarajevo (Bosnia & Herzegovina)
- Prof. Jova Ateljevic PhD, Faculty of Economy, University of Banja Luka, (Bosnia & Herzegovina)
- Prof. Branislav Simonovic PhD, Faculty of law University of Kragujevac (Serbia)
- Doc. Tatyana Sobolieva PhD, State Higher Education Establishment Vadiym Getman Kiyev National Economic University, Kiyev (Ukraine)
- Prof. Svetlana Trajkovic PhD, College for professional applied studies, Vranje (Serbia)
- Prof. Suzana Pavlovic PhD, High health – sanitary school for professional studies, Belgrade (Serbia)
- Prof. Zorka Jugovic PhD, High health – sanitary school for professional studies, Belgrade (Serbia)
- Prof. Dragan Marinkovic PhD, High health – sanitary school for professional studies, Belgrade (Serbia)
- Prof. Dusan Ristic, PhD Emeritus – Faculty of Management, Sremski Karlovci (Serbia)
- Prof. Rumen Stefanov, PhD, Dean, Faculty of public health, Medical University of Plovdiv (Bulgaria)
- Prof. Stojna Ristevska PhD, Dean, High Medicine School, Bitola, (Macedonia)
- Prof. Snezana Stoilova, PhD, High Medicine School, Bitola, (Macedonia)
- Prof. Dzulijana Tomovska, PhD, Dean, Faculty of Biotechnical sciences, Bitola (Macedonia)
- Prof. Mitre Stojanovski PhD, Faculty of Biotechnical sciences, Bitola (Macedonia)

- Prof. Ljupce Kocovski PhD, Faculty of Biotechnical sciences, Bitola (Macedonia)
- Prof. Vasil Zecev PhD, College of tourism, Blagoevgrad (Bulgaria)
- Prof. Nikola Bozkov PhD, College of tourism, Blagoevgrad (Bulgaria)
- Prof. Vasil Pehlivanov PhD, College of tourism, Blagoevgrad (Bulgaria)
- Prof. Oliver Dimitrijevic PhD, High medicine school for professional studies "Hipokrat", Bujanovac (Serbia)
- Prof. Erzika Antic PhD, High medicine school for professional studies "Hipokrat", Bujanovac (Serbia)
- Prof. Jelena Stojanovic PhD, High medicine school for professional studies "Hipokrat", Bujanovac (Serbia)
- Doc. Marija Kostić PhD, Faculty of Hotel Management and Tourism, Vrnjačka Banja (Serbia)
- Doc. Sandra Živanović PhD, Faculty of Hotel Management and Tourism, Vrnjačka Banja (Serbia)
- Doc. Snežana Milićević PhD, Faculty of Hotel Management and Tourism, Vrnjačka Banja (Serbia)
- Doc. Nebojsa Pavlovic PhD, Faculty of Hotel Management and Tourism, Vrnjačka Banja (Serbia)
- Prof. Kamal Al-Nakib PhD, College of Business Administration Department, Kingdom University (Bahrain)
- Venus Del Rosario, Arab Open University (Philippines)
- Nishad M. Navaz, Kingdom University (India)

Contents

CHANGES AND THE CONCEPT OF LIFELONG LEARNING	14
PROF. LASTE SPASOVSKI PH.D	14
PROF. ROBERT DIMITROVSKI PH.D.....	14
ELEMENTS AND DIRECTIONS OF PROGRAM QUALITY MANAGEMENT HIGHER EDUCATIONAL INSTITUTION	22
PROF. JOVE KEKENOVSKI PH.D	22
ECONOMY AND CHILDREN: SIX WAYS FOR MASTERING ECONOMIC KNOWLEDGE AT PRE-SCHOOL AGE.....	29
MARIA KAVDANSKA, PHD	29
KNOWLEDGE - CHANGES – KNOWLEDGE	34
PROF. ROBERT DIMITROVSKI PHD.....	34
EXOGENOUS DETERMINANTS FOR MF DEVELOPMENT IN THE R. OF MACEDONIA (Socio-economic Aspects)	42
NEBOJSA CVETANOVSKI, PH. D.....	42
CULTURE OF CHANGE FOR SUSTAINABILITY	47
PROF. ROBERT DIMITROVSKI PH.D.....	47
PROF. LASTE SPASOVSKI PH.D	47
МЕНАЏМЕНТОТ НА ЛАНЕЦОТ НА НАБАВКА ВО ЈАВНИТЕ ЗДРАВСТВЕНИ ИНСТИТУЦИИ ВО РЕПУБЛИКА МАКЕДОНИЈА	56
IZET ZEQRIRI	56
ARBRESHA FERATI	56
KENAN FERATI	56
CRIMES AGAINST HUMANITY AND INTERNATIONAL LAW	61
PROF. ALEKSANDAR DONCHEV PH.D	61
Shaban Saliu PhD.....	61
ПОСТАПКА ЗА СЛЕДЕЊЕ НА КОМУНИКАЦИИТЕ ЗА СЛЕДЕЊЕ И ГОНЕЊЕ НА СТОРИТЕЛИТЕ НА КРИВИЧНИ ДЕЛА	68
ПРОФ. Д-Р ПИВОВАРОВ ВЛАДИМИР	68
MANAGEMENT - PROCESS SUBJECT TO CONSTANT CHANGE	73
EMILIJ PETROVA GORGIEVA PHD	73
SNEZANA MIRASCIEVA PHD	73
IRENA KITANOVA MSC.....	73
DIMENSIONS OF QUALITY IN TOURISM: A SMALL BUSINESS PERSPECTIVE.....	78
BRANKO NIKOLOVSKI, PHD	78
TATJANA DIMOSKA, PHD	78
SEARCH FOR VALUES AND TALENT IN ORGANIZATIONS STRIVING TOWARDS A KNOWLEDGE BASED ECONOMY-.....	83
THE CASE OF REPUBLIC OF MACEDONIA	83
ANGELINA TANEVA-VESHOSKA	83
SLAVICA TRAJKOVSKA	83
LJUBOMIR DRAKULEVSKI	83
ALEKSANDRA JANESKA-ILIEV	83
PHILOSOPHY OF EDUCATION - REFLECTIONS ON HUMAN VALUES	89
AS A FUNDAMENTAL ATTRIBUTE OF THE HUMAN EXISTENCE	89

