

U- M - F Training
Shtip - Republic of Macedonia

**ГРАДЕЊЕ НА ИНТЕРНАЦИОНАЛНА КОНКУРЕНТНОСТ НА ТЕКСТИЛНИТЕ КОМПАНИИ ВО
ПОГРАНИЧНИОТ РЕГИОН МК – БГ СВ006.1.31.146**

КРЕИРАЊЕ НА ВИЗИЈА ЗА РЕГИОНОТ ЗА РАЗВОЈ НА СТРАТЕГИЈАТА ЗА ПОЗИЦИОНИРАЊЕ

Штип / Кустендил 2017

СОДРЖИНА

Вовед.....	3
Методологија.....	4
Терминологија.....	5
Регионалните асоцијации во документи на Европската Унија.....	7
Развој на визијата за регионот.....	9
Резултати од сесијата за дефинирање на визијата.....	10
Дефинирање на точките на разликување на регионот.....	12
Резултати од сесијата за акционо планирање.....	15
Резултати од сесијата за акционо планирање.....	15
Додатоци.....	19
Процени за Бугарија.....	19
Процени за Република Македонија.....	20
Прогноза развојот на текстилната индустрија во светски рамки.....	21
Текстилната индустрија во Република Бугарија.....	22
Текстилна индустрија во Република Македонија.....	24

Вовед

Цел на овој документ е да го претстави процесот на развој на визијата за првиот регионален прекуграничен кластер во рамките на текстилните индустрии на Република Македонија и Република Бугарија. Кластерот е замислен како главен резултат на спроведување на ИНТЕРРЕГ ИПА ЦБЦ првиот повик No 2014ТС1615СВ006 – 2015 – 1, приоритетна оска – конкурентност, СВ006.1.31.146 на Текстилната Трговска Асоцијација – Текстилен кластер од Штип, Република Македонија и партнерите од Република Бугарија БОТО – гранкова организација за текстил и облека од Кустендил. Генералната цел на овој дел на целиот проект е да ја дефинира сликата на текстилната индустрија во прекуграничниот регион кај населението, националниот бизнис сектор и другите релевантни стејхолдери на националните и меѓународниот пазар.

Вкупните барања од Условите вклучуваа:

- Развој на материјали и спроведување на две дводневни работилници и две едnodневни работата сесии со 38 учесници од Македонија и Бугарија (со материјали за работа, вежби и слично);
- Развој на самите стратешки документи - визијата за регионот, акционен план, организација и оперативна структура и слично);
- Планирање и координација на активностите со тимот на проектот; логистика околу самите настани (дневниот ред, листата на учесници, фидбек од сесиите со оценки за состојбите итн.)
- Воспоставување на Регионален развоен борд (РРБ)
- Дефинирање на точки на разликување на регионот
- Развој на изјавата за визија
- Развој на акционен план за првата година на работа

Во овој документ поместени се следните главни делови. Најпрвин во воведот се дава приказ на променетата методологија при самото одвивање на проектот согласно документот за Услови за јавување. Пото е даден осврт врз терминологијата со цел да се избегнат сите можни дилеми кај засегнатите и заинтересираните страни околу деловните асоцијации и нивните форми во пракса. даден е и осврт на слични такви иницијативи и разни видови регионални асоцијации во документи на Европската Унија. Првиот работен дел е посветен на активностите на развојот на визијата за регионот и на резултатите од сесијата за дефинирање на визијата. Вториот работен дел е посветен на активностите и на резултатите од дефинирањето на точките на разликување на регионот и како тој ќе се обиде да се диференцира во однос на конкурентните региони на Балканот и пошироко, во светски рамки.

Понатаму се поместени резултатите од сесијата за формирање на регионалниот развоен борд на идниот прекуграничен кластер и резултатите од сесијата за акционо планирање.

На крајот на документот поместени се додатоците кон основниот документ. Тука се резултатите од студијата на консултантите околу движењата на националните економии од двете страни на границата, т.е. процени за хоризонтот и очекувањата за развој на националната економија на Република Бугарија и процените за движењето на економијата на Република Македонија. Понатаму тука е поместена и анализа со прогнози за главните трендови во развојот на текстилната индустрија во светски рамки, како и детален приказ за развојот и состојбите во текстилната индустрија во Република Бугарија и во Република Македонија

Методологија

При развој на стратешки документи постојат два основни пристапа. Првиот или традиционален метод е методот од горе – надолу, при што раководствата ги дефинираат основните стратешки изјави за мисија и визија, ги квантифицираат целите и на крај развиваат и стратегија за нивно постигање. При тоа, раководствата често ангажираат надворешни консултанти кои за нив вршат анализа на поширокото и потесното окружување, идентифицираат пазарни можности и предизвици и сами создаваат стратешки изјави и дефинираат стратегија. Предност на овој пристап е што резултира со сосема коректен технички документ. Негов недостаток е што тој документ не го чувствуваат за свој ниту самите нарачувачи на истиот. Резултат на процесот од-горе-надолу е игнорирање на многу стејколдери, па и на самите идни спроведувачи. Се добива добар документ, но лошо или слабо спроведување. Вториот пристап при развој на стратешки документи е пристапот од-долу-нагоре. Идејата е вклучување во процесот на самите идни спроведувачи на стратешкиот документ, што секако е подобро решение од нивното игнорирање. Идеите се прибираат на формализиран начин, по пат на заеднички состаноци, фокус групи, во поново време преку социјалните мрежи и слично. Резултат на овој процес е документ којшто сите стејколдери ќе го прифатат како свој и ќе сакаат да го спроведат. Недостаток на овој пристап е што таквиот документ често е предлога листа на желби на поедините стејколдери, а одредбите во него често знаат да бидат дури и контрадикторни меѓусебно.

Како резултат на тоа развиен е и трет пристап кој ги комбинира првите два и резултира со теориски добар документ кој истовремено ќе биде и прифатен од засегнатите страни. Според овој методолошки пристап се избира олеснувач кој најпрвин прави детална деск студија за состојбите во окружувањето кои може битно да влијаат врз исходот на стратешката акција. Потоа се врши анализа на субјектот за кого е ќе биде наменет стратешкиот документ. Резултатите оваа деск студија, олеснувачот ќе ги користи како влез во една или повеќе планирачки конференции во

кои тој ќе се обиде да ја води дискусијата и динамиката кон сеопфатна анализа на резултатите од деск студијата, од страна на самите идни спроведувачи на стратешкиот документ. При тоа се постигаат повеќе цели. Прво, учесниците ќе го прифатат резултатот како свој, со што шансите за негово успешно спроведување ќе пораснат. Второ, низ размена на нивните стојалишта ќе се откријат точки каде ќе биде потребно додатно ангажирање со цел за обука на менаџментот и на тимовите во областите за кои ќе се види дека тие немаат доволно сознанија како да се справат со предизвиците и опасностите или како да ги искористат шансите кои им се даваат, а ќе се видат и точки на можен судир на интереси кои ќе мора со процеси и соодветна политика да се разрешат со цел успешно сопроведување на целиот документ.

