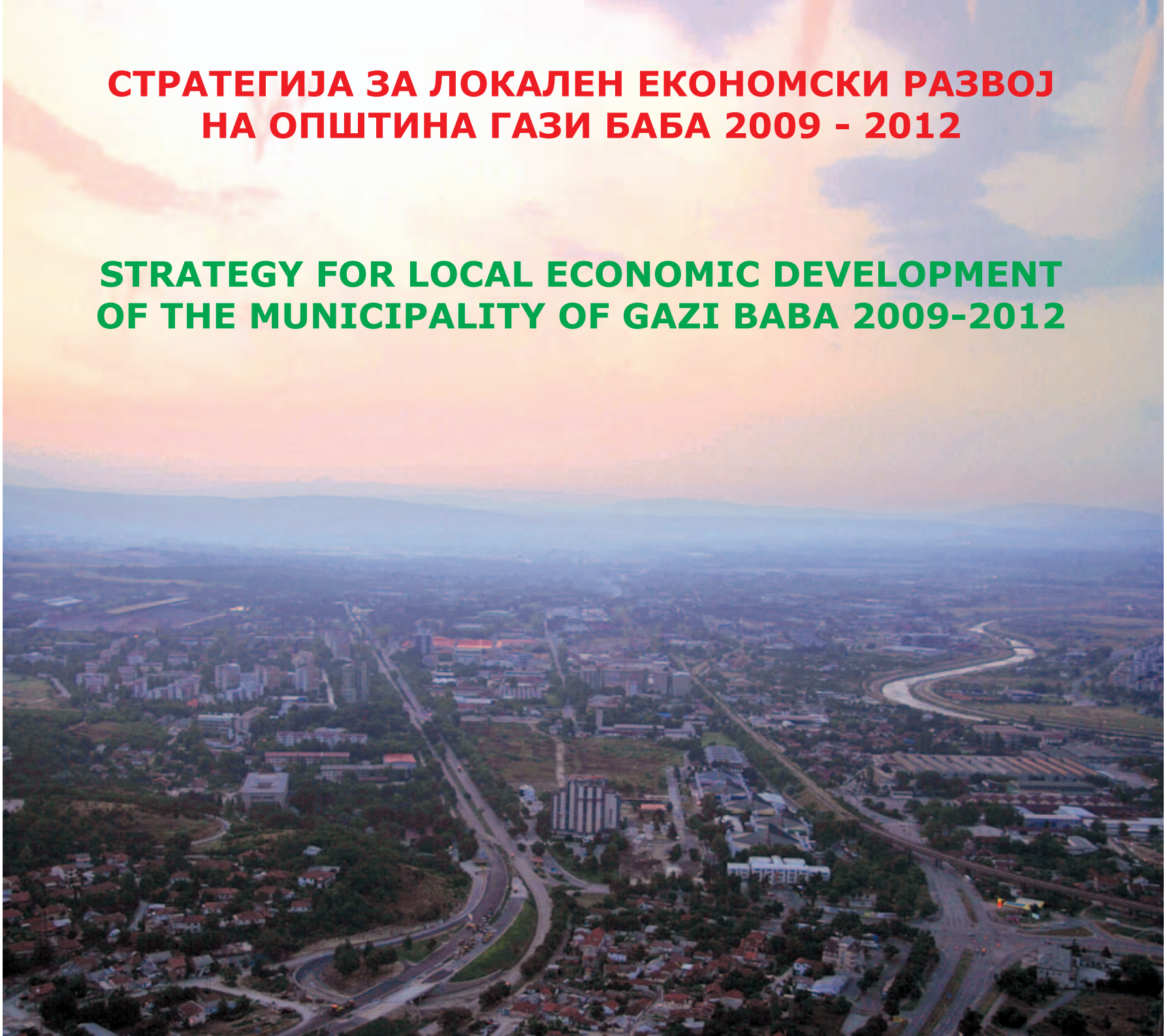


**СТРАТЕГИЈА ЗА ЛОКАЛЕН ЕКОНОМСКИ РАЗВОЈ
НА ОПШТИНА ГАЗИ БАБА 2009 - 2012**

**STRATEGY FOR LOCAL ECONOMIC DEVELOPMENT
OF THE MUNICIPALITY OF GAZI BABA 2009-2012**



Издавач:

Општина Гази Баба - Скопје

За издавачот:

Тони Трајковски
градоначалник на Општина
Гази Баба - Скопје

Издавачки одбор:

Тони Трајковски - претседател
Милан Андоновски
Сашо Трајков- секретар

Превод и лектор на англиски:

Атанас Стојановски

Фотографии:

Дејан Стојанов
Фото документацијата
на Општина Гази Баба

Тираж:

1.500 примероци

Позадина:

Големата мајка божица

Дизајн и печатење:

Motivi Group - Скопје

Publisher:

Municipality of Gazi Baba - Skopje

For the Publisher:

Toni Trajkovski
Mayor of Municipality
of Gazi Baba - Skopje

Publishing board:

Toni Trajkovski - president
Milan Andonovski
Sasho Trajkov - secretary

Translation on english:

Atanas Stojanovski

Photography:

Dejan Stojanov
Photo documentation
of Municipality of Gazi Baba

Circulation:

1.500 copys

Backgraound:

The Great Mother Goddess

Design & Print:

Motivi Group - Skopje

CIP - Каталогизација во публикација
Национална и универзитетска библиотека "Св. Климент Охридски", Скопје

352.071.2(497.711)"2009/12"

СТРАТЕГИЈА за локален економски развој на Општина Гази Баба:
2009-2012 = STRATEGY for local economic development of the
Municipality of Gazi Baba : 2009-2012. - Скопје : Општина Гази Баба,
2009. - 88 стр. : илустр. ; 21x23 см

Фусноти кон текстот. - Текст напредно на мак. и англ. јазик

ISBN 978-9989-2774-1-2

1. Насп. ств. насл.

а) Гази Баба (општина) - Развој - 2009-2012

COBISS.MK-ID 80444426

**СТРАТЕГИЈА ЗА ЛОКАЛЕН ЕКОНОМСКИ РАЗВОЈ
НА ОПШТИНА ГАЗИ БАБА 2009 - 2012**

**STRATEGY FOR LOCAL ECONOMIC DEVELOPMENT
OF THE MUNICIPALITY OF GAZI BABA 2009-2012**



**Скопје 2009,
Општина Гази Баба**

Почитувани читатели,

Ми претставува особена чест да Ви ја претставам Стратегијата за локален економски развој (ЛЕР) на општина Гази Баба, која треба да се имплементира во периодот 2009 - 2012, а чија основна цел беше да ги детерминира основните стратешки цели и програмските области на развој на општината.

Процесот на подготвка на стратегијата траеше шест месеци. Во подготвката на стратегијата беа почитувани неколку принципи:

- Инволвираност на сите заинтересирани страни,
- Консензус од сите заинтересирани страни,
- Транспарентност на процесот,
- Активна вклученост на ОГБ администрација,
- Интегрирање на финансискиот дел од буџетот на ОГБ со стратешко планирање на ОГБ,
- Ограниченост на ресурси и фискален капацитет на ОГБ.

Во овој процес на подготвка на Стратегијата за ЛЕР на ОГБ, се постигна:

1. Изработка на ЛЕР стратегија за ОГБ,
2. Изработка на профил на ОГБ,
3. Активно инволвирање на сите заинтересирани страни во процесот на изработка на стратешкијата за ЛЕР и профилот на ОГБ,
4. Зголемување на капацитетите на администрацијата во ОГБ за време на изработка на стратешкијата за ЛЕР и профилот на општината,
5. Инволвирање на современи светски трендови во процесот на изработка на стратешкијата за ЛЕР и профилот на ОГБ,
6. Почитување на спецификите во Република Македонија и ОГБ при изработка на стратешкијата за ЛЕР и Профилот на општината.

Во таа насока се дефинираа и гириле основни стратешки цели во развојот на општината:

1. Создавање на интегрирана локална заедница
2. Да се подобрат и унапредат условите за живеење во ОГБ.
3. Да се прошири и диверзифицира економската база во ОГБ преку зголемување на нивоот на инвестиции.

Со изготвувањето на овој стратешки документ за ЛЕР, општината го дефинираше својот систематски и конзистентен пристап во решавањето на сите проблеми, како и ползување на сите можности и предизвици кои се јавуваат во овој развоен циклус на општината.

Во таа насока исклучително внимание ќе посветиме на имплементацијата на акционите програми кои произлегоа од процесот на подготвка на стратешкијата, како и во изнаоѓањето на финансиски ресурси потребни за реализација на предложените проекти.

Ја користам оваа можност да ја изразам својата благодарност на претходниот градоначалник кој го иницираше и го водеше овој процес, г. Коце Трајановски, на Центарот за економски анализи кои дадоа експертски печат на овој процес, на тим лидерот, членовите на шелоот за одлучување и советодавноото шело, како и на сите членови на работните групи за својот ентузијазам и придонес во подготвката на овој исклучително важен стратешки документ.

На крајот сакам јавно да се заблагодарам на Швајцарската Амбасада и Швајцарската Агенција за развој и соработка (СДЦ) за финансиската поддршка на овој стратешки документ.

Со почит, општина Гази Баба
Градоначалник Тони Трајковски



Dear readers,

Presentation of the Strategy for LED (local economic development) is the great honor to me, which has to be implemented in the period of 2009 – 2012, where basic target was to determined basic strategic goals and program areas of the municipality's development

The process of strategy preparation was last six months. In the strategy preparation was respected a few principles:

- Involvement of all stakeholders,
- Consensus of all stakeholders,
- Transparency of the process,
- Active inclusion of the municipal administration,
- Integration of the financial part of the municipal budget with strategic planning,
- Limited resources and fiscal capacity of the municipality of Gazi Baba.

In this process of preparation of the strategy for LED in MGB, we have been achieved:

1. Preparation of municipal LED strategy,
2. Preparation of municipal profile,
3. Active involvement of all stakeholders in the process of preparation the municipal LED strategy and profile,
4. Increasing the capacity of the municipal administration during the preparation of the municipal LED strategy and profile,
5. Involvement of the contemporary world trends in the process of preparation the municipal LED strategy and profile,
6. Respecting the specifics of the Republic of Macedonia and MGB during the preparation of the municipal LED strategy and profile.

In that direction have been defined three basic strategic goals in the municipal development:

1. Creation of integrated local community,
2. To improve the quality of life in the MGB,
3. To extend and diversification of the economic basis in the MGB over the increasing of the level of investments.

With preparation of this strategic document for LED, the municipality has defined its own systematic and consistent approach in solving the all problems, as well as making a benefit of all opportunities and challenges which are showing into this municipal development cycle.

In that direction special attention we will dedicated to the implementation of the action programs and findings the financial resources necessary realization of proposed projects.

I use occasion to express my gratitude to the previous mayor who has initiated and led this process, Mr. Koce Trajanovski, to the Center for economic analyses which gave an expert stamp to this process, to the team leader, members of the decision making body and advisory body, as well as members of the working groups for their enthusiasm and contribution in the preparation of this exceptional important strategic document.

At the end I would like publicly to express my gratitude to the Swiss Embassy and Swiss Agency for development and cooperation for their financial support of this strategic document.

With respect, municipality of Gazi Baba,
Mayor Toni Trajkovski

БЛАГОДАРНОСТ

Општина Гази Баба се заблагодарува на членовите на ЛЕР тимот, на бизнис заедницата и на граѓаните за укажаната поддршка и учеството во изработката на овој стратешки документ.

Членови на ЛЕР тимот беа:

Тело за донесување на одлуки на ЛЕР тимот:

Коце Трајановски, градоначалник на ОГБ
 Сашо Трајков, Тим лидер
 Марика Зафировска
 Сузана Бубаковска
 Благој Кчев
 Мирослав Марковски
 Емилија Гурчиновска
 Неделчо Крстевски
 Марина Петровска
 Демиралџи Исџами
 Насе Ралев
 Илија Богоев
 Марјан Николов
 Јадранка Кунгуловска

Советодавно тело на ЛЕР тимот:

Сашо Трајков, Тим лидер
 Марика Зафировска
 Сузана Бубаковска
 Благој Кчев
 Мирослав Марковски
 Емилија Гурчиновска
 Неделчо Крстевски
 Марина Петровска
 Демиралџи Исџами
 Насе Ралев
 Илија Богоев
 Марјан Николов
 Јадранка Кунгуловска
 Душко Стојановски
 Емилија Кипровска
 Светлана Којчева
 Владимир Божиновски
 МАКСТИЛ
 ПСМ Инкубатор
 Алкалоид
 МЗТ Хепос
 Европа
 Скопски Саем
 Хотел Континентал
 Универзитет ФОН
 Здружение на граѓани Големата Мајка - Божица
 Женска Акција
 СОС детско село
 Здружение на граѓани - Железара
 ДРЕН

GRATITUDE

Municipality of Gazi Baba expresses its gratitude to the members of the LED team, the business community and its citizens for the expressed support and participation in the creation of this strategic document.

Members of the LED team:

Decision making body to the LED team:

Koce Trajanovski, Mayor of OGB
 Sasho Trajkov, Team leader
 Marika Zafirovska
 Suzana Bubakovska
 Blagoj Kchev
 Miroslav Markovski
 Emilija Gjurchinovska
 Nedelcho Krstevski
 Marina Petrovska
 Demirali Isljami
 Nase Ralev
 Ilija Bogoev
 Marjan Nikolov
 Jadranka Kungulovska

Advisory body to the LED team:

Sasho Trajkov, Team leader
 Marika Zafirovska
 Suzana Bubakovska
 Blagoj Kchev
 Miroslav Markovski
 Emilija Gjurchinovska
 Nedelcho Krstevski
 Marina Petrovska
 Demirali Isljami
 Nase Ralev
 Ilija Bogoev
 Marjan Nikolov
 Jadranka Kungulovska
 Dushko Stojanovski
 Emilija Kiprovska
 Svetlana Kojchevska
 Vladimir Bozinovski
 MAKSTIL
 PSM Incubators
 Alcaloid
 MZT Hepos
 Evropa
 Skopje Fair
 Hotel Continental
 FON University
 Great Mother – Bozica, citizens' association
 Women's Action
 SOS children's village
 Citizens' Association – Zelezara
 DREN





1. ВОВЕД

Имајќи ја во предвид законската рамка за процесот на децентрализација, ОГБ започна со стратешки пристап во управувањето со донесување на акционен план со проектни решенија со кои ќе делува проактивно на локалниот економски развој.

Целта на овој проект беше изработка на стратегија за локален економски развој и профил на ОГБ со акционен план за конкретни проекти.

Со овој проект требаше да се постигне:

1. Изработка на ЛЕР стратегија за ОГБ,
2. Изработка на профил на ОГБ,
3. Активно инволвирање на сите заинтересирани страни во процесот на изработка на стратегијата за ЛЕР и профилот на ОГБ,
4. Зголемување на капацитетите на администрацијата во ОГБ за време на изработка на стратегијата за ЛЕР и профилот на општината,
5. Инволвирање на современи светски

трендови во процесот на изработка на стратегијата за ЛЕР и профилот на ОГБ,

6. Почитување на спецификите во Република Македонија и ОГБ при изработка на стратегијата за ЛЕР и профилот на општината.

По сите 6 точки се постигна напредок, а се донесоа и следниве документи кои беа усвоени од ЛЕР тимот:

1. Подготвителни материјали за факторите на конкурентност, околина за водење на бизнис, статистички информативен систем на РМ, потреба од консензус, управување со ризици за ЕЛС,
2. Стратегија за комуникација со деловодник за ЛЕР тимот,
3. СВОТ анализа,
4. Изработка на база на податоци,
5. Анализа на заинтересирани страни,
6. Организација на ЛЕР тимот,
7. Анализа на ризици за ЛЕР процесот,

8. Демографски и Економско - Социјален Профил на ОГБ,
9. Анализа и оценка на фискален капацитет на ОГБ,
10. Спроведување на анкета и анализа на бизнис заедница на ОГБ,
11. Изработка на база на податоци во СПСС,
12. Работа со ЦЕА модел за анализа на кредитоспособност на ОГБ,
13. Анализа на законска рамка на децентрализираните надлежности во областа на урбанизмот, со процедури кои се реализираат на ниво на општината,
14. Анализа на дел од постапките од областа на урбанизмот релевантни за бизнис секторот во Општина Гази Баба, од аспект на ефикасност,
15. Визија и стратешки цели на ОГБ,
16. Акционен план со програми и проекти,
17. Идентификување на работни групи за советодавното тело на ЛЕР тимот,
18. Стратегија за мониторинг, евалуација и мерење на перформанси.



1. INTRODUCTION

Having in mind the legal framework of the decentralization process, OGB (Municipality of Gazi Baba) commenced its strategic approach in management by enacting an action plan for the projected solutions of its proactive local economical development.

The goal of this project was preparation of a strategy for OGB's local economical development (LED) and a preparation of a profile with an action plan for the specific projects.

This project was intended to achieve:

1. LED strategy for OGB,
2. OGB's profile,
3. Active involvement of all interested parties for creation of OGB's LED strategy and OGB profile,
4. Enhancing of OGB administration capacities for its LED strategy and profile,
5. Incorporating contemporary global trends in OGB's LED strategy and pro-

file,

6. Maintaining the specifics of Republic of Macedonia and OGB.

All 6 points were achieved and the following documents were enacted by the LED team.