PROF. DRAGOR ZAREVSKI, PH.D.....	89
THE RELEVANT FACTORS OF KNOWLEDGE MANAGEMENT IMPLEMENTATION ON THE TELECOMMUNICATION MARKET IN THE REPUBLIC OF MACEDONIA	94
SANJA NIKOLIC PH.D.....	94
SRETEN MILADINOSKI PH.D.....	94
BEGINNINGS AND DEVELOPMENT OF THE TURKISH AND MACEDONIAN.....	99
CHILDREN’S LITERATURE IN MACEDONIA	99
PROF. MAHMUT CELIK PH.D.....	99
PROF. VIOLETA DIMOVA PH.D.....	99
CHALLENGES OF ADOLESCENT LITERATURE TODAY	103
PROF. JOVANKA DENKOVA PH.D.....	103
PEDAGOGICAL ESSAY TO ACHIEVE COGNITIVE LEVELS IN PREPARATION OF SRTUDENTITE OF EDUCATIONAL PROGRAMS	108
GEORGI IVANOV PH.D.....	108
ANGELINA KALINOVA PH.D.....	108
SEMANTICS OF LIFE AND DEATH.....	111
IN JORDAN RADICKOV’S “WE, THE SPARROWS”	111
PROF. VIOLETA DIMOVA PH.D.....	111
ASSESSMENT OF THE EFFECTIVENESS OF SOCIAL PROGRAMMING	116
VENELIN TERZIEV, D.SC., PH.D., ENG.....	116
EKATERINA ARABSKA.....	116
APPROACHES FOR DEVELOPMENT POTENTIAL FOR LEARNING IN CHILDREN WITH INTELLECTUAL DISABILITY	127
PENKA SHAPKOVA- TANEVA PH.D.....	127
THE ROLE AND IMPORTANCE OF ASSESSING EMPLOYEE PERFORMANCE ON THE SUCCESS OF ORGANIZATIONS IN THE REPUBLIC OF MACEDONIA	132
IRENA ASHTALKOSKA, PHD.....	132
SAVO ASHTALKOSKI, PHD.....	132
THE RELATIONSHIP BETWEEN THEORY AND PRACTICE IN THE EDUCATION OF UNDERGRADUATE PRIMARY TEACHERS	139
PHD TATYANA BORISOVA NENKOVA.....	139
PHD ANNA SAVOVA GEORGIEVA.....	139
IMPACT OF THE ACTIVE AND PASSIVE MEASURES IN OVERCOMING UNEMPLOYMENT AMONG YOUNG GRADUATES IN CITY OF SKOPJE	144
PROF. BLAGOJA SPIRKOSKI PH.D.....	144
DANE JOSIFOVSKI.....	144
THE PREVENTION OF HIV/AIDS AND RISKY SEXUAL BEHAVIOR AMONG YOUNG PEOPLE – THE ROLE OF THE SCHOOL.....	149
RUMIANA BUDJEVA, PH.D.....	149
ISLAMIC RADICALISM AND EU – PREVENTIVE POLICY	155
ZLATKO KESKOVSKI PHD.....	155
IVICA JOSIFOVIC PHD.....	155
ISLAM IN GLOBAL, EUROPEAN, AND BALKAN CONTEXTS	159
VESELIN BOSAKOV, PH.D.....	159
CAPITAL MARKETS DEVELOPMENT AS AN EXOGENOUS DETERMINANT FOR MF DEVELOPMENT IN THE R. OF MACEDONIA.....	164
NEBOJSA CVETANOVSKI, PH. D.....	164

THE CHALLENGE OF THE GLOBAL WORLD – FROM PHILOSOPHY OF ANTHROPOCENTRISM TO PHILOSOPHY OF ECOCENTRISM	169
SNEZANA STAVREVA VESELINOVSKA PHD	169
SNEZANA MIRASCIEVA PHD	169
EMILIJA PETROVA GORGEVA PHD	169
EVALUATION OF TRAINING PROGRAMS AND PROFESSIONAL DEVELOPMENT OF HUMAN RESOURCES.....	175
SILVANA JOVCHESKA, PH.D.....	175
УЧЕЊЕТО И САМОУЧЕЊЕТО КАКО НАСУШНА ПОТРЕБА.....	177
ПРОФ. Д-Р ВЛАДО ВЕЛКОСКИ.....	177
ECONOMIC ZONES IN KOSOVO - PERFORMANCE AND ITS ROLE IN THE PROMOTION OF INVESTMENT.....	181
AGIM DERGUTI PH.D	181
THE IMPACT OF THE POLITICAL RISKS ON THE BUSINESS AND THE EVALUATION FROM THE EXPORT CREDIT AGENCIES	186
PROF. NADA PETRUSHEVA PH.D	186
COURT OF JUSTICE OF THE EUROPEAN UNION AND THE COMMON FOREIGN AND SECURITY POLICY	191
IVICA JOSIFOVIC, PH.D	191
ZLATKO KESKOSKI, PH.D.....	191
KNOWLEDGE AND COMPETENCE AS A BASIC SUBSTRATE OF MERITOCRACY SYSTEM IN STATE AUTHORITIES	197
DEJAN VITANSKI PH.D	197
MANAGEMENT CONTROL AS AN EFFECTIVE INSTRUMENT IN IMPELMENTATION OF THE SOCIAL PROGRAM AS A PRODUCT OF SOCIAL PROGRAMMING	202
VENELIN TERZIEV, D.SC., PH.D., ENG.....	202
PROF. EVGENIY STOYANOV, PH.D.....	202
CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY AND EMPLOYEE SATISFACTION-CASE OF REPUBLIC OF MACEDONIA.....	214
GJYLNAIPE BEXHETI PH.D.....	214
MARKET POSITIONING IMPROVEMENT STRATEGIES.....	219
FOR SMALL AND MEDIUM-SIZED TOURISM ENTERPRISES.....	219
BRANKO NIKOLOVSKI, PROF. PHD	219
TATJANA DIMOSKA, PHD	219
SOCIAL ACTIVITY OF HUMAN RESOURCES - A BASIS FOR EFFECTIVE SOCIAL POLICY	224
VENELIN TERZIEV, D.SC., PH.D., ENG.....	224
PROF. SEVDALINA DIMITROVA, D.SC., PH.D.	224
EKATERINA ARABSKA.....	224
FOR SCIENTIFIC REFERENCES OF PSYCHOLOGICAL SCIENCE	230
PROF. MIROSLAV PENDAROSKI PHD.....	230
PROF. SONJA RIZOSKA JOVANOVSKA PHD	230
CASE STUDIES OF FREEDOM AS SELF-ANTITHESIS	235
MARIJA EMILIJA KUKUBAJSKA, PH.D.....	235
THE DUAL IDENTETY OF SOCIAL ENTREPRENEURSHIP: HOW MARKET ORIENTATION INFLUENCES THE SOCIAL MISSION	240
GORAN GOLUBOVSKI, PHD	240
SOCIOLOGICAL RESEARCH IN THE NEW MILLENNIUM	244

