

УНИВЕРЗИТЕТ „ГОЦЕ ДЕЛЧЕВ“ – ШТИП

Факултет за туризам и бизнис логистика



м-р Хајрија Шкријељ

**Фактори и можности за развој на туризмот и
угостителството во општина Пеќ - Република Косово**

ДОКТОРСКА ДИСЕРТАЦИЈА

Јануари, 2019.

Ментор:

проф. д-р Нако Ташков

Коментор:

проф.Асоц.Др. Ибиш Мазреку

Комисија за докторат :

Проф. д-р Елизабета Митрева - Претседателот на Комисијата

Проф. д-р Никола Димитров - член

Проф. д-р Нако Ташков - член и ментор

Проф. д-р Ибиш Мазреку – член и коментор

Проф. д-р Дејан Методијески – член

СОДРЖИНА

ВОВЕД	1
ЦЕЛ НА ТРУДОТ	4
ХИПОТЕЗИ НА ИСТРАЖУВАЊЕТО	5
МЕТОДОЛОГИЈА НА РАБОТАТА.....	6
ПЛАН И СТРУКТУРА НА РАБОТАТА	8
1. СОВРЕМЕНИТЕ ТЕКОВИ ВО ТУРИЗМОТ	11
1.1. Туризмот во градот Пеќ.....	13
1.1.1. Потенцијали за развој на туризмот	17
1.1.2. Специфичности на Пеќкиот регион (Културно наследство).....	18
1.1.3. Можности	20
1.1.4. Пречки.....	21
1.1.5. Развој.....	22
1.2. Валоризација на туристичките ресурси	23
1.3. Поставување, проверка и стандарди за комуникација	24
1.4. Работа со луѓе за обука и подобрување на квалитетот.....	25
1.5. Пазарни можности.....	26
1.6. Визија за развој на Пеќкиот туризам.....	27
1.7. Соработка на општините, АКО и централната власт на Косово	28
1.7.1. Законски прописи и спроведување на законот	28
1.7.2. Стратешки пристап	29
1.7.3. Институционални поддршки	31
1.8. Предлог приоритети за развој на Пеќскиот регион	32
1.8.1. Зголемување на конкурентноста на Пеќ како туристичка дестинација	32
1.8.2. Креирање на регионални стратегии за избрани форми на туризам	33
1.9. Осмислување и придвижување на модерен и туристички систем	34
1.10. Да се развие регионален маркетинг за туризам.....	34
1.11. Промотивни активности насочени кон најзначајните емитивни пазари во рамките на Пеќ.....	35
1.12. Активности кои се однесуваат на поврзување на давателот на сместување со актерите во продажно-маркетиншките канали	36
1.13. Да се придонесе за подобрување на категоризацијата на сместувачките објекти во регионот Пеќ.....	37

1.14. Поддршка на локалните претприемачи и претпријатија во создавањето нови производи	38
1.15. Поддршка на развојот на туристички производи за кои постои природен потенцијал	39
1.16. Поддршка на унапредувањето на работата на туристичките агенции и поттик за развојот на инкаминг туризмот	40
1.17. Да се подигнат капацитетите (знаењата, вештините, мотивацијата) на вработените во туризмот	40
1.18. Унапредување на јавната комунална инфраструктура во дестинациите со цел подигање на квалитетот	41
2. МЕЃУНАРОДНИ ТУРИСТИЧКИ МОСТОВИ НА РЕПУБЛИКА КОСОВО	42
2.1. Природни вредности - релјеф.....	47
2.2. Законодавна рамка	48
2.3. Локални документи за развој на туризмот во регионот	50
2.4. Просторни планови и детални урбанистички планови.....	51
2.5. Корист од туризмот	52
2.6. Животна средина	53
2.7. Промоција и маркетинг.....	54
2.8. Туристички потенцијали на шарскиот регион	57
2.8.1. Климатски и природни ресурси.....	57
2.8.2. Историја и култура	59
2.8.3. Зимски спортови	59
2.8.4. Фестивали и други настани.....	60
2.8.5. Транспортна инфраструктура	60
2.8.6. Потенцијални пазари	62
3. АКТУЕЛНИ ТРЕНДОВИ НА ТУРИСТИЧКИОТ ПАЗАР.....	64
3.1. Карактеристики на туристичката побарувачка	64
3.2. Нови видови туризам	68
3.3. Карактеристики на современите туристи	70
3.4. Економијата на споделување како иновација на моделот на работење.....	72
3.5. Економски влијанија на туризмот врз стопанството	74
3.6. Влијанието на туризмот врз општествениот производ и национални доход	75
3.7. Влијанието на туризмот врз платниот биланс.....	76
3.8. Некои негативни оценки на значењето на економските ефекти на туризмот.	78
4. ИНОВАЦИИТЕ НА СТРАНАТА НА ТУРИСТИЧКАТА ПОНУДА.....	80

4.1.	Дефинирање на иновациите и категориите иновации во туризмот	80
4.2.	Туристичка дестинација и иновации	84
4.3.	Иновации во хотелиерството	87
4.4.	Авиокомпаниите како двигатели на иновативноста	92
4.5.	Географски информациона системи и авиоиндустријата	95
4.6.	Организациска структура и работни процеси во авиосообраќајот	97
5.	ДЕСТИНАЦИСКА ПОБАРУВАЧКА.....	99
5.1.	Туристички пазар	100
5.2.	Туристичка побарувачка.....	104
5.3.	Трендови на туристичката побарувачка.....	108
5.4.	Фактори-поттикнувачи на туристичката побарувачка	112
5.5.	Туристичка понуда	116
5.6.	Трендови на туристичката понуда.....	120
6.	ХОТЕЛИЕРСТВО – ЗНАЧЕЊЕ И КАРАКТЕРИСТИКИ НА РАБОТЕЊЕТО .	123
6.1.	Поимна дефиниција и значење на хотелиерството	123
6.2.	Хотелскиот производ и неговите специфичности	129
6.3.	Трендови во хотелскиот сектор	134
6.4.	Управување со хотел.....	138
6.5.	Следење на хотелското работење	150
6.6.	Деловна извонредност во висококатегоризираните хотели на Косово	157
6.7.	Теоретски детерминанти на деловната извонредност	158
6.8.	Клучни димензии на деловната извонредност на хотелот	165
6.8.1.	Хотелска понуда – вредност за гостинот.....	168
6.8.2.	Водство на хотелот	168
6.8.3.	Подобрување на резултатот – развој на кадри.....	168
6.8.4.	Управување со процеси и ресурси	169
6.8.5.	Општествена одговорност.....	169
7.	ГЛОБАЛИЗАЦИЈАТА И ПРОМЕНЕТЕ ВО ТУРИЗМОТ И ХОТЕЛИЕРСТВОТО	
	170
7.1.	Трговија.....	172
7.2.	Природна средина	174
7.3.	Миграции	175
7.4.	Здравје	176
7.5.	Култура.....	177

7.6. Сообраќај.....	178
8. МЕТОДОЛОГИЈА НА РАБОТАТА	183
8.1. Опис на методологијата и примерокот	183
8.2. Цел на трудот	185
8.3. Обработка и анализа на податоците и прашалник	186
8.4. Анализа на добиените резултати	202
9. ПРЕДЛОЗИ	229
ЗАКЛУЧОК	232
ЛИТЕРАТУРА.....	236

Предговор

На почеток би сакала да им изразам благодарности на сите кои на каков било начин придонесоа за реализацијата на оваа дисертација. Пред сè, му се заблагодарувам на мојот ментор, проф. д-р Нако Ташков за упорноста, трпението, довербата и поддршката кои несебично ми ги даваше во текот на подготовката и изработката на овој труд.

Голема благодарност до проф. д-р Елизабета Митреба која безрезервно го сподели своето знаење, стручно ме водеше и даде голем придонес во конечното обликување на овој труд. За целата помош, трудот и времето кои ги вложи во мене, од сè срце ѝ упатувам благодарност не само како на професорка и претседател на комисијата, но и како на пријателка.

Стручно и човечко охрабрување, поттик и помош ми даде и проф. д-р Ибиш Мазреку. На овој начин му искажувам особена благодарност затоа што со своето огромно искуство и знаење ми помогна пречките на кои наидов да не бидат непремостливи.

Благодарност до проф. д-р Никола Димитров и проф. д-р Дејан Методијески за нивното време и трпението кое го одвоија како членови на комисијата за оценување и одбрана на овој труд.

Благодарност им должам и на сите останати колеги од Универзитетот „Хаци Зека“ од Пеќ кои со својот ентузијазам и залагање создадоа позитивна атмосфера и станаа неодоив дел од овој труд.

Им благодарам на моите прекрасни родители што секогаш имаа трпение, сила, љубов и волја да ме поддржат во она што го научив и што никогаш не се посомневаа во мене. Ним им го посветувам овој труд.

ПОПИС НА СЛИКИ, ТАБЕЛИ И ГРАФИКОНИ

Слика 1. Туристичка карта – географска позиција на Пеќ	16
Слика 2. Конакот на Тахир Бег и гробот на Хаџи Зека (1902)	19
Слика 3. Амам џамија и Куќата на Емин Муса (Ехат Муса)	19
Слика 4. Придонес на туризмот во светската економија	65
Слика 5. Меѓународни доѓања на туристи, 2009-2015 год.	66
Слика 6. SWOT анализа на економијата на споделување	72
Слика 7. Најпосетени дестинации во 2015 год.	87
Слика 8. Сектори во авиосообраќајот	98
Слика 9. Елементи на дестинациската побарувачка	99
Слика 10. Просторна раздвоеност на два пола (понуда и побарувачка)	101
Слика 11. Фактори кои влијаат на туристичката побарувачка	105
Слика 12. Фактори кои влијаат на туристичката понуда	118
Слика 13. Компоненти на ПЕСТ анализа во хотелиерството	141
Слика 14. Еволуција на темелните начела на деловната извонредност	159
Табела 1. SWOT анализа на ресурси за културен туризам	20
Табела 2. Патна и железничка мрежа во регионот	61
Табела 3. Специфичност на хотелските услуги	130
Табела 4. Организација на оддели на еден хотел	148
Табела 5. Корелација меѓу варијаблите „Туризам Пеќ“, „Како слушате за културните манифестации“ и „Задоволство од квалитетот и достапноста на информациите“	207
Табела 6. Задоволство од културната понуда	207
Табела 7. Иднината на угостителството и туризмот	209
Табела 8. Вкупен број на косовски хотели и хотели од примерокот	211
Табела 9. Искориситеност на капацитетите на анкетираниите хотели на Косово, во проценти (%)	214
Табела 10. Број на посетители (домашни и странски) и ноќевања, 2008- 2016 година	215
Табела 11. Број на посетители (домашни и странски) и ноќевања, за период К1 2013 - К2 2017	216

Табела 12. Број на странски посетители и ноќевања според земјите од кои доаѓаат, за период К2 2015, К2 2016 и К2 2017	217
Табела 13. Дескриптивна статистика на сетот димензии на деловната ексклузивност	218
Табела 14. Податоци од дескриптивната статистика на димензиите на деловната извонредност и првата категорија на косовски хотели од примерокот	219
Табела 15. Податоци од дескриптивната статистика на димензиите на деловната извонредност и втората категорија на косовски хотели од примерокот	220
Табела 16. Просечни оценки на важноста на стратегиите на деловната ексклузивност и задоволството на гостите на хотелот	221
Табела 17. Статистички значајни корелации меѓу димензиите на деловната ексклузивност и задоволството на гостите на хотелот	222
Табела 18. Просечни оценки на важноста на димензиите на деловната ексклузивност и хотелскиот производ/услугите	223
Табела 19. Статистички значајни корелации меѓу димензиите на деловната ексклузивност и хотелскиот производ и услугите	224
Табела 20. Дали имате план на работење за наредните 5 години?	225
Табела 21. Дали вршите анализа на конкуренцијата?	225
Табела 22. Просечни ставови на менаџерите за квалитетот на рестораните	226
Табела 23. Оценка на ставовите на менаџерите за квалитетот на рестораните	227
Графикон 1. Просечен број на странски туристи	53
Графикон 2. Просечен трошок по ноќевање, а се темели на видот и староста на објектите	55
Графикон 3. Маркетиншки алатки за странски туристи	56
Графикон 4. Просечен број на странски туристи	62
Графикон 5. Пол на испитаниците	186
Графикон 6. Возраст на испитаниците	187
Графикон 7. Престој на испитаниците	187
Графикон 8. Посетеност на манифестации	188
Графикон 9. Каде најчесто излегувате?	189
Графикон 10. Колку пати месечно посетувате културни манифестации?	189
Графикон 11. Ноќниот живот во градот Пеќ	190

Графикон 12. Степен на информираност за забавни и културни настани во градот Пеќ	191
Графикон 13. Клапска музика	191
Графикон 14. Туристичката заедница на градот Пеќ добро ја промовира култура	192
Графикон 15. Градот Пеќ има доволно сместувачки и угостителски објекти	193
Графикон 16. Во градот Пеќ има доволно туристички агенции	193
Графикон 17. Достапност и квалитет на информациите во градот Пеќ	194
Графикон 18. Ценовна достапност на производите и услугите	195
Графикон 19. Гостољубивост на туристичките работници во хотелите во Пеќ	195
Графикон 20. Задоволство од понудата на забавни содржини	196
Графикон 21. Задоволство од културната понуда на градот Пеќ	197
Графикон 22. Задоволство од јавниот превоз во градот Пеќ	197
Графикон 23. Задоволство од работното време на услужните и угостителските објекти во градот Пеќ	198
Графикон 24. Сметате ли дека градот Пеќ има позитивна туристичка иднина?	199
Графикон 25. Возраст на испитаниците	200
Графикон 26. Место на работа на вработените	200
Графикон 27. Задоволство на посетителите кои престојуваат во Пеќ	201
Графикон 28. Задоволство од квалитетот на услугите	201
Графикон 29. Дали им нуди туристичката понуда на градот Пеќ доволно атракции на туристите?	202

АПСТРАКТ

Туризмот може да се смета за еден од најважните социоекономски појави на дваесеттиот век. Неговата брза експанзија имаше негативно влијание врз животната средина и социокултурно влијание во многу области. Според тоа, масовниот туризам е работа на минатото за туристичките земји кои сакаат да го развијат својот туризам на добар начин и да обезбедат одржливост во иднина, па затоа алтернативните форми на туризам претставуваат суштинска ориентација за понатамошен развој на туризмот. Зелениот туризам ја стекна својата популарност како една од мерките за решавање на негативните влијанија на туризмот врз природата и растот на позитивната туристичка индустрија. Како дел од зелената економија и форма на алтернативен туризам, зелениот туризам има значајна ориентација кон локалната култура и природната средина, подразбира ефикасно користење на енергија и вода, го подобрува системот за отпад, создава можност за вработување и придонесува за одржлив рурален развој.

Главната цел на ова истражување беше да се истражи туристичката понуда на градот Пеќ, во која мера е развиена и колку е атрактивна за посетителите. Беше важно да се утврди дали Пеќ имаше предиспозиции за понатамошен развој на туристичката понуда и колку се работи на тоа. Испитани се две групи, посетители и претприемачи, и колку се задоволни од понудата и изборот на туристички услуги во градот Пеќ. Во трудот се оценува квалитетот на туристичките услуги, влијанието на промотивните активности на доаѓањето на туристи во градот Пеќ, придонесот на манифестациските активности и новите туристички производи во креирањето на препознатлива туристичка марка на дестинација. Задоволството на туристите во некоја туристичка дестинација е важен фактор за развој на самата дестинација, особено поради тоа што врз основа на (не)задоволството на гостите се донесуваат одлуки за подобрување на туристичката понуда на самата дестинација. Целта беше да се даде придонес за развој на туристичка понуда во градот Пеќ, што е и целта на трудот и спроведеното истражување.