1. Preparation materials for the competitiveness factors, business environment, statistical information system of RM, necessity of consensus, risk management for LSG (Units of local self-government),
2. Communication strategy with a rules of procedures for the LED team,
3. SWOT analysis
4. Database
5. Analysis of stakeholders
6. Organization of the LED team
7. Analysis of the LED Team
8. Demographic and Economical and Social profile of OGB

9. Analysis and estimation of the fiscal capacity of OGB
10. Survey and analysis of OGB's business community,
11. Creation of a database in SPSS,
12. Work with a CEA model for analysis of the creditworthiness of OGB,
13. Analysis of the economic framework of the decentralized competencies in the area of urbanism with municipality procedures.
14. Analysis of urbanism procedures relevant to the business sector in Municipality of Gazi Baba in terms of efficiency.
15. Vision and strategic aims for OGB.
16. Action plan with programs and projects.
17. Identifying work groups for the advisory body of LER team.
18. Monitoring, evaluation and performance strategy.



2. ПРИНЦИПИ И ФАЗИ ЗА СТРАТЕШКО ПЛАНИРАЊЕ ВО ОГБ

Процесот на изработка на стратешкиот план за ЛЕР на ОГБ почиваше на принципите за:

1. Инволвираност на сите заинтересирани страни,
2. Консензус од сите заинтересирани страни,
3. Транспарентност на процесот,
4. Активна вклученост на ОГБ администрација,
5. Интегрирање на финансискиот дел од буџетот на ОГБ со стратешко планирање на ОГБ,
6. Ограниченост на ресурси и фискален капацитет на ОГБ.

Стратешкото планирање за ЛЕР мора да обезбеди интегрираност на ЛЕР планирањето со останатите стратешки процеси во ОГБ, а особено со буџетското планирање т.е. финансискиот дел од буџетот и ваквиот пристап треба да се унапредува

во иднина. За таа цел, беше заклучено дека поради повисоката базна 2008 година и поради проектите во тек, проекцијата за 2010 година за вкупниот буџет на ОГБ ќе биде за 2% повисок споредено со 2009 година. Дополнително и поради ефектите од глобалната криза, во 2011 година и 2012 година ќе се земе во предвид претпазливо сценарио со преку 1,5% раст верижно во однос на 2010 и 2011 година соодветно на вкупниот буџет.

Проектот за изработка на стратегија за ЛЕР и профил на ОГБ се базираше на пет главни фази за стратешко планирање на ЛЕР и тоа:

1. Организирање на проектот,
2. Оценка на локалната економија и изработка на профил на ОГБ,
3. Изработка на стратегијата за ЛЕР за ОГБ,
4. Изработка на акциони планови за импле-

ментација на стратегијата и

5. Изработка на стратегија за мониторинг и евалуација на имплементацијата на стратегијата.

Понатаму во овој документ ќе биде опишан подетално методолошкиот пристап при изработка на ЛЕР стратегијата, инструментите кои се користеа, сегменти од анкетното истражување на бизнис заедницата во ОГБ, делови од профилот на ОГБ, СВОТ анализата, визијата, стратешките цели и акциониот план со проектните решенија за периодот 2009 - 2012 година.

Детален извештај од сите активности, работни материјали, записници и друго, се достапни по барање на сите заинтересирани преку ЛЕР тимот на ОГБ и Тим Лидерот на contact@gazibaba.gov.mk. Дел од документите се прикажани во прилозите на овој документ.

3. МЕТОДОЛОШКИ ПРИСТАП ПРИ ИЗРАБОТКАТА НА ЛЕР СТРАТЕГИЈАТА

Локалниот економски развој е комплексен процес во кој засегнатите страни работат заедно, со цел создавање поволни услови за економски растеж и креирање нови работни места. Со помош на овој процес тие треба да воспостават и одржуваат динамична претприемачка култура, во правец на подобрување на квалитетот на животот на граѓаните на ОГБ.

Изработка на ЛЕР стратегија мора да биде процес кој ќе биде специјално дизајниран и прилагоден на соодветната општина. Секоја национална економија и секоја општина се интегрирани и не можат да се анализираат одвоено но секоја општина си има и свои специфики кои мора да бидат земени во предвид во целиот процес на изработка на ЛЕР стратегија.

Изработка на стратегија за ЛЕР не може да се прави изолирано од и без да се земат во предвид и двата глобално спротиставени процеси кои го обликуваат позиционирањето на општините. Едниот е процесот на глобализација кој овозможува меѓународно влијание на граѓаните, економиите (национални и локални) и културите, а другиот е процесот на децентрализација кој ги отвора можностите за поефикасна алокација на ресурсите бидејќи власта е поблиску до граѓаните, а со тоа и подобро ги разбира нивните потреби за економски развој кој треба да има за цел квалитетен живот, а и може да овозможи квалитетна околина за водење на бизнис.

Од овие два спротиставени процеса произлегуваат факторите на конкурентност на ОГБ

кои ја обликуваат околината за остварување на стратегиите и програмите на заинтересираните страни во ОГБ (бизнисите и граѓаните). ЛЕР стратегијата треба проактивно да ја обликува таа околина за да може ОГБ да ги подобри своите фактори на конкурентност и да обликува привлечна околина за сите оние кои ќе инвестираат во факторите на економски развој т.е. капитал и знаење. Останува на ОГБ перманентно да го подобрува и третиот фактор за економски развој, а тоа е институционалниот фактор.

Понатаму ќе ги анализираме подетално овие фактори кои преку СВОТ анализата ќе доведат до дефинирање на Визијата на ОГБ и стратешките цели на ОГБ како и акциониот план со конкретните проектни решенија.

¹Види повеќе во подготвителните материјали од овој проект

²Види повеќе во Националниот извештај за конкурентност на македонската економија - ЦЕА 2008: www.cea.org.mk

2. PRINCIPLES AND STAGES OF OGB'S STRATEGIC PLANNING

The following principles were incorporated in the LED strategic plan development for OGB:

1. Involvement of all parties,
2. Consensus by all interested parties,
3. Process transparency,
4. Active involvement of OGB administration
5. Integration of the OGB's financial part of the budget with the OGB strategic planning
6. Limited OGB resources and fiscal capacity

The LER strategic planning must be integrated with the rest of the OGB strategic processes, especially the budget planning i.e. financial part of the budget and this approach has to be upgraded further in the

future.

For this purpose, it was concluded that due to the higher level base year 2008 and due to on-going projects, the projections of the total OGB budget for 2010 will be 2% higher compared to 2009. Additionally, due to the global crisis effects and in reference to the overall budget, a more cautious scenario will be taken into account with over 1,5% annual growth for 2011 and 2012.

LED strategy project and OGB profile is based on five main stages for LED strategic planning:

1. Project organization
2. Evaluation of the local economy and OGB profile creation
3. Creation of LER strategy for OGB
4. Preparation of the AP for implementa-

tion of the LED strategy

5. Strategy for monitoring and evaluation of strategy implementation

Further on, we will present the methodical approach at LED strategy development, used instruments, segments of survey research of the OGB business community, parts of the OGB profile, SWOT analysis, vision, strategic goals and action plan-AP for the projects for the period 2009-2012.

Detailed report of all activities, work materials, minutes and other material is available on request to all interested parties through the LED team of OGB and the Team leader at: contact@gazibaba.gov.mk. Some parts of these documents are also presented here.

3. METHODOICAL APPROACH WHEN PREPARING THE LED STRATEGY

The local economical development is a complex process where interested parties work together in order to create favorable conditions for economic growth and creation of new jobs. With the help of this process they should provide and maintain a dynamic entrepreneur environment in terms of improving the quality of life for OGB citizens.

The creation of LED strategy must be a process which will be specially designed and adapted to the relevant municipality. Each national economy and each municipality is integrated and cannot be analyzed separately, but each municipality has its own specifics that must be taken into account for the com-

plete creation process of LED strategy.

The creation of LED strategy cannot be executed in isolation of or without taking into account both the globally opposing processes that position municipalities.¹ One of the processes is globalization that provides international influence on the citizens, economies (national and local) and cultures. The other is decentralization, which opens opportunities for a more efficient allocation of resources since local government is closest to its citizens and therefore is in a better position to acknowledge their needs for economic development, better quality life and quality business environment.

These opposing processes generate OGB's competitive factors that shape the environment for realization of the strategies and programs of interested parties at OGB (businesses and citizens). The LED strategy should pro-actively shape this environment in order for OGB to improve its competitive factors of economic development - capital and knowledge. The third factor: OGB must permanently improve its institutional capacity.

Further on we will analyze these factors in more details, which through the SWOT analysis will come to define OGB's vision and strategic goals as well as the action plan with specific project solutions.

¹See more at the preparation material of this project.

²See more in the National competitiveness report of the Macedonian economy - CEA 2008: www.cea.org.mk.

4. ФАКТОРИ НА КОНКУРЕНТНОСТ

Факторите за конкурентност ќе ги анализираме земајќи ги во предвид пристапите на индексот на конкурентност на Светскиот економски форум и водењето на бизнис извештајот на Светска банка. Врз основа на овие два пристапа се изработи анкетно истражување и на бизнис околината на ОГБ чии резултати ќе ги користиме. Конкурентната позиција на ОГБ не може да се гледа изолирано од конкурентната позиција на Република Македонија и затоа прво ќе презентираме делови од извештајот за конкурентноста на македонската економија².

Фактори на конкурентност на Македонската економија

Според Светскиот економски форум, почнувајќи од 2007 година, Македонија се наоѓа во групата на земји кои во однос на конкурентноста на нивните економии се

наоѓаат во втората фаза на развој, кога развојот е воден од фактори кои ја зголемуваат ефикасноста на производството. Во оваа фаза конкурентноста се зголемува со образование и обука, ефикасен пазар на добра, добро функционирачки пазар на работна сила, софистицирани финансиски пазари, можност да се пласира производството на голем домашен или странски пазар, и можноста да се користат придобивките на најновата технологија. Токму поради тоа, факторите кои ја зголемуваат ефикасноста имаат најголемо влијание при пресметката на Индексот на глобална конкурентност за Македонија. Затоа, од суштинско значење е земјата да има добри перформанси во петте столба од подиндексот на зголемувачи на ефикасноста.

Македонската економија е сеуште ранлива. Сеуште се потпира на ефтина работна сила, ниска продуктивност рефлектирана

преку ниски плати, а јавните и приватните институции се сеуште слаби. За да бидеме сигурни дека ќе останеме во фаза на конкурентност водена од фактори на ефикасност, треба да се стремиме кон поквалитетно високо образование, ефикасни пазари, и тоа и финансиски и на труд, силен извоз и способност да се искористат придобивките од постоечките технологии, и сето тоа да биде спроведено паралелно со зајакнување на јавните и приватните институции.

Кај **подиндексот на основни потреби** Македонија е рангирана на 72-ро место од 131 земји. Најлошо е рангирана по институциите (102 место), а најдобро по здравството и основното образование (47 место). По инфраструктурата е рангирана на 85 место, а по макроекономијата на 53 место.

Во 2007 година приватните институции се



4. COMPETITIVENESS FACTORS

We will analyze the competitiveness factors by taking into account the methodology of the World Economic Forum and its Competitiveness Index and World Bank's Doing business report. Based on these two methods we created a business research survey for OGB business environment. OGB's competitiveness position cannot be perceived in isolation of the competitiveness position of the Republic of Macedonia. Therefore we shall primarily present part of the report for competitiveness of the Macedonian economy².

Competitiveness factors of the Macedonian economy

According to the World Economic Forum, starting from 2007, Macedonia is in the group of countries, which in terms of their competitiveness, is in the second stage of development, lead by factors that increase production efficiency. In this stage competitiveness is increased with education and training, efficient market of goods, well functioning labor market, sophisticated financial market, ability of product placement on a large domestic and foreign market and the possibility to use the benefits of latest technology. The factors that increase efficiency have the greatest influence in estimating the Macedonian Global Competition Index. For this reason, it is of paramount importance for the country to have good performances in the five pillars of the sub-index of efficiency enhancers.

The Macedonian economy is still vulnerable. It still relies on cheap labor force, low

productivity reflected through low wages and public and private institutions are still weak. In order to be sure that we will remain in the competitiveness stage lead by efficiency factors, we must pursue a better quality university education, efficient financial and labor markets, strong export and capability to use the benefits of existing technologies and all this to be implemented in parallel of strengthening the public and private institutions.

For the sub-index of basic needs, in total of 131 countries, Macedonia is ranked 72nd. It is ranked the lowest for institutions (102 place), and the best for health and primary education (47 place). Macedonian infrastructure is ranked at 85th place, and for macroeconomics we are ranked at 53rd place.

In 2007 private institutions were ranked the lowest against the public. This shows us the bad corporative ethics and responsibility of the private companies. On the other hand, public institutions are the weakest in ownership protection and the influence of judicial power.

For infrastructure, Macedonia is ranked the worst in terms of airports, and the best in terms of telephone lines and quality offer of electrical power. After health and primary education, the macroeconomic stability is the second strongest competition value for Macedonia.

By sub-index of efficiency enhancers, Macedonia is ranked 98th place out of 131 countries. It is ranked the worst in

terms of labor market (112 place) and market size (106 place). It is better ranked for university education and training (75 place). Macedonia is ranked 98th place for market goods efficiency, and 83rd place for efficiency of the financial market.

For market efficiency, the best results are achieved on days necessary to start a business and participation in imports for GDP. The worst achieved results are for the participation of foreign investors in the domestic economy and the level of direct foreign investments, policy for protection of competition, as well as consumer sophistication. For labor market efficiency the most competitive conditions are in job termination and flexibility in salary determination.

We have somewhat weaker results with salary taxation. We have the worst situation regarding high expenditures for social contributions (pensions and public healthcare), low level of institutional dialogue and employer-employee agreements, low level of women's participation in the labor force, low level of professional management and high level brain drain.

For the financial market efficiency the best results are achieved in the area of legal rights, and the worst results are in credit availability and bank stability. We have a low ranking position in the restriction of capital movement, sophisticated financial market, financing through market capital and regulating the market capital. In terms of technological preparation we have the best results in use of personal computers and the

рангирани полошо од јавните, што укажува на лоша корпоративна етика и отчетност на приватните компании. Од друга страна, јавните институции се најслаби во заштитата на сопственоста и влијанието на судската власт. Кај инфраструктурата, најлошо рангирање Македонија има кај аеродромите, а најдобро во телефонските линии и квалитетот на понудата на електрична енергија. Макроекономската стабилност е втората најсилна конкурентска предност на Македонија по здравството и основното образование.

По **подиндекс на зголемувачи на ефикасноста**, Македонија е рангирана на 98 место од 131 земји. Најлошо е рангирана по ефикасноста на пазарот на труд (112 место) и големината на пазарот (106 место). Подобро рангирана е по високото образование и обука (75 место). По ефикасноста на пазарот на добра Македонија е на 98 место, а по ефикасноста на финансискиот пазар на 83 место.

Кај ефикасноста на пазарите најдобри резултати се остварени кај времето потребно за започнување на бизнис и учеството на увозот во БДП. Најлоши резултати се остварени кај учеството на странските инвеститори во домашната економија и нивото на странски директни инвестиции, политиката за заштита на конкуренцијата, како и софистицираноста на купувачите. Кај ефикасноста на пазарот на работна сила, најконкурентни услови има во трошоците за отпуштање од работа и флексибилноста во определувањето на платите. Нешто послаби се резултатите во оданочувањето на платите. Најлоша е состојбата со високите трошоци за придонеси од плата, ниското ниво на институционален дијалог и договарање помеѓу работодавачите и вработените, ниското ниво на учество на жените во

работната сила, непотпирањето на професионален менаџмент и високото ниво на одлив на образовани кадри од земјата. Кај ефикасноста на финансиските пазари најдобар резултат е остварен во областа на законските права, додека најлош резултат е остварен во достапноста на кредитите и стабилноста на банките. Ниско рангирање е остварено и во рестрикциите на движењето на капиталот, софистицираноста на финансиските пазари, финансирањето преку пазарот на капитал и регулативата на пазарите на капитал. Кај технолошката подготвеност може да се забележи дека најдобри остварувања имаме во поглед на користењето на персонални компјутери и употребата на мобилни телефони. Нашата земја се наоѓа скоро на дното од табелата во поглед на СДИ и трансферот на технологии и усвојувањето на технологии на ниво на претпријатија.

Кај **подиндексот на иновации и деловна префинетост** Македонија е рангирана на 101 место од 131 земји. По деловната префинетост Македонија е рангирана на 108 место, а по иновациите на 92 место.

Деловната префинетост го зема во предвид квалитетот на севкупните бизнис мрежи во земјата, како и квалитетот на активностите и стратегиите на индивидуалните фирми. Овој столб е особено важен за економиите кои се наоѓаат во иновационо-водената фаза од развојот. Кога компаниите се поврзани со снабдувачите во кластери, тогаш ефикасноста е изразена, притоа создавајќи поголеми можности за иновации и намалување на бариерите за влез на нови фирми. Активностите и стратегиите на индивидуалните фирми (марка, маркетинг, присуството на синџир на вредност, производството на уникатни и со-

фистицирани производи) водат до софистицирани и модерни бизнис процеси. Доколу се навлезе во структурата на овој индекс, може да се заклучи дека во поглед на состојбата на деловната префинетост на бизнисот во Македонија, домашните снабдувачи се практично непостоечки и истите не се премногу ефикасни и немаат доволна технолошка оспособеност. Во однос на софистицираноста на компаниите, нивните производни процеси се главно трудо-интензивни, обемот на маркетиншки активности е ограничен при што се користат ограничени маркетиншки инструменти и техники. Меѓународната дистрибуција, каде остваруваме најдобри резултати во рамките на овој столб, главно ја контролираат странските компании, а нема и големо расположение меѓу врвниот менаџмент за делегирање на овластувања, како ни предавање на контрола врз донесувањето на важни одлуки. Особено лоши резултати остваруваме во поглед на извозот (ранг 127), продолжувајќи и понатаму повеќе да се темели врз извоз на евини домашни природни ресурси, наместо врз уникатни производи и процеси. Компаниите извознички во Македонија, главно се занимаваат со црпење на ресурси или производство, за разлика од развиените земји, каде што компаниите се концентрираат врз дизајнирање на производот, маркетинг и продажба, логистика и пост-продажни услуги.