Во развојот на овој документ за визија прифатен беше токму вториот пристап. Тоа е конзистентно со Документот за Условите на повикот кој бара експлицитно консултантите да мора да го користат партиципативниот метод и активно да делуваат и ја насочуваат дискусијата кон генералната цел на активноста. Консултантот во таа смисла најпрвин изврши студија за најновите трендови во и за кластерите, состојбите во економиите на двете земји и состојбите со текстилната индустрија, во двете земји. Делот два на овој документ ги содржи наодите на оваа студија.

Потоа, се организираа и се одржаа две дводневни планирачки стратешки обуки, водени од самиот консултант. На истите присуствуваат како носителите на идејата, членовите на двата кластери – иницијатори и нивните раководства така и поважните стејколдери од двете страни на границата (државата, коморите, локалната самоуправа, медиумите). Заедно со консултантот учесниците на обуките минаа низ целиот процес на развој на идејата и визијата за заеднички кластер, за активностите во кои тој кластер ќе има предности, за слабите страни на тој заеднички кластер и за тоа како тие ќе се намалуваат како и за потребната внатрешна архитектура на истиот, неговите органи и тела. Понатаму, се размислуваше и разменуваа мислења за списокот на активности и проекти кои ќе треба да се спроведат за заедничкиот кластер да се афирмира, брендира и препознае од страна на самата целна публика, главните нарачувачи на текстил од Западна Европа.

Терминологија

Во својата изворна форма регионалните индустриски агломерации се "географска концентрација на меѓусебно поврзани компании и институции во одредена дејност" или "група на фирми поврзани со економските актери и институции кои се наоѓаат во близина еден на друг и кои се остваруваат продуктивни предности од нивната меѓусебни близина и врски". Тие им овозможуваат на компаниите во таквите регионални агломерации да бидат попродуктивни и поинновативни одошто кога би делувале изолирано. Во таквите агломерации кои по правило настануваат спонтано, се развиваат оригинални знаења и вештини кои тешко се копираат и реплицираат од други компании и во некој друг регион. Затоа се смета дека таквите агломерации помагаат во развојот на одржлива конкурентна предност за компаниите кои учествуваат во истите, како и за самите региони и за државите во кои тие делуваат.

Во изворната форма се бизнис регионалните агломерации биле во вид на географски региони познати по даден производ. Текстилот од Манчестер е најдобар пример за ваквите традиционални агломерации. Во рамките на таквите затворени целини, информациите и знаењето, вклучувајќи го и премолченото знаење, циркулираат на многу ефикасен начин. Затоа тие центри служеле и како едни од главните двигатели на иновациите и просперитетот, помагајќи во целиот регион во кој делуваат да се создадат единствени профили на специјализирани вештини со кои регионот ќе се препознава однадвор. Со други зборови, концентрација во дадената индустрија или област со цел да се биде глобално поуспешен, како првично било наведено од страна на Портер, останува да биде најпрепознатливата карактеристика на традиционалното разбирање на деловните асоцијации и кластери.

Ова затворено разбирање на деловното регионално агломирање наидува на многу тешкотии при неговото вклопување во модерните трендови на отворање на економијата во светот. Имено традиционалните модели на регионална соработка ретко или воопшто не се простирале преку националните граници. Ова е сосема во спротивност со глобалните трендови на регионализација на стопанството. Според Светската трговска организација во светот во 2017 активни биле 270 договори за регионална трговија. Глобалниот бизнис не познава граници и тежи да се поврзува по логиката на снабдување, а не да се ограничи на државните граници. Концептот на синџир на снабдување и елементите кои го сочинуваат, глобализацијата и комплексните и динамични интернационални мрежи бара да се надминат сите организациски, културни и технолошки пречки пред здружувањето на најдобрите учесници во синџирот, без оглед на нивната просторна локацијата. Со други зборови, бизнис здружувањето денес мора да одговори на овие трендови со негово отворање кон истите. И не само тоа, таквото агломирање треба да биде извор на конкурентски предности на регионот и во новите услови на слободна трговија и глобализација на светската економија и на глобалните синџири на снабдување.

Вториот предизвик пред асоцирањето во регионални деловни агломерации е во фактот дека реструктурирањето на индустријата воведува многу неформални мрежи и напдно нов претприемачки менталитет кој одбива секако врамување во некакви цврсти концепти. Генерално ова значи дека современите деловни асоцијации поправо ќе бидат неформални и сочинети од брзорастечки мали и средни претпријатија а не некакви формални институции со бавни промени, како на пример традиционалните стопански комори. Многу ќе се разликуваат и конкретните форми на агломерација. Тие се далеку од тоа да бидат статични и со некаква универзална организација. Конкретните форми на агломерација денес се разликуваат и од страна на нивото на специјализација и софистицираност. Иако првата асоцијација на регионалните кластери е иновативноста на истите, во реалноста високо иновативни кластери, тесно специјализирани и насочени исклучиво на одредени сегменти од пазарот, се ретки. Во реалноста, многу успешни кластери се ориентирани кон производството и создаваат производи за масовниот пазар. Овие кластери постигаат конкурентска предност со помош на практични алатки и средства како што се: полупрофесионални социјални деловни мрежи за заедничките набавки и заеднички настап на пазари, за обезбедување на високо квалификуван кадар и услуги за развој на бизнисот, за обезбедување на неформални, но професионално фокусирани обуки и слично.

И покрај современите трендови во светската економија на кои регионалните групации и здружувања ќе мора соодветно да одговорат, без сомнение е дека поддршката од страна на државата и тоа на сите нивоа, останува да биде еден од главните поттикнувачи на регионалното здружување и соработка. Единствено што сега акцентот се става повеќе на неформалното здружување и на прекуграничните иницијативи. Ова е сосема логично, со оглед дека креаторите на економските политики ширум светот, се вртат кон создавање на услови за вклучување на нивните економии во светските синџири на снабдување, кои пак од друга страна не препознаваат национални граници како пречка.

Проблемот како да се наведат светските синџири на снабдување да вклучат еден регион се повеќе не е одлука поврзана со технологијата и традицијата туку на некои често некономски, но еднакво важни критериуми како политичката стабилност, па дури и туристичката атрактивност на регионот во сака да најде место во некој дел од глобалниот синџир на снабдување. Технологијата денес стана лесно достапна и многу поевтина од порано. Знаењето се ослободи од еснафските стеги и се смести на интернет. Секој може да произведе сè, ако сака. Но затоа, од друга страна цели региони се политички нестабилни, често со воени превирања или со голема корупција. Од таму одлуката на директорите на фирмите од големите светските синџири на снабдување, посебно кога станува збор за производи со поголема вредност и цена, каде да ја нарачаат или произведат стоката, одредена е и од процените за политичката стабилност, но и за општата атрактивност на регионот во кој тие многу често ќе патуваат и борават.