Клучни зборови: *хотелски производ, вид, тип, категорија, компоненти, потрошувач*

ABSTRACT

Tourism can be considered one of the most important socio-economic phenomenon of the twenty century. Its rapid expansion had negative impact on the environment and sociocultural impact in many areas. Thus, mass tourism is thing of the past for tourist countries wishing to develop their tourism in a good way and ensure sustainability in the future, so alternative forms of tourism are an essential orientation for the further development of tourism. Tourism has gained its popularity as one of the measures to address the negative impacts of tourism on nature and the positive growth of the tourism industry. As part of the economy and alternative forms of tourism, green tourism, an important orientation of the local culture and the natural environment, implies the efficient use of energy and water, improve the system of waste, creating employment opportunities and contribute to sustainable rural development.

The main purpose of this research was to explore the city of Peja tourist offer, measure how developed it is and how attractive to visitors it is. It was important to see whether city of Peja has predispositions for further expanditure of tourist offer and how much is being done. There were two target groups, visitors and tourism industry workers, and the research tried to find out how they are satisfied with the offer and choices of tourism products in city of Peja. The paper graded the quality of tourism products, influence of promotional activities and new tourism products in creating a recognizable destination brand. Tourist satisfaction in a destination is an important factor of development, especially when knowing that decisions on improving the destination offer are based on satisfaction or dissastisfaction of guests. The goal was to add a value to the development of Peja´s tourist offer, which is also the purpose of this paper and the research that was made.

Key words: *hotel product, kind, type, category, components, customer*

ВОБЕД

Туризмот претставува збир на односи и појави кои произлегуваат од престојот на странци во некое место доколку таквиот престој не подразбира промена на живеалиштето и не е поврзан со стекнување на заработка. Туризам е секое патување кое не е наменето за извршување на некоја економска активност. Туристи е лице кое патува најмалку 24 часа надвор од неговиот постојан престој, освен во случај на крстарење, кога тоа патување подразбира временски период пократок од 24 часа.

Туризмот базиран на природата може да понуди големи можности за развој и е втор најзначаен сектор по земјоделството со влијание врз развојот. Туризмот често се смета за успешна алтернатива наспроти интензивното земјоделство, шумарството или риболовот.

Еко-туризмот е пример каде приходите на приватните сопственици многу зависат од здравјето на околните екосистеми. Понекогаш бизнисите не придаваат значење на зачувувањето на биодиверзитетот, но постојат и примери кога зачувувањето на биодиверзитетот е поврзано со зголемување на заработката од туристички активности.

Туризмот на Косово спаѓа меѓу гранките на економијата со брз развој во изминатата деценија. Во структурните анализи и долгорочните проекции, туризмот се проценува како една динамична област од значење за развојот и унапредувањето на заштитените природни области, особено на националните паркови и на вредностите на културниот развој.

Економскиот развој е една од најважните одговорности на Владата на Косово. Во напорите за реализирање на владината програма, се смета за неопходно да се изготви оваа стратегија каде што се рефлектира сегашната состојба на биодиверзитетот. Можностите кои ги им Косово за еден одржлив и туристички конкурентен развој, проблемите и тешкотиите кои го придружуваат економскиот развој, ќе бидат третиран во овој материјал.

Туризмот е една од водечките и најбрзо растечките индустрии во светот, но се карактеризира со сезонско работење, што претставува најголем проблем со кој се соочува современиот туризам. Туризмот настанува како сезонски феномен и останува сезонски феномен со изразена сезонска концентрација. Туризмот базиран на природата може да понуди големи можности за развој и е вториот најзначаен сектор по

земјоделството со влијание врз развојот. Туризмот често се смета за успешна алтернатива наспроти интензивното земјоделство, шумарството или риболовот. Еко-туризмот претставува пример каде приходите на приватните сопственици многу зависат од здравјето на околните екосистеми. Понекогаш бизнисите не му придаваат значење на зачувувањето на биодиверзитетот, но постојат и примери кога зачувувањето на биодиверзитетот е поврзано со зголемување на заработката од туристичките активности.

Туризмот на Косово спаѓа меѓу гранките на економијата со брз развој во изминатата деценија. Во структурните анализи и долгорочните проекции, туризмот се проценува како една динамична област од значење за развојот и унапредувањето на заштитените природни подрачја, особено на националните паркови и на вредностите на културниот развој.

Економскиот развој е една од најважните одговорности на Владата на Косово. Во напорите за реализирање на владината програма, се смета за неопходно да се изготви оваа стратегија каде што се рефлектира сегашната состојба на биодиверзитетот. Моќностите кои ги им Косово за еден одржлив и туристички конкурентен развој, проблемите и тешкотиите кои го придружуваат економскиот развој, ќе бидат третиран во овој материјал.

Општо прифатено е дека сезонскиот карактер на туризмот имплицира бројни негативни ефекти врз економијата, еколошкото и социокултурното опкружување на туристичката дестинација, па и врз туристичката побарувачка. Сезоналноста на работењето ја одбележува речиси секоја дестинација во светот. Но, негативните импликации се најизразени во дестинациите на масовниот туризам. Изразено нагласена сезонска структура на побарувачката имаат медитеранските земји, земјите означени со бањски туризам со доминација на побарувачката мотивирана од пријатна клима. Туристичките капацитети во рамките на дестинацијата се соочуваат со концентрација на побарувачка во еден пик од годината, и тоа во летните месеци, со големи разлики во нивото на искористеност на капацитетите помеѓу летото и зимата.

Сезоналноста на туристичката побарувачка во понудата за сместување е многу посложен феномен отколку само големата разлика во бројот на ноќевања по сезони. Понудата за сместување е фундаменталниот елемент на туристичкиот производ, па како најголем и најприсутен подсектор на туристичката економија остварува околу една третина од вкупната туристичка потрошувачка, а воедно е и креатор на

туристичко искуство. Со растот на туристичката побарувачка растеа и хотелските сместувачки капацитети во настојувањето на подмирување на туристичката побарувачка, и со тоа стануваа сè посложени.

ЦЕЛ НА ТРУДОТ

Целта на трудот е со анализа на целокупниот туристички потенцијал на општина Пеќ, од гледна точка на туризмот, спортот и рекреацијата, да се утврдат насоките за развој на туризмот и рекреативните активности, дефинирање на стратешки приоритетни цели и мерки. Врз основа на утврдените оценки на вредноста на туристичките потенцијали да се дефинираат областите со силен потенцијал за развој, потоа областите кои немаат потенцијал и на крајот областите кои можат да бидат столбови на развојот, но потребно е да се решаваат одредени недостатоци.

Целта на истражувањето е да се продлабочат постојните научни знаења и да се дојде до нови научни сознанија за улогата на карактеристиките на хотелот во толкувањето на разликите во перформансите на сезоналноста на работењето. Се сака да се спознае во која мера одредени карактеристики на хотелот ја детерминираат пополнетоста на сместувачките капацитети во одделни сезонски интервали и како нивото на ефективна дестинациска побарувачка се одразува на врската меѓу карактеристиките на хотелот и сезоналноста на работењето.

Научните цели на докторската дисертација се:

- со анализа на спроведени академски истражувања да се утврдат варијаблите на карактеристиките на хотелот кои имаат значајна улога во стапката на исполнетост на сместувачките капацитети;
- изработка на концептуален модел на влијанието на карактеристиките на хотелот врз сезоналноста на работењето;
- да се квантифицира влијанието на набљудуваните карактеристики на хотелот: категорија, големина, локација, вид на работење, пазарна ориентација, дистрибутивен канал на стапката на исполнетост на сместувачките капацитети по сезонски интервали на работење;
- да ги препознае и анализира пропорциите на влијанието на ефективната дестинациска побарувачка врз врската помеѓу карактеристиките на хотелот и развојот на туризмот;
- да постави ограничувања на истражувањето и да укаже на насоката за развој на идни истражувања.

ХИПОТЕЗИ НА ИСТРАЖУВАЊЕТО

Врз основа на претходно наведените проблеми и предмети на истражувањето, во продолжение следуваат хипотезите поставени со цел донесување на заклучоци и исполнување на целта на истражувањето

Појдовната, нулта хипотеза гласи:

X0: Разновидноста на туристичката понуда на градот Пеќ позитивно влијае врз донесувањето одлуки на туристите да дојдат и/или повторно да го посетат Пеќ како туристичка дестинација

Помошни хипотези:

X1: Квалитетот на услугите позитивно влијае врз одлуката за доаѓање на туристите во градот Пеќ

X2: Промотивните активности позитивно влијаат врз доаѓањето на туристите во градот Пеќ

X3: Развојот на нови туристички производи на туристичката дестинација придонесува за креирањето препознатлива туристичка дестинациска марка

X4: Се претпоставува дека димензиите на деловната извонредност позитивно влијаат на задоволството на хотелскиот гост

X5: Се претпоставува дека димензиите на деловната извонредност позитивно влијаат на хотелскиот производ и услугите. Се претпоставува дека сите тие заедно влијаат на хотелскиот производ и услугите. Во овој дел од трудот ќе се истражи основаноста на наведеното тврдење.

МЕТОДОЛОГИЈА НА РАБОТАТА

Ова истражување подразбираше како преглед на најновата светска литература – „канцеларски“ истражувања, така и проверка на фактичката состојба на теренот, во рестораните и хотелите во градот Пеќ, т.н. „теренски“ истражувања. Користени се различни методи на функционалната анализа за да се дојде до утврдување на врските и односите помеѓу анализираните појави, методот на компаративна анализа, за да се откријат сличностите и разликите во дејството на факторите кои беа предмет на анализа, каузална анализа, метод на класификација, синтеза и метод на примерок.

Во работата се појде од општите методолошки претпоставки, користено е дијалектичко поимање на знаењата во истражувањето на проблемот, засновано на синтеза на различни методолошки пристапи.

Применет е метод на индукција како почетен процес во создавањето на некои општи законитости во работата на угостителството и метод на дедукција за да од општи заонитости се дојде до посебни знаења. Резултатот од ваквото истражување е конкретизација на теоретските сознанија врз основа на специфичните карактеристики, важни за управување со работењето на угостителството во современи услови. По обработката на информациите собрани врз основа на анкети, интервјуа и снимања на теренот, применет е логички и аналитички процес на анализа и синтеза, апстракција и генерализација, за да се дојде до одредени вообичаени карактеристики на елементите значајни за работењето на рестораните и хотелите.

Класифицирани се сите елементи добиени за време на истражувањето со цел да се укаже на суштинските врски и односи, а со метод на генерализација врз основа на индукција се доаѓа до општи сознанија за движењето на развојот на набљудуваната појава врз основа на посебни и поединечни, за посакуваните цели и насоки на работење на ресторанските претпријатија. Експерименталниот метод беше основа за прогнозирање на идните насоки за развој на бизнисот.

Во трудот е користена достапната теоретска и стручна литература за анализа на најзначајните економски аспекти на ресторанските претпријатија во светот и кај нас. Истражувањето за потребите на оваа дисертација е спроведено на примерок од сто осумдесет и четири репрезентативни испитаници.

Методот за обработка на податоците бараше користење на софтверски пакет за статистичка обработка на податоци MS Excel, SPSS. Статистичката обработка на

податоците се правеше со користење на повеќе модели врз основа на панел анализа и регресиска анализа. Обработката на податоци ја следеше графичка и табеларна презентација на резултатите од истражувањето.

ПЛАН И СТРУКТУРА НА РАБОТАТА

Првата глава опфаќа анализа на актуелните трендови на туристичкиот пазар преку статистички преглед на туристичката побарувачка, новите видови на туризам кои се појавуваат на туристичкиот пазар, првенствено поради новите сегменти на туристичката побарувачка и преку новиот модел на работење во туризмот „економијата на споделување“. Имајќи предвид дека туризмот е сложен систем кој се потпира врз голем број на стопански и нестопански активности во *второто поглавје* се зборува за различни видови на иновации на страната на туристичката понуда, хронолошкиот развој на иновациите и идните трендови.

Во *третиот дел* од трудот е прикажан потенцијалот на туристичката понуда на Република Косово, каде што како пример се анализира и се прикажува во детали Шар Планина, која е воедно и меѓународен мост на туризмот за Република Косово затоа што се граничи и поврзува со останатите соседни држави.

Во *четвртиот дел* следува теоретски приказ на дестинациската побарувачка. Во овој дел на докторската дисертација се интерпретира поимот на ефективна дестинациска побарувачка и нејзината врска со сезоналноста на хотелското работење која е во фокусот на овој труд. Поаѓајќи од самиот поим на туристичкиот пазар, се преоѓа на клучните туристички учесници во туристичката побарувачка и понуда. Со дефинирање на поимите, опишување на нивните основни карактеристики и детерминирачки трендови, се прават напори за приближување до комплексноста на туризмот. Посебно внимание се посветува на поттикнувачките фактори и факторите на привлекување во туризмот, како учесници во процесот на формирање на дестинациската побарувачка. Поттикнувачките фактори, т.е., детерминантите кои ја стимулираат побарувачката за вклучување во туристичките текови се поделени на објективни и субјективни и детално анализирани, додека кај факторите на привлекување, детерминантите кои ја привлекуваат побарувачката за одреден давател на туристички услуги, посебно внимание се посветува на варијаблите на дестинациската атрактивност како клучни елементи на дестинациската понуда.

Во *петиот дел* на дисертацијата се обработува фундаменталниот елемент на туризмот, хотелиерството со цел презентирање на неговата специфичност која првенствено е одраз на карактеристиките на самиот туристички производ но и на пазарот на кој работи. Се поаѓа од поимната дефиниција на хотелиерството со

класификација на сместувачки капацитети и со осврт на значењето на хотелиерството во вкупната сместувачка понуда на туристичката дестинација. Потоа следува презентација на специфичноста на хотелскиот производ, преглед на трендовите кои го детерминираат хотелското работење, како и специфичноста на управување во хотелско претпријатие со осврт на карактеристиките на хотелските менаџери, посебноста на околината на донесувањето на деловни одлуки и подрачја на работење во хотелот.

Шестиот дел се однесува на дефинирање на клучните димензии на деловната извонредност во хотелиерството кои се потребни за обликување на моделот. Деловната извонредност претставува еден од современите деловни концепти чија примена започна на крајот од 20 и почетокот на 21 век. Концептот продолжува постепено да се развива од добар кон многу добар и одличен. Косовските хотели во прилагодувањето кон пазарните барања, односно потребите, желбите, мотивите и очекувањата на своите гости, треба да го имплементираат оној модел кој нивното работење ќе го доведе до остварување на принципите на извонредност и водечка позиција на пазарот.

Во *седмиот дел* на трудот следи глобализацијата како фактор за промени и развој во туризмот и хотелиерството. Кога зборуваме за глобализацијата, пред сè мораме да ја имаме предвид дефинирачката карактеристика дека глобализацијата е пред сè процес во кој граѓаните на светот се обединуваат во глобално општество кое го поврзува истиот систем на вредности. Овој процес е комбинација од економски, политички, еколошки, технолошки и социјални димензии.

Во *осмиот дел* од трудот се пристапува кон емпириско испитување на дефинираните односи меѓу варијаблите на докторската работа. Овој дел на дисертацијата се состои од три компоненти, во првата емпириски се квантифицираат туристичките сезони - ниската, средната и високата, времетраењето на одделен сезонски интервал, како и нивото на исполнетост на хотелските капацитети во одделен сезонски интервал, во втората компонента се испитува влијанието на набљудуваните карактеристики на хотелот врз сезоналноста на работењето, за во третата компонента да се испита влијанието на ефективната дестинациска побарувачка врз врските помеѓу набљудуваните карактеристики на хотелот и сезоналноста на работењето. На крајот на секоја компонента од истражувањето следи опис со дискусијата и заклучоци од спроведените истражувања.

И на крај се изнесени конечните заклучоци до кои се дојде од спроведеното истражување во докторскиот труд. Во овој дел од трудот се толкуваат добиените

резултати од истражувањето, како и остварените придонеси и импликациите од спроведеното истражување. Воедно се наведуваат ограничувањата на спроведеното истражување, како и насоки за идни научни истражувања во рамките на ова подрачје.