Во делот на иновации можеме да утврдиме дека имаме релативно добра понуда на истражувачки и инженерски кадар и одредено подобрување во квалитетот на научно-истражувачките институции. Негативно влијание имаат обемот на средства кои компаниите ги издвојуваат за истражување и развој, и особено владините набавки на производи од напредна технологија.



use of mobile phones. Our country is almost at the bottom regarding the SDI and the technology transfer and adoption of technology by the enterprises.

For the innovation and business elite sub-index, Macedonia is ranked 101 out of 131 countries. Business elite index is ranked 108, and in the innovation index it is ranked 92nd.

Business proficiency takes into account the quality of the overall business networks in the country, as well as the quality of activities and strategies of individual firms. This pillar is especially important for economies that are in the stage of development lead by innovation. When companies are connected with suppliers in clusters, efficiency is more apparent and thus creating greater opportunities for innovation and lessening entrance barriers for new firms.

The activities and strategies of individual firms (brands, marketing, value chains, unique and sophisticated products) lead to sophisticated and modern business processes. If one should scrutinize the structure of this index, one can conclude that in terms of business proficiency in Macedonia, domestic suppliers practically do not exist or are extremely inefficient and don't have enough technological capability.

In terms of company sophistication, the production process is mainly labor intensive, the scope of their marketing activities is limited and they use limited marketing instruments and techniques. International distribution, where we have the best results, is mainly controlled by foreign companies, and the top management is not willing to delegate authorization or control in the de-

cision making process.

We especially have bad results with exports (ranked 127), and we continue to export cheap, domestic, natural resources instead of unique products and processes. As opposed to developed countries where companies are concentrated in product design, marketing and sales, logistics and post-sale services, exporting companies in Macedonia, mainly concern themselves with draining resources or production.

For innovation, we have a relatively well supply of researchers and engineers and an improvement in quality of scientific research institutions. The negative impact is the amount of input companies are willing to extract for research and development, especially Government requisitions for products made by advanced technology.

Фактори на конкурентност на ОГБ економијата³

А. Оценка на факторите на конкурентност на ОГБ

Како фактор за ефективно функционирање на бизнисите и како фактор кој директно влијание по нивниот бизнис, бизнисите ја оцениле инфраструктурата вака:

ИНФРАСТРУКТУРА

Фактори кои го овозможуваат бизнисот	Не е проблем	Мал проблем	Умерен проблем	Голем проблем	Сериозен проблем	Н/А
	1	2	3	4	5	
Патишта	36,1	8,3	16,7	13,9	19,4	5,6
Железница	58,3	5,6	11,1	5,6	13,9	5,6
Воздушен сообраќај	75,8	9,1	6,1	0	0	9,1
Пристап до пристаниште	53,1	0	12,5	6,2	15,6	12,5
Деловен простор/земјиште	28,6	5,7	14,3	28,6	20	2,9

Од понудената листа на фактори како јавни услуги одговорите на бизнисите во ОГБ се:

ЈАВНИ УСЛУГИ

Фактори кои го овозможуваат бизнисот	Не е проблем	Мал проблем	Умерен проблем	Голем проблем	Сериозен проблем	Н/А
	1	2	3	4	5	
Даночна администрација	45,7	20	22,9	5,7	2,9	2,9
Работни дозволи и лиценци	30,6	19,4	30,6	8,3	2,8	8,3
Снабдување со електрична енергија	42,9	11,4	20	5,7	20	0
Водоснабдување	52,8	16,7	13,9	5,6	11,1	0
Отстранување на цврст отпад	43,2	21,6	18,9	10,8	2,7	2,7
Телекомуникации	63,9	22,2	8,3	2,8	2,8	0
Полициска заштита	63,9	16,7	11,1	0	5,6	2,8
Противпожарна заштита	72,2	13,9	11,1	0	0	2,8
Прописи за планирање и урбанизирање	41,7	8,3	25	11,1	11,1	2,8
Образование	52,8	8,3	25	11,1	2,8	0
Здравствена и социјална заштита	55,6	16,7	19,4	2,8	2,8	2,8

³Види повеќе во анализата на анкетното истражување на бизнис заедницата во ОГБ. Анкетното истражување се спроведе на територијата на ОГБ во октомври 2008 година на примерок од 45 деловни субјекти кои се регистрирани на територијата на ОГБ. Врз основа на оваа анкета се изгради база на податоци во SPSS од кои бе направени потребните вкрстувања за анализа.

Competitive factors of OGB economy⁷

A. Evaluation of competitive factors for OGB

The following is an evaluation of the infrastructure made by business companies, as a factor for efficient functioning of their businesses and factor with direct influence on their business:

INFRASTRUCTURE

Factors that enable business	Not a problem 1	Small problem 2	Moderate problem 3	Big problem 4	Serious problem 5	N/A
Roads	36,1	8,3	16,7	13,9	19,4	5,6
Railroads	58,3	5,6	11,1	5,6	13,9	5,6
Air transportation	75,8	9,1	6,1	0	0	9,1
Sea Ports access	53,1	0	12,5	6,2	15,6	12,5
Business premises/ land	28,6	5,7	14,3	28,6	20	2,9

For the list of public services as factors the business companies at OGB replied:

PUBLIC SERVICES

Factors that enable business	Not a problem 1	Small problem 2	Moderate problem 3	Big problem 4	Serious problem 5	N/A
Tax administration	45,7	20	22,9	5,7	2,9	2,9
Work permits and licenses	30,6	19,4	30,6	8,3	2,8	8,3
Electricity supply	42,9	11,4	20	5,7	20	0
Water supply	52,8	16,7	13,9	5,6	11,1	0
Removal of solid waste	43,2	21,6	18,9	10,8	2,7	2,7
Telecommunications	63,9	22,2	8,3	2,8	2,8	0
Police protection	63,9	16,7	11,1	0	5,6	2,8
Fire department protection	72,2	13,9	11,1	0	0	2,8
Urbanization and construction plans	41,7	8,3	25	11,1	11,1	2,8
Education	52,8	8,3	25	11,1	2,8	0
Health and social protection	55,6	16,7	19,4	2,8	2,8	2,8

⁷See more in the analysis of the survey research of OGB business community. The survey was conducted at OGB for the period 2008 on a sample of 45 business subjects registered on the territory of OGB. Based on this survey we created the SNSS database where we made the necessary cross-examination for this analysis.

Меѓу факторите кои го дефинираат квалитетот на животот перцепцијата на бизнисите во ОГБ е како во наредната табела:

КВАЛИТЕТ НА ЖИВОТ

Фактори кои го овозможуваат бизнисот	Не е проблем	Мал проблем	Умерен проблем	Голем проблем	Сериозен проблем	Н/А
	1	2	3	4	5	
Даночни стапки	25,7	17,1	37,1	14,3	5,7	0,0
Медицинска грижа и болници	42,4	27,3	9,1	15,2	6,1	0,0
Грижа за деца	48,5	21,2	21,2	9,1	0,0	0,0
Образовен систем	45,5	6,1	30,3	15,2	0,0	3
Хотелско сместување	54,5	18,2	21,2	3	3	0,0
Можности за конференции	45,5	21,2	24,2	6,1	3	0,0
Трошоци за телекомуникации	27,3	9,1	27,3	27,3	9,1	0,0
Политичка нестабилност и правна несигурност во рамките на општината	35,3	17,6	23,5	11,8	5,9	5,9
Криминал, кражби и безредие	31,4	17,1	22,9	20	8,6	0,0
Трошоци за домаќинство	27,3	18,2	15,2	33,3	6,1	0,0
Рекреациски погодности	28,6	22,9	37,1	8,6	2,9	0,0
Културни погодности	25,7	28,6	25,7	5,7	5,7	8,6

Одговорите за тоа колку другите фактори (не) се проблем се:

ДРУГО

Фактори кои го овозможуваат бизнисот	Не е проблем	Мал проблем	Умерен проблем	Голем проблем	Сериозен проблем	Н/А
	1	2	3	4	5	
Недостаток од квалификуван персонал	14,3	17,1	17,1	25,7	22,9	2,9
Царинска и трговска регулатива	35,3	5,9	38,2	11,8	5,9	2,9
Корупција	36,4	6,1	30,3	18,2	9,1	0,0
Пристап и трошоци на финансирање	23,5	23,5	29,4	20,6	2,9	0,0
Достапност до ефективни бизнис услуги	30,6	13,9	30,6	19,4	2,8	2,8
Став на локалната власт Гази Баба	45,7	14,3	11,4	2,9	25,7	0,0
Став на Град Скопје	36,1	13,9	27,8	5,6	16,7	0,0

OGB business companies perceived the following factors as defining quality of life:

QUALITY OF LIFE

Factors that enable business	Not a problem 1	Small problem 2	Moderate problem 3	Big problem 4	Serious problem 5	N/A
Taxation	25,7	17,1	37,1	14,3	5,7	0
Medical care and hospitals	42,4	27,3	9,1	15,2	6,1	0
Child care	48,5	21,2	21,2	9,1	0	0
Educational system	45,5	6,1	30,3	15,2	0	3
Hotel accommodation	54,5	18,2	21,2	3	3	0
Conference capabilities	45,5	21,2	24,2	6,1	3	0
Telecommunications expenses	27,3	9,1	27,3	27,3	9,1	0
Municipal political instability and legal insecurity	35,3	17,6	23,5	11,8	5,9	5,9
Crime, theft and lawlessness	31,4	17,1	22,9	20	8,6	0
Household expenditures	27,3	18,2	15,2	33,3	6,1	0
Recreational capabilities	28,6	22,9	37,1	8,6	2,9	0
Cultural capabilities	25,7	28,6	25,7	5,7	5,7	8,6

Responses for the influence of other factors are:

OTHER

Factors that enable business	Not a problem 1	Small problem 2	Moderate problem 3	Big problem 4	Serious problem 5	N/A
Insufficient qualified personnel	14,3	17,1	17,1	25,7	22,9	2,9
Customs and trade regulations	35,3	5,9	38,2	11,8	5,9	2,9
Corruption	36,4	6,1	30,3	18,2	9,1	0
Access to financing and expenses	23,5	23,5	29,4	20,6	2,9	0
Availability of effective business services	30,6	13,9	30,6	19,4	2,8	2,8
Gazi Baba local government position	45,7	14,3	11,4	2,9	25,7	0
City of Skopje position	36,1	13,9	27,8	5,6	16,7	0

КОМПАРАТИВНИ ПРЕДНОСТИ И НЕДОСТАТОЦИ НА ОГБ - ПЕРЦЕПЦИЈА НА БИЗНИС ЗАЕДНИЦАТА ВО ОГБ

Компаративни предности на ОГБ за бизнис околина	Недостатоци на ОГБ во бизнис околината
Локација (како индустриска зона и близина до центар - порта на градот Скопје, излез на автопат - местоположба),	Итна потреба од инвестиции во културни објекти, здравствената заштита, изградба на спортски објекти, инфраструктура,
ефтина работна сила,	пристап и стабилно снабдување со електрична енергија,
развој на промовирањето на приватно-јавно партнерство,	пристап до водоводна мрежа,
хотелиерство - сместувачки капацитети,	недоволно квалификуван кадар,
територија и број на население,	слаба финансиска ситуација на населението,
соработка со локална власт,	нерешени имотно-правни односи,
развиена индустрија - концентрација на бизнис компании,	недостиг од паркинг простор,
Единствен ИТ систем во РМ,	недостаток од информации табли,
економска зона,	нерешени проблеми со сопственост на земјиште,
донесени ДУП,	неповрзаност меѓу фирмите (networking),
релативно добра инфраструктура на општината со постојано подобрување,	јавен превоз,
стабилност на денарот и	недоволна презентација на општината,
најголема индустриска општина.	ниска свест за животна средина,
	нелојална конкуренција,
	неразвиен рурален дел,
	мултиетничка средина и
	бавно процесуирање на документацијата во општината.

BUSINESS COMMUNITY'S VIEWS ON THE COMPARATIVE ADVANTAGES AND INSUFFICIENCIES OF OGB

Comparative advantages of OGB business environment	Shortcomings of OGB business environment
• Location (industrial zone, vicinity of the gateway to center of the city of Skopje, highway exit- position),	• Urgent need of investment in cultural object, health care, sporting capacities, infrastructure,
• Cheap labor force,	• Access and stable supply of electricity,
• Development of private-public partnership,	• Access to waterworks network,
• Hotels, and other accommodation capacities,	• Insufficient qualified workers,
• Territory and inhabitants,	• Weak financial situation of the inhabitants,
• Cooperation with local government,	• Unsolved property rights and issues,
• Industrial development- concentration of business companies,	• Insufficient parking space,
• Unique IT system in RM,	• Insufficient information boards,
• Economic zone,	• Unsolved land ownership issues,
• Enacted construction plans for urbanization,	• Networking of companies
• Relatively good municipal infrastructure with constant improvement,	• Public transportation,
• Currency stability and	• Insufficient presentation of the municipality,
• Largest industrial municipality.	• Low environment conscience
	• Lack of fair competition
	• Underdeveloped rural surroundings
	• Multi-ethnic environment and
	• Slow municipal bureaucracy

**ПЕРЦЕПЦИЈА НА БИЗНИС ЗАЕДНИЦАТА НА ОГБ ЗА ТОА ШТО МОЖАТ ДА НАПРАВАТ ТИЕ,
А ШТО ОГБ ЗА РАЗВОЈОТ НА ЛОКАЛНАТА ЕКОНОМИЈА НА ОГБ**

Што може да направи бизнис заедницата за развој на локалната економија	Што може да направи администрацијата на ОГБ за развој на локалната економија
• Редовно плаќање даноци и други давачки, работење според сите правила и процедури,	• Намалување на обемот на неформалниот сектор во економијата,
• донации, развој на индустријата и земјоделието,	• обезбедување на повеќе информации и подобрувањето на процедурите,
• развој на образование,	• спроведување на законите и прописите подеднакво за сите (владеење на правото еднакво за сите),
• проширување на постојниот бизнис - нови инвестиции - раст на бизнисот,	• олеснување на процедурите за легализација или откуп на приватното земјиште,
• отворање нов современ хотел во општината,	• инвестиции во патна инфраструктура,
• консултации со економските експерти за подобар развој, поуспешно работење,	• означување на траса посебно за движење на јавниот градски превоз,
• инвестирање во вработување на квалификувани кадри од општината,	• поефикасен сектор за урбанизам - скратени процедури.
• обука на кадар, пренесување на знаење, менаџирање на проекти,	
• обука на бизнис субјектите во општината,	
• грижа за животната средина,	
• иницијатива за формирање на бизнис асоцијација.	

OGB BUSINESS COMMUNITY PERCEPTION ON THEIR ROLE AND WHAT IS THE OGB ROLE TO IMPROVE THE OGB LOCAL ECONOMY

What can the local business community do for development of the local economy	What can OGB administration do for development of the local economy
• Regular tax compliance and other contributions compliance, working according to regulations and procedures,	• Downsize the informal sector in the economy,
• Donations, industry development and agriculture,	• Providing more information and improvement of procedures,
• Development of education,	• Impartial implementation of the law (rule of law),
• Enlarge existing businesses – new investments – business growth,	• Simplifying the legalization process and sale of private land,
• Opening of new modern hotel in the municipality,	• Investments in the road network,
• Consultation with economic experts for improved development, more successful work,	• Marking a separate street lane for city public transportation,
• Investment in employment and qualified personnel within the municipality,	• More efficient sector for urban construction – shorter procedures.
• Personnel training, “know-how” transfer, project management,	
• Training of businesses in the municipality,	
• Care for the environment,	
• Initiative to establish a business association.	

Б. Перцепција за перспективите на локалната економија на ОГБ

Во поглед на бизнис перспективите во деловната околина на ОГБ дадени се следниве одговори.

ДАЛИ ПЛАНИРАТЕ ДА ГО ЗГОЛЕМИТЕ БРОЈОТ НА ВРАБОТЕНИ

Во %	ДА	НЕ
Странски и домашен капитал		
Трговско друштво со домашно учество	92.9	7.6
Трговско друштво со странско учество	75	25
Големина на деловни субјекти по број на вработени		
1 - 10	100.0	0,0
11 - 50	100.0	0,0
51-200	90.0	10
>201	66.7	33,3
Вкупно	89.2	10,8

На прашањето колку и како е променета бизнис околината во последните 3 години, одговорите во % се следни:

Подобрена	На исто ниво	Влошена
75,7	18,9	5,4

ШТО НАЈДОБРО ЈА ОПИШУВА ЕКОНОМИЈАТА ВО ОГБ

	%
Брз раст	5,7
Умерен раст	57,1
Слаб раст	20
Стабилно	14,3
Скромно опаѓање	2,9
Вкупно	100

Наодите од анкетата на бизнис заедницата беа земени понатаму во предвид од

ЛЕР тимот во изработката на СВОТ анализата, визијата, стратешките цели и ак-

циониот план.





B. Perception of the perspectives of the OGB local economy

Response to the business perspective of the OGB business environment

PLANS TO INCREASE THE NUMBER OF YOUR EMPLOYEES

In %	Yes	No
Foreign and domestic capital		
Trade company with domestic participation	92.9	7.6
Trade company with foreign participation	75	25
Size of businesses by number of employees		
1-10	100.0	0
11-50	100.0	0
51-200	90.0	10
>201	66.7	33,3
TOTAL	89.2	10,8

Change of business environment in the last 3 years, (in %):

Improved	No change	Worse
75,7	18,9	5,4

WHAT BEST DESCRIBES OGB ECONOMY

	%
Quick growth	5,7
Moderate growth	57,1
Weak growth	20
Stable	14,3
Modest decline	2,9
Total	100

The LED team used the findings of the survey filled by the business community to create its SWOT analysis, vision, strategic aims and the action plan.