Регионалните асоцијации во документи на Европската Унија

Европската опсерваторија за кластери систематски ги следи и ги објавува најдобрите практики на Европската Унија во областа на кластерите, вклучително и кај регионалните, кои инаку се ставени на листата на стратешки приоритети на Унијата, посебно во областа на промоција на иновативноста. Соодветни политики за поддршка на кластерите се поставени на национално но и на ниво на евро регионите. Како резултат на оваа политика на Унијата бројот на кластери расте и до сега се идентификувани повеќе од 2.017 активни кластери, од кои многу се прекугранични. Европската унија многу вложува во подигање на очекувањата за прекуграничната соработка. Креаторите на економската политика на Унијата сметаат дека иновативниот и креативен капацитет на националните економии и компании од земјите членки на Унијата заостанува зад оној на брзо-растечките економии од т.н. БРИК земји и на САД. Покрај тоа, европските земји се мали, па дури и нивните најголеми национални групи немаат критична маса потребна за глобалното конкурирање. Затоа земјите на Унијата се постојана во потрага по можности за постигање на: (1) совршеност и иновативност во работењето, (2) мобилност на квалификувана работна сила и знаење, (3) заеднички истражувања и развој и во (4) регионални бизнис вмрежувања. Дури и целокупната поддршка за развој на бизнисот постепено се префрла кон кластерите на место на поранешниот пристап по локација. Побарувачката за услуги за развој на бизнисот прилагодени на спецификите на дадена индустрија или услуга расте за сметка на

генералните и нефокусирани мерки. Ова, како и барањата на претпријатијата да соработуваат транснационално ако сакаат да пристапат до фондовите на Европската Унија уште долго ќе ја обликуваат поддршката на Унијата на бизнис секторот.

Европска кластер опсерваторија е единствена точка за пристап до статистички информации, анализи и мапирања на кластерите и политиките за кластери во Европа, насочени кон европските, националните, регионалните и локалните креатори на политики како и кон менаџерите на кластери и кон претставниците бизнисот. Таа има за цел да го промовира развојот на повеќе кластери од светска класа ширум Европа, а со цел зајакнување на конкурентноста и претприемништвото и олеснување на пристапот на малите и средни претпријатија до кластерите и интернационализација на нивните активности преку самите кластери. Крајната цел е да им помогне на земјите членки и на регионите во дизајнирање на умни стратегии на специјализација и и во развој на глобално конкурентна предност на индустријата во Европа, како дел од Стратегијата Европа 2020 година. Покрај разновидните анализи и препораки да креаторите на политики, Европска опсерваторија за кластери нуди и пристап до специјализираната платформа за идентификација на области со слични приоритети во нивните развојни политики. Во својата втора фаза (2014-2016), Европската опсерваторија за кластери се фокусира посебно на меѓусекторски врски и можности за поттикнување на конкурентноста и претприемништвото во нови индустрии. За текстилните индустрии посебно важна е иницијативата на Опсерваторијата за поголема интернационализација на кластерите. Оваа иницијатива има за цел унапредување на меѓународната соработка преку интензивирање на разни бизнис мрежи за соработка преку националните и секторските граници во рамките на и надвор од Европа. Притоа се промовираат стратешки партнерства и полесна меѓународната соработка како и олеснување на интеграцијата на Европските мали и средни претпријатија во глобалните синџири на вредноста. Во таа смисла лансирана е Европска кластер платформа за пристап до меѓународните пазари, размена на искуства и пребарување на потенцијални партнери за транснационална соработка. Базата брои повеќе од 950 регистрирани кластер организации од цела Европа. За текстилната индустрија е важна и иницијативата за одржување на настани како B2B средби за да се понудат можности за соработка на европските кластер организации меѓусебно како и со партнери надвор од Европа. Овие настани се организираат и на трети пазари, со цел да се воспостават врски со претставници на кластери и региони од Европа со оние од трети земји и за да се промовираат бизнис можностите, да се иницираат партнерства во стратешки области од заеднички интерес и за формирање на сосема нови синџири на вредности, во и низ Европа.

Развој на визијата за регионот

Идејата за развој на првиот прекуграничен регионален кластер на текстилните индустрии на Република Македонија и Република Бугарија произлезе од успешниот повеќегодишен партнерски ангажман на двете организации, на Текстилната Трговска Асоцијација – Текстилен кластер од Штип и на БОТО – гранковата организација за текстил и облека од Кустендил. Овие два кластера веќе неколку години тесно соработуваат при развојот на нивните кластерски функции и способности, при што остваруваат висок степен на интеракција и синергија. Како резултат на фактот дека овие два кластера се етаблираа како успешни обезбедувачи на разни видови деловни услуги на нивните членови, поединечно и заеднички природно се наметна потребата за подигање на профилот на организациите но и на регионите од двете страни на границата со цел заеднички настап кон пазарите набавките и кон главните нарачувачи на облека пред се од земјите на Европската Унија Европа, но и пошироко. Имено, членките на двата кластера заедно со раководството на обете страни во меѓувреме станале свесни дека заедничкиот настап како регионален кластер би бил поволен не само поради постигање на капацитет за поголеми нарачки во единица време туку и за значително зголемување на конкурентската предност на членките поради ефектот на здружување и дополнување едни со други на технолошките и човечките ресурси од двете страни на границата, како и поради соодветно намалување на слабите страни на поедините кластери.

Општата цел на проектот за развој на визија на регионот подразбираше увид во состојбата со текстилната индустрија во пограничниот регион и како таа се гледа и разбира од страна на локалното население, бизнис секторот и други релевантни фактори на регионално и национално ниво и на самите меѓународни пазари. За таа цел консултантот разви соодветни материјали и спроведе две дводневни работилници и две едnodневни сесии со потребни материјали и интерактивни вежби. Очекуваните резултати на процесот беа да се развие стратешки документ (визија за регионот, потоа соодветен акционен план, да се постави организациска и оперативна структура и основи за понатамошно панирање и координација на активностите со тимот на проектот. Важна задача беше и воспоставување на Одбор за регионален развој кој понатаму треба да работи на дефинирање на управувањето и на самата оперативна структура и да постави план за долгорочна одржливост на новиот регионален кластер. Одборот е замислен како неформално тело составено од претставници од текстилниот бизнис сектор. Целта на тоа тело е да ги дефинира и воспостави критериуми за развој и да помогне секторот да се позиционира во согласност со утврдената визија за посакуваната текстилна индустрија во регионот. Ова тело потоа треба да биде главниот поттикнувач за остварување на регионалната визија. Основна задача беше како да се дефинираат регионални точки на различност, кои битно ќе го разликуваат овој регион од останатите региони каде големите купувачи од Западна Европа нарачуваат текстилни производи. При тоа посебно внимание се даде на идентификација на улогата и одговорностите на секоја од засегнатите страни во остварувањето на така замислената визија и да се развие прв акционен план кои Одборот ќе треба да го спроведе за да се промовира посакуваната визија за регионот меѓу сите регионални и меѓународни учесници и партнери, локалните и националните

власти, локалното население и сл. Се одржаа две работилници, во Штип и во Ќустендил, со учество на претставници од средниот и врвниот менаџмент од членовите текстилниот сектор и здруженијата од двете страни. Од страна на консултантот беа обезбедени двајца експерти со експертиза за долгорочно стратешко планирање и документи, за организирање на успешни работилници, работа во групи и фасилитирање на дебата. Како резултат на активностите се разви работна верзија на визијата на регионот и се основа Регионалниот одбор, со нацрт на начинот на управување и со оперативен план за акција со временски хоризонт од најмалку една година.