1. СОВРЕМЕНИТЕ ТЕКОВИ ВО ТУРИЗМОТ

Туризмот е дејност која се базира на разликите и желбите на човекот да запознае различни места, пејзажи, атракции и културно наследство. Обединетите нации го дефинираат туризмот како сите економски активности кои обезбедуваат стоки и услуги за патниците и туристите.

Во економска смисла, туризмот опфаќа лични патувања од било која причина, службени патувања, како и меѓународни патувања и патувања во земјата. Човекот кој патува е централен субјект и главен двигател на развојот на туризмот. Тоа мора да се земе предвид при дефинирањето на туризмот и одредувањето на неговото значење. Според Унковиќ С., „Видовме дека човекот-турист се појавил долго пред да се појави модерниот туризам“.¹

Кога го разгледуваме поимот туристи мораме да имаме предвид дека тој се поврзува со поимот патувања кои се мотивирани од желбата за одмор или разонода во физичка или психичка смисла. Таквите патувања можеме да ги согледуваме и анализираме како туристички. Во туристички патувања можат да се вбројат и оние кои се мотивирани од желбата за задоволување на културните потреби во смисла на психичка рекреација.

Неопходно е човекот кој патува да може да се смета за турист кумулативно да ги исполни следниве услови: да е направено патување кое овозможува привремен престој во места надвор од местото на постојан престој и таа промена на местото на живеење да е условена од желбата за одмор и рекреација во физичка и психичка смисла.

Имено, промената на местото на престој ја условува просторната концентрација на туристот во одредени места, така што овие места го добиваат името „туристички“. Во таквите места туристите воспоставуваат соодветни односи, пред сè врз економски основи, бидејќи бараат адекватни услуги за сместување, храна, забава, култура и слично. Со цел да се задоволат овие потреби, неопходно е во туристичките места да постојат одредени стопански и нестопански дејности кои можат да ја задоволат туристичката побарувачка.²

Меѓународната асоцијација на научни туристички експерти ја усвои

¹ Prof. dr Slobodan Unkovic, „Ekonomika turizma, Beograd, 1996

² Исто

дефиницијата за туризам која ја дадоа швајцарските автори Хунцикер и Крапф, а која гласи: „Туризмот е збир на односи и појави кои произлегуваат од патувањето и престојот на посетителите на некое место, ако со тој престој не се заснова постојано живеалиште и ако со таквиот престој не е поврзана никаква нивна стопанска дејност. Туризмот е чадор индустрија која во себе поврзува различни индустрии и дејности, превозници, хотелиери, ресторатери, туристички оператори, туристички агенции и даватели на услуги од културата, рекреацијата, забава, итн.

Во поширока смисла, туризмот го движи и влијае на развојот на дејноста на градежништвото, телекомуникациите, банкарството, спортот, преку изградба на спортски содржини, култура, преку организирање и поддршка на културни манифестации итн.

Според податоците на WTTC³ во 2015 година туризмот директно учествувал во бруто-домашниот производ во светот со 2,1 милијарда долари, а индиректно тоа изнесувало 6,6 милијарди долари. Во 2012 година, според податоците на WTTC, туризмот директно учествувал во светскиот бруто-домашен производ со 2,1 милијарди долари, а индиректно тоа изнесувало 7,2 билиони долари.⁴

Туризмот е важен двигател на развојот во регионите и на национално ниво. Во природата на туризмот е да се развие на таков начин што ќе ги почитува и негува природната средина, социјалните, културните и материјалните содржини, како и материјалното и нематеријалното наследство.

Туризмот е трудоинтензивна дејност и претставува важен извор на вработување. Тој е особено важен бидејќи претставува дејност што овозможува брз влез во светот на работата за младите, жените и мигрантите.

Статистичките податоци и WTTC покажуваат дека шеста година по ред е остварена стапка на раст од 3,1%, што го прави овој сектор еден од главните двигатели на светската економија. Во областа на зголемувањето на работната сила остварен е пораст за 2,5 милиони нови работни места директно, односно 7,2 милиони работни места индиректно.⁵ На ниво на светската економија, во областа на патувањето и туризмот се бележи просечен годишен раст од околу 3,3%. Во Европа, просечниот раст е 2,3%, додека во Централна и Источна Европа тој раст изнесува 5,2%.

³ World Travel and Tourism Council impact 2016 Annual update summary. Str 2

⁴ WTTC Travel and Tourism Economic impact 2016 Annual update summary. Str 2

⁵ WTTC Travel and Tourism Economic impact 2016, Annual update summary. Str 3

Според податоците на UNWTO, туризмот во рамки на светската економија е четвртиот сектор според извозот, по горивото, хемиските производи и автомобилската индустрија. Во 2012 година извозот изнесуваше 1,2 билиони долари, што претставува 5% од вкупниот светски извоз, а во 2014 година 1,5 билиони долари што претставува 6% од вкупниот светски извоз.⁶ Прекуграничниот туризам има побрз раст одошто туризмот во целина. Според податоците на СТО, растот на меѓународниот туризам во 1950 година изнесува 7% и оттогаш бележи просечен годишен раст од 4,5% во следните дваесет години, а во последниве години, просечниот годишен раст изнесува повеќе од 3%.

1.1. Туризмот во градот Пеќ

Поволни услови за спорт и рекреација, качување и марширање, прошетки и посети на културно-историски споменици, спуштање со падобрани, пливање во езерото Ликенат и крстарење по реката. Студената зима е поволна за развој на зимскиот туризам, скијање, планинарење, како и сместување во стационарите.

Најдобар и посебен изглед има Руговската клисура, како и ополето околу Пеќка Бистрица, покрај која поминува асфалтен пат во должина од 24 километри, кој води од Пеќ преку Чакор до Црна Гора. Областа околу реката Бистрица има изглед на клисура во должина од 20 километри, а најубавиот дел од Руговската клисура е со должина од 10 км. Длабока е околу 1000 метри, така што е рангирана меѓу најубавите клисури во земјата и во Европа.

На рамнините и познатите места има многу планински колиби кои се отворени за секој љубител на природата. Природните убавини нема да остави никого рамнодушен, во сите годишни времиња тие се прилични и поволни за незаборавни излети во близина на градот. За љубителите на скијањето во текот на зимата постојат идеални скијачки терени во туристичкиот центар село Боге.

Со привлечна убавина се и планините на север и североисток од Пеќка Бистрица: Жлеб со врвот Русолије (2380 м), Хајла (2400 м), Штедим (2272 м), Сишка планина со Хасанов врв (1471 м), Бегова планина со врвот Вељакуа (2015 м), Пеклена (1376 м) и др, а втората група се состои од планините помеѓу Пеќка и Дечанска Бистрица: Копраник со карпата Аеперле (2460 м), планините Љумбарда (2335 м) со Црвен Камен (2522), Леќенат (2341 м), Старец (2426 м) и Малаш (2530м), кои поради

⁶ UNWTO, Tourism Highlights 2015.Str 3

својата убавина и невидливиот пејзаж станаа дестинации за планинарите, но и обичните граѓани кои сакаат да се одморат од секојдневните активности и монотонијата.

Низ градот поминува реката Бистрица, која со својот тек го дели градот на два дела и му дава посебна убавина, а нивните зелени брегови се пожелни за прошетка кај Пеќанците. Во текот на топлите летни денови Пеќанците со задоволство излегуваат и се освежуваат со водата од реката Бистрица, на места како што се: изворот на црни води покрај пештерата Демај, на третиот километар покрај пештерата Кралица до дванаесеттиот километар, а во континуитет на текот на реката на пет километри од градот се наоѓа базен со олимписки димензии, кој во топлите денови е полн со посетители од сите возрасти, а особено од млади луѓе кои се забавуваат со свежата вода или во сенка со свежо ладни пијалоци.

Не е само ова богатство на Ругова, богатство се и пештерите со природни монументи во зоната и по течението на кањонот: пештерата Карамакса, малите пештери Царица, пештерата во Радавец, пештерите низ градот, во висина од 350 м во вид на извор се наоѓа влезот во пештерата наречена „Голема клисура“, проучувана во должина од 10 километри, а која се смета за една од најдолгите пештери на Балканот. Оваа пештера од својот влез над изворот на подземната река почнува да се искачува во една непрекината висина од тешки искачувања преку своите стеснувања при што разликата во висината е 310 м (+296 м, -14 м). Затоа оваа пештера е единствена, една од највисоките на Балканот

Посебен туристички мотив со видливи естетски квалитети претставува и пештерата во селото Радавац и водопадот на изворите на Бел Дрим, кои се наоѓаат во селото Радавац околу 11 километри од градот Пеќ, во правец кон Рожак на североисток од планините Проклетие. Споменатиот извор се наоѓа под врвот Русолија на надморска височина од 2381 метри под која се протега полето покрај Бел Дрим. Оваа пештера е карактеристика со подземните украси, сали, езерото и можеби со уникатните водопади во светот. Таа е без сомнение еден од најголемите пештери во регионот и покрај тоа што не е доволно истражена таа е прогласена за споемник на природата заедно со изворот на Бел Дрим.

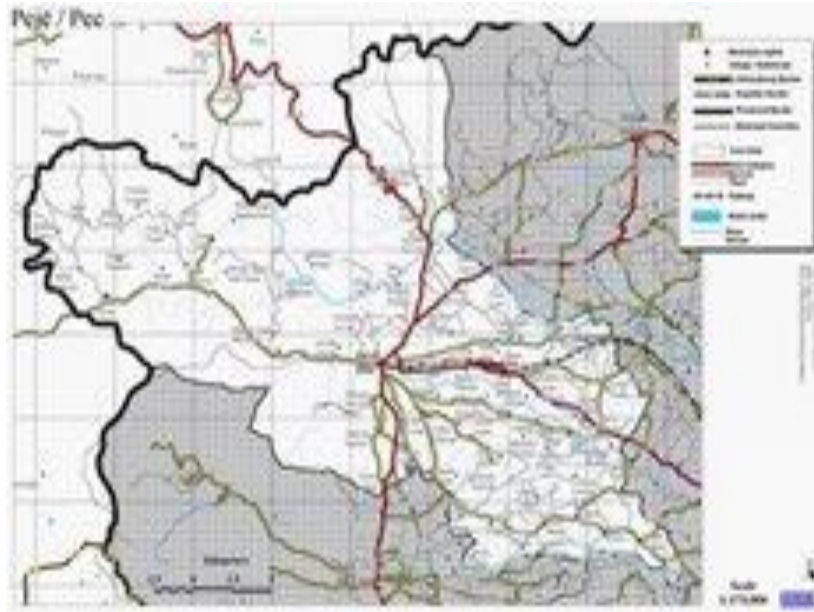
Во селото Ликенат е изградено туристичкото село „Црвен камен“ со туристички капацитет до 200 лица кои се посетени во текот на целата година. Додека во Гаружде (Голем Ступек) има базен со капацитет од 150 места, мотел „Грика“,

ресторан „Бјешка“ каде може да се искуси традиционалното пријателско добредојде со „леб, сол и срце“, а подоцна да се задоволите со домашна и автентична храна, освежување од млеко, сирење, јогурт, павлака, мед, шумски чај, зелник, масеница, качамак, варено сирење, колоботница и здрав пченичен и пченкарен леб, печени во пекарница или под вршник.

Просторот на идниот Национален парк има многу уникатни природни ресурси, така што содржината на пејзажот е многу богата и разновидна. Тоа се пред сè високите планини, кои бликаат со нивната убавина. Карпестите гребени кои ги сочинуваат планинските врвови, зелените падини со трева, многуте шумски долини, чистите реки, водопадите, изворите и езерата се содржината на пејзажот на албанските Алпи. Посебно атрактивна целина на пејзажот се површините со шуми и тревна вегетација. Шумските зони се составени од бука, молика, елка, смрека и други видови кои се менуваат со зелената вегетација.⁷

На шумските ливади напролет цветаат разновидни шумски цвеќиња давајќи му на пејзажот посебна атрактивна убавина, додека на просториите посебн арома и чисто природно освежување. Посебното визуелно будење на убавините на оваа шума се нуди наесен, во времето на создавање на минливиот планински пејзаж кога целата природа преминува во спектар на различни бои. Најголемото заживување се гледа во доцна пролет кога во ниските области излегува вегетацијата покривајќи ја целата територија во зелена боја, додека високите врвови на планините Проклетие се уште под дебела снежна покривка.

⁷ <https://kk.rks-gov.net/peje/Assembly-6.aspx>



Слика 1. Туристичка карта – географска позиција на Пеќ

Извор: Министерство за трговија и индустрија – Оддел за туризам

Главни идентификувани проблеми:

- Недостаток на стратегија за развој на туризмот;
- Туристички објекти изградени без почитување на процедурите за заштита на животната средина и
- Туристичката инфраструктура сè уште не е исполнета.

*Приоритети – Стратешки активности:*⁸

- Промоција на природното наследство и пејзажите како единствени вредности;
- Развој на стратегија за одржлив и пријателски туризам, природата на исполнување на условите за зачувување на биодиверзитетот;
- Воспоставување на стандарди и критериуми за развој на еко-туризмот во заштитените подрачја и
- При планирање на изградбата на туристичка инфраструктура да се применат процедурите за Процена на влијанието врз животната средина и прифатливост за природата.

⁸ Министерство за трговија и индустрија – Оддел за туризам

1.1.1. Потенцијали за развој на туризмот

Научнотехничкиот напредок, развојот на транспортните средства, зголемувањето на нивото на култура и нивото на стандардите предизвикаа различни промени во социјалните трендови, а со тоа влијаеја и на развојот на туризмот. Со оглед на просечните годишни стапки на раст регистрирани во втората половина на минатиот век, туризмот претставува економска гранка која остварува постојан раст. Важноста на туризмот се рефлектира во неговата тесна поврзаност со низа дејности, како што се: транспортот, културата, здравството, политиката, итн.

- **Еко-туризам.** Еко-туризмот од една безначајна база на „еколошки и општествено одговорно патување“ се прошири до „патување со природна компонента“. Еко-туризмот во најширока смисла нуди како можности за развој, така и можности за финансирање на заштитени подрачја. Бара диференцијација на мали групи со посебни интереси и на големи од оние кои одморот на плажа го поврзуваат со еднодневна посета на природни резервати, како дел од нивните искуства на годишниот одмор и забавата;
- **Културен туризам.** Тука СТО⁹ го диференцира изборот помеѓу мали пазарни ниши со посебен интерес и големи групи кои посетата на културни споменици ја вклучуваат во нивната програма за одмор, која инаку има поинакво тежиште;
- **Тематски туризам.** Претставува туризам, кој е насочен кон многу специфични интереси и претставува еден релативно мал пазар. Посебните интереси имаат предности, но и други аспекти, како што се климата или локацијата. Фокусирани на трите големи „Е“ - Entertainment, Excitement, Education (Забава, Возбуда, Едукација) - тематскиот туризам може да дејствува како катализатор на развој;
- **Авантуристички туризам.** Оваа форма на туризам претставува мала, но растечка пазарна ниша. Со оглед на околностите, дека речиси секој агол на земјата е истражен, овој сегмент претпочита интерес за истражување на врвовите на планините, длабочините на морињата, Антарктикот и вселената. Така, на пример, околу два милиони туристи се возеле со подморница;
- **Крстарења.** Главната карактеристика е во тоа што е дадена можност да се види многу за кратко време (time poor – money rich) („времето за сиромашните е пари

⁹ <http://world-tourism.org>

за богатите“). Имено, таква карактеристика нема ниту еден друг начин на патување освен крстарењето.

1.1.2. Специфичности на Пеќкиот регион (Културно наследство)

Во Пеќскиот регион се опфатени општините Јуник, Дечани, Исток. Овие општини се богати со споменици, археолошко и архитектонско наследство, кои се заштитени и зачувани од дамнина и покажуваат карактеристики тесно поврзани со историјата, релјефните форми на почвата и локалните материјали. Заштитените историски објекти се под заштита на РЦКБ во Пеќ.