5. ПРОФИЛ НА ОГБ⁴

Во функција на стратегијата за ЛЕР на ОГБ од посебно значење е да се направи споредба по соодветни варијабли со Град Скопје и со Република Македонија. Овде мора да се напоменат слабостите на статистичкиот информативен систем на Република Македонија од кого не може да се добијат квалитетни податоци по општини т.е. тие податоци да се редовни, навремени, со голем опфат. Ова особено треба да се адресира на надлежните бидејќи без соодветни информации бизнисите и граѓаните не можат да донесуваат ефикасни економски и финансиски одлуки. Сепак ЛЕР тимот направи обид да искористи достапни податоци од повеќе извори за да може да го подготви профилот на ОГБ. Заклучоците за ОГБ се:

Економија и инфраструктура

- БДП по ПКМ на ОГБ бил 9145\$ (долари по глава на жител (2002 година) со раст спореден во однос на 1998 од 6,6%.
- Во истиот период БДП на Македонија по ПКМ бил 6850 долари по глава на жител, а на Скопје 15419 долари по глава на жител.
- Во истата година секторот домаќинство во ОГБ учествувал во создавање на додадената вредност со 12%, а нефинансискиот сектор со 78%. Сектор држава учествувал со 10%. За Град Скопје соодветно процентите се: 9%, 68%, 17%, а за Македонија: 24%, 55% и 17%.
- Активни компании на ниво на ОГБ се 2726, во Скопје се 24315, и во РМ се 65059 компании.
- ОГБ учествува со 10% во вкупниот број на активни компании во градот Скопје,

додека компаниите од градот Скопје претставуваат речиси 38% од компаниите во РМ.

- ОГБ има влијание во вкупната економија на РМ со оглед на концентрацијата на деловни субјекти на нејзината територија кои по додадена вредност, вработување и инвестициона активност се носечки и на ниво на национална економија (челична индустрија).
- Во Спогодбата за асоцијација и стабилизација има посебен оддел за челичната индустрија како посебно влијателна во националната економија на РМ. При тоа Стратегијата за развој на челичната индустрија во РМ особено ќе има влијание на економскиот и севкупниот развој на ОГБ.

Население и образование

- Во старосната група 25 - 65 години живеат 65% од вкупната популација во ОГБ, односно 1/3 од популацијата над 50 години.
- Населението во ОГБ старее.
- Во временскиот период 2002 - 2006 порастот на населението од старосната група 65 - 84 години е 3% наспроти намалувањето на населението од најмладата старосна група од 0 - 14 години за 1%.
- Пораст на бројот на населението во временскиот период 2002 - 2006 година за 1% во ОГБ односно 2% во градот Скопје.
- ОГБ претставува мултикултурна средина со етничка структура на населението која во голема мера ја отсликува етничката структура и во РМ и градот

Скопје.

- Индивидуалните семејни домаќинства претставуваат 90% од сите домаќинства во ОГБ, каде семејствата со 4 члена се најзастапени.
- Со средно образование, више и високо образование во ОГБ се 77% од населението во старосната група 25 - 34 години.
- Најголем раст во сегментот на високото образование кај е забележан во старосната група од 25 - 34 години во ОГБ.

Социолошки карактеристики

- Повеќе од 50% мажи и жени влегле во брачна заедница.
- 45% од машката популација и 37% од женската популација се самци.
- Расте бројот на разведени жени и вдовици во однос на разведени мажи и вдовци.
- Позитивен природен прираст на населението во ОГБ.
- Негативните миграциони движења од минатото стабилизирани.

Вработеност и невработеност

- Релативно висок процент на економски неактивно население кое достигнува до 49%.
- Кај економско активното и вработено население најголемо учество има населението на возраст помеѓу 25 - 39 години и над 40 години.
- Во однос на половата застапеност и понатаму доминира машката популација.
- Повеќе од 80% од невработените се повеќе од една година невработени.

⁴Види повеќе во целосниот извештај за профилот на ОГБ.

5. OGB'S PROFILE¹

For proper application of the LED strategy for OGB it is of special significance to make a comparison by suitable variables with the City of Skopje and the Republic of Macedonia. Here, we must mention the weaknesses of the statistics system of the Republic of Macedonia, which does not produce the quality data per municipality that it should. Such data must be regular, timely and representative. This must be addressed to the relevant authorities, since without proper data; businesses and the citizens cannot make efficient economic and financial decisions. Still the LED team made an attempt to use the available data from more sources in order to prepare the OGB profile. We arrived at the following conclusion:

Economy and infrastructure

- GDP PPP of OGB was \$9,145.00 (US dollars per capita for 2002) for growth of 6.6% compared to 1998.
- Macedonian GDP PPP for the same period was \$6,850.00 per capita and \$15,419 per capita for Skopje.
- The same year the household sector at OGB participated in the added value with 12%, and the non-financial sector with 78%. The state participated with 10%, and the City of Skopje with 9%, 68% and 17% respectively, and Macedonia with 24%, 55% and 17% respectively.
- There are 2,723 active companies in OGB; 24,315 in the City of Skopje and 65,059 companies overall for RM.
- OGB participates with 10% of the total number of active companies in the City of Skopje, and the companies in

Skopje represent almost 38% of all companies in RM.

- OGB has influence in the overall economy for RM in terms of concentration of business companies on its territory, which in turn by given value, employment and investment activity are also drivers of the national economy, especially the steel industry.
- The Stabilization and Association Agreement (SAA) has a separate chapter for the steel industry as especially influential for the national economy of RM. Therefore the strategy for the steel industry will have a profound influence in the economic and overall development of OGB.

Population and education

- 65% of the overall population at OGB is in the age group 25-65 years, i.e. 1/3 of the population is over 50 years of age.
- OGB population is growing older.
- In the period 2002-2006 the growth of the age group 65-84 is 3% in comparison to the decrease of population of the youngest age group 0-14 by 1%.
- the population growth of OGB in comparison to the City of Skopje for the period 2002-2006 is 1% i.e. 2% respectively.
- OGB represents a multicultural community with ethnical structure which very much represents the overall ethnical structure of RM and the City of Skopje.

- Individual family households represent 90% of all OGB households, with 4-member family units as predominant.
- The age group 25-34 years represents 77% of OGB population with high school, college and university education.
- The age group 25-34 years holds the greatest growth of university education at OGB.

Sociology profile

- More than 50% men and women entered wedlock.
- 45% of the male population and 37% of the female population are loners.
- The number of divorced women and widows is increased in relation to divorced men and widowers.
- Positive natural population growth at OGB.
- Negative migration movement of the past is stabilized.

Employment

- Relatively high percent of economically inactive population reaching 49%.
- The most economically active and employed population is between ages 25-39 and over 40 years of age.
- The employed male population is the predominant gender from the total employment.
- More than 80% of the unemployed remain unemployed for more than one year.
- Trade and technical jobs dominate the job market.

¹See more in the full report on the profile of OGB.

- Од аспект на занимањата и понатаму доминира вработеноста на трговците и техничките занимања.
- Од аспект на индустријата најмногу вработени апсорбира преботувачката индустрија и трговијата.
- Од аспект на дејноста најголем дел од компаниите доаѓаат од преработувачка-

та индустрија, трговијата и сообраќај и врски.

- Од аспект на големината на претпријатијата доминираат малите претпријатија кои претставуваат 80 - 90% од вкупниот број на претпријатија.

Домување

- Малата понуда на слободни станови според вид и намена директно влијае на високата цена на недвижнината.
- Малата застапеност на централното парно греење наспроти користењето на електричната енергија како извор на греење.

6. СВОТ АНАЛИЗА НА ОГБ

Врз основа на анализата на конкурентноста на ОГБ, нејзината околина за водење на бизнис (преку анкетата на бизнис заедницата во ОГБ) и врз основа на профилот на ОГБ, ЛЕР тимот на ОГБ ја донесе следната:

СВОТ анализа на ОГБ:

Внатрешни фактори

1. Економски развој а. Силни страни

- Одлична географска местоположба.
- Сообраќајна поврзаност (крстопат на Е10 и Е8, железничка пруга, заобиколница, близина на аеродром).
- Извозно ориентирани компании лоцирани во ОГБ
- Изградба на Era City - трговски, бизнис и забавен центар - најголем во регионот.
- Потенцијалите на новата индустриска зона околу заобиколницата.
- Потенцијалите на Спортско рекреативните зони Гази Баба и Хиподром.
- Можност за транзитен туризам.
- Конзумен, образовен, институционален

и финансиски потенцијал на метрополата.

- Нова населба Хиподром ИИ за околу 5000 жители.
- Близина на царинските терминали.

б. Слаби страни

- Нерамномерен развој - голем диспарат помеѓу руралниот и урбаниот дел на ОГБ. Посебен проблем комуналната инфраструктура. Пред се системите за фекална канализација.
- Недоволно технички обучена работна сила (според новите современи потреби).
- Преголема зависност на работната сила од тешката индустрија која во иднина не гарантира значаен растечки потенцијал.
- Високата цена на кредитите.
- Недостаток од квалитетно домување (од тие причини работната сила која функционира во ОГБ вообичаено живее надвор од ОГБ).
- Немање на маркетинг план за привлекување на инвеститори.
- ОН лине презентирање на економските можности на ОГБ.

2. Инфраструктура за развој на бизнис

а. Силни страни

- Позитивен однос на општината кон претприемачите (бизнисите) во однос на индустриските(деловни) парцели и места (во урбанистичка смисла), за планирање и развој на парцелите и заедничко финансирање на инфраструктурата.
- Релативно добра состојба (во урбаниот дел) со комуналната и сообраќајната инфраструктура за развој на бизниси.
- Бизнис инкубатор за старт уп компании.

б. Слаби страни

- Лошата состојба со инфраструктурата на одредени локации многу интересни за развој на бизниси.
- Градежното земјиште во сопственост на централната власт.
- Големи проблеми со инфраструктурата која поминува и низ приватни имоти а која треба да се прошири или инсталира (одзема и неколку години поради имотно правните проблеми).

- The manufacturing industry and trade absorb most of the employment.
- Most of the companies are of manufacturing profile, trade, communications and transportation.

- Small enterprises represent 80-90% of the overall number of enterprises.

Housing

- The small supply of available apart-

ments by type and use directly influences the high price of real estate.

- Small percent of central heating usage compared to electricity, as a heating source.

6. SWOT ANALYSIS OF OGB

Based on the competitiveness analysis of OGB, its business environment (survey for the OGB business community) and based on the OGB profile, the LED team of OGB produced this SWOT analysis of OGB:

Internal factors

1. Economic development

a. Strengths

- Favorable geographical position
- Transportation connections (highway E10 and E8, railroad, connections to surrounding highway, airport vicinity).
- Export oriented companies located in OGB.
- Construction of Era City - Trade, business and fun center - largest in the region.
- Potential of new industrial zone around the surrounding highway.
- Potentials of the sporting recreational zones of Gazi Baba and Hypodrome.
- Possibility of transit tourism.
- Consumer, educational, institutional and financial potential of the metropolis.

- New settlement Hypodrome II for approximately 5000 inhabitants.
- Vicinity of Customs terminals.

b. Weaknesses

- Disproportionate development - great disparity between rural and urban part of OGB. Big problem is the community infrastructure, above all sewer systems.
- Insufficient technically trained work force (according to new modern needs).
- Too much dependency of the work force on the heavy industry, which does not promise significant future growth potential.
- High capital costs
- Insufficient quality housing (this is the reason why the work force in OGB mainly lives outside of OGB).
- No marketing plan to attract investors.
- On line presentation of economic possibilities at OGB.

2. Infrastructure for business development

a. Strengths

- Positive relation between municipality and entrepreneurs (businesses) relating to industrial (business) parcels and places (in terms of real estate as construction sites according to urban planning), for urban planning and development of land parcels and joint financing of infrastructure.
- Relatively well (in the urban part) community and transportation infrastructure for business development.
- Business incubator for start up companies.

b. Weaknesses

- Bad infrastructure in certain locations for business development.
- Construction land in ownership of central government.
- Great infrastructural problems that must be upgraded or installed, but enters private property, (can consume several years due to unsolved property rights issues).

- iv. Упатеност на соработка со град Скопје за разноразни одобренија и согласности.

3. Квалитет на живот

а. Силни страни

- i. Пониска цена на чинење на станбените објекти (индивидуални и колективни).
- ii. Постоене на рекреативни зони.
- iii. Постоене на примарни и секундарни здравствени објекти.
- iv. Речиси во секое населено место постои ОУ и градинка.
- v. Релативно добра состојбата со парковите во општината.
- vi. Плошад Гази Баба.
- vii. Неолитска населба археолошки локалитет Тумба Маџари_3000 години пред новата ера.

б. Слаби страни

- i. Неатрактивност на објектите за домување.
- ii. Лошата инфраструктура во руралниот дел од ОГБ.
- iii. Лошата физичка инфраструктура на одделни ОУ.
- iv. Недоволен капацитет за згрижување на старите лица и лицата со посебни потреби.
- v. Проблеми со загадување на воздухот и почвата.
- vi. Недоволен паркинг простор.
- vii. Недоволен спортски објекти (спортски сали и базени).
- viii. Лошата состојба со физичката инфраструктура на културните домови лоцирани во ОГБ.

Надворешни фактори

1. Легислатива

а. Можности

- i. Широките можности кои ги нудат прописите за децентрализација.
- ii. Законот за ЈПП.
- iii. Кредитно задолжување на општините во функција на развојот и квалитетот на живеење.
- iv. ИПА програмите.
- v. Закон за рамномерен регионален развој.

б. Закани

- i. Релативно бавното имплементирање на процесот за децентрализација.
- ii. Немањето никакво искуство во делот на ЈПП (процесот е се уште на почеток).
- iii. Недоволна информираност за можностите за кредитното задолжување на општините.
- iv. Немањето доволно знаење и квалитетни технички проекти за максимално ползување на ИПА програмите.
- v. Бавната имплементација на Законот за рамномерен регионален развој.

2. Економија

а. Можности

- i. Приближувањето до евроатлантските интеграции.
- ii. Извозната ориентација на поголемите компании лоцирани во ОГБ.
- iii. Спогодбите за слободна трговија.
- iv. Очекуваната визна либерализација.
- v. Глобализација на економијата.

б. Закани

- i. Неликвидност на стопанството.
- ii. Неатрактивни финансиски понуди.
- iii. Тешко се склучуваат извозни зделки.
- iv. Недостаток од соодветен кадар потребен за новата економија.
- v. Недоволни менаџерски вештини на соп-

ствениците.

- vi. Програма за континуирана обука на ОГБ. администрацијата вис а виа постојано новите законски решенија.

3. Социо-политика

а. Можности

- i. Кандидатскиот статус на нашата земја за членство во НАТО И ЕУ.
- ii. Дел од европскиот регион Скопје - Ниш - Софија.
- iii. Најавата за симнување на визниот режим кон РМ од земјите членки на ЕУ.

б. Закани

- i. Попречувањето на нашиот влез во евроатлантските интеграции од страна на нашиот јужен сосед.
- ii. Релативно фрагилната состојба со политичките односи во РМ.
- iii. Зголемување на стапката на сиромаштија.
- iv. Високата стапка на невработеност.
- v. Емиграцијата на високообразованите кадри.

4. Демографија

а. Можности

- i. Стабилизирање на заедницата како резултат на стареење на населението.
- ii. Растење на бројот на студенти и дипломирани кој е во функција на зголемување на процентот на самовработување.
- iii. Менување на животниот стил во општината преку креирање на атрактивни услови за домување, забава и рекреација што ќе привлече жители со повисоки приходи.

б. Закани

- i. Мала стапка на наталитет

- iv. Must wait for various approvals and compliances, from the City of Skopje.

3. Quality of life

a. Strengths

- i. Lower price of apartments (individual and collective).
- ii. Recreational zones.
- iii. Primary and secondary health objects.
- iv. Almost every settlement has its own local administration and childcare facilities.
- v. Parks are in good shape.
- vi. Town square of Gazi Baba.
- vii. Neolithic settlement - Archeological site Tumba Madzari - 3000 B.C.

b. Weaknesses

- i. Unattractive Housing facilities
- ii. Bad infrastructure in the rural part of OGB.
- iii. Bad physical infrastructure in parts of the primary schools.
- iv. Insufficient facilities for the elderly and persons with special needs.
- v. Air and soil pollution.
- vi. Insufficient parking space.
- vii. Insufficient sports objects (sport halls and pools).
- viii. OGB cultural facilities are in bad physical condition.

External factors

1. Legislation

a. Opportunities

- i. Wide spectrum of possibilities offered by decentralization.
- ii. Concessions and other types of Public-Private Partnership Law
- iii. Commercial credits to the municipality to improve the development and the

quality of life.

- iv. IPA programs.
- v. Law on balanced regional development.

b. Threats

- i. Relatively slow implementation of the decentralization process.
- ii. No experience for Public-Private Partnership (the process is still at infant level).
- iii. Insufficient information of the possibilities for municipality borrowing.
- iv. Insufficient knowledge and quality technical projects for maximum use of IPA programs.
- v. Slow implementation of the Law for balanced regional development.

2. Economy

a. Opportunities

- i. Euro-Atlantic integration
- ii. Export oriented companies located in OGB.
- iii. Free trade agreements
- iv. Expected visa liberation
- v. Globalization of the economy.

b. Threats

- i. Liquidity problems of businesses
- ii. Unattractive financial offers
- iii. Export deals are hard to make
- iv. Insufficient personnel necessary for the new economy
- v. Insufficient managerial expertise of the owners
- vi. Program for continue training for OGB administration vis á vis constant new legislation.