PROF. GORGI TONOVSKI PHD.....	244
PROF. TEMELKO RISTESKI PHD	244
THE ELDERLY AND THEIR PROPENSITY TO EMPLOYMENT IN THE CONTEXT OF KNOWLEDGE AND LIFELONG LEARNING	250
KAMELIA PETKOVA, PHD.....	250
NAMING SOFTWARE PRODUCTS FOR INSTITUTIONAL MARKETS	255
PROF. NINKO KOSTOVSKI, PHD	255
INNOVATING IN A TOURISM CONTEXT: OPERATIONAL LEVEL CHALLENGES.....	260
BRANKO NIKOLOVSKI, PHD	260
TATJANA DIMOSKA, PHD	260
THE IMPORTANCE OF RENE DESCARTES TO PHILOSOPHICAL ANTHROPOLOGY	265
TONY NAUNOVSKI PHD.....	265
VESNA BLAZHEVSKA MSC	265
PSYCHOLOGIST BETWEEN A KNOWLEDGE AND A HUMANITY	270
PROF. MIROSLAV PENDAROSKI, PHD.....	270
PROF. SONJA RIZOSKA JOVANOVSKA, PHD	270
CONTENTS OF LEADERSHIP AND LEADER FUNCTIONS IN A CONTEMPORARY BUSINESS CONDITIONS	274
PH.D MARKO JANKOVIĆ.....	274
PH.D VANCE BOJKOV	274
MSC. MAJA RANDJELOVIC.....	274
ENVIRONMENTAL POLICY OF OIL COMPANIES	278
M.SC. MILAN VESELINOVIĆ.....	278
PH.D MARKO JANKOVIĆ.....	278
M.SC. DEJAN DIMITRIJEVIĆ	278
DEPENDENCIES BETWEEN SOCIAL PROGRAMMING AS A BASIS OF REGULATING SOCIAL DEVELOPMENT AND THE CONCEPT OF CONTROLLING.....	283
VENELIN TERZIEV, D.SC., PH.D., ENG.....	283
PROF. EVGENIY STOYANOV, PH.D.	283
DEVELOPMENT OF A RESOURCE CENTER TO SUPPORT THE SENIOR CITIZENS IN THE CITY OF ROUSSE, BULGARIA	300
PROF. TODORKA STEFANOVA	300
RUMYANA RADKOVA.....	300
NIKOLA SUBEV PHD	300
E-PORTFOLIO FOR CAREER DEVELOPMENT IN TECHNOLOGICAL EDUCATION ..	303
PHD EMILIA TOSHEVA.....	303
MODELS OF BANKINSURANCE	305
AS A DISTRIBUTION CHANNEL IN INSURANCE INDUSTRY	305
STEVCHO MECESKI, PHD.....	305
IRINA JOLDESKA, MSC.....	305
DEVELOPMENT OF INTERPRETATION OF DEPENDANCE BETWEEN THE DIMENSIONS OF HUMAN BEINGS WITH OBJECTS AND SPACE SURROUNDING	310
PROF. VANGEL DUNOVSKI PH.D	310
FACTOR STRUCTURE OF TECHNICAL AND TACTICAL ACTIONS OF THE BRASIL WINNING NATIONAL TEAM AT THE WORLD CHAMPIONSHIP IN FUTSAL, THAILAND 2012	315
PROF. ALEKSANDAR POPOVSKI, PHD	315