Овој регион има и примероци од подвижно наследство во различни подрачја, но исто така и духовно наследство, кое е поврзано со локалните карактеристики на секојдневниот живот и сведочи за нашата култура, историја и традиција.

Јашар-пашина албанска кула – Хаџи Зекина кула (утврдена камена куќа) во селото Лешане, е архитектонска градба со културноисториски вредности, подигната од страна на Хаџи Зека, добро познат воин.

Конакот на Тахир-бег – Конакот на Тахир-бег се наоѓа во стариот дел на Пеќ, изграден е во 1800 година. До 1960 година беше во центарот на градот (меѓу објектот на општината и поштата), потоа е пренесен на Плошадот Хаџи Зека.

Бајракли џамија – Во јадрото на Старата чаршија во Пеќ, која претходно беше пазар на отворено, што е инаку обележје на албанските градови, изградена е Бајракли џамијата. Донатор на оваа џамија е Мехмет Фатих.

Црквата „Богородица“ – Од десната страна на патот Пеќ-Дечани, во селото Бело Поле, се наоѓа црква посветена на Богородица, изградена во доцниот XIX век. Оваа православна црква е реконструкција реализирана врз темелите на верски објект кој веќе постоел.

Црквениот гроб на Св. Еремија – Во селото Гораждевац, населено со припадници на српското малцинство во општината Шеќ, изградена е црквата „Св. Еремија“. Црквата е изградена од дабово дрво, релативно добро е сочувана. Црквата е од XVI век.



Слика 2. Конакот на Тахир-бег и гробот на Хаџи Зека (1902)¹⁰

Гробот на Али-паша Гусиња – Во дворот на Бајракли-џамија се наоѓа гробот на Али Паша Гусиња. Тоа е монумент од сакрален тип. Датира од денот на смртта во 1885 година. Има посебно значење за историската содржина, затоа што се работи за посмртни останки...



Слика 3. Хамам-џамија и Куќата на Етин Муса (Ехат Муса)¹¹

¹⁰ https://dtk.rks-gov.net/tkk_trashegimia_sr.aspx?qyteti=17

¹¹ https://dtk.rks-gov.net/tkk_trashegimia_sr.aspx?qyteti=17

Амам-џамија – Хамам-џамија е изградена 1587 година. Се наоѓа во стариот дел на градот во населбата „Хаџи Зека“ во близина на Амамот на Хаџи-бег и зградата на Првото албанско училиште во Пеќ. Џамијата спаѓа во најстарите историски споменици.

Гробот на Хаџи Зека (1902) – Во Долгата чаршија во Пеќ, во дворот на Бајракли-џамија, се наоѓаат 52 гроба, каде е и гробот на пеќкиот патриот Хаџи Зека. Хаџи Зека е роден 1832 година и потекнува од семејство на дојденци од Бибер (Малесија), ...

Табела 1. SWOT анализа на ресуесуре за културен туризам

Силни страни	Слаби страни
<ul style="list-style-type: none"> • Рамномерна распореденост на ресурснта основа, добро опремени и уредени музеи • Решеност на локалната управа да се афирмираат ресурсите • Мнаифестација Големобогородични денови • Разновидни манифестации (музички, ликовни, гастрономски) 	<ul style="list-style-type: none"> • Не постои туристички производ кој би ги обединил сите ресурси • Непостоење на јасен културен идентите • Непостоење на интеркултурна соработка со цел создавање на идентитет
Шанси	Закани
<ul style="list-style-type: none"> • Објекти на индустриско наследство (маџини, црпна станица), кои можат да се искористат во туристички цели • Пет дворци, кко дел од културниот идентите на Општината 	<ul style="list-style-type: none"> • Слична понуда во опкружувањето • Недоволни економски средства за реализација на идеи

1.1.3. Можности

Општината Пеќ е богата со историски и културни споменици кои досега беа посетувани само во рамките на училишните часови. Градбите потекнуваат од периодот на Илирите, Византија, Австро-Унгарија, а структурите од типот на Кули се типични. За време на војната имаше многу уништувања, но благодарение на ЕУ беа рехабилитирани некои истакнати архитектонски објекти. - амамите (традиционалните бањи) и неделните изложби (уметници од Косово и од соседството) се посетени од страна на локалните жители, а фолклор, исто така, се претставува во дел од општините.

Мешавината од различните религии игра значајна улога во развојот на туризмот, бидејќи религиозните прослави секогаш привлекуваат голем број посетители.

Можностите се гледаат во планините, водата, здравствениот туризам, руралниот туризам, културата, зимските спортови, семејниот туризам, природата/еко-туризмот, ловот/риболовот, јавањето и транзитниот туризам. Туризмот може да биде сила за локалниот развој. Приоритети се реновирањето на историските споменици, ревитализација на традиционалниот фолклор, отворање на канцеларии за информирање на туристите во општините. Постои потреба кај локалното население да се подигне свеста за значењето на туризмот, да се подобрат средствата за комуникација, да се подобри соработката на централната и локалната власт, како и соработката со невладините организации и соседите.

„Еко-туризмот“ се смета пред сè за сите алатка за комуникација со природата - со посебно внимание на ендемичните растенија и животни и без комерцијална намери. Постојат колиби за шумари, ловци и дрвосечачи, места за екскурзија, пикник, кампување, јавање, набљудување на птици, набљудување на диви животни - исполнети се сите барања за „Робинсон“ туризам.

Други можности: животни/лов, но досега не беа понудени никакви програми. Бањски туризам за кој има висок потенцијал, и кој повторно треба да се открие.

Се смета дека туризмот има позитивен ефект врз работните места и, исто така, води кон одржување на пределите и рачната работа. Потенцијални странски инвеститори, главно од Италија, веќе покажаа интерес за оваа област. Постојат добри можности за домашен туризам и туризам за странци. Туристичките агенции, кои се речиси сите фокусирани на странски туризам, треба да се фокусираат на местата на својата локација.

1.1.4. Пречки

Меѓу најголемите проблеми ќе ги идентификуваме општата економска состојба, лошата инфраструктура, недостатокот на законодавство, нејасните одговорности, нејасната имотна состојба, непостоење на гаранции над сопственоста; лошото управување (на пр. на природните ресурси), лошата клима за инвестиции, загадувањето кое е во пораст како и слабиот банкарски систем.

Дополнителен проблем е и тоа што постои недостаток на свест за туристичкиот потенцијал, недостаток на образован кадар, туристички менаџмент и маркетинг, нема

промотивен/информативен материјал, веб-сајтови, печат итн. Зградите, иако постојат во делови, се реновирани или оштетени неколкупати од војната.

Телекомуникациите, како и другите јавни добра се многу скапи и/или во лоша состојба. Од големо значење е јавните добра на Косово да функционираат добро за да се привлечат странски инвеститори. Странски инвеститори можат да се привлечат и да инвестираат средства тогаш кога Косово ќе стане политички стабилно. Поради тоа недефинираниот конечен статус ќе игра улога во одредувањето на развојот на туризмот. Колку повеќе Косово ќе биде во позиција да се натпреварува за меѓународни заеми.

Еколошките услови се исто така проблем:

- постои загадување кое го причинуваат старите индустрии, отпадните води и цврстиот отпад;
- постои загадување кое го предизвикуваат сегашните индустрии и индивидуалци – така што воспоставувањето на ефикасен менаџмент во оваа област како и систем за филтрирање на воздухот се повеќе од потребни.

1.1.5. Развој

Иако е оптоварен со последиците од војната и во странство има имиџ базиран на цојната, градот Пеќ има големи природни, историски и културни потенцијали да стане туристичка дестинација која ветува особено во регионален контекст на Балканот.

Со оглед на тоа што туризмот имплицира функција на локалната управа, развојот на туризмот е директно поврзан со:

- сопственост на имотот,
- прописи за деловни вложувања,
- соработка помеѓу јавниот и приватниот сектор,
- културни и граѓански задачи
- туризам базиран во заедницата/општината
- други локални и национални функции во дестинацискиот менаџмент и маркетинг.

За развој се очигледно потребни инвестиции. По анализите (кои можат да бидат вклучени во идниот генерален план за туристички развој) на домашното финансирање, приоритет треба да биде потрагата по меѓународни извори на финансирање. Јавно-

приватно партнерство во финансирањето може да биде излез од потенцијалниот застој. Фискалните, законодавните и административните тела треба да поддржуваат проекти. Треба да се обезбеди поттик за (странските/домашните) инвестиции.

Успехот во привлекувањето на инвестициите зависи од соработката на приватниот и јавниот сектор и нивната подготвеност за постојано размена на информации. Спротивно на комерцијалниот маркетинг, инвестицискиот маркетинг и промоцијата на туризмот бараат поддршка од приватни и јавни инвестиции, здруженија и граѓани. Потенцијалот на секоја територија е помалку одреден според географската локација, климата или природните ресурси, а повеќе со луѓето, нивната посветеност, способноста, енергијата, вредностите и организацијата.

Ако едно место сака да стане дестинација за инвестиции и патници, тоа мора да ги исполни следниве задачи:

- (1) Да анализира што се случува во земјата и целиот регион;
- (2) Да ги разбира потребите, желбите и однесувањето на своите целни групи;
- (3) Да направи нацрт на реалната перспектива (визии, мисии, насоки) на својата територија;
- (4) Да изработи стратегија и акционен план кој објаснува како да се постигне таа визија;
- (5) Да го оцени напредокот на секоја фаза.

1.2. Валоризација на туристичките ресурси

По инвентаризацијата на туристичките ресурси, извшена е проценка на вредноста на елементите на туристичкиот потенцијал (индивидуално и колективно), односно утврдена е употребна и пазарна вредност, според методологијата на UNWTO.

Светската туристичка организација ги класифицира факторите за туристичка валоризација во две големи групи, и тоа:

- Интерни фактори
- Екстерни фактори на валоризација.

Интерни фактори – се однесуваат на специфичноста на квалитетот и вредноста на објектите, појавите и процесите кои можат да се нудат во туризмот, а во смисла на нивниот степен на искористеност, и тоа:

- Урбанизација – процена на видот, квалитетот и степенот на опременост на ресурсите
- Инфраструктура – карактеристики на урбаната и транспортната инфраструктура
- Туристичка опрема и услуги – објекти за сместување, туристичка понуда, туристички услуги
- Инхерентни карактеристики на туристичките ресурси – тип на природен или антропоген ресурс

Екстерни фактори - (надворешни фактори кои овозможуваат истакнување на туристичката вредност) на туристичката валоризација ги овозможуваат оние елементи кои се од значење за нивното користење во смисла дека ја олеснуваат достапноста, ја потенцираат посетеноста, истакнуваат одредени специфичности и нивната препознатливост на туристичкиот пазар:

- Достапност на ресурсите – соодветна сообраќајна инфраструктура
- Близина на емитивните центри – да се означат концентричните зони
- Специфичност на туристичкиот ресурс - споредба со други ресурси од ист вид
- Значење на ресурсите – имиџот на пазарот, обем на туристичката побарувачка

1.3. Постапување, проверка и стандарди за комуникација

Процесот на воспоставување и проверка на стандардите за различни туристички објекти и услуги во дестинацијата е важен за квалитетот, но може да биде долготраен и треба да биде добро планиран. Седумте видови на стандарди за квалитет се:

1. Минимално прифатливи стандарди;
2. Техничко ниво на објектите и услугите;
3. Посебни квалитети на понудените услуги и искуството кое се нуди;
4. Квалитети на автентичноста, кои ја одразуваат дестинацијата;
5. Способност да се задоволат специфичните потреби;

6. Еколошки стандарди;
7. Стандарди за управување со праксата

Затоа треба:

- Да се избере кои видови стандарди за квалитет се најважни за дестинацијата и стратегијата за квалитет.
- Да се реши кои видови на претпријатија и активности треба да бидат предмет на формален стандард и да се постават цели за процентот на оние кои би требало да се опфатат.
- Да се поттикне максимално учество во кои било релевантни национални и на секторско ниво стандардите за квалитет и проверки на постапките, вклучувајќи ги и програмите кои ги спроведуваат организациите и агенциите специјализирани за рурален туризам, како што е агротуризмот на организацијата.
- Да се работи со групи на локални мрежи за воспоставување на некои посебни локални стандарди и проверки на постапките кои може да се сметаат за неопходни или корисни, кои се градат, но не и кипраат над наведените.
- Да се идентификуваат стандардите за квалитет за функционирање на сопствените туристички услуги на дестинациите, како што е брзината на одговарање на прашањата.
- Да се учествува во студии кои го проверуваат и споредуваат вкупниот квалитет на дестинацијата, како што е употребата на тајни купувачи и компаративна бенчмаркинг студија.

1.4. Работа со луѓе за обука и подобрување на квалитетот

Процесот на подобрување на квалитетот во согласност со идентификуваните стандарди бара тесна соработка на сите учесници во туризмот во дестинацијата и добро конструирана обука и програми за помош кои ги задоволуваат нивните потреби.

- Спојување на претпријатијата во туризмот во групи локални мрежи, каде што можат да ги идентификуваат потребите, да се поттикнуваат едни со други преку демонстрации и заеднички акциски план.

- Дизајнирање на програми за обука за поттикнување на учество, со добро насочени кратки курсеви и вградени стимулации.
- Обезбедување на пристап до обука за грижа за корисниците, технички вештини, локално знаење, одржливост и целокупен деловен менаџмент, според потребите. Каде што е можно, да се користи професионално заснован и верификуван модул и модел на обука и материјал.
- Да се обрнете посебно внимание на помошта за малите рурални бизниси да ја утврдат вистинската цена во однос на понудениот квалитет.
- Да се обрне внимание на потребите за обука и мотивација на локалниот туристички персонал во дестинацијата, како што е информативен центар за вработените и водичите.
- Да се обезбедат, или да се укажат, извори на практични совети за подобрување на квалитетот и тоа да се поврзе со финансиска помош, онаму каде што е можно.

1.5. Пазарни можности

Глобалните пазарни трендови на кои би требало да се капитализира Пеќкиот туризам се:

- **Отворање на нови пазари** – подразбира навлегување во нови географски пазари и привлекување нови сегменти на пазарот на клиенти со различни демографски и психографски профили. Растот на новите значајни емитивни пазари, изразената сегментација на пазарот, односно растот на низа специфични сегменти на купувачите врз основа на начинот на живот, интересите и хобијате и, понатаму, развој на информатичките технологии кои овозможуваат постојана, глобална, евтина и прецизно насочена комуникација со потенцијалните купувачи како и развојот на транспортните технологии придонесуваат за значителни можности за ширење на целните пазари.
- Развој на производот – опфаќа подобрување на постојните и создавање на нови производи. Овој континуиран процес се базира најпрвин на адаптација на туристичките производи на потребите и очекувањата на „новиот турист“ кој е активен, информиран, селективен и критичен, кој сака да биде учесник и има тенденција кон сопствено подобрување и кој е, пред сè, купувач на животни

искуства, доживувања и приказни и, понатаму, на прилагодување на понудата на потребите на различни целни сегменти на гости. Ваквите трендови во крајна линија резултираат со значајни можности за создавање богато, квалитативно, подобро и диверзифицирано производно портфолио.

- **Заземање на еколошки одговорна позиција** - тоа подразбира проактивен однос кон зачувување на просторот, биолошката разновидност, природните и социјалните ресурси. Имплементацијата на „зелени“ концепти на сите организациски и деловни нивоа ги отвора можностите за вистински одржлив развој на туризмот и соодветно позиционирање на пазарот.
- **Развојот на нови комуникациски и продажни вештини** – користење на постојано растечки можности и сè поголемите нивоа на пенетрација на пазарот на нови информатички технологии е предуслов за зголемена ефикасност во допирањето до постојните, но и новите целни сегменти на купувачи.
- **Развивање на нови и иновации на постојните деловни и управувачки модели** - вмрежување на развојни чинители (на пр. кластери) и стратешко управување на дестинациско ниво е предуслов за зголемување на ефикасноста на приватниот и јавниот сектор, но, исто така, е предуслов и за раст на конкурентноста.