3. Social politics

a. Opportunities

- i. Candidate status of our country for NATO and EU membership
- ii. Part of European region Skopje-Nis-Sofia
- iii. Announcement for visa liberation regime towards RM by the EU member states.

b. Threats

- i. Obstruction of our Euro-Atlantic membership by our southern neighbor.
- ii. Relatively fragile internal political relations
- iii. Increase of poverty
- iv. High unemployment rate
- v. Emigration of highly educated personnel.

4. Demographics

a. Opportunities

- i. Stabilization of the community as a result of population aging.
- ii. Growth of the number of students and graduated individuals in function of increasing the number of self-employed.
- iii. Changing the life style of the municipality through creation of attractive housing conditions, fun and recreation to attract inhabitants with larger disposable income.

b. Threats

- i. Small birth rate
- ii. Growth of the elderly population without enough services to accommodate them
- iii. Emigration of the high educated individuals as result to the bad living conditions in their own community (high unemployment rate).

- ii. Пораст на повозрасното население немајќи притоа доволно сервиси кои би биле во функција на тоа население.
- iii. Емиграција на високообразованите лица како резултат на лошите услови за живот во сопствената средина (висока стапка на невработеност).

5. Технологија

а. Можности

- i. Воведувањето на нови технологии ќе им помогне на новите компании да ја подобрат својата продуктивност и конкурентност во функција на создавање на нови работни места.
- ii. Бизнес инкубатор за старт уп компании

од сферата на развој на информатичка и комуникациска технологија.

6. Закани

- i. Воведувањето на одредени нови технологии ќе значи и потешко наоѓање на работа на одредени категории на работници.

7. ВИЗИЈА И СТРАТЕШКИ ЦЕЛИ НА ОГБ

Економијата на ОГБ мерена преку БДП по ПКМ била поразвиена од просекот за Македонија. Во 2002 година (последни податоци по општини) БДП по ПКМ на ОГБ бил 9145\$ долари по глава на жител со раст спореден во однос на 1998 од 6,6%. Во истиот период БДП на Македонија по ПКМ бил 6850 долари по глава на жител, а на Град Скопје 15419 долари по глава на жител. Секторски најголемо учество во создавањето на БДП имале металургиската, металната, фармацевтската, прехрамбената, кондиторската индустрија како и производство на безалкохолни пijaлоци и пиво. Во истата 2002 година секторот домаќинство во ОГБ учествувал во создавање на додадената вредност со 12%, а нефинансискиот сектор со 78%. Сектор држава учествувал со 10%. За Град Скопје соодветно процентите се: 9%, 68%, 17%, а за Македонија: 24%, 55% и 17%. Ова укажува дека во ОГБ маргинално се задржала структурата на индустриски придвижувана економија и дека има простор за поголема диверзификација кон други сектори.

Активни компании на ниво на ОГБ се 2726, во Скопје се 24315, и во РМ се 65059 ком-

пании. ОГБ учествува со 10% во вкупниот број на активни компании во градот Скопје, додека компаниите од градот Скопје претставуваат речиси 38% од компаниите во РМ. Од тука можеме да заклучиме дека економијата на ОГБ засебно и како дел од економијата на Град Скопје има големо учество во вкупната национална економија не само како број на деловни субјекти но и како додадена вредност, вработување и инвестициона активност и од тука мора подетално да се земат во предвид националните секторски стратегии како рамка за ОГБ економијата и во тие рамки да се изнајдат конкурентски предности на ОГБ за нејзина економска диверзификација. Од тука во периодот за оваа стратегија не може да се занемари влијанието кое го има челичната индустрија и нивната стратегија за развој. Но индикативно е и тоа што сите анкетирани мали бизниси од ОГБ со до 50 вработени планирале да го зголемат на бројот на вработените, а голем процент од бизнисите имаат перцепција дека економијата на ОГБ е во раст, а скоро 76% сметаат дека бизнис околината во ОГБ е подобрена во последните 3 години.

Имајќи го во предвид погоре кажаното како и фактот дека поголемиот дел од територијата на ОГБ во централниот, југозападниот и јужниот дел се наоѓа во рамница под обработлива површина (65% од вкупната територија на ОГБ), може да се каже дека ОГБ има особена компаративна предност за натамошна диверзификација на својата економија, а од друга страна има предизвик за решавање на основните инфраструктурни потреби за подобрување на квалитетот на живот како на урбаниот така и на руралниот дел од својата територија.

Економијата на ОГБ, како и националната економија, сеуште се потпира на ефтина но со слаби квалификации работна сила што и беше детектирано од бизнис заедницата преку анкетното истражување. Исто така беа детектирани и одредени слабости во администрацијата на ОГБ и инфраструктурата. Особено тенденцијата на одговорите од анкетата водеше кон барања за обезбедување на фактори на конкурентност како образование и квалификации, истиснување на сивата економија и зајакнување на административниот капацитет на ОГБ но од друга страна позитив-

5. Technology

a. Opportunities

- i. Introduction of new technologies will assist the new companies to improve

their productivity and competitiveness to create new jobs.

- ii. Business incubator for start up companies in the area of ICT.

b. Threats

- i. Introduction of certain new technologies will mean more difficulty in search of jobs for certain types of workers.

7. VISION AND STRATEGIC GOALS OF OGB

OGB's economy measured through GDP PPP was higher than the average for Macedonia. In 2002 (last data per municipalities) GDP PPP of OGB was \$9,145.00 per capita with growth of 6,6% compared to 1998. The same period the GDP PPP for Macedonia was \$6,850 per capita, and the City of Skopje \$15,419 per capita.

The iron&steel, metal, pharmaceutical, food industry hold the largest part in creation of GDP as well as the non-alcoholic drink and beer industry. The same 2002 the OGB household sector participated in additional value with 12%, and the non-financial sector with 78%. The State participated with 10%. The City of Skopje participates with 9%, 68% and 17% respectively, and Macedonia with 24%, 55% and 17% respectively. This tells us that OGB has marginally maintained the structure of industrially driven economy and there is still space for other more diversified sectors.

OGB has 2,726 active companies, Skopje has 24,315, and RM has 65,059 companies. OGB participates with 10% of the overall

number of active companies for the City of Skopje, and companies from the City of Skopje represent almost 38% of the RM companies. From this we can conclude the OGB economy separately and as part of Skopje's economy has a large participation in the overall national economy, not only by number of business subject, but as added value as well, employment and investments. From this we can take into more detail the national sector strategies as framework for OGB economy in these frameworks to search for OGB's competitive advantages for its economic diversification.

For the period of this strategy we cannot underestimate the influence of the iron&steel industry and their development strategy. But it is indicative that all surveyed small businesses at OGB with up to 50 employees planned to enlarge their number of employees, and a large number of businesses have the perception that OGB's economy is growing, and almost 76% believe that OGB's business environment has improved in the last 3 years.

Having in mind the above said, as well as

the fact that the larger part of OGB territory is in the central, south-west and south part is located in an agricultural valley (65% of the overall OGB territory), it can be said that OGB has a special comparative advantage for further diversification of its economy, and on the other side it has a challenge to solve the primary infrastructural needs to improve the quality of life in the urban as well in the rural part of its territory.

OGB economy, as well as the national economy, still relies on cheap but low qualified work force (notes made by the business community in the survey research). Certain weaknesses of the OGB administration and infrastructure were also detected. The survey portrayed answers that lead us to conclude the businesses' demands to provide competitiveness factors such as education and qualifications, rooting out the grey economy and strengthening the administrative capacity of OGB. But on the other hand, it is positive that the business community presented awareness for the improvement of its own social responsibility, which was disclosed with the survey.

но е тоа што бизнис заедницата покажа свесност и за подобрување на сопствената општествената одговорност што беше детектирано од анкетата. Особено изненадувачки е што етничкиот микс во ОГБ се смета за недостаток за бизнис околината најверојатно имајќи ја во предвид политичката околина. Затоа ОГБ мора да работи на интегрирање на своето население независно од етничката припадност и тоа посебно да го долови како предност за бизнис околината на ОГБ.

Од аспект на деловна префинетост во ОГБ се уште има простор за зајакнување на опрежувањето на деловните субјекти како и за активности и стратегии во делот на маркетинг, присуството на синџир на вредност, производството на уникатни и софистицирани производи. Во однос на софистицираноста на компаниите, во ОГБ производните процеси се главно капитално-интензивни, обемот на маркетиншки активности е ограничен при што се користат ограничени маркетиншки инстру-

менти и техники.

Врз основа на анализата на конкурентноста на ОГБ, нејзината околина за водење на бизнис и врз основа на профилот и СВОТ анализата за ОГБ, ЛЕР тимот ја донесе следната визија и стратешки цели на ОГБ:

ВИЗИЈА НА ОГБ

ОГБ е дел од главниот град на Република Македонија со квалитетни урбани услуги и ефикасен урбан менаџмент, конкурентна економија и одржлив економски раст, висок квалитет на живеење и здрава животна средина, атрактивна за бизниси, домување и туристи.

Стратешки цели на стратегијата за ЛЕР на ОГБ се:

Стратешка цел 1	Стратешка цел 2	Стратешка цел 3
Да се подобрат и унапредат условите за живеење во ОГБ	Да се прошири и диверзифицира економската база во ОГБ преку зголемување на нивото на инвестиции	Да се создаде интегрирана локална заедница



It is especially surprising to discover that the ethnical mix of OGB is considered as a liability for the business environment. This is a most probable conclusion having in mind the political surroundings. For this reason OGB must work on the integration of its inhabitants irrelevant of their ethnical affiliations, and to promote it as an advantage for OGB's business environment.

OGB can improve on the business proficiency of its companies as well as their activities and strategies in the area of marketing, chain of value, unique and sophisticated products. In terms of company sophistication, at OGB the production processes are mainly capital-intensive, the scope of marketing activities is limited, and limited marketing instruments and techniques are used.

Based on the analysis of OGB competitiveness, its business environment and profile and SWOT analysis of OGB, the LED team have the following vision and OGB's strategic goals:

LER's strategic goals for OGB:

Strategic goal no.1	Strategic goal no.2	Strategic goal no.3
To improve and upgrade OGB's living conditions	To enhance and diversify the economic base of OGB by higher level of investments.	To create an integrated local community.

OGB VISION

OGB is part of the Capital city of the Republic of Macedonia with quality urban services and efficient urban management, competitive economy and sustainable economic growth, high quality of life and healthy environment, attractive for doing business, housing and tourists.



8. ФАКТОРИ ЗА ЕКОНОМСКИ РАЗВОЈ НА ОГБ

Основните фактори за економски развој ОГБ ги гледа во подобрување на своите услуги кон граѓаните и бизнис заедницата и воспоставување на партнерски однос што би се отсликале со диверзифициран и одржлив економски раст, висок квалитет на живеење и здрава животна средина.

За таа цел, а имајќи ги во предвид анализите од анкетното истражување на бизнис заедницата како и СВОТ анализата, ЛЕР тимот ги детектира следниве најголеми пречки за

водење на бизнис во ОГБ5:

1. Имотно правни работи - земјиште со нерегулирана сопственост.
2. Катастар - Геодетска управа (неажуриран катастар). Град Скопје по приоритет ја стави ОГБ како последна ЕЛС на територија на Град Скопје за ажурирање.
3. Неконзистентност на ГУП со ДУП (комерцијални/резидентни/зелени зони).
4. Неефикасно администрирање на дано-

ците на релација Град Скопје и ОГБ.

5. Несоодветна комунална и патна инфраструктура во руралниот дел на ОГБ.
6. Немање база на релевантни податоци.
7. Немање доволно урбанизирано земјиште за потребите на бизнисот на атрактивни локации.
8. Парцелизација на атрактивни локации - проблем за потенцијалните инвеститори - во смисол на окрупнување на локацијата.
9. Запазување на еколошките стандарди.

9. ИНТЕГРИРАЊЕ НА СТРАТЕШКОТО ПЛАНИРАЊЕ НА ОГБ СО ФИНАНСИСКИОТ ДЕЛ ОД БУЏЕТОТ НА ОГБ

Стратешкото планирање на ЛЕР во ОГБ не може да се разгледува изолирано од финансискиот дел од буџетот на ОГБ. За таа цел се направи обид изработката на ЛЕР стратегијата за ОГБ да се одвива како што е прикажано на наредниот график.

Со овој пристап изработката на ЛЕР стратегијата се базира на три основи. Прво, ОГБ мора да развие своја визија со стратешки цели за периодот на стратегијата кои мора да бидат донесени со учество на сите заинтересирани страни. Но тие не можат да се гледаат издвоено од капацитетот на ОГБ за обезбедување на финансиски ресурси од разни извори. Визијата, стратешките и оперативни цели пак со разните извори на финансиски ресурси и финансиски инструменти се остваруваат преку акциониот план кој содржи конкретни проекти.

На овој начин преку анализата на фискалниот капацитет и кредитоспособноста се овозможува да се утврдат финансиски ресурси

со кои располага ОГБ за да биде акциониот план реално остварлив и за да се избегне



График 1. Генерален пристап за изработка на ЛЕР стратегија на ОГБ



График 2. Организација на ЛЕР тимот на ОГБ

8. FACTORS FOR ECONOMIC DEVELOPMENT OF OGB

OGB sees the primary factors for economic development in improving its services for its citizens and business community and establishing a partnership with diversified and sustainable economic development, high quality of life and healthy environment.

For this purpose, also having in mind the analysis of the survey of the business community, as well as the SWOT analysis, the LED team detected the following larger obstacles for doing business at OGB5:

1. Property rights issues - real estate land with undefined ownership.

2. Cadastre - Geodetic Administration (out of date information). The City of Skopje has placed OGB as last Unit of Local Self-Government (ELS) on its territory as priority for updating land rights issues.

3. Inconsistency between the General Urban Plan (GUP) and the Detailed Urban Plan (DUP) (commercial/resident/green zones).
4. Inefficient tax administration (competencies shared between the City of Skopje and OGB).

5. Insufficient community and road infrastructure in the rural part of OGB.

6. No database for relevant data.

7. Not enough urban land for businesses on attractive locations.

8. Fragmenting of attractive location - problem for potential investors - in terms of large size of the location

9. Maintaining environment standards.

9. INTEGRATING OGB STRATEGIC PLANNING WITH OGB'S FINANCIAL PART OF THE BUDGET

LED strategic planning for OGB cannot be viewed in isolation of the OGB financial budget. For this purpose LED strategy for OGB was prepared as presented in the graph below.

With such an approach the LED strategy is based on three foundations. First, OGB must develop its own vision of strategic goals to be achieved with the participation of all interested parties. But these can't be viewed apart from OGB capacity to provide financial resources from various sources. The vision, strategic and operative goals, with their various financial resources and financial instruments, can be realized through the action plan consisting of specific projects.

In this manner, by analyzing its fiscal capacity and creditworthiness, it is possible to determine the financial resources available to OGB for execution of its action plan



Picture1. General approach for preparing the LED strategy for OGB

and avoid the trap of making a wish list of projects, but not being able to provide



Picture 2: Organization of LED team and OGB

замката на правење на листа на желби на проекти за кои реално не би можело да се обезбедат финансиски ресурси за периодот на стратегијата од 2009-2012. Акциониот план пак преку финансиските ресурси мора да биде имплементиран преку буџетскиот процес во буџетот на ОГБ.

Во целиот овој процес своја улога имаше ЛЕР Тимот на чело со Тим лидерот.

Во процесот на донесување на ЛЕР стратегијата учествуваа ЦЕА тимот, администрацијата на ОГБ, советот на ОГБ, бизнис заедницата и цивилниот сектор. Сите тие имаа свои претставници во ЛЕР тимот кој се организираше двостепено преку тело за донесување на одлуки и советодавно тело.

За ефикасна работа на ЛЕР тимот се изра-

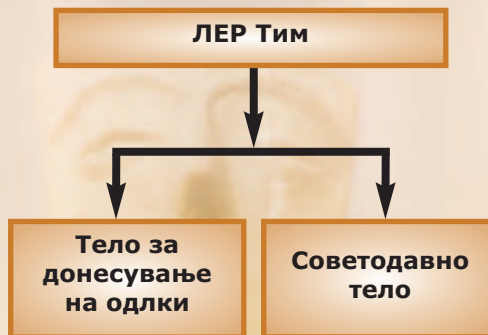


График 3. Структура на ЛЕР тимот во ОГБ

боти Стратегија за комуникација, анализа на сите заинтересирани страни, беа донесени планови за управување со ризици и беше до-

несен деловодник за работа на ЛЕР тимот.

Работни тела на советодавното тело беа работните групи на кои се дискутираше, се донесуваа приоритети и предлог проекти. Се работеше со следниве работни групи:

1. Урбанистичко и просторно планирање и животна средина,
2. Инфраструктура,
3. Образование, спорт, култура и социјални дејности,
4. ЛЕР,
5. Граѓански сектор и медиуми.

Сите документи беа усвоени од телото за донесување на одлуки на ЛЕР тимот. Останува на ЛЕР тимот да организира посебно тело за мониторинг, евалуација и мерење на перформанси од спроведување на Акциониот план.



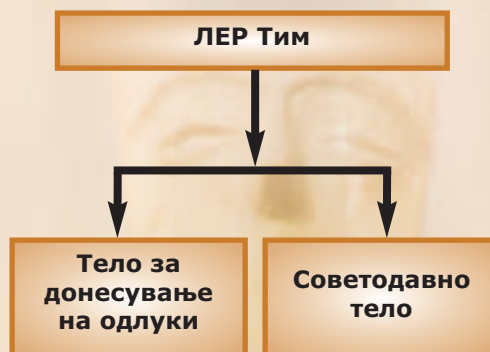
enough financial resources for the strategy period 2009-2012. The action plan, on the other hand has to be implemented through the budget process of OGB.