Резултати од сесијата за дефинирање на визијата

Согласно Условите требаше да се развие една универзална визија за регионот во вид на 5 до 10 годишен стратешки документ кој ќе дефинира и сподели како се гледа регионот до тој период, кои цели треба да се постигнат за идејата да се оствари и кои пресвртници да се исполнат и по кои елементи регионот ќе се разликува од други слични региони во Европа, како и генерално да укаже на улогата и одговорностите на секоја од засегнатите страна во остварувањето на така замислената визија. Тргувајќи од тоа консултантот ја организираше сесијата за дефинирање на визијата на регионот да истата ги понуди во првата фаза следните изјави како можни:

- Регионален центар на соработка на фирмите од текстилната индустрија за создавање на иновативни производи, модерно и ефективно производство во кое работат високо мотивирани луѓе!
- Единствена точка на поврзување со првокласни и квалитетни производители на текстил од регионот!
- Преку модернизација на производството и задоволен кадар до испорака на квалитетен и конкурентен производ за европските пазари!
- Пограничен регион со иновативно, модерно и кластерски организирано текстилно производство!

Учесниците во итеративна постапка на крајот на сесијата се договорија изјавата за визијата да биде следна:

Регионален кластер со препознатливи, брендирани и иновативни производи, со висока технологија и модерно организирано производство, со развиена инфраструктура и во којшто текстилот преставува престижна професија!

Во понатамошниот тек на сесијата учесниците се поделија на четири групи со цел подетално да се развијат елементите на изјавата за визија, и тоа и во смисла како тие гледаат на регионот во

хоризонт од 5 до 10 години, кои цели ќе треба да се постигнат за таа визија да се оствари во реалност и што и како регионот ќе понуди различно од други текстилни региони во Европа, и да се укаже на задачите на сите засегнати во остварувањето на така замислената визија. Четирите групи резултираа со следни генерални видувања:

- Регионален кластер
- Иновативен и модерен
- Препознатлив како регионален бренд
- Текстилот во регионот е престижна професија

Групата која се занимаваше со регионалноста на кластерот укажува на следните силни страни на новиот кластер:

- Јасно организиран концепт на регионален кластер
- Традиција во кластерско организирање на носителите на проектот
- Окружувањето околу самите текстилни претпријатија се подобрува од ден на ден
- Силна логистика во и вон кластерот, расположливост со пропратни бизнис услуги
- Развиена инфраструктура во целиот прекуграничен регион

Групата која се занимаваше со иновативноста и модернизацијата на производството во кластерот укажа на следните силни страни на новиот кластер:

- Висока автоматизација
- Тренд на модернизација
- Воведување на компјутерска поддршка
- Воведување на роботика во погоните
- Воведување на без-шавни технологии
- Способност за брз и навремен пазарен одговор
- Прифаќање на многу мали нарачки и серии

Групата за препознатливост и брендирање на регионот како текстилен, укажува на следните предности на овој регион:

- Потрошувачите во Европа сепак преферираат квалитет, а не само ниска цена
- Регионот се афирмира како препознатлив за набавка на текстилни производи
- Регионот постепено се интегрира вертикално и воведува и готови производи
- Учеството на ЦМТ постепено се намалува

Групата за текстилната професија укажува на следни состојби околу тоа како текстилната професија во регионот да се направи што е можно поатрактивна кај младите:

- Постепен пораст на заработките во гранката
- Мотивираност на работниците со финансиски и нефинансиски мерки

- Организација на промотивни настани за младите да ја одберат професијата како атрактивна за нивна идна кариера
- Развој на современи образовни и тренинг центри за развој на човечкиот капитал во целиот пограничен регион

Дефинирање на точките на разликување на регионот

Со цел дефинирање на точките на разликување на прекуграничниот регион, онака како што е предвидено со визијата на истиот во временскиот хоризонт од 5 до 10 години, најпрвин се изврши спојување на силните страни на текстилната индустрија од двете страни на границата. Силните страни може да се сумираат бидејќи се надополнуваат. Понатаму се изврши споредување на слабите страни на двете индустрии. Ако дадена слабост се појавува на една страна на границата, а не и на другата, таквата слабост нема да влезе во заедничката матрица за прекуграничниот регион. Потполно еднаква постапка е употребена и за можностите и за заканите и така е сочинета заедничката SWOT матрица за регионот онака како е согледана со визијата. Потоа извршено е соодветно бодување на тежината на поедините силни страни на заедничката со цел да се одберат трите најважни точки на разликување на регионот од други слични во Европа или надвор од неа.

Бугарија	Македонија	Регионот	Точка на разликување
Потполно приватна сопственост и иницијатива	Да	Да	Слаба
Висока флексибилност и можност за брза испорака	Да	Да	Силна
Долгорочно етаблирани партнерства со западни фирми	Да	Да	Слаба
Конкурентна цена на трудот	Да	Да	Слаба
Голем број образовни институции со програми за текстил	Не	Да	Слаба
Добри врски и односи меѓу бизнисот и синдикатите	Не	Да	Слаба

Стабилен однос со ЕУ	Да	Да	Силна
Македонија	Бугарија	Регионот	
Близината до Западна Европа	Да	Да	Силна
Добар имиџ на локалните производители	Да	Да	Силна
Традиција на пазарите на ЕУ	Да	Да	Силна
Добар квалитет и професионализам	Да	Да	Слаба
Висок степен на флексибилност	Да	Да	Силна
Подготвеност за прилагодување кон барањата на клиентите	Да	Да	Силна
Навремено извршување на договорите	Да	Да	Слаба
Прифаќање на кратки рокови за шиене и испорака	Да	Да	Силна
Поволен односот квалитетот–цена на трудот	Да	Да	Силна
Високо квалификуван персонал со долга традиција на работа	Да	Да	Силна
Релативно модерна опрема	Да	Да	Слаба
Стабилна логистика, лесна достапност од Европа и кон неа.	Да	Да	Силна
Стабилна макроекономска состојба	Да	Да	Слаба

За жал не сите силни страни на регионот имаат и силно влијание врз разликувањето на регионот во однос на другите потенцијални точки на насочување на набавките. Затоа после соодветното вреднување на поедините силни страни на регионот од аспект на нивното влијание врз дефинирањето на заедничкиот простор како уникатен во однос на другите вообичаени точки на

набавка на текстил и дефинирани се трите најважни точки на разликување на регионот од сите други, и тоа:

- (1) Близината до пазарите на Западна Европа која на производителите од регионот им овозможува да понудат висока флексибилност на процесите, кратки рокови за шиене, брза испорака и прилагодување кон посебните барања на клиентите.***
- (2) Добар имиџ на локалните производители и традиционалната присутност на пазарите на ЕУ.***
- (3) Висококвалификуван персонал со долга традиција на работа и многу поволен квалитет и продуктивност во однос на цената на трудот.***

Имено само овие силни страни се тешки и практично неможни за реплицирање од било кој друг регион. Модерна опрема, добри школи и обуки може да имаат или веќе имаат и многу други региони. Единствено што може да се додаде на овие три точки на разликување на регионот е што се простира на ЕУ простор или на простор на земја кандидат за членство. Одлуката на директорите на фирмите од големите светските синџири на снабдување со текстил каде да ја нарачаат и произведат стоката зависи од процените за економската и политичката стабилност и вкупната атрактивност на регионот во кој тие поради работата често ќе патуваат и борават. Во таа смисла прекуграничниот регион може да се каже дека има одредена предност во споредба со многу други нестабилни региони од светот. Но, ова само под услов во регионот навистина да владее политичка стабилност и високи стандарди на етичност и интегритет на политичките и деловните елити, а појавите на корупција да бидат сведени на минимум.

Резултати од сесијата за формирање на регионалниот развоен борд

Согласно барањата на Документот за Условите, од консултантот се бараше и фасилитирање на активностите и сесијата околу формирањето на Регионален развоен Борд. Целта на овој борд е да дефинира и воспостави развојни критериуми за текстилната индустрија кој ќе помогнат секторот да се позиционира согласно утврдената визија и да ја промовира текстилната индустрија во регионот. Понатаму, негова цел е да ги имплементира активностите дефинирани во соодветниот акционен лан и да изнајде форми за ангажман на други субјекти од регионот, делувајќи како главен поттикнувач на исполнувањето на мисијата на регионот.

Составот на Регионалниот развоен борд беше установен на посебна сесија на која сите предложени и избрани членови се обврзаа да земат активно учество во активностите на ова тело. Во него влегоа Наташа Сивевска, Јордан Беловодски, Маријана Перковска, Венцислав Филипов, Илија Петров и Александар Андонов.

Резултати од сесијата за акционо планирање

Сесијата за акционо планирање која требаше да ги дефинира главните активности и соодветните носители (одговорните лица) на истите започна со пленарна сесија во која беше воведена главната методолошка рамка – логичката матрица, со која се дефинираа повеќе помали проекти и нивни соодветни активности кој потоа влегоа во акциониот план. Имено, од изобилието на можни активности беа избрани три главни домени на делување и ангажман и тоа: Постигање на препознатливост на регионот како текстилен, потоа постигање на текстилот да биде гледан како престижна професија од страна на сите во регионот, посебно младите и третата активност – постигање на текстилот да биде модерна индустрија. Сите три тима ги развија следните Логички рамки за нивните под домени на ангажирање.

	ЛОГИКА НА ИНТЕРВЕНЦИЈАТА	ИНДИКАТОРИ	ИЗВОРИ НА ВЕРИФИКАЦИЈА	ПРЕТПОСТАВКИ
НАМЕНА НА АНГАЖМАНОТ	Регионот препознатлив како текстилен	Пораст на нарачките	Заводот за Статистика, Царината	
РЕЗУЛТАТИ ОД АНГАЖМАНОТ	4 Промотивни настани 8 Б2Б Средби Оперативен портал	Број на учесници Број на посети на порталот	Листи на учесници Извештај од аналитика за посета на порталот	Регионот да остане атрактивен за бизнис

АКТИВНОСТИ	Промотивни настани Б2Б Средби Портал	РЕСУРСИ: Кластерите	БУЏЕТ: 60.000 евра	Интерес кај компаниите
ПРЕДУСЛОВИ ЗА АНГАЖМАНОТ				Интерес кај компаниите Обезбедени финансии

	ЛОГИКА НА ИНТЕРВЕНЦИЈАТА	ИНДИКАТОРИ	ИЗВОРИ НА ВЕРИФИКАЦИЈА	ПРЕТПОСТАВКИ
НАМЕНА НА АНГАЖМАНОТ	Текстилот престижна професија	Пораст на уписот Пораст на вработувањата	Заводот за Статистика	
РЕЗУЛТАТИ ОД АНГАЖМАНОТ	4 настани во училишта 4 Видео програми 6 Социјални мрежи	Број на учесници Број на посети на порталот	Листи на учесници Вестите на телевизија Извештај од аналитика за посета на порталот	Регионот да остане атрактивен Пораст на платите во текстилот Младите да се решаваат да останат
АКТИВНОСТИ	4 настани во училишта (креции на ученици те-реви Медиско ТВ покривање Блогирање на социјалните мрежи	РЕСУРСИ: Кластерите Училиштата за текстил ТВ Куќа ИТ куќа	БУЏЕТ: 25.000 евра	Интерес кај компаниите Интерес кај училиштата Интерес кај ТВ станции Можност за напредување во кариерата
ПРЕДУСЛОВИ ЗА АНГАЖМАНОТ				Интерес кај партнерите Обезбедени финансии

	ЛОГИКА НА ИНТЕРВЕНЦИЈАТА	ИНДИКАТОРИ	ИЗВОРИ НА ВЕРИФИКАЦИЈА	ПРЕТПОСТАВКИ
НАМЕНА НА АНГАЖМАНОТ	Текстилот модерна Индустрија	Пораст на уписот Пораст на вработувањата	Заводот за Статистика	
РЕЗУЛТАТИ ОД АНГАЖМАНОТ	Модернизација Роботизација Нови технологии Повисоки менаџерски знаења и способности	Пораст на инвестициите во нови технологии Пријавени иновации Регистрирани производи и брендови Број на обуки	Заводот за Статистика Банките Издадени сертификати за интелектуална сопственост Издадени дипломи за завршени обуки	Регионот да остане атрактивен за бизнис
АКТИВНОСТИ	Програми за модернизација Формирање на технолошки центар Формирање на центар за менаџерски обуки	РЕСУРСИ: Кластерите Факултетите Компаниите	БУЏЕТ: 50.000 евра	Банките да ја следат програмата Универзитетите да сакаат да соработуваат
ПРЕДУСЛОВИ ЗА АНГАЖМАНОТ				Интерес кај компаниите Соодветни фондови и кредити

Врз основа работата на трите тимови со помош на тимот на консултантот беше сочинет детален акционен план, со буџет, рокови и носители.