1.6. Визија за развој на Пеќкиот туризам

Новата визија за развој на пеќкиот туризам се темели на системот на вредности со кој се дава одговор на три битни прашања: (i) каков би требало да биде туризмот, (ii) кои се клучните услови за развој на пеќкиот туризам, и (iii) со што пеќкиот туризам ќе ја привлекува побарувачката.

Каков би требало да биде туризмот?	Кои се клучните услови за развој на пеќкиот туризам?	Со што пеќкиот туризам ќе ја привлекува побарувачката?
Препознатлив	Долгорочна заштита на просторот	Гостољубивост
Целогодишен	Конкурентност	Квалитет
Развиен на целиот простор	Активирање на државниот имот	Автентичност
Разновиден	Зголемување на знаењата и вештините	Разновидност на содржината
Иновативен и прилагодлив	Дестинациско управување	Сигурност

1.7. Соработка на општините, АКО¹² и централната власт на Косово

Соработката во моментов е слаба, но во иднина е неопходна. Косовскиот Одбор за туризам/промоција главно ќе биде фокусиран на управување со дестинации и маркетинг (надворешни работи), додека општините ќе го истакнат својот удел во имплементацијата на прашањата кои се однесуваат на запознавањето на граѓаните со туризмот, гостопримството, екологијата, услугите и образованието/обуката.

Одделението за туризам на Министерството за трговија и индустрија на Косово е одговорно за туристичкиот сектор. Должностите, одговорностите, организацијата и работата на ова одделение се регулирани со подзаконски акт за организација и внатрешна систематизација на Министерството. Законот за туризам предвидува формирање на Совет за туризам на Косово. Должностите и одговорностите на Советот вклучуваат предлагање политики и планови за развој и промоција на туризмот, советување и давање препораки до Министерството и изготвување на стандарди и етички кодекси за регистрирани субјекти. Советот треба да се состои од:

- еден (1) претставник на Министерството,
- три (3) претставници на владата и
- три (3) претставници на туристички асоцијации, општини и независни експерти.¹³

Во изминатите неколку години имаше обиди за подобрување на институционалната рамка за туризам на локално ниво на управување. Неколку општини го вклучија туризмот во стратешките планови за развој, додека, во организациска смисла, во одредени општински одделенија, главно оние што се занимаваат со економски развој, се креирани ставови за прашањата на туризмот.

1.7.1. Законски прописи и спроведување на законот

Основниот законодавен акт кој ја регулира туристичката индустрија во Косово и локалните самоуправи е Законот за туризам (Закон бр. 04/L-176), кој стапи на сила на 10 мај 2013 година. Новиот закон се обидува да изврши либерализација на

¹² Асоцијација на косовските општини.

¹³ Службен весник на Косово, Закон за туризам, 10 мај 2013 година:
[http://www.kuvendikosoves.org/common/docs/ligjet/
Zakon%20o%20turizmu.pdf](http://www.kuvendikosoves.org/common/docs/ligjet/Zakon%20o%20turizmu.pdf).

индустријата со воведување на логиката за слободен пазар и доброволни одредби за претпријатијата (лиценци и категоризација).

Со овој закон се уредува односот помеѓу:

- јавните институции и приватните субјекти,
- физичките и правни лица и граѓани и странци кои вршат туристички дејности.

Законот ги дефинира правата и обврските на лицата кои работат во областа на туризмот, во согласност со стандардите утврдени со законската регулатива. Бидејќи овој закон го замени стариот закон и вовеле нов концепт за развој на туризмот, владата во моментов работи на имплементирање на клучните одредби од новиот закон.

Одреден број други закони ја регулираат туристичката индустрија во одредени области на работењето и на места каде нетуристичка тематика се однесува на туристичкиот сектор, како што се:

- заштита на потрошувачите,
- таксите за сместување,
- културното наследство,
- инфраструктурата,
- заштитата на природата,
- земјоделските производи, итн..

Законот за таксата за престој во хотели и туристички објекти предвидува дека лицата кои користат услуги за сместување во хотели и туристички објекти треба да плаќаат данок на таквите услуги и додава дека таквиот данок се пресметува како процент (%) од цената на услугата за ноќевање (која исто така е регулирана со подзаконски акт Министерство за трговија и индустрија).¹⁴

1.7.2. Стратешки пристап

Во однос на централната и локалната политика, туризмот допрва треба да го добие заслуженото внимание на надлежните институции, особено со оглед на тоа што Министерството за трговија и индустрија си постави цел според која до 2020 година туристичкиот сектор ќе сочинува помеѓу 10 и 12% од бруто домашниот производ.

¹⁴ Službeni list Kosova, Zakon o boravišnoj taksi za usluge smeštaja u ugostiteljskim i turističkim objektima, 7. januar 2009.

Според експертите од секторот, најголем предизвик за развој на туризмот лежи во фактот што туризмот е изоставен од приоритетните области на агендата за поширок развој на Косово. Затоа, Косово треба да има кохерентна стратегија за развој на туризмот што ќе овозможи паралелно управување со ресурсите и развој на одржлив туризам.

Меѓутоа, тоа подразбира дека покрај властите, учеството на локалното население, во својство на посредник меѓу приватните претпријатија и владата, е од суштинско значење за заштитата на природните богатства и животната средина во целина.¹⁵

Покрај тоа, релевантните владини институции треба да ги прошират напорите за систематски да ги идентификуваат областите на туристичкиот потенцијал и да ги утврдат нивните предности и слабости. Овој процес ќе го отвори патот кон создавање на стратешки план за туризмот, да идентификува и да нагласи конкретни туристички дестинации, да утврди маркетинг стратегии за промоција на туризмот и да утврди принципи на мастер план за развој на туризмот во регионите и на територијата на Косово во целина. Иако Министерството за трговија и индустрија подготви нацрт-документ, стратегијата за туристичкиот сектор допрва треба да биде усвоена.

Оваа стратегија е предуслов за развој на туристичкиот сектор, а при донесување на таков документ, потребно е да се нагласат областите со најголем потенцијал за развој, како што се Призрен, Пеќ, Приштина и Ѓаковица. „Мора да се препознае дека Косово има традиција на туризам уште од осумдесеттите години од минатиот век. Меѓутоа, поради дваесетгодишниот и сегашниот период на политички превирања, тој стагнираше и не може да ги следи светските настани во туристичката индустрија.

Се покажа дека постоењето на туристичкиот производ на Косово не може да се игнорира, но неопходно е да се испитаат евидентираниите и категоризирани средства и, со помош на маркетингот и неговите инструменти, да се донесе план и стратегија за најдобри секторски перформанси на расположливата понуда на домашниот и на меѓународниот пазар на туризмот“.¹⁶

¹⁵ Valdete Rexhepi: „Turizam i milenijumski ciljevi razvoja: slučaj Kosova“, објавено 2012 година.

¹⁶ Fatos Ukaj: „Koncept marketinga u svojstvu sredstva za razvoj turizma na Kosovu“, објавено 2010.

Досега, голем број на иницијативи за развој на туризмот се спроведени на централно и локално ниво, главно преку донаторска помош (Германска агенција за меѓународна соработка, Шведска агенција за меѓународен развој, Care International, Програмата за приватни претпријатија на Косово, Американската агенција за меѓународен развој) и јавни и приватни компании во Косово. Иако се чини дека овие иницијативи се поединечно успешни во мали размери, исто така се чини дека нивното потенцијално влијание врз одржливиот развој е спречено главно поради теснот и неразновидното насочување кон локалниот економски развој и заштита на животната средина. Во конкретна смисла, овие иницијативи не го зголемија вкупниот број на туристи и не се фокусираа на локални дестинации, бидејќи не се пристапи кон нивен колективен пласман на пазарот како заеднички производ. Тоа е неопходно ако актерите сакаат Косово да стане конкурентно на глобалниот туристички пазар.

Генерално, проектите на меѓународните организации и локалните организации на граѓанското општество до одреден степен ја исполнија празнината што ја остави владата за одговорно управување со секторот. Сепак, повеќето проекти се потпираа на модели од увоз и немаа точна контекстуализација со локалните услови и капацитети.¹⁷

1.7.3. Институционални поддршки

Нивото на соработка помеѓу локалните и централните власти варира од случај до случај. Онаму каде што локалните власти имаат одделенија за туризам, многу организатори на културни настани бараат финансиска поддршка од нив. Овој пристап го ограничува влијанието на манифестациите, бидејќи тие не се планирани, поддржани или извршени во пошироката промоција на стратегии за туризам и развој. Друг загрижувачки аспект е многу скромната финансиска поддршка на локалните власти.

Листата на пречки за промоција на културниот туризам е долга, а организаторите на културни настани ги наведуваат следниве тешкотии во работењето:

- Ограничени средства добиени од локални и централни власти,
- Недостаток на соодветна културна и туристичка политика на локално ниво на власта,
- Неспособност на локалните власти да ја интегрираат културата во поширока стратешка рамка за развој на туризмот,

¹⁷ Стратегија за унапредување на инвестициите за периодот од 2011 до 2013 година на Агенцијата за промоција на инвестициите во Косово .

- Несоодветна физичка инфраструктура за вршење на културни и уметнички настани,
- Недоволна соработка помеѓу организаторите на културни настани и други туристички оператори (главно приватни претпријатија).

1.8. Предлог приоритети за развој на Пеќскиот регион

Во рамките на овој дел од работата ќе презентираме некои од приоритетите кои се сметаат за неопходни во иднина за развој на туризмот во регионот на Пеќ. Во суштина тоа се два главни приоритети кои се меѓусебно поврзани и условени:

- Развој на туризмот како стопанска гранка во регионот;
- Маркетиншки активности насочени кон промоција на туризмот како дејност и привлекување на туристи.

Остварувањето на целите е можно со примена на неопходните мерки. Поврзано со секоја од дефинираните цели ќе предложиме мерки кои треба да ја овозможат нивната реализација.

1.8.1. Зголемување на конкурентноста на Пеќ како туристичка дестинација

Координацијата на активностите кои се однесуваат на усогласување на приватниот и јавниот интерес, поврзувањето на различни актери и нивна едукација е од суштинско значење за успешен развој на туризмот како дејност. Координацијата на активностите и воспоставување на модел на управување е особено важно во почетните фази на развојот на туризмот во регионите во кои има голем број на хетерогени актери (јавни и приватни) кои треба да бидат поврзани во една единица.

- Спроведување низа активности кои се предуслов за успешен развој на туризмот, како во почетните фази така и во подоцнежните етапи на развој. Некои од важните активности за чија реализација е неопходна изградба на капацитетите се: истражување на пазарот, синхронизирано прибирање на податоци важни за унапредување на развојот, придвижување на јавните инвестиции, преговори со фондовите и државните органи за финансирање на јавни и приватни проекти, координација во работата на различни институции кои се важни за унапредување на конкурентноста на туризмот и др.);

- Едукација на вработените во јавниот и приватниот сектор кои се непосредно поврзани со секторот туризам и кои влијаат на неговиот развој;
- Поврзување на различни актери (локални туристички организации, приватни и јавни субјекти, приватни меѓу себе и др.) во единствен систем, со што активностите би се вршеле синхронизирано, а туризмот забрзано би се развивал;
- Придвижување и координирање на туристички маркетинг и промотивни активности на регионот и одделни дестинации. Целта на активноста е брендирање и позиционирање како на регионот како туристичка дестинација, така и на одделни делови како посебни туристички целини.

1.8.2. Креирање на регионални стратегии за избрани форми на туризам

Регионалните стратегии треба да го опфатат подобрувањето на конкурентноста на клучните атракции. Современиот туризам подразбира дека атракциите треба да бидат уредени на начин што ќе бидат привлечни и да овозможуваат специфични и уникатни доживувања за време на разгледувањето, престојот или користењето на услугите од страна на туристите. Потребните мерки кои се однесуваат на уредувањето на локалитетите со фокус на растот на нивната атрактивност се следниве:

- Инвестирање во елементи кои ја зголемуваат атрактивноста на локалитетот и овозможуваат соодветно искуство за време на обиколката;
- Изградба и модернизација на интерпретативни центри поврзани со најважните културно-историски локалитети (археолошки наоѓалишта, културно-историски знаменитости и сл.);
- Изградба и модернизација на интерпретативни центри на паркови на природата и биодиверзитетот на подрачјето;
- Модернизација на музеите во околината преку подобрување на системот на поставки и нивни толкувања;
- Уредување на природните атракции во подрачјето, со што ќе се овозможи пристапност и ќе се овозможи модерен начин на интерпретација и креирање на уникатно доживување (пештери, зони со висока природна атрактивност, зони за набљудување на биодиверзитетот и сл.);
- Уредување на националните паркови на начин со кој би се овозможило безбедно движење на туристите и би се овозможиле разни активности поврзани

со природно атрактивните зони (здравствени патеки, системи на видиковци, подрачја за занимавање со спорт во природа и сл.);

- Уредување на зони за занимавање со различни активности во природна средина кои можат да ја зголемат атрактивноста на регионот за туристите (скијачки центри, јавни термални базени, плажи на езерото и реката и др.);

Неопходно е да се обезбедат инвестициски фондови за изградба на елементи поврзани со атракции, со цел да се подобри нивната атрактивност за туристите, а со тоа и за целиот Пеќски регион како туристичка дестинација. Уредувањето треба да биде во согласност со стандардите за одржлив развој со отсуство на нарушување на природната, односно наследената автентичност. Уредувањето треба да биде насочено кон раст на туристичката атрактивност на локалитетите и зголемување на севкупната туристичка атрактивност.

1.9. Осмислување и придвижување на модерен и интегриран туристички систем

Интернетот денес станува една од основните алатки за промоција и продажба на туристички услуги. Повеќе од 50% од туристичките услуги или се продаваат преку интернет или продажбата е резултат на промоција на интернет. Затоа е потребна:

- Изработка на единствен систем за резервации кој треба да овозможи резервација на сите услуги кои се даваат во реално време;
- Поддршка во едукацијата на актерите активно да управуваат со системот за резервации, за да ги максимизираат продажно-промотивните ефекти;
- Овозможување на веб-сајтот на дестинацијата да се резервираат сите туристички услуги во реално време;

1.10. Да се развие регионален маркетинг за туризам

Промоцијата на услуги на гостите кои поради која било причина го посетиле градот Пеќ е многу важна. Соодветната промоција влијае на користењето на голем број услуги за време на престојот на туристите, што придонесува за раст на туристичкиот промет, но исто така и за поквалитетно доживување на престојот. Во исто време,

промоцијата има значајно влијание на привлекувањето на нови пристигнувања на туристи кои отседнале, но и на други туристи преку ехо ефекти. Мерките кои е важно да се преземат за стимулирање на промоцијата за гостите кои отседнале во регионот се:

- Поддршка на сите актери во подготовката и изработката на материјалот што се користи во промотивните активности;
- Изработка на промотивен материјал за различни видови производи (мапи на маршрутите, природните атракции, спомениците на културата и др.);
- Подготовка на брошури со идеја за промовирање на различни видови услуги - ресторански, активности во природа, организирани тури, и др.;
- Поддршка на локалните туристички агенции во печатењето на промотивни материјали кои ги промовираат своите услуги за туристите кои доаѓаат до дестинациите во регионот;
- Поддршка на давателите на услуги кои преку печатен материјал сакаат да ги промовираат своите услуги за гостите кои доаѓаат во дестинацијата и др.

Потребно е да се обезбедат средства кои ќе служат за изработка на туристичка мапа на производи и различни видови на услуги кои би им се делеле на туристите кои доаѓаат во регионот.

1.11. Промотивни активности насочени кон најзначајните емитивни пазари во рамките на Пеќ

Промотивните активности, во класична смисла, секако дека се неопходни со цел да се изгради препознатливост на регионот, поединечните дестинации во неговите рамки, туристичките производи, како и најважните поединечни локалитети.