Picture 1: Fiscal capacity and Credit-worthiness' SWOT analysis, Vision, Strategic Goals, Action plan, projects

LED team had its own role throughout this process, lead by its Team leader.

CEA team, OGB administration, OGB council, business community and the civil sector, all participated in the creation of the LED strategy. All of them had their representatives in the LED team and were organized in two bodies; decision making body and advisory body.

For better efficiency of the LED team, a



Picture 3: Structure of LED team at OGB

rules of procedures were developed consisting of the communication strategy, analysis of all stakeholders, risk managements plans⁷.

The working groups of the advisory body discussed, prioritized and made draft-projects. The following working groups were established:

1. Urban and location planning and environment
2. Infrastructure
3. Education, sports, culture and social activities
4. LED
5. Civil sector and media

All documents were adopted by the LED decision making bodies. Now the LED team is to organize a special body to monitor, evaluate and measure the performances⁸ and implementation of the Action plan.





АКЦИОНЕН ПЛАН НА СТРАТЕГИЈАТА

Проектна матрица

Извори на финансирање

Динамика на имплементација и динамика финансирање

STRATEGY ACTION PLAN

Project matrix

Financial sources

Implementation and financial dynamics

10. АКЦИОНЕН ПЛАН НА СТРАТЕГИЈАТА

Проектна матрица

Визија	Стратегиски цели	Оперативни цели	Програми	Проекти
ОГБ е дел од главниот град на Република Македонија со квалитетни урбани услуги и ефикасен урбан менаџмент, конкурентна економија и одржлив економски раст, висок квалитет на живеење и здрава животна средина, атрактивна за бизниси, домување и туристи.	С1. Стратегиска цел 1: Да се создаде интегрирана локална заедница	С101. Унапредување на физичката инфраструктура на ОУ во ОГБ	С101П1 ОБРАЗОВАНИЕ	С101П1п1 Изградба на ново ОУ Григор Прличев
				С101П1п2 Изградба на ново ОУ Вера Јоџиќ
				С101П1п3 Изградба на ново ОУ Крсте Мисирков
				С101П1п4 Изградба на три училишни спортски сали
		С102. Унапредување на физичката инфраструктура во детските градинки во ОГБ	С102П1 СОЦИЈАЛНИ ДЕЈНОСТИ	С102П1п1 Реконструкција на Градинка „25-ти Мај”
				С102П1п2 Реконструкција на Градинка „Детска радост”
		С103. Промоција на културниот идентитет и содржина во ОГБ	С103П1 КУЛТУРА	С103П1п1 Изградба на Споменик коњаник за плоштадот Гази Баба
				С103П1п2 Изградба на Фонтана за плоштадот Гази Баба
				С103П1п3 Изградба на Амфитеатар Железара
				С103П1п4 Реконструкција на Дом на култура „Димитар Влахов”
				С103П1п5 Реконструкција на Дом на култура „М.А. Ченто”
				С103П1п6 Реконструкција на кино Маџари
				С103П1п7 Културно лето „Гази Баба”
				С103П1п8 Меѓународна ликовна колонија „Виниче”
				С103П1п9 Априлијада
				С103П1п10 Неолитска населба - локалитет Тумба Маџари

10. STRATEGY'S ACTION PLAN

Project matrix

Vision	Strategic goals	Operative aims	Programs	Projects
OGB is part of the Capital city of the Republic of Macedonia with quality urban services and efficient urban management, competitive economy and sustainable economic growth, high quality of life and healthy environment, attractive for businesses, housing and tourists.	S1. Strategic goals 1: To create an integrated local community	S101. Improvement of physical infrastructure of primary schools at OGB	S101P1	S101P1p1 Construction of new primary school "Grigor Prlichev"
			EDUCATION	S101P1p2 Construction of new primary school "Vera Jocich"
				S101P1p3 Construction of new primary school "Krste Misirkov"
				S101P1p4 Construction of three school sports halls
		S102. Improvement of physical infrastructure of children's facilities at OGB	S102P1 SOCIAL ACTIVITIES	S102P1p1 Reconstruction of kindergarten „25 th May"
				S102P1p2 Reconstruction of kindergarten "Detska radost"
		S103. Promotion of cultural identity and contents at OGB	S103P1 CULTURE	S103P1p1 Construction of Memorial statue – Horseman on the Gazi Baba's square
				S103P1p2 Construction of water fountain on Gazi Baba's square
				S103P1p3 Construction of Amphitheatre "Zelezara"
				S103P1p4 Reconstruction of cultural facility "Dimitar Vlahov"
				S103P1p5 Reconstruction of cultural facility "M.A. Chento"
				S103P1p6 Reconstruction of cinema Madzari
				S103P1p7 Cultural Summer Festival „Gazi Baba"
				S103P1p8 International art colony "Vinice"
				S103P1p9 April's Masquerade (Apriliada)
				S103P1p10 Neolithic Settlement – Location Tumba Madzari

		Оперативни цели	Програми	Проекти
				C103П1п11 Доизградба на Тумба Маџари
				C103П1п12 Подршка на аматерските КУД и театарски групи
				C103П1п13 Фестивал на детски песни
		C104. Проширување и унапредување на училишната спортска база и рекреативен спорт	C104П1 СПОРТ	C104П1п1 Изградба на две спортски сали
				C104П1п2 Изградба на 6 нови игралишта за мал фудбал
				C104П1п3 Изградба на 5 тениски игралишта
				C104П1п4 Организација на шаховски турнир
				C104П1п5 Организација на 10 рекреативни турнири во мал фудбал
				C104П1п6 Организација на хуманитарен крос “Трчање за мир, соживот и толеранција”
				C104П1п7 Подршка на младински спортски школи и аматерски екипи
				C104П1п8 Мали олимписки игри
				C104П1п9 Училишни лиги
				C104П1п10 Младински забавни фудбалски школи
				C104П1п11 Изградба на спортски центар за лица со посебни потреби
		C105. Создавање просторни услови за делување и развој на граѓанскиот сектор	C105П1 НВО	C105П1п1 НВО Центар на Гази Баба

		Operative aims	Programs	Projects
				S103P1p11 Finishing construction of Tumba Madzari
				S103P1p12 Support for amateur cultural clubs and theatrical groups
				S103P1p13 Festival of Children's songs
		S104. Enlargement and Upgrading The schools sports base and recreational sport	S104P1 SPORT	S104P1p1 Construction of two sports halls
				S104P1p2 Construction of 6 new playgrounds for futsal
				S104P1p3 Construction of 5 tennis fields
				S104P1p4 Organization of a Chess tournament
				S104P1p5 Organization of 10 recreational tournament in futsal
				S104P1p6 Organization of humanitarian cross "Running for Peace, cohabitation and tolerance"
				S104P1p7 Support for youth sports schools and amateur teams
				S104P1p8 Small Olympic Games
				S104P1p9 School leagues
				S104P1p10 Open youth fun football schools
				S104P1p11 Construction of a sport facility for persons with special needs
		S105. Creation of suitable premises for active and developing civil sector	S105P1 NGO	S105P1p1 NGO Center of Gazi Baba

	Стратегиски цели	Оперативни цели	Програми	Проекти
	С2 Стратегиска цел 2: Да се прошири и диверзифицира економската база во ОГБ преку зголемување на нивото на инвестиции	С201. Промоција на можностите и потенцијалите на локалната економија	С201П1 ЛОКАЛНА ЕКОНОМИЈА	С201П1п1 Маркетинг план на ОГБ
				С201П1п2 Бизнис портал на ОГБ
				С201П1п3 Редизајн на веб страната
				С201П1п4 Промоција на Хиподром ИИ во Минхен
				С201П1п5 Промоција на инвестиционите можности
				С201П1п6 Економско социјална анализа на степенот на влијание на индустрискиот комплекс од ОГБ на севкупните економски движења во ОГБ и РМ
				С201П1п7 Индикатори на квалитет на живот во ОГБ
				С201П1п8 Стратегија за рурален развој
				С201П1п9 Стратегија за мали и средни претпријатија
				С201П1п10 Мрежа на Претприемачки региони и градови
		С202. Создавање на просторни услови за развој на бизнисот и привлекување на инвестиции	С202П1 УРБАНИЗАМ	С202П1п1 СРЦ Железара
				С202П1п2 СРЦ Смиљковци
				С202П1п3 Индустриска зона - Клучка Хиподром - Клучка Стајковци
				С202П1п4 Стара индустриска зона Железара
				С202П1п5 Нова индустриска зона Железара

	Strategic goals	Operative aims	Programs	Projects
	S2 Strategic goal 2: Enlargement and diversification of the economic base of OGB through enlarging the investment level	S201. Promotion of the possibilities and potentials of local economy	S201P?1 LOCAL ECONOMY	S201P1p1 MGB Marketing plan
				S201P1p2 MGB Business portal
				S201P1p3 Redesign of the municipal web site
				S201P1p4 Promotion of Hypodrome II in Munich
				S201P1p5 Promotion of investment possibilities
				S201P1p6 Economic social analysis of the influence of the industrial sector in MGB to the overall economic activity in MGB and RM
				S201P1p7 Quality of life indicators in OGB
				S201P1p8 Rural development strategy
				S201P1p9 Strategy for small and medium size enterprises
				S201P1p10 Network of entrepreneur regions and cities
		S202. Creation of locations for business development and attracting investors	S202P1 URBAN DEVELOPMENT	S202P1p1 Detailed urban plan for Zelezara Sports and recreation Facilities
				S202P1p2 Detailed urban plan for Smiljkovci Sports and recreation Facilities
				S202P1p3 Detailed urban plan for industrial zone around ring road Hypodrome –Stajkovsci
				S202P1p4 Detailed urban plan for old industrial zone Zelezara
				S202P1p5 Detailed urban plan for new industrial zone Zelezara

	Стратегиски цели	Оперативни цели	Програми	Проекти
	С3 Стратегиска цел 3: Да се подобрат и унапредат условите за живеење во ОГБ	СЗО1. Унпредување на мрежата на локални патишта во функција на севкупниот развој на ОГБ	СЗО1П1 ЛОКАЛНИ ПАТИШТА	СЗО1П1п1 Изградба на локален пат нас.Хиподром - опш.Илинден
				СЗО1П1п2 Изградба на локален пат н.м.Раштак - н.м.Бутел
				СЗО1П1п3 Изградба на локален пат н.м.Јане Сандански - н.м.Инџиково I
				СЗО1П1п4 Изградба на локален пат н.м.Јане Сандански - н.м.Инџиково II
				СЗО1П1п5 Изградба на локален пат н.м.Дрма - регионален пат Р-103
				СЗО1П1п6 Изградба на локален пат н.м.Брњарци - н.м.Стајковци
				СЗО1П1п7 Реконструкција на локален пат н.м.Сингилиќ - н.м.Раштак
		СЗО2. Надградба на водоводен систем и набавка на комунални возила	СЗО2П1 ВОДОВОД И КОМУНАЛНИ УСЛУГИ	СЗО2П1п1 Водовод Раштак
				СЗО2П1п2 Проект за подобрување на комуналните услуги во ОГБ
		СЗО3. Развој на физичка инфраструктура за системи за отпадни води со цел остварување на националните стандарди до 2012г.	СЗО3П1 СИСТЕМ ЗА ОТПАДНИ ВОДИ	СЗО3П1п1 Затворен фекален систем со пречистителна станица Црешево
				СЗО3П1п2 Примарна фекална мрежа Трубарево - Идризово
				СЗО3П1п3 Секундарна фекална мрежа Трубарево
				СЗО3П1п4 Секундарна фекална мрежа Гоце Делчев
				СЗО3П1п5 Секундарна фекална мрежа Јурумлери
				СЗО3П1п6 Секундарна фекална мрежа Идризово
				СЗО3П1п7 Секундарна фекална мрежа Инџиково - Питу Гули - Тумба

	Strategic goals	Operative aims	Programs	Projects
	S3 Strategic goal 3: Improvement of living conditions at OGB	S301. Upgrading the local transportation network for the benefit of the overall development of OGB	S301P1 LOCAL ROAD NETWORK	S301P1p1 Construction of local road Hypodrome - Ilinden
				S301P1p2 Construction of local road Rastak- Butel
				S301P1p3 Construction of local road Jane Sandanski – Indzikovo
				S301P1p4 Construction of local road Jane Sandanski – Indzikovo II
				S301P1p5 Construction of local road Drma – Regional road R-103
				S301P1p6 Construction of local road Brnjarci – Stajkovci
				S301P1p7 Reconstruction of local road Singelic- Rastak
		S302. Upgrading the water-works system and supply of community vehicles	S302P1 WATER-WORKS AND COMMUNITY SERVICES	S302P1p1 Water supply system Rastak
				S302P1p2 Project for improving OGB community services
		S303. Development of the physical infrastructure for sewer water to achieve national standards by year 2012.	S303P1 SEWER WATER SYSTEM	S303P1p1 Closed fecal sewerage system with cleaning station – Cresevo
				S303P1p2 Primary fecal sewerage network Trubarevo – Idrizovo
				S303P1p3 Secondary fecal sewerage network – Trubarevo
				S303P1p4 Secondary fecal sewerage network – Goce Delcev
				S303P1p5 Secondary fecal sewerage network- Yurumleri
				S303P1p6 Secondary fecal sewerage network – Idrizovo
				S303P1p7 Secondary fecal sewerage network - Indzikovo – Pitu Guli – Tumba

		Оперативни цели	Програми	Проекти
				СЗО3П1п8 Секундарна фекална мрежа Стајковци - Сингилиќ
				СЗО3П1п9 Физибилити студија за пречистителна станица на индустриски комплекс Железара
		СЗО4. Промовирање и воведување на енергетската ефикасност во сите сфери од делување на ОГБ	СЗО4П1 ТОПЛИНСКА И ЕЛЕКТРИЧНА ЕНЕРГИЈА	СЗО4П1п1 Реконструкција на ОУ Кирил и Методиј
				СЗО4П1п2 Реконструкција на ОУ Наум Охридски
				СЗО4П1п3 Реконструкција на ОУ 25 Мај
				СЗО4П1п4 Реконструкција на ОУ Његош
				СЗО4П1п5 Едукација и имплементација на мерки за енергетска ефикасност во ОГБ
				СЗО4П1п6 Студија за енергетска ефикасност на уличното осветлување
				СЗО4П1п7 Инсталирање на енергетски ефикасно улично осветлување во урбаниот дел на ОГБ
		СЗО5. Развој на еко и рекреативни паркови и физичка реконструкција на речното корито.	СЗО5П1 ПАРКОВИ И РЕКИ	СЗО5П1п1 Корито - Брњарска река
				СЗО5П1п2 Рекреативен и забавен парк во н. Железара
				СЗО5П1п3 Еко парк „Раштак“

		Operative aims	Programs	Projects
				S303P1p8 Secondary fecal sewerage network - Stajkovci - Singelic
				S303P1p9 Feasibility study for cleaning station for industrial facility Zelezara
		S304. Promotion and introduction of energetic efficiency in all areas of OGB	S304P1 HEATING AND ELECTRICAL ENERGY	S304P1p1 Reconstruction of primary school "Kiril and Methodij"
				S304P1p2 Reconstruction of primary school "Naum Ohridski"
				S304P1p3 Reconstruction of primary school "25 th May"
				S304P1p4 Reconstruction of primary school Njegos
				S304P1p5 Education and implementation of energy efficiency measures for MGB
				S304P1p6 Study for energy efficiency of street lights
				S304P1p7 Installing energy efficient street lights in the urban part of MGB
		S305. Development of ecological and recreational parks and physical infrastructure for the river bank.	S305P1 PARKS AND RIVERS	S305P1p1 River bank – Brnjarci river
				S305P1p2 Recreational and fun park in Zelezara
				S305P1p3 Eco park Rashtak

Извори на финансирање

Проект	Проценета вредност на проектот	Извори на финансирање							
		ОГБ	Централна власт	Кредити	Донации	ИПА	Приватен сектор	ЈПП	Самопридонес
C101П1п1 Изградба на ново ОУ Григор Прличев	500000				500000				
C101П1п2 Изградба на ново ОУ Вера Јоциќ	700000							700000	
C101П1п3 Изградба на ново ОУ Крсте Мисирков	900000							900000	
C101П1п4 Изградба на три училишни спортски сали	900000		900000						
C102П1п1 Реконструкција на Градинка „25-ти Мај“	100000	100000							
C102П1п2 Реконструкција на Градинка „Детска радост“	30000	30000							
C103П1п1 Изградба на Споменик коњаник за плоштадот Гази Баба	500000		500000						

Извори на финансирање

Project	Estimated project value	Financial sources							
		OGB	Central Government	Credit	Donations	IPA	Private sector	PPP	Self contributions
S1O1P1p1 Construction of new Primary school "Grigor Prlicev"	500000				500000				
S1O1P1p2 Construction of new Primary school "Vera Jocik"	700000							700000	
S1O1P1p3 Construction of new Primary school "Krste Misirkov"	900000							900000	
S1O1P1p4 Construction of three school sports halls	900000		900000						
S1O2P1p1 Reconstruction of kindergarten "25 th May"	100000	100000							
S1O2P1p2 Reconstruction of kindergarten "Detska Radost"	30000	30000							
S1O3P1p1 Construction of memorial statue Horseman for the Square of Gazi Baba	500000		500000						