АКТИВНОСТ	РОК	ОДГОВОРЕН	БУЏЕТ
НАМЕНА НА АНГАЖМАНОТ - Регионот препознатлив како текстилен			
4 Промотивни настани	12 месеци	Наташа Сивевска	12.000
8 Б2Б Средби	12 месеци	Маријана Перковска	32.000
Оперативен портал	12 месеци	Илија Петров	10.000
			54.000 евра
НАМЕНА НА АНГАЖМАНОТ - Текстилот престижна професија			
4 настани во училишта (креции на ученици те- реви)	12 месеци	Јордан Беловодски	8.000
ТВ покривање	12 месеци	Венцислав Филипов	12,000
Блогирање на социјалните мрежи	12 месеци	Илија Петров	2.000
			22.000 евра
НАМЕНА НА АНГАЖМАНОТ - Текстилот модерна индустрија			
Програма за модернизација	12 месеци	Јордан Беловодски	5,000
Формирање на технолошки центар	12 месеци	Венцислав Филипов	20.000
Формирање на центар за менаџерски обуки	12 месеци	Маријана Перковска	20,000
			42.000 евра

Одговорните членови во реализација на планираните активности ќе формираат тимови сочинети од експерти од самите компании како и од експерти од надвор. Исто така, при буџетирање на активностите тие ќе може да бараат и други форми на финансирање вклучително и партнерство со приватни провајдери и со партнери кои имаат соодветна експертиза за исполнување на задачата.

Додатоци

Процени за Бугарија

Република Бугарија во 2015 имала БДП од 49 милијарди долари и 7,18 милиони жители. БДП по жител за земјата е околу 7,000 долари. Според Еулер и Хермес се очекува економскиот раст во земјата да забави, но да остане стабилен. Силни страни за земјата се

- Членството во ЕУ и добрите меѓународни односи
- Релативно нискиот системски политички ризик
- Валутниот одбор ја издржа глобалната турбуленција од 2008 година
- Националната валута - Лева не е преценет
- Државата покажува историја на прудентна фискална политика
- Тековната сметка покажува вишоци уште од 2013 година
- Генерално владее соодветна деловна средина

Како слабости на Република Бугарија според Еулер и Хермес се наведуваат:

- Бавниот напредок во судските реформи и мерките за борба против корупцијата
- Незадоволство на народот од нискиот животен стандард
- Ограничени кредитните пазари (иако постепено се подобруваат)
- Висок товар на надворешниот долг
- Ранливост на банкарскиот сектор на потенцијални кризи во евро зоната

Се очекува реалниот БДП да продолжи да расте. Растот во 2016 бил 3.4% што е малку под 3,6% во 2015 година. Во 2016 година растот бил воден во најголем дел од нето надворешна побарувачка, но и пораст на залихите, за разлика од 2015, кога домашната побарувачка била клучен двигател на растот. Растот на личната потрошувачка во 2016 забавил и бил само 2.1% во однос на 4,5% раст забележан во 2015 година. Порастот на јавната потрошувачка е намален на само 0,6% 2016/15 во однос на порастот од 1.3% во 2015/14 година. Загрижува што инвестициите во фиксни фондови бележат пад од 4%, по растот од 2.7% во 2015 година. Според Еулер и Хермес ова се должи на забавување на апсорпцијата на фондовите на ЕУ по завршување на програмскиот период 2007-2013 година. Залихите пораснале за 0.9%.

Растот на извозот останува стабилен на 5,7% (непроменето од 2015/14 година), додека увозот се намалува на 2,8% (од 5,4% во 2015 година), благодарение на ниските цени на нафтата и енергија. Нето извозот пораснал за 1.9% во 2016 година. Гледајќи нанапред, домашната побарувачка, особено фиксните инвестиции, се очекува да се консолидираат, а исто така треба да се забрза растот на увозот, така што нето извозот ќе биде побалансиран. Во исто време, се очекува намалување на растот на залихите. Генерално, Еулер и Хермес очекува годишниот раст на Бугарија да се намали и да биде околу 2.8% и за 2017 и за 2018.

Процени за Република Македонија

Еулер и Хермес не ја следат Република Македонија. Податоците за економскиот хоризонт на Република Македонија се од извори како Светската банка, Форумот во Давос и ЦИА книгата на факти. Според овие извори, Република Македонија има БДП од 10.49 милијарди долари (2015). Растот на БДП покажува постојано опаѓање од 3.5% во 2014, на само 2.2% во 2016. Земјата има околу 2,1 милион жители. Бруто домашниот производ, по глава на жител, е околу 5,232 долари.

Според Светска банка, Република Македонија спаѓа во групата земји со повисок до среден приход, која има направено голем напредок во реформите на нејзината економија во текот на изминатата деценија. По силниот економски раст во периодот 2002-2008 со просек од 4,3%, просечниот раст на БДП се намали за 2,1% на годишно ниво од 2009 година, за потоа повторно се засили и конечно повторно да стагнира.

Главни двигатели на растот остануваат градежништвото (поддржано со прилично големите јавни инвестиции), индустријата (особено производство) и трговијата на големо и мало. Иако земјата има направено значителен напредок во однос на нејзиниот економски развој, потребни се понатамошни напори во голем број на области за да се генерира економски раст кој ќе создаде нови работни места и подобрување на животниот стандард. Растот на реалниот БДП ќе мора да се забрза на околу 4,5% за животниот стандард во Република Македонија да се приближи до оној на новите членки на Европската унија (ЕУ) во текот на следните 20 години.

Пристапувањето во ЕУ останува да ја формира реформската агенда на Владата. Република Македонија стана земја кандидат во 2005 година, а од 2009 година Европската комисија (ЕК) препорача отворање на пристапни преговори. Сепак, одлуката продолжува да се одложува делумно поради спорот со Грција за името на земјата.

ЕК има активна програма за помош на Република Македонија, вклучувајќи ја претпристапната помош (ИПА) финансирање, најголемиот извор на фондови во земјата. Економскиот раст не се одрази значително на намалувањето на сиромаштијата во Република Македонија пред 2008 година, но сиромаштијата се чини дека се намалува во последните години. Како мала отворена економија, Република Македонија треба да се потпира на понатамошен раст на извозот и на зголемување на конкурентноста со цел да одговори на долгорочните предизвици на растот. Политичката ситуација останува да биде примарен ризик за економијата во блиска иднина. Продолжената политичката несигурност може да влијае на одлуките за инвестиции и на забавување на економските активности. Покрај тоа, земјата се соочува со растечки фискални ризици поради забрзаното зголемување на јавниот долг. Ваквата динамика ако не се соодветно третира, може да ја загрози стабилноста и да ги поткопа изгледите за раст на економијата на среден рок.

Како силни страни на земјата ги може да ги наведеме: близината на европските пазари, конкурентен иако недоволно продуктивен труд, релативно добра инфраструктура за бизнис посебно во специјалните трговски зони, минималното администрирање и обилна државна помош за странскиот капитал. Од аспект на текстилот секако и добрата традиција и воспоставените трговски врски.

Како слаба страна на може да се наведе структурната невработеност и недостаток на способен млад стручен кадар од техничките професии. Ниската продуктивност на трудот, конзервативните банки, слабата правна заштита на бизнисот.

Како шанси може да се наведат поволниот трговски аранжман со ЕУ, пораст на бизнисот во регионот, а како опасности политичката нестабилност и борба за власт земјата која може да го забави приливот на ЕУ фондовите и да ги одврати странските бизниси од земјата.