- Спроведување на промотивни активности насочени кон брендирање на регионот како дестинација, на дестинациите во рамките на регионот и клучните атракции кои индивидуално можат да имаат атрактивна моќ за туристите;
- Потребно е да се направат промотивни материјали (печатени и видео) кои би се делеле и емитувале на целните пазари
- Поддршка на поединечни актери да се појавуваат на саеми (поддршка во настапот, едукација за битните активности за време на настапот како и во мерење на ефектите од настапот);

- Зајакнување на активностите за односи со јавноста како на целиот регион така и на поединечните дестинации, со цел адекватно планско влијание преку медиумите врз привлекувањето на туристите;
- Креирање на соодветен сајт на дестинацијата кој би овозможил да бидат виртуелно видени и искусени атракциите на дестинацијата и искуствата, како и да се овозможи резервација на услуги во реално време.

Потребно е да се обезбедат средства за настапи на саеми, подготовка на маркетинг материјал кој треба да се користи за промоција, да се воспостави систем фокусиран на промоција на туризмот во регионот и во крајна линија да се направат висококвалитетни интернет страници на дестинациите на регионот со можност за резервации на услуги во реално време.

1.12. Активности кои се однесуваат на поврзување на давателот на сместување со актерите во продажно-маркетиншките канали

Туроператорите и туристичките агенции кои работат на значајните емитивни пазари се мошне важни во продажно-маркетиншките активности во регионот. Воспоставувањето на врска меѓу туристичките претпријатија и овие актери е важно за унапредување на продажбата на туристички услуги. Затоа, треба да се даде:

- Поддршка на сите претпријатија кои даваат услуги за сместување да воспостават соработка со туристичките агенции и туроператорите кои доминантно продаваат услуги за сместување на туристите со претставниците на агенциите – едукација за начинот на воспостаување на соработката, организирање на тури за претставниците на туристичките агенции со цел запознавање на туризмот во регионот и поврзување со хотелиерите и другите даватели на услуги за сместување;
- Поддршка на сите претпријатија кои имаат можност за давање услуги за учесници на семинар да воспостават соработка со агенциите и туроператорите кои се специјализирани за организирање на семинари, конгреси и корпоративни настани;

- Воспоставување на партнерство и поддршка на странските туроператори кои
можа да организираат поголем број групни доаѓања во текот на годината (со
автобус, авион);
- Поврзување на локалните даватели на услуги со најзначајните светски, европски
и домашни онлајн агенции;
- Обезбедување на адекватна софтверска опременост на сите актери за да се
озвозможи промоција и продажба на капацитетите во реално време;
- Поддршка во едукацијата на кадри за управување со капацитетот и онлајн
продажба;
- Организирање на едукативни работилници со теми за начинот на вклучување на
услугите во продажно-промотивните активности преку различни портали и
онлајн агенции.

Потребно е да се едуцираат сите даватели на услуги за начинот на деловна соработка агенциите и туроператорите (класични и онлајн), да се обезбеди софтверска поддршка за онлајн продажба (преку системот за резервации кој е наведен погоре), да се организираат групни посети на претставници на агенции и туроператори секоја година и да се поддрат актерите да учествуваат на саеми со претходна едукација за начинот на воспоставување на соработка со туроператори и агенции.

1.13. Да се придонесе за подобрување на категоризацијата на сместувачките објекти во регионот Пеќ

Модернизацијата на постојните и подобрувањето на просечното ниво на категоризацијата е многу важно за идниот развој на туризмот. Особено важен е фокусот врз: стимулирањето на нови инвестиции, приватизацијата на големите хотели и реновирањето на постоечките големи објекти кои се во приватна сопственост. Мерките што треба да се спроведат се:

- Завршување на процесот на приватизација на хотелите во различни делови на регионот, со усвојувањето на јасни планови за деловните намери на идните инвеститори;

- Привлекување на реномирани светски хотелски синџири кои би инвестирале во изградба или би имале учество преку договорни односи (договор за менаџирање, франшиза и сл.) во управувањето со големите хотели во регионот;
- Стимулирање на инвеститорите да инвестираат во реновирање на постојните хотелски објекти преку различни мерки за поддршка.

1.14. Поддршка на локалните претприемачи и претпријатија во создавањето нови производи

Хармоничното функционирање на разни претпријатија кои индиректно и директно даваат услуги за туристите е од суштинско значење за развојот на туризмот. Модерните туристи го поврзуваат квалитетот на престојот со сеопфатното искуство во чие креирање учествуваат различни актери. Поврзувањето на различните актери е важно и поради меѓусебната поддршка која може заемно да биде дадена, со што би се унапредила деловната средина во туристичкиот сектор.

Развојот на квалитетни добавувачи на локално ниво кои можат да го снабдуваат целиот угостителски сектор за да се врши што поголем дел од деловните активности (занаемски продавници за производство на сувенири, земјоделски домаќинства кои го снабдуваат секторот угостителство, локалните фарми, производители на вино, мед и др.):

- Мапирање на актерите кои можат да ги снабдуваат угостителско-туристичките претпријатија;
- Изработка на стандарди за производство на производи кај мапираните актери со кои се снабдуваат угостителско-туристичките претпријатија, како и едукација на актерите за нивна примена во процесот на производство;
- Формирање на систематско сертифицирање на локални добавувачи врз основа на што би се формирала единствена листа на добавувачи;
- Организирање на разни едукативни работилници во врска со изработка на планови за меѓусебна соработка помеѓу претпријатијата и воспоставување на системи за квалитет кај сите актери, како во однос на подготовка на намирниците така и во однос на унапредување на соработката, испораката и развојот на долгорочни односи со купувачите;

1.15. Поддршка на развојот на туристички производи за кои постои природен потенцијал

Туристичките производи се основните компоненти на понудата. Секој туристички производ треба да нуди уникатно искуство и искуство. Развојот на туризмот во регионот треба да се базира на развојот на туристичките производи, со што би се испочитувале современите трендови и барањата на туристите.

- Изработка на детален план за развој за секој поединечен туристички производ за кој постои потенцијал. Плановите треба да се направат на целосен и сеопфатен начин. (Во Пеќ има потенцијали за развој на повеќе туристички производи за кои постои развиена побарувачка на домашниот и странскиот туристички пазар).

Потребна е изработка на планови за следните туристички производи:

- Одмори на планина (скијање во зимскиот период и планински одмори во остатокот на годината);
- Одмори на езеро;
- Туризам за специјални интереси (активности поврзани со националните паркови, парковите на природата и др.);
- Деловен туризам;
- Настани (различни културни и забавни);
- Спортски подготовки;
- Рурален туризам;
- Кратки градски одмори;

Производите се меѓусебно поврзани. Потребно е во фазата на развој да се гледа на секој туристички производ оделно, за на туристите да им се создаде уникатно искуство врз основа на секој поединечен производ и со тоа да се оствари конкурентска предност на пазарот. Врз основа на плановите е потребно да се обезбедат средства за инвестирање во развојот на одделни индивидуални туристички производи.

Важно е сите субјекти во јавниот и приватниот сектор да бидат свесни за својата сопствена позиција во синџирот на испорачување на вредност преку креирањето на производите. Потребно е во почетните фази на развој да се разработат планови за

развој на секој поединечен производ, да се обезбедат извори за финансирање на јавните инвестиции - обележување на здравствени патеки, изработка на регулаторни планови и др како и субвенции и поповолни извори на финансирање за претпријатијата кои даваат услуги поврзани со поединечни производи. Едукацијата на кадрите во туристичкиот сектор, но и на актерите во јавниот сектор е важна за развојот на производите а и, генерално, на туризмот.

1.16. Поддршка на унапредувањето на работата на туристичките агенции и поттик за развојот на инкаминг туризмот

Стимулирање на развојот на локалните туристички агенции, даватели на услуги на организирани тури во регионот и дополнителна едукација на водичи. Потребните мерки кои се неопходни би биле:

- Донесување на програма за поддршка за развој на туристички агенции. Програмите треба да се однесуваат на стимулации за отворање на ваков тип на претпријатија, едукации за пристап до развојните фондови за набавка на опрема и користење на средства за унапредување на маркетиншко-промотивните активности и сл.;
- Лиценцирање на туристички водичи во подрачјето и формирање на единствена база на водичи кои можат да им бидат на услуга на туристите;
- Дефинирање на процедурите и правилата за работење на локалните претпријатија-даватели на услуги со цел да се обезбеди ниво на услуга на адекватно ниво и стандарди;
- Перманентна поддршка во едукацијата на персоналот со модерните аспекти на работењето и во подготовката и изработката на пропаганден материјал.

1.17. Да се подигнат капацитетите (знаењата, вештините, мотивацијата) на вработените во туризмот

Едукацијата и обуката на кадрите со фокус на компетенциите кои се потребни да се даваат услуги како составни делови на производот.

- Едукацијата треба да биде реализира преку разни работилници кои би го вклучиле персоналот ангажиран во давањето услуги. Секој туристички производ бара различни компетенции и вештини на вработените, како и свест за нивната улога во обезбедувањето на единствена вредност за корисниците на услуги;
- Едукација на локалните власти за важноста на различните производи и улогата на локалната самоуправа во нивното креирање и развојот;
- Оспособување на стопанските актери, претставници на локалната самоуправа да аплицираат за средства од различни фондови кои би биле користени за развој на поединечни производи.

1.18. Унапредување на јавната комунална инфраструктура во дестинациите со цел подигање на квалитетот

Јавната инфраструктура на дестинацијата има големо значење за туристичкиот развој. Во наредниот период е потребно значително да се подобри јавната комунална инфраструктура со цел да се отстранат пречките за поинтензивен развој на туризмот.

Унапредувањето на јавната комунална инфраструктура во дестинациите и на местата кои се атрактивни за развој на туризмот би требало да бидат со фокус на:

- Унапредување на водоводно-канализациските системите во одредени делови на дестинацијата;
- Подобрување на квалитетот на напојувањето со електрична енергија во одредени делови на дестинацијата;
- Изградба на водоводна, канализациска и електроенергетска мрежа на некои локации кои се атрактивни за развој на туризмот и за кои е потребен развој на интерпретативни центри и туристички претпријатија.

Потребно е унапредување на јавната комунална инфраструктура во одредени делови на дестинацијата, што подразбира унапредување на општата инфраструктура во одредени делови на дестинацијата, како и нејзиниот развој на локалитетите што се значајни за идната туристичка комерцијализација.

2. МЕЃУНАРОДНИ ТУРИСТИЧКИ МОСТОВИ НА РЕПУБЛИКА КОСОВО

Шар планина се наоѓа во северозападниот дел на Македонија и во јужниот дел на Косово. Масивот е долг со површина од 160 км² околу 80 км, со просечна височина од 2200 метри. Просечната летна клима е помеѓу 17 ° С, додека во зима е -1,5 ° С. Дебелината на снегот е околу 1 м до повеќе од 4 месеци од зимата.

Планината е ограничена на северозапад со Призренската котлина, на север со Косовската, а на југ (во Македонија) со Полошката и Мавровската котлина.

Шар планина е прогласена за национален парк во 1986 година. НП опфаќа површина од 39000 хектари и е највисок НП на Косово. Надморските височини на НП се движат од 1220 м - 2565 метри (30 врвови над 2500 м). НП ги опфаќа општините Качаник, Урошевац, Призрен, Штрпце и Сува Река. Туристичката позиција е поволна бидејќи е во контакт со повеќе сообраќајници. Позначајна сообраќајница е Нови Сад-Белград-Крагуевац-Приштина-Урошевац-Штрпце.

Овој регион има повеќе од 200 ендемични растенија и повеќе од 44 видови на дивеч, од кои најпознати се дивокозата, мечката, рисот, дивата свиња. Ендемични птици се орлите, соколите и јастребите. Песот шарпланинец е животно кое е најкарактеристичен автохтон вид на ова подрачје. Планината има околу 25 планински очи или глацијални езера и повеќе од 200 извори на чиста вода. Шара има околу 25 врвови над 2500 метри, од кои највисок врв е Титов врв со 2747 метри.

Од друга страна, освен природни ресурси, Шара има богато културно-историско наследство расфрлано околу Шар планин, со историја која датира од антиката до денес, која опфаќа многу важни артефакти, како што се тетовската Менада, насликаната цамија Арабати Баба Теке во Тетово, тврдината Стар амам, Камениот мост. Со векови постојат населби на Шара, присуството на различни народи и култури придонеле за развој на своите регионални традиции и менталитет кој дава посебно значење за регионот и го прави единствен во културно-историската традиција, специфични намирници, специфични регионални настани.

На надморска височина од 1700 метри, сместено во најстарото и најпознатото планинско одморалиште Sunny Hill (Попова Шапка), кој е еден од најубавите скијачки предизвици не само во Македонија, туку и во регионот. Првите обиди да се развие овој планински предел во зимски рекреативен центар датира од пред Втората светска војна,

кога неколку ентузијастички почнале да ги користат предностите на овој предел за планинарење и спорт на снег. Од тој период, односно од 1934 година, е изграден првиот објект, односно одморалиште. Од друга страна, Шарскиот куп е најстариот меѓународен натпревар на Балканот.

Далечната 1947 година, на овие падини се одржува првиот Куп, каде што се натпреваруваат тимови од Унгарија, Романија, Бугарија и репрезентацијата на сите поранешни републики на Југославија, вклучувајќи ја и Македонија. Во 1954 година, Шара влегува во календарот на Светската скијачка федерација (ФИС). Овој центар е оддалечен 18 километри од Тетово и 53 километри подалеку со многу добро асфалтиран пат и жичарница со должина од 7 км.

Должината на патеката е околу 10 км со капацитет од 8000 скијачи на час. Геостратегиската положба на Шар планина е многу важна и идеална за развој на туризмот. Близината на Коридорот 8 и Коридорот 10 и близината на два аеродроми и врски со поголемите градови во државата на Шар планина ѝ даваат идеална можност за развој на одржлив туризам. Постојните одморалишта, едно во Македонија и на Косово е само еден показател дека овој регион треба да се развива и претставува идеално место за инвестирање во туризмот. Оваа низа може да ги подобри постојните туристички капацитети и инфраструктура и да развие други видови туризам наведени подолу.

Развојот на Попова Шапка во модерен туристички центар и Шарскиот регион препознаен како регионална туристичка дестинација е приоритет за регионот и за развојот на туризмот на национално ниво. Со својот потенцијал овој регион во следните десет години може да стане туристичка дестинација за туристите кои ќе ги посетуваат Република Македонија и Косово, регионот и другите западни земји.

Релативно зборувајќи, со зимските центри во Банско, Бугарија, Брезовица во Република Косово, Копаоник, Република Србија, Попова Шапка, природата и човечките ресурси и специфичната положба, регионот станува конкурентна дестинација за развој на зимските спортови, што е и основна цел на утврдувањето на ова истражување.

Со развојот на туристичките производи во согласност со пазарните се покрива пакетот спортски активности надополнет со понуда на регионални културно-историски споменици, како и сите форми на руралниот и алтернативен туризам кои само ќе ја зголемат конкурентноста во регионот. Тоа ќе придонесе за воспоставување на

позитивен имиџ на регионот Македонија и Шара за странските (и домашните) посетители, на пазарот како туристичка дестинација, нудејќи целосна заштита на природното и културното наследство како главна атракција за развој на туризмот, ќе го зголеми девизниот прилив од туризмот, зголемувањето на инвестициите во други активности за поддршка на туризмот.

Планината Ругова – Руговска клисура - атрактивна и возбудлива, Руговската клисура во близина на Пеќ/Пеја е кањонот на реката Бистрица, стрмни карпи со височина од над 300 метри, од чија убавина ќе останете без зборови. Ругова е одлична планина за плинаарење, пешачење и бројни активности во природа, покриена со голем број на извори на секој чекор... Руговската Клисура се наоѓа во подножјето на огромниот и див планински масив Проклетије. Поточно, Ругова се наоѓа меѓу планините Лумбардит и реката Пеќка Бистрица на југ, централниот планински масив на планината Хајла на север, планината Ахмица-Штедим и Алагина река на исток и Глоѓија, подрачјето на планината Мургаши и Богска река на запад.