Проект	Проценета вредност на проектот	Извори на финансирање							
		ОГБ	Централна власт	Кредити	Донации	ИПА	Приватен сектор	ЈПП	Самопридонес
С1ОЗП1п2 Изградба на Фонтана за плоштадот Гази Баба	250000		250000						
С1ОЗП1п3 Изградба на Амфитеатар Железара	50000	10000			40000				
С1ОЗП1п4 Реконструкција на Дом на култура „Димитар Влахов“	500000						500000		
С1ОЗП1п5 Реконструкција на Дом на култура „М.А. Ченто“	500000						500000		
С1ОЗП1п6 Реконструкција на кино Маџари	400000	100000	100000				200000		
С1ОЗП1п7 Културно лето „Гази Баба“	64000	64000							
С1ОЗП1п8 Меѓународна ликовна колонија „Виниче“	35000	35000							
С1ОЗП1п9 Априлијада	5000	5000							
С1ОЗП1п10 Неолитска населба - локалитет Тумба Маџари	20000	5000	15000						
С1ОЗП1п11 Доизградба на Тумба Маџари	50000		50000						

Project	Estimated project value	Financial sources							
		OGB	Central Government	Credit	Donations	IPA	Private sector	PPP	Self contributions
S103P1p2 Construction of water fountain for square of Gazi Baba	250000		250000						
S103P1p3 Construction of Amphitheater Zelezara	50000	10000			40000				
S103P1p4 Reconstruction of Cultural facility "Dimitar Vlahov"	500000						500000		
S103P1p5 Reconstruction of Cultural facility "M.A. Chento"	500000						500000		
S103P1p6 Reconstruction of Cinema house Madzari	400000	100000	100000				200000		
S103P1p7 Cultural summer festival Gazi Babi	64000	64000							
S103P1p8 International art colony Vinice	35000	35000							
S103P1p9 April Masquerade Day (Aprili-ada)	5000	5000							
S103P1p10 Neolithic settlement- location "Tumba Madzari"	20000	5000	15000						
S103P1p11 Finishing construction of "Tumba Madzari"	50000		50000						

Проект	Проценета вредност на проектот	Извори на финансирање							
		ОГБ	Централна власт	Кредити	Донации	ИПА	Приватен сектор	ЈПП	Самопридонес
C103П1п12 Поддршка на аматерските КУД и театарски групи	20000	20000							
C103П1п13 Фестивал на детски песни	56000	56000							
C104П1п1 Изградба на две спортски сали	1200000		1200000						
C104П1п2 Изградба на 6 нови игралишта за мал фудбал	180000	180000							
C104П1п3 Изградба на 5 тениски игралишта	150000		150000						
C104П1п4 Организација на шаховски турнир	2000	2000							
C104П1п5 Организација на 10 рекреативни турнири во мал фудбал	20000	20000							
C104П1п6 Организација на хуманитарен крос "Трчање за мир, соживот и толеранција"	32000	16000			16000				
C104П1п7 Поддршка на младински спортски школи и аматерски екипи	8000	8000							

Project	Estimated project value	Financial sources							
		OGB	Central Gov- ernment	Credit	Donations	IPA	Private sector	PPP	Self contributions
S103P1p12 Support of amateur cultural associations and theatrical groups	20000	20000							
S103P1p13 Children's songs festival	56000	56000							
S104P1p1 Construc- tion of two sport halls	1200000		1200000						
S104P1p2 Construc- tion of 6 new play- grounds for futsal	180000	180000							
S104P1p3 Construc- tion of 5 tennis fields	150000		150000						
S104P1p4 Organiza- tion of chess tourna- ment	2000	2000							
S104P1p5 Organiza- tion of 10 recreational tournaments in futsal	20000	20000							
S104P1p6 Organiza- tion of humanitarian cross "running for peace, cohabitation and tolerance".	32000	16000			16000				
S104P1p7 Support for youth sports schools and amateur teams	8000	8000							

Проект	Проценета вредност на проектот	Извори на финансирање							
		ОГБ	Централна власт	Кредити	Донации	ИПА	Приватен сектор	ЈПП	Само-придонес
C104П1п8 Мали олимписки игри	10000	10000							
C104П1п9 Училишни лиги	64000	64000							
C104П1п10 Младински забавни фудбалски школи	16000				16000				
C104П1п11 Изградба на спортски центар за лица со посебни потреби	5000	5000							
C105П1п1 НВО Центар на Гази Баба	100000	100000							
C201П1п1 Маркетинг план на ОГБ	8000	8000							
C201П1п2 Бизнис портал на ОГБ	5000	5000							
C201П1п3 Редизајн на веб страната	5000	5000							
C201П1п4 Промоција на Хиподром II во Минхен	15000	7500	7500						
C201П1п5 Промоција на инвестиционите можности	75000	20000	30000				25000		

Project	Estimated project value	Financial sources							
		OGB	Central Government	Credit	Donations	IPA	Private sector	PPP	Self contributions
S104P1p8 Small Olympic games	10000	10000							
S104P1p9 School leagues	64000	64000							
S104P1p10 Open youth football schools	16000				16000				
S104P1p11 Construction of sports center for individuals with special needs	5000	5000							
S105P1p1 NGO Center for Gazi Baba	100000	100000							
S201P1p1 MGB Marketing plan	8000	8000							
S201P1p2 MGB business portal	5000	5000							
S201P1p3 Redesign of the municipal web site	5000	5000							
S201P1p4 Promotion of Hypodrome II in Munich	15000	7500	7500						
S201P1p5 Promotion of investment possibilities	75000	20000	30000				25000		

Проект	Проценета вредност на проектот	Извори на финансирање							
		ОГБ	Централна власт	Кредити	Донации	ИПА	Приватен сектор	ЈПП	Само-придонес
C201П1п6 Економско социјална анализа на степенот на влијание на индустрискиот комплекс од ОГБ на севкупните економски движења во ОГБ и РМ	7000						7000		
C201П1п7 Индикатори на квалитет на живот во ОГБ	7000	7000							
C201П1п8 Стратегија за рурален развој	10000		10000						
C201П1п9 Стратегија за мали и средни претпријатија	8000	2000			6000				
C201П1п10 Мрежа на Претприемачки региони и градови	60000		9000			51000			
C202П1п1 СРЦ Железара	20000	20000							
C202П1п2 СРЦ Смиљковци	25000	25000							
C202П1п3 Индустриска зона - Клучка Хиподром - Стајковци	170000	170000							
C202П1п4 Стара индустриска зона Железара	250000		250000						

Project	Estimated project value	Financial sources							
		OGB	Central Government	Credit	Donations	IPA	Private sector	PPP	Self contributions
S201P1p6 Economic social analysis of the degree of influence of the industrial sector in the MGB to the overall economic activity in MGB and RM	7000						7000		
S201P1p7 Indicators of quality of life in MGB	7000	7000							
S201P1p8 Strategy for rural development	10000		10000						
S201P1p9 Strategy for small and medium size enterprises	8000	2000			6000				
S201P1p10 Network of entrepreneur regions and towns	60000		9000			51000			
S202P1p1 Sports and recreational center Zelezara	20000	20000							
S202P1p2 Sports and recreationa center Smiljkovci	25000	25000							
S202P1p3 Detailed urban plan for Industrial zone around Ring road – Hypodrome - Stajkovci	170000	170000							
S202P1p4 Detailed urban plan for old industrial zone – Zelezara	250000		250000						

Проект	Проценета вредност на проектот	Извори на финансирање							
		ОГБ	Централна власт	Кредити	Донации	ИПА	Приватен сектор	ЈПП	Само-придонес
С202П1п5 Нова индустриска зона Железара	100000	100000							
С301П1п1 Изградба на локален пат нас.Хиподром - опш.Илинден"	600000		600000						
С301П1п2 Изградба на локален пат н.м.Раштак - н.м.Бутел	200000		200000						
С301П1п3 Изградба на локален пат "н.м.Јане Сандански - н.м.Инџиково I"	100000		100000						
С301П1п4 Изградба на локален пат "н.м.Јане Сандански - н.м.Инџиково II"	150000		150000						
С301П1п5 Изградба на локален пат н.м.Дрма - регионален пат Р-103	120000		120000						

Project	Estimated project value	Financial sources							
		OGB	Central Government	Credit	Donations	IPA	Private sector	PPP	Self contributions
S202P1p5 Detailed urban plan for new industrial zone – Zelezara	100000	100000							
S301P1p1 Construction of local road – Hypodrome-Ilinden	600000		600000						
S301P1p2 Construction of local road – Rastak – Butel	200000		200000						
S301P1p3 Construction of local road – Jane Sandanski – Indzikovo I	100000		100000						
S301P1p4 Construction of local road – Jane Sandanski – Indzikovo II	150000		150000						
S301P1p5 Construction of local road Drma – Regional road R – 103	120000		120000						

Проект	Проценета вредност на проектот	Извори на финансирање							
		ОГБ	Централна власт	Кредити	Донации	ИПА	Приватен сектор	ЈПП	Само-придонес
СЗО1П1п6 Изградба на локален пат н.м.Брњарци - н.м.Стајковци	200000		200000						
СЗО1П1п7 Реконструкција на локален пат н.м.Сингилик - н.м.Раштак	300000		300000						
СЗО2П1п1 Водовод „Раштак“	130000	15000	115000						
СЗО2П1п2 Проект за подобрување на комуналните услуги во ОГБ	500000			500000					
СЗО3П1п1 Затворен фекален систем со пречистителна станица „Црешево“	25000	25000							
СЗО3П1п2 Примарна фекална мрежа Трубаревево - Идризово	1600000			1600000					
СЗО3П1п3 Секундарен фекална мрежа Трубаревево	500000	220000	100000						180000

Project	Estimated project value	Financial sources							
		OGB	Central Government	Credit	Donations	IPA	Private sector	PPP	Self contributions
S3O1P1p6 Construction of local road Brnjarci - Stajkovci	200000		200000						
S3O1P1p7 Reconstruction of local road Singelic- Rastak	300000		300000						
S3O2P1p1 Water supply system Rastak	130000	15000	115000						
S3O2P1p2 Project for improving OGB community services	500000			500000					
S3O3P1p1 Closed fecal sewerage system with cleaning station – Cresevo	25000	25000							
S3O3P1p2 Primary fecal sewerage network Trubarevo – Idrizovo	1600000			1600000					
S3O3P1p3 Secondary fecal sewerage network – Trubarevo	500000	220000	100000						180000

Проект	Проценета вредност на проектот	Извори на финансирање							
		ОГБ	Централна власт	Кредити	Донации	ИПА	Приватен сектор	ЈПП	Само-придонес
СЗОЗП1п4 Секундарна фекална мрежа Гоце Делчев	250000	100000	50000						100000
СЗОЗП1п5 Секундарна фекална мрежа Јурумлери	1000000	600000	200000						200000
СЗОЗП1п6 Секундарна фекална мрежа Идризово	500000	300000	100000						100000
СЗОЗП1п7 Секундарна фекална мрежа Инџиково - Питу Гули - Тумба	1500000	350000	300000			600000			250000
СЗОЗП1п8 Секундарна фекална мрежа Стајковци - Сингилик	3000000	950000	300000			1000000			750000
СЗОЗП1п9 Физибилити студија за пречистителна станица на индустриски комплекс Железара	12000						12000		

Project	Estimated project value	Financial sources							
		OGB	Central Government	Credit	Donations	IPA	Private sector	PPP	Self contributions
S3O3P1p4 Secondary fecal sewerage network – Goce Delcev	250000	100000	50000						100000
S3O3P1p5 Secondary fecal sewerage network-Yurumleri	1000000	600000	200000						200000
S3O3P1p6 Secondary fecal sewerage network – Idrizovo	500000	300000	100000						100000
S3O3P1p7 Secondary fecal sewerage network - Indzikovo – Pitu Guli – Tumba	1500000	350000	300000			600000			250000
S3O3P1p8 Secondary fecal sewerage network – Stajkovci – Singelic	3000000	950000	300000			1000000			750000
S3O3P1p9 Feasibility study for cleaning station for industrial facility Zelezara	12000						12000		

Проект	Проценета вредност на проектот	Извори на финансирање							
		ОГБ	Централна власт	Кредити	Донации	ИПА	Приватен сектор	ЈПП	Само-придонес
СЗО4П1п1 Реконструкција на ОУ Кирил и Методиј	50000	10000			40000				
СЗО4П1п2 Реконструкција на ОУ Наум Охридски	50000	10000			40000				
СЗО4П1п3 Реконструкција на ОУ 25 Мај	80000	18000			62000				
СЗО4П1п4 Реконструкција на ОУ Његош	80000	18000			62000				
СЗО4П1п5 Едукација и имплементација на мерки за енергетска ефикасност во ОГБ	6000				6000				

Project	Estimated project value	Financial sources							
		OGB	Central Government	Credit	Donations	IPA	Private sector	PPP	Self contributions
S3O4P1p1 Re-construction of Primary School "Kiril and Methodij"	50000	10000			40000				
S3O4P1p2 Re-construction of Primary School "Naum Ohridski"	50000	10000			40000				
S3O4P1p3 Re-construction of Primary School "25 th May"	80000	18000			62000				
S3O4P1p4 Re-construction of Primary School "Njegos"	80000	18000			62000				
S3O4P1p5 Education and implementation of energy efficiency measures in MGB	6000				6000				

Проект	Проценета вредност на проектот	Извори на финансирање							
		ОГБ	Централна власт	Кредити	Донации	ИПА	Приватен сектор	ЈПП	Само-придонес
СЗО4П1п6 Студија за енергетска ефикасност на уличното осветлување	10000	10000							
СЗО4П1п7 Инсталирање на енергетски ефикасно улично осветлување во урбаниот дел на ОГБ	300000	150000					150000		
СЗО5П1п1 Корито - Брњарска река	100000	20000	50000		30000				
СЗО5П1п2 Рекреативен и забавен парк во н.Железара	70000	15000	30000		25000				
СЗО5П1п3 Еко парк „Раштак“	60000	60000							
Вкупно во евра	19,625,000	4,070,500	6,386,500	2,100,000	843,000	1,651,000	1,394,000	1,600,000	1,580,000
Вкупно во денари	1,216,750,000	252,371,000	395,963,000	130,200,000	52,266,000	102,362,000	86,428,000	99,200,000	97,960,000
Структура		21%	33%	11%	4%	8%	7%	8%	8%

Project	Estimated project value	Financial sources							
		OGB	Central Government	Credit	Donations	IPA	Private sector	PPP	Self contributions
S304P1p6 Study for energy efficiency of street lights	10000	10000							
S304P1p7 Installing energy efficient street lights in the urban part of OGB	300000	150000					150000		
S305P1p1 River bank – Brnjarci river	100000	20000	50000		30000				
S305P1p2 Recreational and fun park in Zelezara	70000	15000	30000		25000				
S305P1p3 Eco park Rastak	60000	60000							
Total in Euros	19,625,000	4,070,500	6,386,500	2,100,000	843,000	1,651,000	1,394,000	1,600,000	1,580,000
Total in Denars	1,216,750,000	252,371,000	395,963,000	130,200,000	52,266,000	102,362,000	86,428,000	99,200,000	97,960,000
Structure		21%	33%	11%	4%	8%	7%	8%	8%

Динамика на имплементација и динамика на финансирање

Проект	Почеток на проектот	Време за имплементација на проектот	Проценета вредност на проектот	Динамика на финансирање			
				2009	2010	2011	2012
C101П1п1 Изградба на ново ОУ Григор Прличев	2009	18 месеци	500000	200000	300000		
C101П1п2 Изградба на ново ОУ Вера Јоциќ	2010	18 месеци	700000		280000	420000	
C101П1п3 Изградба на ново ОУ Крсте Мисирков	2011	18 месеци	900000			36000	864000
C101П1п4 Изградба на три училишни спортски сали	2010	3 години	900000		300000	300000	300000
C102П1п1 Реконструкција на Градинка „25-ти Мај“	2009	4 години	100000	25000	25000	25000	25000
C102П1п2 Реконструкција на Градинка „Детска радост“	2009	3 години	30000		10000	10000	10000
C103П1п1 Изградба на Споменик коњаник за плоштадот Гази Баба	2009	18 месеци	500000	250000	250000		
C103П1п2 Изградба на Фонтана за плоштадот Гази Баба	2009	18 месеци	250000	125000	125000		

Implementation and financial dynamics

Project	Project starts	Project implementation timeframe	Estimated project value	Financing dynamics			
				2009	2010	2011	2012
S101P1p1 Construction of new Primary school "Grigor Prlicev"	2009	18 months	500000	200000	300000		
S101P1p2 Construction of new Primary school "Vera Jocik"	2010	18 months	700000		280000	420000	
S101P1p3 Construction of new Primary school "Krste Misirkov"	2011	18 months	900000			36000	864000
S101P1p4 Construction of three school sports halls	2010	3 year	900000		300000	300000	300000
S102P1p1 Reconstruction of kindergarten "25 th May"	2009	4 year	100000	25000	25000	25000	25000
S102P1p2 Reconstruction of kindergarten "Detska Radost"	2009	3 year	30000		10000	10000	10000
S103P1p1 Construction of memorial statue Horseman for Square of Gazi Baba	2009	18 months	500000	250000	250000		
S103P1p2 Construction of water fountain for square of Gazi Baba	2009	18 months	250000	125000	125000		

Проект	Почеток на проектот	Време за имплементација на проектот	Проценета вредност на проектот	Динамика на финансирање			
				2009	2010	2011	2012
C1O3П1п3 Изградба на Амфитеатар Железара	2009	3 месеци	50000	50000			
C1O3П1п4 Реконструкција на Дом на култура „Димитар Влахов“	2010	18 месеци	500000		250000	250000	
C1O3П1п5 Реконструкција на Дом на култура „М.А. Ченто“	2011	18 месеци	500000			250000	250000
C1O3П1п6 Реконструкција на кино Маџари	2011	18 месеци	400000			200000	200000
C1O3П1п7 Културно лето „Гази Баба“	2009	4 години	64000	16000	16000	16000	16000
C1O3П1п8 Меѓународна ликовна колонија „Виниче“	2009	4 години	35000	5000	10000	10000	10000
C1O3П1п9 Априлијада	2009	4 години	5000	500	1500	1500	1500
C1O3П1п10 Неолитска населба - локалитет "Тумба Маџари"	2009	4 години	20000	5000	5000	5000	5000
C1O3П1п11 Доизградба на "Тумба Маџари"	2009	1 година	50000	50000			
C1O3П1п12 Поддршка на аматерските КУД и театарски групи	2009	4 години	20000	5000	5000	5000	5000