Прогноза развојот на текстилната индустрија во светски рамки

Консултантската куќа Еулер и Хермес се занимава со процени за трендовите, краткорочни и долгорочни како и за трендовите кај поедините национални економии. Според овој референтен извор текстилните компании во треба посебно да внимаваат на следните глобални трендови:

- Избор на најдобри дистрибутивни канали имајќи во предвид дека трендот кон „брзата мода“ и онлајн купувањето се зголемува експоненцијално
- Да се развие способност заголемените цени на влезните сировини да се пренесат врз поголема цена кон клиентите за да се спречи понатамошна ерозијата на заработките маржите во гранката
- Веројатно е светот повторно да се сврти кон регионални билатерални договори посебно ако САД навистина се повлечат од Транс-Пацифичкото партнерство
- Најотпорен сегмент на индустријата кој и набрзо ќе се развива е производството на високо вредниот специјален индустриски текстил наменет за техничка употреба

Според Еулер и Хермес, минатата 2016 година се покажала како поголем предизвик отколку што се очекуваше за секторот на текстил и облека. Ова поради тоа што светската економија не успеа да се развива со стапката на раст на БДП поголема од 3%. Како резултат на тоа продажбата на текстил во светот вкупно се намали за 1,5%. Овој пад главно се припишува на ниската побарувачка што резултираше со општа дефлација. Во Кина производните цени останаа стабилни, но во САД индексот на потрошувачка се намали за 1,2% во просек во 2016 година, а во Индија дури за 1,8%. Како резултат на тоа, меѓународната трговија, која претставува една третина од вкупниот обрт на индустријата загуби бизниси вредни околу 40 милијарди американски долари. Сепак, изгледите за 2017 година за текстилната индустрија навестуваат за здравување. Зголемувањето на цените ќе продолжи поради изгледите за раст на побарувачка. Но и кај производните цени се прогнозира пораст и тоа од 0.5% во САД, до 1.5% во Кина.

Како резултат на Еулер и Хермес очекуваат светскиот извоз на текстил да порасне за 3,5% и да се задржи на околу 925 милијарди долари, но само ако нема поголеми нарушувања на меѓународната трговија. Опасност е дека порастот на протекционистичкото однесување и расположение на националните економии и прекинувањето на Транс Пацифичкото партнерство може да преставуваат реална опасност за секторот на текстил. Царините и обемните прописи околу лиценци и слично веќе онака вршат значително попречување на растот на секторот. Најголем производител на текстил во светот ќе остане да биде Кина. Втор најголем ќе биде Индија, а трет Италија.

Силни страни на секторот се:

- Отпорна долгорочна побарувачка благодарение на зголемувањето на стандардот на средната класа во земјите во развој.
- Постабилни цени на набавките благодарение на поголема употреба на вештачките влакна чии цени се помалку непредвидливи од оние на памукот или волната

Слабите страни на текстилот како индустрија во наредниот период ќе бидат:

- Профитабилноста додатно е загрозена поради притисок од цените на поскапите суровините и зголемувањето на платите на работниците
- Жестоката конкуренција базирана на ниски цени додатно ќе се засили со растот на електронската трговија која додатно ќе ги намалува цените
- Промени на однесувањето на потрошувачите (на пример, „брзата мода“) ќе го принудуваат секторот да стане уште пофлексибилен

Генерално, кај текстилот цената на памукот ќе се зголемува, а цените на производите во најдобар случај ќе стагнираат (Кина) или се намалуваат како кај Индија. Кај облеката, враќањето кон контролирана инфлација во економските политики на поедини земји од Западот се очекува да го поттикне прометот и да ги придвижи маржите на фирмите нагоре, но само под услов ако нивната пазарна моќ е доволна тоа зголемување на влезните цени да можат да го префрлат на трговците.

Текстилната индустрија во Република Бугарија

Текстилната индустрија во Република Бугарија е респектабилна стопанска гранка, која благодареејќи на обилните структурни фондови од ЕУ успеа да се развие во модерна, флексибилна и меѓународно конкурентна стопанска гранка. Стратешкиот документ кој се однесува на позицијата на гранката и на државата во однос на текстилот е „Фокус 2020 – Стратегија за развој на секторот „Облека“ во Бугарија“.

Индустријата придонесува со околу 2% во вкупниот БДП на државата, но затоа нејзиниот придонес кон извозот се одржува на респектабилни 15% од вкупниот извоз на државата. Гранката покажува јасна географска концентрација кон Југозападниот, јужниот и централниот регион на Бугарија.

Тенденции во развојот на гранката се флексибилност и брза миграција на порачките кон нови нарачувачи, појава на нарачки од различни и повисоки категории во споредба со Кина или Средниот исток. Имено, земјата важи за неспоредливо помалку ризична од далечните дестинации на нарачки и таквиот помал ризик од работење помага земјата да постигне повисоки цени кон трговците. Тие пак постојано ги подигаат нивните барања за квалитет и брзина на испораката што ги тера фирмите да се модернизираат и автоматизираат. Од друга страна домашниот пазар е заситен и од многу странски брендови, кои набавуваат во Кина или Пакистан и силно конкурираат со домашниот текстил во земјата.

Како силни страни на индустријата според Специјализираниот кластер и институт за облека и текстил е тоа дека гранката е основен работодател посебно во пограничниот регион со Македонија, дека индустријата базира на потполно приватна сопственост и иницијатива, висока флексибилност и можност за брза испорака, долгорочно етаблирани партнерства со западни фирми, конкурентна цена на трудот, голем број образовни институции со програмни за текстил, добри врски и односи меѓу бизнисот и синдикатите. Стабилен однос со ЕУ и практично минимален ризик од некакви драстични промени во таа смисла на краток или долг период.

Како слаби страни на бугарскиот текстил Специјализираниот кластер и институт за облека и текстил ги наведува: недоволно високата продуктивност и лоша организација на производниот процес, зависност од мал број на клучни клиенти, недоволна квалификација на средниот и врвниот менаџмент, ниско ниво на енергетска ефикасност на процесите и зградите. Потребни се големи вложувања во заштита и безбедност на работното место и здрави услови за работа. Издвојувањата за научна, истражувачка и развојна дејност во текстилот се ниски. Образовниот систем не одговара адекватно на потребите на фирмите. Во однос на пратечките бизнис услуги во Бугарија се смета дека има недоволно трговски средби и бизнис за бизнис саеми, ако и други специјализирани организации како центри за обука и слично.

Како можности за Бугарскиот текстил се наведени потенцијалите за развој на сопствени брендови и трговски марки, пазарот се врти кон мали серии и брза реакција, а Бугарскиот текстил тоа подобро го прави од конкурентите од истокот. Пораст на куповната моќ во земјата, враќање на рускиот пазар и секако уште поголема присутност на ЕУ пазарите. Бугарија има предимство на активна и ефективна регулација на внатрешниот пазар и придржување кон „јасни правила на игра“, силно ограничување на нелегален увоз и на сивата економија политика на владата јасно насочена кон секторот, бизнис соработката во истиот, иновациите и извозот генерално и во секторот. Добра искористеност на ЕУ фондови за трансфер на знаењето и умеењето, технологии и модерен дизајн.