GORAN KIROV MSC	315
NONVERBAL COMMUNICATION IN SPORT.....	320
MARIA VAKRILOVA BECHEVA PHD, RADOSLAVA KATZARSKA, NINA BELCHEVA, PENKA KRUCHKOVA, GERGAN PAVLOVA	320
SUSTAINABLE FEATURES OF BUILDING MATERIALS OF TRADITIONAL OHRID HOUSE	324
RADMILA TOMOVSKA MSC	324
ENIS JAKUPI PHD.....	324
Vangel Dunovski PhD.....	324
RECESIONI DHE VËSHITIRSITË NË EKONOMINË GLOBALE	328
PROF. BAKI KOLECI PHD	328
VIOLETA KOLECI PHD.....	328
MSC. REDON KOLECI.....	328
USE OF THE FIBRINOLYSIS (STREPTOKINASE) ON LYSSES OF THE MOBILE THROMBUS OF THE RIGHT ATRIUM. CASE REPORT	333
DR.FATMIR FERATI.....	333
DR.ANIDA FERATI.....	333
FREE MOVEMENT AND MOBILITY OF PUBLIC SERVANTS WITHIN THE EU	337
DEJAN VITANSKI PHD	337
GOCE VELESKI.....	337
MODERN MANAGEMENT STRATEGIES FOR SCHOOLS.....	342
RUMYANA GYOREVA PHD	342
THE TRAINING OF MEDICAL WORKERS IN ORDER TO PROVIDE SAFE HANDLING AND WASTE DISPOSAL	347
MR OLIVER DIMITRIJEVIĆ	347
MR MIODRAG ŠMELCEROVIĆ	347
MASTER MARIJANA ŠMELCEROVIĆ.....	347
MASTER JELENA MITIĆ	347
LIFELONG LEARNING	350
AND THE ROLE OF THE UNIVERSITIES.....	350
LILJANA PUSHOVA, MSC.....	350
PERSPECTIVES ON SPILLOVER EFFECTS TO CHINESE INDUSTRIES FROM FDI	355
M.SC. DANIELA CVETANOVSKA	355
EUROPEAN MONETARY UNION AND OPTIMAL CURRENCY AREA	361
NOVAK LUCIC, MSC.....	361
ТРОШОЦИТЕ ВО ФУНКЦИЈА НА ЕКОНОМСКАТА ЕФИКАСНОСТ.....	371
М-Р СЛОБОДАНКА КОЖУХАРОВА.....	371
ТОДОР КОЖУХАРОВ.....	371
ECONOMIC CRIMINALITY.....	375
MSC PAKIZATUFEKDI.....	375
HEALTH SYSTEM MANAGEMENT	379
MARIJA AVRAMOSKA MSC	379
LEADERSHIP COMPETENCIES AS A FACTOR FOR IMPROVING EMPLOYEES PERFORMANCE.....	382
LAZAR MIGULOVSKI MSC.....	382
TEACHER’S ROLE IN HYBRID INSTRUCTION	385
ANKAVESELINOVA, MA	385

NEVENARISTOVA, MSC	385
CREATION OF AN INTERACTIVE LEARNING ENVIRONMENT INTO THE TECHNOLOGY EDUCATION	389
ELITSA MOZURSKA, MSC	389
FUNCTIONAL INTERACTION IN CITIZEN’S ELATION–INSTITUCIONS – DIGITAL COMMUNICATION CHALLENGE	393
MSC LULZIM SHABANI	393
СИСТЕМОТ НА НАЦИОНАЛНИ СМЕТКИ И СМЕТКОВОДСТВОТО	398
М-Р СЛОБОДАНКА КОЖУХАРОВА.....	398
ТОДОР КОЖУХАРОВ.....	398
THE KEY ROLE OF EDUCATION AND ENTREPRENEURSHIP IN THE EUROPE 2020 STRATEGY – THE CASE OF REPUBLIC OF MACEDONIA	404
LILJANA PUSHOVA MSC.....	404
DEJAN DIMITRIJEVIC MSC.....	404
CORPORATE AND RISK MANAGEMENT	410
МАЈА ПЕЊЕВСКА MSC.....	410
IMPACT OF FUNDS FOR PUBLIC INFORMATION	414
МА КУЈТИМ КАСАМИ.....	414
STORY INTERPRETATION AND ITS INFLUENCE TO CHILD IN EARLY SCHOOL.....	419
ASS.M-R IRENA KITANOVA	419
THE ORGANIZATIONAL CULTURE AS A KEY ELEMENT	422
FOR SUCCESSFUL KNOWLEDGE MANAGEMENT	422
LILJANA PUSHOVA, MSC.....	422
ENTREPENURIAL SCHOOL MANAGEMENT- CHALENGES AND DILEMAS	427
MSC ANDRIJANA MIGULOVSKA	427
PROTECTION OF PROPERTY RIGHTS AND OTHER REAL RIGHTS IN ACCORDANCE WITH THE LAWS OF THE REPUBLIC OF MACEDONIA WITH SPECIAL EMPHASIS ON OWNERSHIP LAWSUIT FOR RETURN OF THE ITEM AND LAWSUIT THE PRESUMED OWNER.....	430
LAZE JAKIMOSKI MSC.....	430
LILJANA JONOSKI MSC.....	430
TERM LITERARITY AND ESTRANGEMENT IN THE PROCESS OF TRANSLATION....	433
VESNA MILEVSKA MSC.....	433
ПРИМЕНА НА ПОПОВИ КАРТИ ВО НАСТАВАТА ПО МАКЕДОНСКИ ЈАЗИК – ПИСАТЕЛОТ ЦАНИ РОДАРИ КАКО МЕТОДИЧАР.....	437
РИСТЕВСКИ РОБЕРТ	437
IMPACT OF ELECTRONIC GOVERNANCE TO FIGHT CORRUPTION	441
MSC LULZIM SHABANI	441
VALIDATION OF KNOWLEDGE, SKILLS AND COMPETENCIES IN BULGARIA WITHIN THE PROJECT PROJECT "NEW OPPORTUNITY FOR MY FUTURE"	446
BORYANA DIMITROVA MSC.....	446
THE PRINCIPLES AND STATISTICAL METHODS FOR THE EVALUATION OF MATHEMATICAL KNOWLEDGE, ILLUSTRATED BY THE EXAMPLE OF SENIOR GRADES OF ELEMENTARY SCHOOL STARI GRAD, BELGRADE	450
MSC ALEKSANDRA PENJISEVIC	450
INTEGRATION OF THE COGNITIVE AND COMMUNICATIVE ASPECT IN DEVELOPING THE SKILL OF READING IN THE ENGLISH LANGUAGE.....	455
MARIJA DULEVSKA MSC.....	455