Project	Project starts	Project implementation timeframe	Estimated project value	Financing dynamics			
				2009	2010	2011	2012
S103P1p3 Construction of Amphitheater Zelezara	2009	3 months	50000	50000			
S103P1p4 Reconstruction of Cultural facility "Dimitar Vlahov"	2010	18 months	500000		250000	250000	
S103P1p5 Reconstruction of Cultural facility "M.A. Chento"	2011	18 months	500000			250000	250000
S103P1p6 Reconstruction of Cinema house Madzari	2011	18 months	400000			200000	200000
S103P1p7 Cultural summer festival Gazi Babi	2009	4 year	64000	16000	16000	16000	16000
S103P1p8 International art colony Vinice	2009	4 year	35000	5000	10000	10000	10000
S103P1p9 April Masquerade Day (Apriliada)	2009	4 year	5000	500	1500	1500	1500
S103P1p10 Neolithic settlement- location "Tumba Madzari"	2009	4 year	20000	5000	5000	5000	5000
S103P1p11 Finishing construction of "Tumba Madzari"	2009	1 year	50000	50000			
S103P1p12 Support of amateur cultural associations and theatrical groups	2009	4 year	20000	5000	5000	5000	5000

Проект	Почеток на проектот	Време за имплементација на проектот	Проценета вредност на проектот	Динамика на финансирање			
				2009	2010	2011	2012
C103П1п13 Фестивал на детски песни	2009	4 години	56000	14000	14000	14000	14000
C104П1п1 Изградба на две спортски сали	2011	2 години	1200000			600000	600000
C104П1п2 Изградба на 6 нови игралишта за мал фудбал	2009	4 години	180000	30000	30000	60000	60000
C104П1п3 Изградба на 5 тениски игралишта	2009	4 години	150000	60000	30000	30000	30000
C104П1п4 Организација на шаховски турнир	2009	4 години	2000	500	500	500	500
C104П1п5 Организација на 10 рекреативни турнири во мал фудбал	2009	4 години	20000	5000	5000	5000	5000
C104П1п6 Организација на хуманитарен крос "Трчање за мир, соживот и толеранција"	2009	4 години	32000	8000	8000	8000	8000
C104П1п7 Поддршка на младински спортски школи и аматерски екипи	2009	4 години	8000	2000	2000	2000	2000
C104П1п8 Мали олимписки игри	2009	1 месец	10000	10000			
C104П1п9 Училишни лиги	2009	4 години	64000	16000	16000	16000	16000

Project	Project starts	Project implementation timeframe	Estimated project value	Financing dynamics			
				2009	2010	2011	2012
S103P1p13 Children's songs festival	2009	4 year	56000	14000	14000	14000	14000
S104P1p1 Construction of two sport halls	2011	2 year	1200000			600000	600000
S104P1p2 Construction of 6 new playgrounds for futsal	2009	4 year	180000	30000	30000	60000	60000
S104P1p3 Construction of 5 tennis fields	2009	4 year	150000	60000	30000	30000	30000
S104P1p4 Organization of chess tournament	2009	4 year	2000	500	500	500	500
S104P1p5 Organization of 10 recreational tournaments in futsal	2009	4 year	20000	5000	5000	5000	5000
S104P1p6 Organization of humanitarian cross "running for peace, co-habitation and tolerance".	2009	4 year	32000	8000	8000	8000	8000
S104P1p7 Support for youth sports schools and amateur teams	2009	4 year	8000	2000	2000	2000	2000
S104P1p8 Small Olympic games	2009	1 months	10000	10000			
S104P1p9 School leagues	2009	4 year	64000	16000	16000	16000	16000

Проект	Почеток на проектот	Време за имплементација на проектот	Проценета вредност на проектот	Динамика на финансирање			
				2009	2010	2011	2012
C104П1п10 Младински забавни фудбалски школи	2009	4 години	16000	4000	4000	4000	4000
C104П1п11 Изградба на спортски центар за лица со посебни потреби	2010	2 месеци	5000		5000		
C105П1п1 НВО Центар на Гази Баба	2010	1 година	100000		100000		
C201П1п1 Маркетинг план на ОГБ	2010	6 месеци	8000		8000		
C201П1п2 Бизнис портал на ОГБ	2009	6 месеци	5000	5000			
C201П1п3 Редизајн на веб страната	2010	6 месеци	5000		5000		
C201П1п4 Промоција на Хиподром II во Минхен	2009	3 месеци	15000	15000			
C201П1п5 Промоција на инвестиционите можности	2010	1 година	75000		75000		
C201П1п6 Економско социјална анализа на степенот на влијание на индустрискиот комплекс од ОГБ на севкупните економски движења во ОГБ и РМ	2009	3 месеци	7000	7000			
C201П1п7 Индикатори на квалитет на живот во ОГБ	2009	6 месеци	7000	7000			

Project	Project starts	Project implementation timeframe	Estimated project value	Financing dynamics			
				2009	2010	2011	2012
S104P1p10 Open youth football schools	2009	4 year	16000	4000	4000	4000	4000
S104P1p11 Construction of sports center for individuals with special needs	2010	2 year	5000		5000		
S105P1p1 NGO Center for Gazi Baba	2010	1 year	100000		100000		
S201P1p1 MGB Marketing plan	2010	6 months	8000		8000		
S201P1p2 MGB business portal	2009	6 months	5000	5000			
S201P1p3 Redesign of the municipal web site	2010	6 months	5000		5000		
S201P1p4 Promotion of Hypodrome II in Munich	2009	3 months	15000	15000			
S201P1p5 Promotion of investment possibilities	2010	1 year	75000		75000		
S201P1p6 Economic social analysis of the degree of influence of the industrial sector in MGB to the overall economic activity in MGB and RM	2009	3 months	7000	7000			
S201P1p7 Indicators of quality of life in OGB	2009	6 months	7000	7000			

Проект	Почеток на проектот	Време за имплементација на проектот	Проценета вредност на проектот	Динамика на финансирање			
				2009	2010	2011	2012
C201П1п8 Стратегија за рурален развој	2009	4 месеци	10000	10000			
C201П1п9 Стратегија за мали и средни претпријатија	2009	8 месеци	8000	8000			
C201П1п10 Мрежа на Претприемачки региони и градови	2010	3 години	60000		22000	22000	16000
C202П1п1 СРЦ Железара	2009	2 месеци	20000	20000			
C202П1п2 СРЦ Смиљковци	2009	6 месеци	25000	25000			
C202П1п3 Индустриска зона - Клучка Хиподром - Стајковци	2009	1 години	170000	170000			
C202П1п4 Стара индустриска зона Железара	2009	2 години	250000	100000	150000		
C202П1п5 Нова индустриска зона Железара	2010	1 година	100000		100000		
C301П1п1 Изградба на локален пат нас.Хиподром - опш.Илинден"	2011	2 години	600000			300000	300000

Project	Project starts	Project implementation time-frame	Estimated project value	Financing dynamics			
				2009	2010	2011	2012
S201P1p8 Strategy for rural development	2009	4 months	10000	10000			
S201P1p9 Strategy for small and medium size enterprises	2009	8 months	8000	8000			
S201P1p10 Network of entrepreneur regions and cities	2010	3 year	60000		22000	22000	16000
S202P1p1 Detailed urban plan for Sports and recreation facilities Zelezara	2009	2 months	20000	20000			
S202P1p2 Detailed urban plan for Sports and recreation facilities Smiljakovci	2009	6 months	25000	25000			
S202P1p3 Detailed urban plan for industrial zone around ring road – Hypodrome - Stajkovci	2009	1 year	170000	170000			
S202P1p4 Detailed urban plan for old industrial zone – Zelezara	2009	2 year	250000	100000	150000		
S202P1p5 Detailed urban plan for new industrial zone – Zelezara	2010	1 year	100000		100000		
S301P1p1 Construction of local road – Hypodrome- Ilinden	2011	2 year	600000			300000	300000

Проект	Почеток на проектот	Време за имплементација на проектот	Проценета вредност на проектот	Динамика на финансирање			
				2009	2010	2011	2012
СЗО1П1п2 Изградба на локален пат н.м.Раштак - н.м.Бутел	2009	6 месеци	200000	200000			
СЗО1П1п3 Изградба на локален пат н.м.Јане Сандански - н.м.Инџиково I	2010	6 месеци	100000		100000		
СЗО1П1п4 Изградба на локален пат н.м.Јане Сандански - н.м.Инџиково II	2011	6 месеци	150000			150000	
СЗО1П1п5 Изградба на локален пат н.м.Дрма - регионален пат Р-103	2011	6 месеци	120000			120000	
СЗО1П1п6 Изградба на локален пат н.м.Брњарци - н.м.Стајковци	2010	6 месеци	200000		200000		
СЗО1П1п7 Реконструкција на локален пат н.м.Сингилик - н.м.Раштак	2012	6 месеци	300000				300000
СЗО2П1п1 Водовод „Раштак“	2009	3 месеци	130000	130000			
СЗО2П1п2 Проект за подобрување на комуналните услуги во ОГБ	2009	8 месеци	500000				65000

Project	Project starts	Project implementation time-frame	Estimated project value	Financing dynamics			
				2009	2010	2011	2012
S3O1P1p2 Construction of local road – Rastak – Butel	2009	6 months	200000	200000			
S3O1P1p3 Construction of local road – Jane Sandanski – Indzikovo I	2010	6 months	100000		100000		
S3O1P1p4 Construction of local road – Jane Sandanski – Indzikovo II	2011	6 months	150000			150000	
S3O1P1p5 construction of local road Drma – Regional road P – 103	2011	6 months	120000			120000	
S3O1P1p6 Construction of local road Brnjarci - Stajkovci	2010	6 months	200000		200000		
S3O1P1p7 Reconstruction of local road Singelic- Rastak	2012	6 months	300000				300000
S3O2P1p1 Water supply system Rastak	2009	3 months	130000	130000			
S3O2P1p2 Project for improving OGB community services	2009	8 months	500000				65000

Проект	Почеток на проектот	Време за имплементација на проектот	Проценета вредност на проектот	Динамика на финансирање			
				2009	2010	2011	2012
СЗОЗП1п1 Затворен фекален систем со пречистителна станица „Црешево“	2010	6 месеци	25000		25000		
СЗОЗП1п2 Примарна фекална мрежа Трубарево - Идризово	2010	3 години	1600000		250000	250000	250000
СЗОЗП1п3 Секундарна фекална мрежа Трубарево	2010	3 години	500000		100000	220000	180000
СЗОЗП1п4 Секундарна фекална мрежа Гоце Делчев	2010	3 години	250000		50000	100000	100000
СЗОЗП1п5 Секундарна фекална мрежа Јурум-лери	2010	3 години	1000000		200000	600000	200000
СЗОЗП1п6 Секундарна фекална мрежа Идризово	2010	3 години	500000		100000	300000	100000
СЗОЗП1п7 Секундарна фекална мрежа Инџиково - Питу Гули - Тумба	2010	3 години	1500000		300000	950000	250000

Project	Project starts	Project implementation time-frame	Estimated project value	Financing dynamics			
				2009	2010	2011	2012
S3O3P1p1 Closed fecal sewerage system with cleaning station – Cresevo	2010	6 months	25000		25000		
S3O3P1p2 Primary fecal sewerage network Trubarevo – Idrizovo	2010	3 year	1600000		250000	250000	250000
S3O3P1p3 Secondary fecal sewerage network – Trubarevo	2010	3 year	500000		100000	220000	180000
S3O3P1p4 Secondary fecal sewerage network – Goce Delcev	2010	3 year	250000		50000	100000	100000
S3O3P1p5 Secondary fecal sewerage network- Yurumleri	2010	3 year	1000000		200000	600000	200000
S3O3P1p6 Secondary fecal sewerage network – Idrizovo	2010	3 year	500000		100000	300000	100000
S3O3P1p7 Secondary fecal sewerage network - Indzikovo – Pitu Guli – Tumba	2010	3 year	1500000		300000	950000	250000

Проект	Почеток на проектот	Време за имплементација на проектот	Проценета вредност на проектот	Динамика на финансирање			
				2009	2010	2011	2012
СЗОЗП1п8 Секундарна фекална мрежа Стајковци - Сингилиќ	2010	3 години	3000000		300000	1950000	750000
СЗОЗП1п9 Физибилити студија за пречистителна станица на индустриски комплекс Железара	2010	8 месеци	12000		12000		
СЗО4П1п1 Реконструкција на ОУ Кирил и Методиј	2010	4 месеци	50000		50000		
СЗО4П1п2 Реконструкција на ОУ Наум Охридски	2011	6 месеци	50000			50000	
СЗО4П1п3 Реконструкција на ОУ 25 Мај	2010	3 месеци	80000		80000		
СЗО4П1п4 Реконструкција на ОУ Његош	2009	3 месеци	80000	80000			

Project	Project starts	Project implemen- tation timeframe	Estimated project value	Financing dynamics			
				2009	2010	2011	2012
S3O3P1p8 Second- ary fecal sewerage network – Stajkovci – Singelic	2010	3 year	3000000		300000	1950000	750000
S3O3P1p9 Feasibil- ity study for clean- ing station for industrial facility Zelezara	2010	8 months	12000		12000		
S3O4P1p1 Recon- struction of Primary School “Kiril and Methodij”	2010	4 months	50000		50000		
S3O4P1p2 Recon- struction of Primary School “Naum Ohridski”	2011	6 months	50000			50000	
S3O4P1p3 Recon- struction of Primary School “25 th May”	2010	3 months	80000		80000		
S3O4P1p4 Recon- struction of Primary School “Njegos”	2009	3 months	80000	80000			

Проект	Почеток на проектот	Време за имплементација на проектот	Проценета вредност на проектот	Динамика на финансирање			
				2009	2010	2011	2012
СЗО4П1п5 Едукација и имплементација на мерки за енергетска ефикасност во ОГБ	2009	4 години	6000	1500	1500	1500	1500
СЗО4П1п6 Студија за енергетска ефикасност на уличното осветлување	2009	6 месеци	10000	10000			
СЗО4П1п7 Инсталирање на енергетски ефикасно улично осветлување во урбаниот дел на ОГБ	2010	12 месеци	300000		150000	150000	
СЗО5П1п1 Корито - Брњарска река	2010	2 години	100000		50000	50000	
СЗО5П1п2 Рекреативен и забавен парк во н.Железара	2009	2 месеци	70000	70000			
СЗО5П1п3 Еко парк „Раштак“	2010	3 години	60000		20000	20000	20000
Вкупно во евра			19,625,000	1,739,500	4,140,500	7,501,500	4,958,500
Вкупно во денари			1,216,750,000	107,849,000	256,711,000	465,093,000	307,427,000
Структура				9%	23%	41%	27%

Project	Project starts	Project implementation timeframe	Estimated project value	Financing dynamics			
				2009	2010	2011	2012
S3O4P1p5 Education and implementation of energy efficiency measures for OGB	2009	4 year	6000	1500	1500	1500	1500
S3O4P1p6 Study for energy efficiency of street lights	2009	6 months	10000	10000			
S3O4P1p7 Installing energy efficient street lights in the urban part of OGB	2010	12 months	300000		150000	150000	
S3O5P1p1 River bank – Brnjarci river	2010	2 year	100000		50000	50000	
S3O5P1p2 Recreational and fun park in Zelezara	2009	2 months	70000	70000			
S3O5P1p3 Eco park Rastak	2010	3 year	60000		20000	20000	20000
Total in Euros			19,625,000	1,739,500	4,140,500	7,501,500	4,958,500
Total in Denars			1,216,750,000	107,849,000	256,711,000	465,093,000	307,427,000
Structure				9%	23%	41%	27%

СОДРЖИНА

1. ВОВЕД
2. ПРИНЦИПИ И ФАЗИ ЗА СТРАТЕШКО ПЛАНИРАЊЕ ВО ОГБ
3. МЕТОДОЛОШКИ ПРИСТАП ПРИ ИЗРАБОТКАТА НА ЛЕР СТРАТЕГИЈАТА
4. ФАКТОРИ НА КОНКУРЕНТНОСТ
5. ПРОФИЛ НА ОГБ
6. СВОТ АНАЛИЗА НА ОГБ
7. ВИЗИЈА И СТРАТЕШКИ ЦЕЛИ НА ОГБ
8. ФАКТОРИ ЗА ЕКОНОМСКИ РАЗВОЈ НА ОГБ
9. ИНТЕГРИРАЊЕ НА СТРАТЕШКОТО ПЛАНИРАЊЕ НА ОГБ СО ФИНАНСИСКИОТ ДЕЛ ОД БУЏЕТОТ НА ОГБ

TABLE OF CONTENTS

1. INTRODUCTION
2. PRINCIPLES AND STAGES OF OGB'S STRATEGIC PLANNING
3. METHODOICAL APPROACH WHEN PREPARING THE LED STRATEGY
4. COMPETITIVENESS FACTORS
5. OGB'S PROFILE
6. SWOT ANALYSIS OF OGB
7. VISION AND STRATEGIC GOALS OF OGB
8. FACTORS FOR ECONOMIC DEVELOPMENT OF OGB
9. INTEGRATING OGB STRATEGIC PLANNING WITH OGB'S FINANCIAL PART OF THE BUDGET



**Скопје 2009,
Општина Гази Баба**