Како закани за бугарскиот текстил според Специјализираниот кластер и институт за облека и текстил се често нецелосното и неефективно придржување до ЕУ регулативите, тешко и бавно реструктурирање на секторот поради немање на долгорочна визија, недоволна атрактивност за младите и мотивирани кадри поради лошиот имиџ на секторот, како и сепак присутниот нелегален увоз на текстил од истокот. Продолжување на трендот на загуба на внатрешниот пазар за сметка на светските брендови, што ја прави индустријата високо зависна од странските

клиенти, загуба на потенцијални работници кои со отворање на границите се решаваат да се отселат во некоја земја на ЕУ, наместо иднината да ја гледаат дома. Како мерки за подобрување на позицијата на текстилната индустрија се предлагаат повеќе бизнис до бизнис средби, саеми за текстил, обуки за подигање на капацитетот за конкурирање и аплицирање до европските фондови, подигање на капацитетот на професорскиот кадар во текстилните училишта и на советниците за бизнис, отворање на еден или повеќе специјализирани центри за професионална обука, создавање на база на експерти од менаџмент на квалитет, организација на производен процес и лидерство, форми на доживотно учење и преквалификација за работа во текстилот, модернизација на наставните програми во текстилните училишта, активен дијалог со државата за намалување на бирократските бариери. Како мерки што самите претпријатија може и треба да ги преземат се предлагаат воведување на форми за обуки на работа за современи методи на производство, воведување на тестови за вработување и јасна структура на платата со бонус за добро исполнување, воведување на информативни системи во сите фази и делови на организацијата, ергономија на работното место, автоматизација, CAD CAM системи со цел подигање на продуктивноста на трудот. Во генерални мерки за подобар менаџмент се спомнува обуки на високите ниво на менаџмент за комуникација и лидерство и општествена одговорност на нивните фирми, заштита при работа, екологија, грижа за младите, мајките со деца, инвалидите на трудот.

Текстилна индустрија во Република Македонија

Производството на во Република Македонија има долга традиција. Во текот на XIX век, трговијата текстил и кроењето бележеле подем. Текстилните фирми тргувале со модерни ткаенини од Истанбул и Солун. Локално се произведувала модерна за тоа време облека за богатата урбана класа, додека населението во руралните делови самото произведувало производи од волна, лен и свила погодни за нивните секојдневни потреби нарачувани кај локалните кројачи на традиционални костуми од чоја. По Втората светска војна, Македонија, како дел од југословенската федерација, изградена важни капацитети за производство на текстилни влакна, предива и облека. Штип бил наречен Македонски Манчестер, а Тетекс од Тетово едно време вработувал дури околу 7.500 во цел синџир на вредност од сурова волна до готови артикли за носење, продавани во многу продавници во Германија, Шведска, САД и други земји.

Бавната и неефикасна транзиција ја остави земјата практично без локално достапни предива и ткаенини. Затоа македонската текстилна индустрија мораше да се специјализира во лесна облека и маици и да го ограничи бизнис моделот на СМТ.

Денес, благодареејќи на традицијата и богатото наследство, оваа индустрија е втор најголем извозник. нејзината конкурентност се должи на брзата реакција, кратките рокови на испорака, флексибилноста во големината на нарачките и ниска цена на квалитетен труд. Текстилната индустрија учествува со 17% од во БДП на индустријата и 17% од вкупниот извоз на земјата. Во неа

работат 35% од сите вработени во индустријата и околу 7% од сите вработени во земјата. Производството на базен текстил заостанува и бележи само околу 1,5% од вкупното индустриското производство, додека секторот готови производи учествува со 11,32%. Вкупниот извоз се движи околу 750 милиони евра, со тоа што најголем дел отпаѓа на готовите текстилни производи (облека) со околу 90% од вкупниот извоз на текстил. Нето девизниот прилив по основ на тргување со текстил се движи околу 100 до 110 милиони евра секоја година, што е значаен придонес кон девизните приливи на земјата. Крајната дестинација на македонскиот текстил сега се Германија (60% од целиот извоз, Грција (12%), Холандија (7%), Швајцарија (5%), земјите на поранешна Југославија (7%), Италија (5%), Австрија (3%) и Велика Британија (3%).

Просторниот распоред на текстилната индустрија е практично насекаде низ земјата, но со јасни концентрации околу Штип (50% од капацитетот), во централниот дел (30%) и 20% во западниот дел на Македонија. Вкупниот број на производните капацитети е околу 800. Во однос на бројот на вработените и големината, компаниите можат да бидат поделени во големи (со повеќе од 250 вработени, вкупно 2,6% од компаниите но кои вработуваат дури 38,5% од вкупно вработените во гранката), средни (50 до 249 вработени, вкупно 9,5% од компаниите кои вработуваат 39,2% од вкупно вработените во гранката), мали претпријатија (10 до 49 вработени, 18,8% од компаниите и кои вработуваат околу 16,1% од сите вработени во гранката), микро (1 до 9 вработени, вкупно 68,9% од компаниите, но кои вработуваат само 6,2% од вкупно вработените во гранката). Вкупно индустријата во 2014 вработувала околу 38.000 од кои 33.000 биле во производство на облека а околу 5.000 во базното производство. Од 2006 кога вработувала околу 46.000 оваа индустрија бележи пад на бројот на вработените, што се должи на ниските плати, лошите услови за работа, неатрактивноста за младите. Сепак ова намалување е и резултат на воведување на модерни производни капацитети и замена на неквалификуваниот труд со автомати.

Како предности на Македонската текстилна индустрија вообичаено се наведуваат:

- Близината до Западна Европа
- Дobar имиџ на локалните производители
- Традиција – присутност на пазарите на ЕУ
- Дobar квалитет и професионализам.
- Висок степен на флексибилност
- Подготвеност за прилагодување кон барањата на клиентите
- Навремено извршување на договорите
- Прифаќање на кратки рокови за шиенење и испорака
- Поволен односот квалитетот – цена на трудот.
- Високо квалификуван персонал со долга традиција на работа
- Релативно модерна опрема
- Стабилна логистика, лесна достапност од Европа и кон неа.
- Стабилна макроекономска состојба

Како слабости на македонската текстилна индустрија се наведуваат: неорганизираност и меѓусебно конкурирање по основ на цена, ниска продуктивност и обученост на работниците,

недостаток на подмладок - млад стручен кадар од текстилните професии, слаби менаџерски способности, конзервативност во однос на модернизацијата и автоматизацијата.

Како можности кои стојат пред македонската текстилна индустрија тука е секако поволниот трговски аранжман со ЕУ, близината на земјата кон главните пазари на ЕУ, традицијата и потврдените врски со агенти од Европа. Како опасности се наведуваат нестабилноста во регионот која може да ги одврати купувачите, забавување или дури стопирање на приливот на ЕУ фондовите во прекуграничниот региони да ги одврати странските бизниси од земјата.