MENTORSHIP IN THE PROFESSIONAL DEVELOPMENT	458
SINOLICHKA SABOTKOVSKA	458
JASMINKA MIRCHESKA.....	458
QUALITY EDUCATION	462
KAROLINA NIKOLOSKA MSC.....	462
BILJANA ANGELEVSKA	462
EDUCATION FOR THE FUTURE.....	466
KUKUNOSKI ANA	466
NAUMOSKA KATERINA.....	466
KRNCHESKA SOFIJA	466
TROMPESKA BILJANA.....	466
BUDGET MANAGEMENT IN PRIMARY SCHOOLS.....	469
TONI DIMOV MSC.....	469
MARINA STOJCEVSKA	469
POSITIVE SCHOOL CLIMATE AND EFFECTIVE SCHOOL TEAMS AS BASIS FOR PROJECT BASED LEARNING	474
LILJANA KOSTOVSKA.....	474
SLAVJANKA HRISTOVA.....	474
ZORICA DINEVSKA, MSC,.....	474
CHARACTERISTICS AND STRATEGIES OF A GOOD MENTOR.....	477
RISTEVSKI ROBERT	477
SPEECH DEVELOPMENT IN CHILDREN WITH VISIBLE DAMAGE.....	482
ANDRIJANA SHOKLAROVSKA.....	482
LIDIJA SUNDA SOKLAROVSKA.....	482
OLIVERA ILIEVSKA.....	482
SLAVICA KOSTEVSKA	482
FEEDBACK FROM VISITED TEACHING LESSON IN FUNCTION TO MOTIVATE THE TEACHERS.....	488
ANETA NIKOLOVSKA.....	488
DUNAVKA KOSTREVSKA.....	488
NIKOLCE CIUNOVSKI.....	488
ALEKSANDAR SEKIRSKI	488
IMPLEMENTAION OF PUBLIC RELATIONS EFFECTIVE STRATEGIES REGARDING THE CREATION OF BUSINESS POLICY IN EDUCATIONAL INSTITUTIONS	490
EMILIJA ANGELOVA.....	490
INFORMAL LANGUAGE USE WHILE CHATTING VIA THE SOCIAL NETWORK FACEBOOK.....	493
JANA STANOESKA.....	493
THE ECONOMIC CRIME IN REPUBLIC OF MACEDONIA IN THE TRANSITION	497
MARTINA NEDELKOVSKA	497
DEJAN DIMITRIJEVIĆ MSC.....	497
OBTAINING ALUM RECYCLING WASTE WHICH CONTAIN ALUMINIUM	500
FILIP JOVANOVSKI.....	500
PROF. BLAGICA CEKOVA PHD	500
VIKTORIJA BEZHOVSKA	500
SOME CHARACTERISTICS OF THE POLITICAL SYSTEM OF REPUBLIC OF SERBIA	503

MARKET POSITIONING IMPROVEMENT STRATEGIES FOR SMALL AND MEDIUM-SIZED TOURISM ENTERPRISES

Branko Nikolovski, prof. PhD

University St. Kliment Ohridski, Bitola, Macedonia, branko.nikolovski@uklo.edu.mk

Tatjana Dimoska, PhD

University St. Kliment Ohridski, Bitola, Macedonia, tanjadimoska@yahoo.com

Abstract: In order to increase organizational effectiveness, the small and medium-sized tourism enterprises (SMTE) managers have to scan tourism environment to identify strategy alternatives for organization market positioning. Tourism environment is characterized with instability, variability and complexity. These environment indicators have huge influence on the SMTE and have to be addressed by managers. The size of SMTE and personalized services they are providing it are making them vulnerable to concurrent market attacks. For large companies in tourism is easier to raise productivity levels; the standardized products are providing opportunity for economies of scale, low costs and high profit margins. SMTE network is creating individual and unique tourism product within overall destination package. With this kind of cooperation at the destination level, SMTE are positioning themselves on the market, without losing their unique. In the entrepreneurial economy, public sector policies are focused towards decentralization and support of regional activities. There are some specific strategies which can be implemented at a sectoral and destination level in order SMTE to improve their market position. Some of them are tourism clusters formation, supporting SMTE market linkages, cooperation and networking, institutional support for entrepreneurship, and business incubators establishing. Part of the strategies are in the public sector domain (tourism clusters formation, institutional support for entrepreneurship, and business incubators establishing), the rest are implemented by SMTE itself (supporting SMTE market linkages, cooperation and networking).

Key words: Tourism environment, Entrepreneurship, Small and medium-sized tourism enterprises

СТРАТЕГИИ ЗА ПОДОБРУВАЊЕ НА ПАЗАРНАТА ПОЗИЦИОНИРАНОСТ НА МАЛИТЕ И СРЕДНИ ПРЕТПРИЈАТИЈА ВО ТУРИЗМОТ

Бранко Николовски, проф. д-р

Универзитет “Св. Климент Охридски”, Битола, Македонија, branko.nikolovski@uklo.edu.mk

Татјана Димоска, проф. д-р

Универзитет “Св. Климент Охридски”, Битола, Македонија, tanjadimoska@yahoo.com

Абстракт: Скенирањето на окружувањето и разработката на алтернативни стратегии за подобра пазарна позиционираност на малите и средни претпријатија во туризмот (МСПТ) претставува витална менаџерска функција за постигнување на организациската ефективност. МСПТ заради својата големина и персонализираната природа на своите производи многу потешко се справуваат со конкурентските напади. Од друга страна, големите бизиси во туризмот полесно ја зголемуваат продуктивноста бидејќи стандардизираноста на производите им овозможува зголемена економија на обем, помали трошоци во работење и остварување на повисоки профити. *Мрежната* организираност на туристичката дестинација, му овозможува на МСПТ (во соработка со останатите учесници во мрежата) да понудат различни производи и услуги, но сега веќе продавани и промовирани во пакет производ. На тој начин, преку соработка, без да ја изгубат својата индивидуалност МСПТ ја подобруваат својата позиционираност во туристичката дестинација. Во една претприемничка економија фокусот на јавните политики е насочен кон децентрализација и поддршка на регионалните активности. Неколку стратегии на секторско и дестинациско ниво можат да бидат применети за МСПТ да ја подобрат својата пазарна позиционираност. Во нив влегуваат формирањето на кластерски здруженија во областа на туризмот, проширувањето на деловните активности во сродни области, вмрежување и поврзување со други деловни субјекти, институционалната поддршка на претприемништвото, и развој на деловни инкубатори. Дел од овие стратегии се развиваат во доменот на носителите на јавни политики (формирање на кластери, институционална поддршка, деловни инкубатори), дел како проактивно однесување на самите МСПТ (вмрежување, поврзување).