Преку карпите на влезот во кланецот на Руговската клисура српската војска, при повлекувањето преку суровите албански планински гребени во 1915 година ги фрлаа во провалијата своите топови за да не дојдат до нив Австријците и Бугарите, а потоа го продолжила своето судбоносното патување во зима и глад. Командата на српската војска на овој потег била принудена под притисок на големата австро-унгарска, германска и бугарска офанзива, прекин на комуникациите и отсуството на планираниот продор на сојузниците од Солун. Српската војска се повлекувала преку Албанија во три правци, преку едниот до Скадар преку Црна Гора, преку Андријевица, преку другиот правец преку Љума-Кула, Дебар и Елбасан до Драч, а третиот правец, преку Љума-Кула до Скадар го користеле српскиот крал, српската влада и военото раководство. Веројатно дека по преминувањето на Наполеон преку Алпите не е преземена таква воена експедиција како што е преминувањето на српскиот Генералштаб и остатокот од српската војска. Наполеоновата армија го презела маршот по долга и внимателна подготовка, додека несреќните Срби го започнале својот судбоносен и кобен марш, кога војската била во најголем недостиг на храна, парталави униформи и со целосно несоодветни средства за превоз. Според податоците на српската Врховна команда, на брегот на Албанија пристигнале околу 110000 војници и 2350 офицери. Резултатот на албанската голгота, заедно со страдањата како последица, изнесува речиси 250000 исчезнати, загинати или заробени Срби.

Руговската клисура е едно од најважните геолошки подрачја на Косово и Метохија. 25-километри долгиот кањон на Ругова, по течението на реката Пеќка Бистрица, преку превојот Чакор, во близина на границата со Црна Гора, претставува најдобар пат до Јадранското Море. Величествената Руговска клисур е прекрасна во секое годишно доба и нуди извонредни спортски активности и содржини: планинарење, истражување на пештерите, возење на маунтин бајк, параглајдерство... Карпестите, диви планини и водите кои течат низ нив ви го одземаат здивот. Водата на Пеќка Бистрица е толку бистра што на дното може да се видат камењата. Тесната клисура на Пеќка Бистрица /што значи бела вода/ од Пеќ продолжува во должина од околу 12 километри до средновековниот комплекс на Пеќката Патријаршија, со вертикалните планински венци до висина од 2522 метри, до таканаречената Црвена Карпа, од каде долината се отвора кон прекрасниот планински пејзаж што се протега до Црна Гора. На околу 8 км од Пеќ се наоѓа планински водопад со висина од 30 метри и по 12 километри се стига до твр. Големиот кањонски пештерски систем, кој е долг 12000 метри и е на 12 место на највисоките пештери во светот.

Подрачјето на Руговската клисура, кое е сè уште недоволно истржено, се карактеризира со бројни планински врвови на надморска височина од над 2000 метри, кањони и планински кланци, богатство од планинска вегетација, зимзелени шуми и пасишта. Шумите на недопрената природа на Руговската клисура изобилуваат со овошје, орхидеи и пеперутки. За жал, тиа беа засолниште на терористите на ОНА/УЧК за време на војната во 1998 година, од кои многумина сега седат во Собранието на Косово, кое еднострано прогласи независност од Србија во февруари 2008 година. Падините на планината Хајла стрмно се спуштаат надолу кон Руговската клисура.



На ова подрачје има мноштво реки и извори, меѓу кои е најпозната Алагина река. Во Руговската клисура се наоѓаат неколку испосници кои ги користеле монасите/монахињите на Пеќката Патријаршија.



Руговската клисура во 1988 година е прогласена за Споменик на природата. Градот Пеќ се наоѓа на влезот во Руговската клисура. Како територија на северниот планински венец на планината Хајла припаѓа на регионот Рожај во Црна Гора и поширокото подрачје на Рашка/Санџак, јужните падини на планината Хајла на Косово и Метохија припаѓаат на регионот на Ругова. Поточно, клисурата Ругова се наоѓа меѓу планината Лумбардит и Пеќка Бистрица на југ, највисокиот гребен на планината Хајла кон север, планинат Амица-Штедим и Алагина река кон исток и Глоѓија и планинското подрачје Мургаш и пределот Богска река на запад. Жителите на Ругова, повеќето Албанци, живеат во 13 поголеми населби од кои повеќето се сместени на јужните падини на планината Хајла. Овие 13 села се Мали Штупељ, Малевиќи, Дреље, Пепиќи, Куќиште, Хаѓовиќи, Јошаница, Боге, Шкреље Дугоњива и Кошутане. Врвовите на кои има куќи во руговските села, мнозинството во горна Ругова, понекогаш достигнуваат висина од 1600 метри која е над линијата на шуми на пасиштата, покриени со полиња и ливади. Над овие висини се наоѓаат многу овчарски населби познати како катуни. Луѓето кои ги населуваат овие падини на планината Хајла се првенствено Албанци,

Црногорци и Босанци /јужнословенски Муслимани/, Многумина од нив живееле и сè уште живеат од сточарство и шумарство. Изборот на храна подготвена на традиционален начин се состои од домашно сирење, јогурт, флија, салати, месо и свежа пастрмка. Сезонските преселби на овчарите во летните кучери високо во планината станува сè поретко, така што оваа традиција денес е интензивна само на косовската страна на планината Хајла, каде има сезонски овчарски населби.

2.1. Природни вредности - релјеф

Во формирањето на релјефот голема улога имале флувиално-денудациските, абразивните, глацијалните и карстните форми. За изградба на скијачките патеки се искористени терени изработени од кристални шкрилци. Минималната дебелина на снегот мора да биде 15 см ако површината е под пасиште; 50 см ако теренот е комбиниран со тревник и камен; над 2 м ако подлогата е чисто карпеста. Најзначајни локалитети се: Штрпце, Брезовица, Превалец, Кара Никола, Бродосавце, Брод, Цареви ливади....

Климатските услови одговараат на спортско-рекреативните атракции. Просечната годишна температура во подножјето на планината е околу 10-12 0C, а во највисоките делови 0 до -2 0C. Во повисоките делови на планината количината на врнежи изнесува 1250-1500 мм. Висината на покривката изнесува околу 120 см. Од хидрографски вредности, туристичко значење имаат изворите, врелата, езерата и водотеците. Од водотеците поголемо значење имаат Лепенец, Призренска Бистрица, Плавска и Радешка река.

Шар планина е богата со езера (70 глацијални и 20 шумски). Најчестиот жител на езерото е малиот тритон. Под гребенот на Шар планина лежат бројни цркови во кои се наоѓаат леднички езера, познати како „Планински очи“. Ледничките езера ја добиваат водата од врнежите и топењето на снег во зависност од временските услови, сите езера се под снег и мраз од ноември до мај. „Планинските очи“ ја менуваат бојата под аголот на сончевата светлина. Во езерата живее поточна пастрмка, која не може да се размножува поради суровите услови. Најважни се: Боговинско, Црно, Ливадичкоо, Големо Јажиначко, Големо, Големо Шутманско

На Шар планина постојат голем број на реликтни видови, како што се: молика, муника, планински јавор, алпска роза... Во НП постојат околу 17 локации прогласени за природни резервати, најважни се: Ошљак, Попово прасе, Голем бор и Русеница.

Во близина на НП е градот Призрен, кој има низа културно-историски вредности. За овој град важи карактеристиката дека претставува град-музеј. Во него има 59 споменици на културата. Националниот парк го красат бројни џамии, цркви и манастири.

Со предлог-законот за Националниот парк „Шар планина“ се утврдени и режимите на заштита од I, II и III степен.

I - 32,3% од територијата

II - 13,1% од територијата

III - 54,6% од територијата

Исчезнувањето, пропаѓањето и деградацијата на шумите е најзначаен проблем на националниот парк „Шар планина“. Заштитата на шумите во НП и надвор од него треба да се подигне на повисоко ниво за комплексите со високопланински борови шуми и другите растенија и животни во нив да не се претворат во „антропогени пустини“, како што е случајот на значителен дел од шаплинскиот гребен.

На подрачјето на НП се присутни и проблеми кои произлегуваат од несоодветната заштита на овој природен ресурс, а кои се поврзуваат со нерешената политичка и тешка економска ситуација на Косово.

Хотелско-ресторанските капацитети се сместени во рамките на четирите туристички зони: Качаничката, Урошевачката, Призренската и Драгашката. Најзначајните хотелски објекти се наоѓаат на Брезовица, а тоа се: хотелот „Нарцис“, „Бреза“, „Шар“... На Шар планина се развиени следниве форми на туризам: зимски спортско-рекреативни, летните стационарни, здравствени, бањски, излетнички, екскурзиски, селски.

2.2. Законодавна рамка

Во рамките на подготовката на оваа стратегија наведена е потребата од формирање на национална туристичка организација за развој на туризмот, која ќе биде одговорна за имплементација, поддршка и промовирање на развојот на туризмот на национално ниво. За таа цел беше основана Агенција за поддршка и промоција на

туризмот во земјата, која започна со работа во 2009 година. Агенцијата е одговорна за промоција на туризмот на Република Македонија во странство, професионално презентирање на сите сегменти и региони од туристичката понуда чија крајна цел е унапредување и развој на туризмот во земјата.¹⁸

Агенцијата работи на: унапредување и промоција на туризмот, подготовка и имплементација на програми за промоција и поддршка на туризмот, обезбедување на промотивен материјал за промоција на туристичките вредности, активно промовирање на вкупниот туристички потенцијал, подготовка на објективна анализа и предвидувања во врска со движењето на туристичкиот сообраќај за идни активности, изработка на маркетинг анализа на домашниот и странскиот туристички пазар, иницирање и спроведување на меѓународна соработка со слични организации и институции, предлагање на мерки за квалитет и активности за промоција и поддршка на туризмот во неразвиените делови на земјата, помош во привлекувањето на инвестиции за големите хотелски компании со светски познати туроператори на привлекување на повеќе туристи, соработка со домашни и странски претприемачи.

Агенцијата е само една вистинска функција, но сè уште не е целосно пополнета и оперативна и со самото тоа не е реално да се очекува дека институциите ќе бидат во состојба да ја преземат водечката позиција во поглед на развојот на туризмот во земјата за кратко време. Во наредниот период оваа агенција треба да ги координира сите промотивни активности на национално ниво, а со тоа и активностите за промоција и маркетингот на Шарскиот регион. Во рамките на Министерството за економија постои Сектор за туризам кој ја врши дејноста што произлегува од угостителските услуги, Законот за туризам, Законот за надомест за привремен престој, презема мерки за спроведување на овие закони, подготвува и спроведува програми за работа.

Овој сектор, во однос на системските мерки, предлага креирање и имплементација на туристичка политика, учествува во подготовката и имплементацијата на основните стратешки документи, имплементацијата и активностите на меѓународните туристички организации. Неопходно е да се приложат мерки за зголемување на вкупната економска активност и комплементарните гранки; да се нудат програми за развој на туристичките содржини и промоција на туристичкиот производ.

¹⁸ DSZ; 2009.

2.3. Локални документи за развој на туризмот во регионот

Шарскиот регион локално ги опфаќа општините Тетово, Боговиње, Теарце, Јегуновце и Врапчиште, нема посебни студии или програми наменети за развој на туризмот. Во повеќето од овие општини постојат стратегии за локален економски развој и стратегија за одржлив развој во наведените програми за развој на туризмот во функција на социо-економскиот развој.

Сите општини во регионот го идентификуваа туризмот како потенцијална можност за економски развој. Развојот на туризмот е постепен, и во различни фази во секоја општина. Со оглед дека овој регион има пет општини со само еден урбан центар, Тетово (кој претходно беше центар на останатите четири рурални општини), и мнозинството туристички објекти се наоѓаат во оваа општина. Тетово постојано работи на промоција и развој на туризмот, фокусирано е на најголемиот туристички потенцијал, тоа е Попова Шапка - зимски туризам и зимски спортови, но и другите туристички атракции кои постојат во заедницата и историските, културните, археолошки, природни и така натаму. Во општината постои туристичко-информативен центар во соработка со италијанската организација CRIC работи на собирање на податоци, анализа на состојба и изработка на промотивни материјали за развој на туризмот во регионот. Општина Тетово ангажираше странски консултант за анализа на активностите на теренот. Во овој момент е прерано да се наведат конкретни активности поврзани со развојот на локалниот туризам пред усвојувањето на сеопфатна стратегија за развој на туризмот во регионот.

Приватниот сектор во овој регион е најактивен и во себе ја препозна можноста за финансирање на туризмот. Очигледно е постојаното инвестирање во објектите како што се сместувањето, рестораните, фармите и другите области. Бројот на ресторани и објекти за храна има далеку најголем процент во однос на сите останати региони во земјата. Останатите четири општини се под ограничувања на капацитетот и можностите за собирање информации за туристичките можности и работа на развивање на промотивни материјали од приходите на проектот.

2.4. Просторни планови и детални урбанистички планови

Просторното планирање е посебен проблем за сите општини. Подготовката на ГУП и ДУП бара повеќе средства така што општините не се во состојба да се разликуваат во овој момент. Од друга страна, сите сериозни инвестиции и развој на планирањето бараат комплетен преглед на зонирањето, специфичните локации и имотно-правните односи.

Во овој дел на најсериозните проблеми се недостатокот на урбанистички план Попова Шапка и на огромното мнозинство на бесправно изградените објекти кои сè уште се во регионот, недостатокот на урбанистички план за било какви потенцијални локации за развој на туризмот во другите општини, застарените ГУП-ови за општините. Особено е важно да се спомене и урбанистичкото планирање на руралните подрачја (населби) кои гравитираат околу Шар Планина, кои сè уште немаат урбанистички планови.

Со текот на времето, проблемот со урбанистичкото планирање на руралните средини е поголем, бидејќи во меѓувреме порасна бројот на објекти без каков било урбанистички план. Од друга страна, кога станува збор за урбанизам и сопственост над земјиштето, особено важно е што општините немаат своја земја, повеќето од земјиштето е во сопственост на државата и затоа држават не покажа каков било интерес за вложувања или планирања.

Ова е голем проблем за сите општини во Република Македонија и решавањето на овој проблем преку промени, реформи кои се однесуваат на законодавството за градење каде општината ќе има поголема улога и можност за управување и донесување на одлуки што е од посебен интерес за економскиот развој.

Реалниот капацитет за спроведување на инвестициите и координирање на вложувањата од страна на сите општини во регионот има само Тетово. Останатите рурални општини во Шарскиот регион имаат ограничени финансиски и човечки ресурси за поддршка на реалниот развој на туризмот во регионот. И земајќи ја предвид регионалната локација на Шарскиот регион, развојот на туризмот мора да се гледа од регионална перспектива за улогата на Центарот за развој на Полошкиот регион каде развојот на туризмот во регионот е од особено значење.

2.5. Корист од туризмот

Постојните податоци за туристичките трендови (национални и регионални). Од 1956 година до денес има постигнато најголем број на ноќевања во втората половина на 80-те години, со максимален број на туристи во 1987 година, во текот на овој период земјата ја посетиле главно туристи од поранешна Југославија, но и од Западна Европа, како што се Германија, Холандија и Франција. Следната година, кризата што го потресува Балканот и крвавите војни во поделбата на земјата драстично го намалуваат нивото на туризмот во регионот.

Вкупниот број на ноќевања во периодот 1995-2001 година останува постојан, а надминат е за 600000 годишно. Кризата во 2001 година и намалената безбедност го поматија имиџот на земјата во очите на потенцијалните посетители и странските туроператори кои влијаат на ставовите на глобалната туристичка индустрија.