Клучни зборови: туристичко окружување, претприемништво, мали и средни претпријатија во туризмот

1. ВОВЕД

Отворањето на Македонија кон голем број на странски пазари (преку најразлични *Спогодби за слободна трговија склучени со EU, EFTA, CEFTA, Турција и Украина*) и *странските вложувања* на домашниот пазар во најразлични форми, влијаат врз способноста на малите и средни претпријатија во туризмот (МСПТ) за преживување и обезбедување раст и развој. Исто така и *технолошкиот* развој на масовните комуникации овозможува размена на голем број бизнис идеи, антиципира идни трендови и дејствува како катализатор на забрзани промени во сите домени на организациското работење. Одтука, разбирањето на туризмот како комплексен и висококонкурентен глобален феномен [3], и познавањето на елементите од кои се состои деловното окружување помага во дефинирањето на пазарната позиција на МСПТ. МСПТ претставува отворен систем и како таков користи ресурси од окружувањето (технолошки, социјални, политички, и тн.). Од тие причини *скенирањето на окружувањето и разработката на алтернативни стратегии за подобра пазарна позиционираност на МСПТ* претставува витална менаџерска функција за постигнување на организациската ефективност.

2. КАРАКТЕРИСТИКИ НА ДЕЛОВНОТО ОКРУЖУВАЊЕ ВО ТУРИЗМОТ

Окружувањето [5] на МСПТ се карактеризира со: варијабилност, комплексност и нестабилност. Овие состојби се мерливи иако не во сите ситуации. Како објективни индикатори, карактеристиките се од посебна важност за менаџментот на МСПТ бидејќи поседуваат огромно потенцијално влијание врз стратешката иднина на организацијата.

Варијабилноста претставува функција на *фреквентноста на промената во окружувањето, степе-нот на разлики вклучени во промената, и степенот на постојаност во вкупната промена*. Варијабилното окружување го дефинира степенот на непредвидливост кој се зема предвид во процесот на стратешкиот менаџмент. Менаџерот ја решава непредвидливоста во зависност од неговото работно искуство. Некои од варијабилите кои служат за мерење на варијабилноста во окружувањето на МСПТ се: непредвидливост на конкурентските активности, променливи цени на конкурентските производи, ниво на пазарна прифатеност на новите производи, ценовни промени во набавките од страна на добавувачите, променливи каматни стапки на кредитите во банките, варијабилност на кривата на побарувачка на производот, фазата на намалување на животниот циклус на производот, големи флукуации на пазарот на работна сила, влијанието на технолошкиот напредок во деловното работење, и променливост на законската регулатива во поглед на туризмот. Како што можеме да видиме, овие варијабли го отсликуваат степенот и нивото на промената кај одредени категории интересенти застапени во окружувањето (туристи, конкуренти, и добавувачи). Овие варијабли ќе треба да се вклучат во секој процес на скенирање на окружувањето.

Комплексноста на окружувањето е дефинирана како *број на варијабли кои имаат одредена шанса да влијаат врз МСПТ*. Поголемиот број означува поголема комплексност со која се соочува МСПТ. Општо земено, комплексноста се мери преку степенот на просторна дисперзија или концентрација на конкурентите и добавувачите. Исто така, комплексноста се пресметува како *функција на нивото на различни трендови во окружувањето* (социокултурни, економски, технолошки, еколошки и политички). Некои од елементите кои ја сочинуваат комплексната димензија на окружувањето се: Број на добавувачи за различни производи Ниво на просторна концентрација на добавувачите на пазарот, на работната сила, на продажбата, на конкурентските објекти, на купувачите (туристите), ниво на други бизниси кои егзистираат во дестинацијата, вредност на целокупниот бизнис во окружувањето, и ниво на технолошка примена во работењето кај различните пазарни субјекти. Комплексноста на окружувањето зависи и од инволвираноста на МСПТ во странични бизнис активности. Со помала комплексност во окружувањето се среќаваат локалните хотелиери и ресторатери кои заради едноставната структура се поефикасни во процесирањето на информациите кои ги добиваат од окружувањето.

Карактеристиката на *отвореност кон надворешните влијанија* ја потенцира загроеноста на МСПТ од извори надвор од туристичката индустрија. Менаџерите на МСПТ се соочени со три главни извори на надворешни закани: развојот на економијата на земјата, активностите на Владата и дејноста на конкурентите.

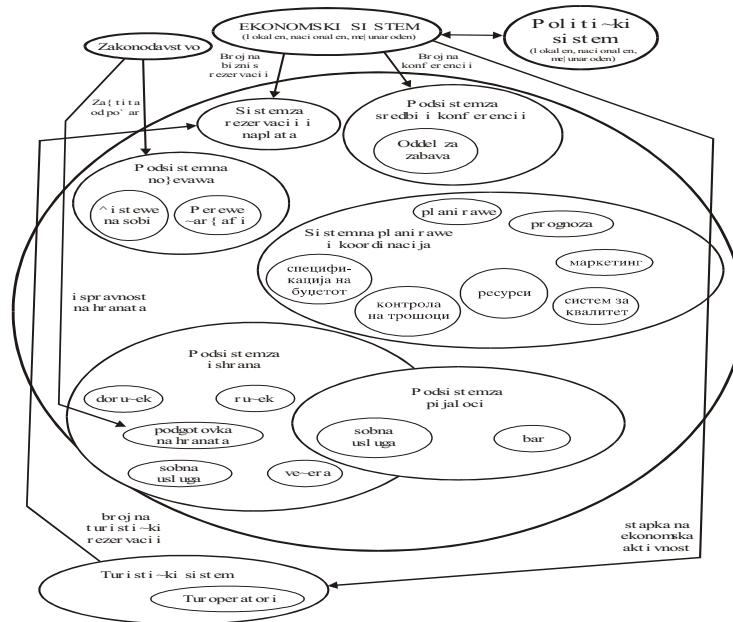
- *Развојот на економијата на земјата*. Туризмот е тесно поврзан со економскиот циклус на една земја. Во периодот на експанзија профитабилноста на МСПТ е на високо ниво, но во периодот на депресија и рецесија на националната економија се забележува пад на туризмот. Факторите како инфлацијата, невработеноста и нискиот развој го загрозуваат опстанокот на МСПТ, иако МСПТ има сосема мало или никакво влијание врз овие фактори.
- *Владата*. Навиките и стабилноста на Владата влијаат врз работењето на МСПТ. Владата преку законската регулатива воведува “луксузни даноци” во областа на туризмот, дефинира специјални услови за работа, кои заедно имаат кумулативен ефект врз неизвесното работење на туристичката организација.

- **Конкуренцијата.** За голем број туристички производи и услуги се појавуваат одредени пазарни субститути. Пример: ресторантите се конкурирани од супермаркетите, туристичките агенции од пакетите за патувања кои се продаваат преку интернет, и тн.

Трите карактеристики на окружувањето на МСПТ е добро да се познаваат бидејќи го отсликуваат постојаниот притисок што се врши врз МСПТ во одвивањето на секојдневните операции. Долгорочниот опстанок на МСПТ зависи од способноста на менаџерот да ги идентификува и анализира влијанијата од окружувањето врз операциите на МСПТ.

3. ДИЈАГРАМ НА СИСТЕМСКИ ВЛИЈАНИЈА ВО ТУРИЗМОТ

Разработката на концептот на влијанието на окружувањето врз МСПТ можеме да го согледаме во менаџмент теоријата на отворени системи [1]. Теоријата на отворен систем ги подразбира успешни оние организации кои успешно се прилагодуваат на условите во кои стопанисуваат, кои услови фактички и го дефинираат нивното окружување. Значи, многу е поважно да се прават вистинските работи, отколку да се прават работите на ефикасен начин. Од тој аспект, целта на МСПТ не е само правење профит туку може да ја разгледуваме и од аспект на степенот на задоволување на потребите на нејзините клиенти (туристите). Спрема тоа, изборот на вистинскиот пристап зависи од самата организација. Врз изборот влијаат и надворешните фактори кои ја опкружуваат организацијата (с. 1). Покрај МСПТ (која реагира на промените во надворешното окружување), и вработените реагираат на промените во окружувањето на осема индивидуален и посебен начин. Ставовите и однесувањето на вработените и менаџерите во голема мера се обликувани од случувањата во окружувањето.



Слика 1. Дијаграм на системски влијанија во туризмот

Следните промени во претприемничкиот менаџмент ја подобруваат стратешката пазарна позиционираност на МСПТ:

- Претприемнички менаџмент: зголемена примена на стратешкото размислување од страна на претприемачот за сметка на извршувањето на секојдневните оперативни задачи.
- Менаџмент на промени: зголемена менаџерска поддршка и фидбек кон вработените во услови на внатрешни и надворешни позиционирања.
- Изградба на мрежи на соработка во рамките на туристичката дестинација: соработката и мрежната поврзаност помагаат во специјализацијата на туристички производи. Во оваа ситуација, треба да се балансира помеѓу потребите за соработка и развивање на сопствената конкурентската предност.
- Одржување на уникатноста на бизнисот и правилната пазарна позиционираност: уникатноста подразбира неповторлива содржина (карактеристика) на производот, додека пазарната позиционираност подразбира задоволување на потрошувачките потреби на конкретен и прецизен пазарен сегмент.

МСПТ заради својата големина и персонализираната природа на своите производи многу потешко се справуваат со конкурентските напади. Од друга страна, големите бизиси во туризмот полесно ја зголемуваат продуктивноста бидејќи стандардизираноста на производите им овозможува зголемена

економија на обем, помали трошоци во работењето и остварување на повисоки профити. *Мрежната* организираност на туристичката дестинација, му овозможува на МСПТ (во соработка со останатите учесници во мрежата) да понудат различни производи и услуги, но сега веќе продавани и промовирани во пакет производ. На тој начин, преку соработка, без да ја изгубат својата индивидуалност МСПТ ја подобруваат својата позиционираност во туристичката дестинација. Во претприемничката економија фокусот на јавните политики е насочен кон децентрализација и поддршка на регионалните активности.

4. СТРАТЕГИИ ЗА ПОДОБРУВАЊЕ НА ПАЗАРНАТА ПОЗИЦИОНИРАНОСТ НА МСПТ

Конкурентската предност на МСПТ се остварува со *економски активности базирани на знаење* наспроти влијанието на традиционалните фактори на производство- капитал, работна сила и земја. Знаењето се комерцијализира преку локално производство поврзано во иновативни кластери [9]. За да се оствари организирано поврзување на ниво на туристичка дестинација потребно е постоење на неколку основни компоненти: можност за остварување на добивка од поврзувањето, транспарентност во меѓусебната соработка (согледување на заедничките и посебните потреби), исполнување на производните и добавувачките обврски на секоја од страните, и достапност на потребен капитал за искористување на деловните можности. Кога зборуваме за конкурентска предност на туристичката дестинација која ја остварува во однос на конкуренцијата, мислиме на два клучни поими: *компаративна предност*- која се однесува на постоењето на единствени природни или општествени ресурси лоцирани во дестинацијата (физички, човечки, културни, инфраструктура и знаење), и *конкурентска способност* која произлегува од ефективното искористување на единствените ресурси (одржување, раст и развој, ефикасност и ефективност, надзор) [10].

Формирање на кластерски здруженија. Туристичкиот кластер во основа претставува локална агломерација на претпријатија кои произведуваат и продаваат комплементарни производи во рамките на дадена туристичка дестинација[8]. Туристичкиот кластер претставуваат географска концентрација на поврзани деловни субјекти, добавувачи, специјализирани даватели на услуги, претпријатија кои остваруваат корист од туризмот на индиректен начин, и институции од областа на туризмот. Членките на кластерот си конкурираат помеѓу себе, но исто така и соработуваат. Од тој аспект погледнато, ќе се види дека конкурентската предност се остварува преку соработка во рамките на кластерот бидејќи повеќето од учесниците во кластерот директно не си конкурираат, туку услужуваат различни пазарни сегменти. Кластерот може да понуди форум за конструктивен дијалог помеѓу МСПТ, нивните добавувачи, владата и другите институции. Пример за географски кластер може да биде производството на вино и винскиот туризам во Република Македонија. Друг пример може да биде поврзувањето на туристичките ресурси на неколку помали центри и нивно заедничко промовирање во форма на еден единствен пакет. Кластеризацијата на активности и атракции во рамките на колективната пакет-понуда може да послужи како основа за соработка и зголемување на претприемничките можности. Кластерите ја зголемуваат конкурентската способност на МСПТ преку зголемен пристап до информации и знаење; тоа доведува до зголемен капацитетот за иновации; поддршка на формирањето нови претпријатија; подобрена институционална поддршка; комплементарност на заедничката понуда- во квалитетот на туристичкиот производ не влегува само примарниот мотив за посета на туристичката дестинација, туку и квалитетот на услугите и искуството доживеано во хотелите, продавниците за сувенири, на аеродром итн.; и мерење на изведбата.

Проширување во сродни деловни активности [6]. Здружувањето претставува соработка на хоризонтално ниво помеѓу две или повеќе МСПТ, без да се формира некој одделен субјект, со цел да се оствари некоја заедничка цел. Како здружувања можат да се сметаат заедничките вложувања, франшизата, заеднички маркетинг настап итн. На пример, туристичките агенции влегуваат во мало и големо-продажба на туристичките производи, маркетинг и промотивни активности; авионските компании се вклучуваат во маркетинг и промотивни активности, продажба на туристички пакети, и понуда на чартер летови.

Вмрежување [7]. Теоријата на деловна мрежа ги разгледува МСПТ како одделни точки во мрежата, додека нивната комуникација како воспоставување на врска. Во деловен контекст, поврзувањето помеѓу МСПТ овозможува искористување на деловни можности кои сами не би можеле да ги искористат. МСПТ се вмрежуваат за да остварат поголема присутност на пазарот, да овозможат брендирање на својата понуда, како и надминување на сезоналноста преку диверзификација на туристичкиот производ. Неформалните мрежи составени од членови на семејството и пријатели овозможуваат поддршка и совет, можност претприемачот да ги искаже своите размислувања без страв од критика. Формалните мрежи се постројкуирани, и овозможуваат создавање на врска помеѓу претприемачот и другите субјекти во бизнисот- институции, стопански комори, итн.

Институционална поддршка за развој на претприемништвото [2]. Институционалната поддршка има клучна улога во донесувањето одлуки на потенцијалните претприемачи за основање на

нови деловни потфати. Институционалната поддршка може да заземе најразлични форми- туристички сојузи и мрежи, посреднички организации, кластерски здруженија, образовни институции, јавен сектор итн.

Деловни инкубатори [4]. Деловните инкубатори овозможуваат лабораториско искуство, и неопходна поддршка во развојната и почетните фази од основањето на фирмата. Најчесто поддршката зазема форма на обезбедена канцеларија, советодавни услуги, финансиски услуги, вмрежување со други фирми кои работаат во инкубаторот, како и основни менаџерски услуги од страна на ментори од индустријата.

5. ЗАКЛУЧОК

Туризмот претставува комплексен феномен. Познавањето на елементите од кои се состои деловното окружување помага во дефинирањето на пазарната позиција на МСПТ. Од тие причини скенирањето на окружувањето и разработката на алтернативни стратегии за подобра пазарна позиционираност на МСПТ претставува витална менаџерска функција за постигнување на организациската ефективност. Окружувањето на МСПТ се карактеризира со варијабилност, комплексност и нестабилност. Овие индикатори се од посебна важност за менаџментот бидејќи поседуваат огромно влијание врз стратешката иднина на МСПТ. *Мрежната* организираност на туристичката дестинација, му овозможува на МСПТ (во соработка со останатите учесници во мрежата) да понудат различни производи и услуги, но сега веќе продавани и промовирани во пакет производ. Неколку стратегии можат да бидат применети за МСПТ да ја подобрат својата пазарна позиционираност. Во нив влегуваат формирањето на кластери во областа на туризмот, проширувањето на деловните активности во сродни области, вмрежувањето и поврзувањето со други деловни субјекти, институционалната поддршка на претприемништвото, и развој на деловни инкубатори. Дел од овие стратегии се развиваат во доменот на носителите на јавни политики (формирање на кластери, институционална поддршка, деловни инкубатори), дел како одговорност на МСПТ (вмрежување, поврзување).

6. ЛИТЕРАТУРА

- [1] M. N. Bastedo, Open Systems Theory, University of Michigan Entry, SAGE Encyclopedia of Educational Leadership and Administration, 2004
- [2] GEM National team for Macedonia, Entrepreneurship in Macedonia: part of the Global Entrepreneurship Monitor, Macedonian Enterprise Development Foundation, Skopje, 2009
- [3] <http://www2.unwto.org/content/why-tourism> (03/May/2015).
- [4] L. Lesáková, The Role of Business Incubators in Supporting the SME Start-up, Acta Polytechnica Hungarica, vol. 9, no. 3, 2012
- [5] F. Okumus, Potential challenges of employing a formal environmental scanning approach in hospitality organizations, International Journal of Hospitality Management, vol. 23, pp. 123–143, 2004
- [6] V. Peric, Tourism and Globalization, “Managing the Process of Globalization in New and Upcoming EU Members” Proceedings of the 6th International Conference of the Faculty of Management, Koper, Congress Centre Bernardin, Slovenia, 24–26 November 2005
- [7] S.P. Premaratne, Networks, Resources, and Small Business Growth: The Experience in Sri Lanka, Journal of Small Business Management, vol. 39, n. 4, pp. 363–371, 2001
- [8] C. Schejbal, Clusters in tourism, Acta Geoturistica, vol. 3, n. 1, pp. 1-7, 2012
- [9] A.R. Thurik, The ‘managed’ and the ‘entrepreneurial’ economy, World Entrepreneurship Forum, 2008
- [10] P.G. Warr, Comparative and Competitive Advantage, Asian Pacific Economic Literature, vol. 8, n.2, pp. 3-14, 1994