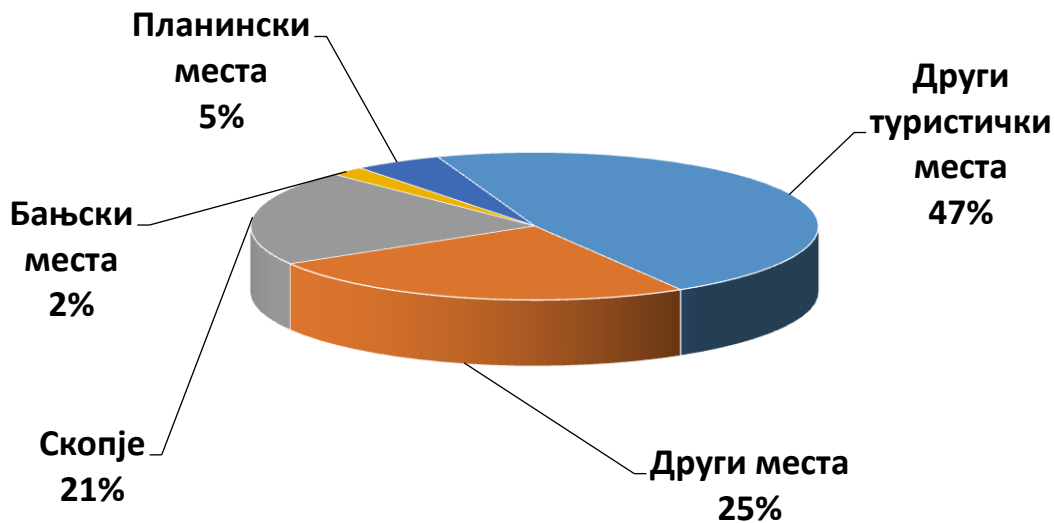
Од 2002 до 2005 година има пораст од 15,3% во посетите на туристите, достигнувајќи 509706 ноќевања на туристи. Од 2006 година бројот на туристите опаѓа, а исто така и на ноќевањата. Компаративно, бројот на ноќевања во 2009 година во однос на 2008 година е намален за 10,7%, иако бројот на странските туристи е зголемен за 8,6% во споредба со истиот период.

Вкупниот број туристи во Македонија во последните десет години е околу 500000 годишно, од кои околу 200000 се странци. Бројот на странци во последните неколку години е во постојан пораст, така што до 2003 година изнесувше 157692, а 230800 во 2007 година. Во 2007 и 2008 година бројот на странските туристи е помал и изнесува 136175 странски туристи во 2008 година, додека во 2009 година тој број се искачи на 149146.

Регионално се гледа дека најмногу ноќевања се реализирани во југозападниот регион за повеќе од половина од вкупно 2019712 ноќевања во 2007 година, потоа следи Скопскиот регион, Југоисточниот, Пелагонискиот и Полошкиот.

Полошкиот регион е на петто место, со вкупен износ од 37986 ноќевања во 2007 година. Поголемиот дел од ноќевањата во Полошкиот регион се во Маврово, поради ски-центарот Маврово, во општина Тетово, поради Попова Шапка.

Просечен број на странски туристи



Графикон 1. Просечен број на странски туристи

2.6. Животна средина

Заштитата на животната средина е исклучително важен елемент за регионалниот развој и развојот на туризмот. Просторниот план на Република Македонија, квалитетот на животната средина се анализира преку податоци за квалитетот на водата, воздухот и почвата. Според анализата во подготовката на Планот, во подрачјата со нарушена животна средина е градот Тетово и е непосредно во највисоката класа за долгорочна опасност за животната средина и здравјето на луѓето. Ова се должи на индустриите кои го загадуваат воздухот, недостатокот на уредени депонии на регионално ниво, големото загадување од отпадните води, почнување на трајно отстапување од квалитетот на реките во регионот кои се влеваат во реката Вардар. Покрај тоа, постои ризик од контаминација на почвата како резултат на високото антропогено влијание со употребата на ѓубрива, експлоатацијата на минералните сировини, користењето на седиментите и испуштањето на отпадни води од населбите. Постојењето на диви депонии претставува опасна закана за нерамнотежа на животната средина. На одредени локации, депониите се наоѓаат во близина на местото каде што населението се снабдува со вода за пиење.

Најважните причини за сегашната ситуација, како што е наведено во Националната стратегија за регионален развој на државата, се: деградацијата на големи површини земјиште во рударството, транспортот и други активности поврзани со експлоатација на минерални сировини и на одлагањето на техноген отпад од топилницата и електроенергетските објекти; претворањето на земјоделското земјиште со приноси од висока класа за непродуктивни цели; деградацијата на шумите во близина на населените места и ниската/ненавремена заштита на шумите; испуштањето на хемикалии и други загадувачи во површинските и подземните води; примената на стари технологии во стоапството и недостатокот/користењето/ограничувањето на системите за третман на отпадни гасови, комунална и индустриска вода.

Општините во Шарпланинскиот регион имаат само сегашен Локален акционен план за заштита на животната средина, додека општина Тетово е во процес на изработка на нов. Другите општини имаат развиено такви документи, иако ја истакнуваат состојбата на животната средина како еден од најважните проблеми. Иако некаде и постојат локални еколошки активности, нивното спроведување е делумно или не се применува поради ограничениот капацитет на општината, главно во финансиска смисла. Во сите средини постои голем проблем со одложувањето на отпадот, недостатокот од канализација и третманот на отпадните води. Проблемот со дивите депонии е еден од најважните за регионот, бидејќи некои од депониите се таму неколку децении. Освен тоа, последниве неколку години се зголеми проблемот со кучињата скитници кои останаа во високите планински подрачја, но некои во Тетово, донесени од другите региони, со цел да се уништат.

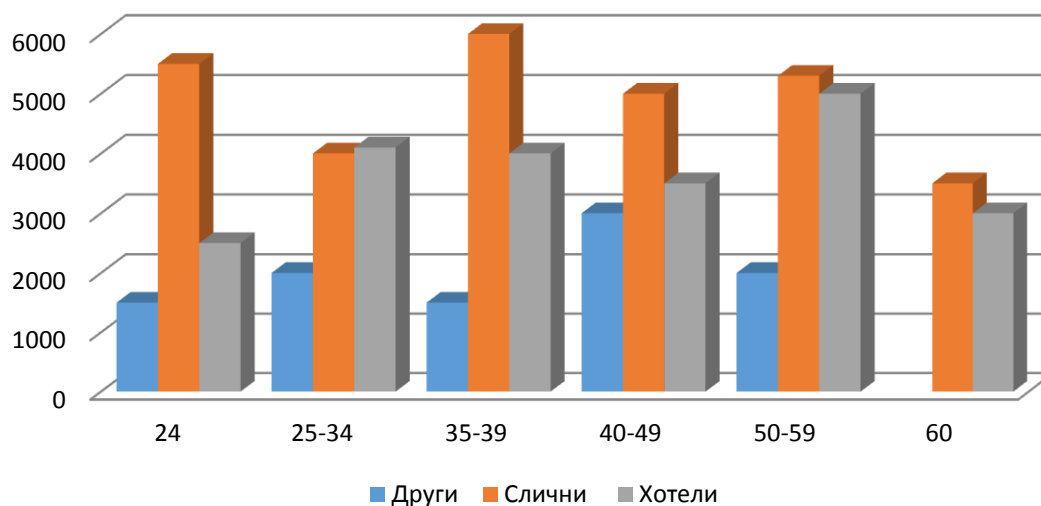
Решавањето на проблемите во животната средина е темел за понатамошен развој на туризмот. Затоа, предлагање мерки за нив е главен фактор за иднината на туризмот во регионот. Пред да може да се преземе акција за чистење на дивите депонии и решавање на проблемот со отпадните води, потребно е да се изнајде систематско, долгорочно решение за заштита на животната средина и природата, кое ќе биде применливо и прифатливо.

2.7. Промоција и маркетинг

Повеќето странски туристи во земјата престојуваат во хотели. Во хотелските сместувачки капацитети остварила највисоки просечни трошоци возрасна

група од 50-59 години, во слични објекти возрасна група од 35-39 години, во други сместувачки старосна група од 40 до 49 години.

Просечен трошок по ноќевање, а се темели на видот и староста на објектите

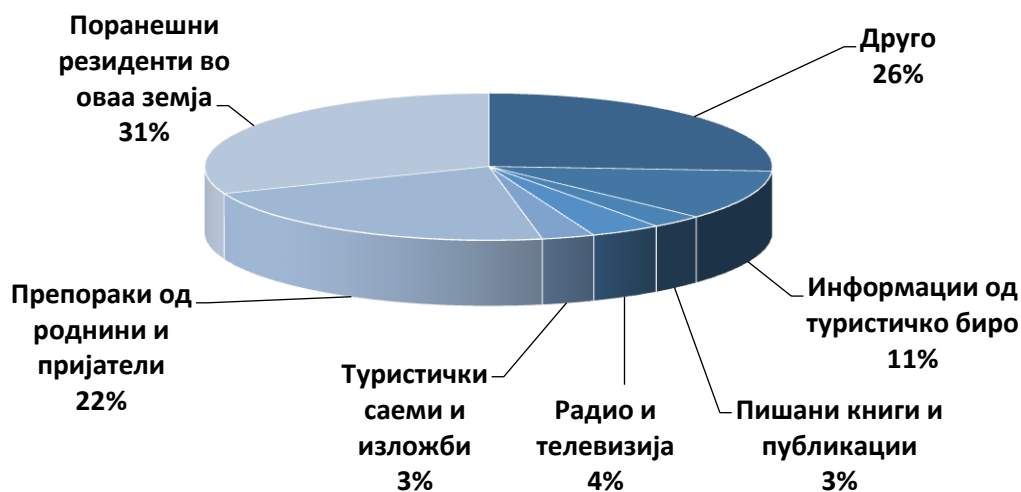


Графикон 2. Просечен трошок по ноќевање, а се темели на видот и староста на објектите

Постојат бројни пропагандни ресурси што туристите ги користат за да го зголемат своето знаење за локацијата што имаат намера да ја посетат. Во случајот на Република Македонија, забележано е дека повеќето странски туристи се потпираат на нивното минато искуство. 31% од вкупниот број посетители Македонија ја доживеале како корисно искуство за време на нивниот претходен престој во оваа земја. Многу, односно 22% од посетителите доаѓаат врз основа на препораките добиени од роднини и пријатели.

Туристичката канцеларија има план за 11% странски туристи. Информациите објавени преку пишаните и електронските медиуми очигледно се недоволни или недоволно атрактивни, бидејќи преку нив се привлекуваат само 3-4% од странските туристи. Истиот заклучок се однесува и на туристичките саеми и изложби кои се покажачле привлечни за само 3% од туристите кои доаѓаат однадвор.

Средство за маркетинг



Графикон 3. Маркетиншки алатки за странските туристи

Што се однесува до прашањето за адекватност на цените со квалитетот на услугата, 85% од странските туристи се целосно задоволни бидејќи трошат колку што било планирано. Според нив, нема знак за еднаквост меѓу платената цена и квалитетот на услугата што ја добиле.

Вкупно 9% од странските туристи веруваат дека платиле повисока цена за сместување во споредба со условите што ги добиле. Само 4% веруваат дека квалитетот на храната што ја конзумираат не се совпаѓа со цената што се плаќа, а 2% од испитаниците сметаат дека платиле повисоки цени на бензинот.

Во Министерството за економија, во кое се наоѓа туристичкиот сектор, за развој на туризмот во основа се обезбедува спроведување на законската рамка за туризам. Со формирањето на Агенцијата за промоција и поддршка на туризмот во областа на работењето и клучните компетенции се маркетингот и промоцијата на туризмот. За својата година дена постоење, оваа агенција спроведе активности, но и понатаму е далеку од сериозен настап за целосен маркетинг и промоција на туризмот во земјата.

Другите национални здрженија на хотелиери и туристички агенции Хотам Атаман ги реализираше своите маркетинг активности од страна на меѓународни здруженија, мрежи, здруженија. Иако има значителен број на активности за маркетинг туризам, тие се делумни, во голема мера зависни од донатори и проекти.

Владата преку Министерството за економија во рамките на одобриениот буџет годишно издвојува специфични грантови кои ќе се користат за промоција и маркетинг. Во изминатите неколку години направена е голема меѓународна промоција на нашата земја со средства од владата кои ја промовираат Македонија како бренд, земја на културно и историско наследство, туристичка дестинација за инвестиции и така натаму.

Со оваа поширока кампања се овозможува презентирање на Македонија во многу европски и светски земји. Свкупно, постои ограничена маркетиншка експертиза не само во регионот туку и на национално ниво и тоа полека се менува, затоа што се воспоставува размена на искуства, обука, нови знаења и вештини и нов персонал. Потребно е повеќе време да се систематизираат знаењата, информациите и способностите и да се создаде стручност која ќе се користи, развива и користи во идните маркетиншки кампањи.

Согласно тие планови за развој на туризмот, неопходно е да се развијат маркетинг стратегии за поддршка на развојот на туризмот на регионално ниво, што би било во согласност со веќе усвоената маркетинг стратегија на земјата.

Само организираните, плански и насочени маркетиншки земји кои подоцна ќе се трансформираат на регионално ниво во согласност со туристичките производи и услуги можат да дадат резултати во подобрувањето на туристичката трговија и сè поголем број на туристи во регионот.

2.8. Туристички потенцијали на шарскиот регион

2.8.1. Климатски и природни ресурси

Климата во Шарскиот регион е континентално висока со многу сончеви денови во годината. Лето е топло и делумно влажно, студени зими со силни снежни врнежи, додека пролетта и есента се карактеризираат со чести дождови. Бидејќи Полошката долина е опкружена со планини, постои инверзија на движењето на ладните и топлите воздушни маси. Просечната годишна температура во регионот е околу 11 ° C. Во текот на годината, температурите се движат од -20 ° C до + 38 ° C. Највисоките температури се во јули и август, а најниските во јануари и февруари.

Просечната брзина на ветерот е околу 16 м/с, а максималната околу 26,5 м/с. Во зимските месеци висината на снежната покривка во планинските подрачја достигнува

50 см, додека поголемата од 1 м. Шарскиот масив се протега помеѓу Призренската и Полошката долина. Главните елементи на оваа географска локација, т.е. дел од Шара, односно Динаридите во поширока перспектива, подлежат на климатски влијанија од Јадранското Море преку долината на реката Бел Дрим и Призренска Бистрица, на Егејското Море во долините на Вардар.

Во хидролошка смисла Шарскиот регион е многу богат со водопади кои се одликуваат со значителен пад, кои создаваат прекрасни пејзажи и слапови. По Вардар, најголеми се Пена (36,8 км) и Маздрача (24,3 км) и реката Лешок (14,5 км). Во регионот има 27 глацијални езера, од кои 19 се постојани а останатите привремени. Тие се наоѓаат на надморска височина од 2300 метри.

Што се однесува до богатството со флора и фауна, Шар Планина изобилува со разни видови, многу од нив се во Црвената книга на Европската заштита за зачувување на биолошката разновидност на планетата. Шара има сложена геолошка структура и тектонска форма. Шара опфаќа 1500 видови на флора и познати се: Шарски чај (*siderites scardica*), Мура (*Linus reuce*), Шарпланинска Руменка (*nthihilpus scardica*), Шарпланински костолом (*nothecum scardicum*), Шарпланински каранфил (*Dianthus scardicus*), албански крин (*Pium albanicum*) и други.

Високиот шумски појас се состои од даб, бука и смрека. Регионот со даб го сочинува појас на грмушки и грмушки, а плоскачот (вод чај) шумски појас во густите шуми. Флората во ова подрачје е застапена со букова шума која во отворен простор претставува голем број на лековити билки (цилантро, мајчина душица, планински чај и равнец) и бобинки (вргањи, лисичарки, шумски плодови, шипки, дренки и боровинки).

Поголемиот дел под шуми се намалува поради зголемувањето на сечата во Шарскиот регион, каде што според одредени проценки се сечат дури 50000 кубни метри годишно, од кои речиси 30% се дива сеча, предизвикувајќи голема ерозија. Меѓу многуте видови на птици се најдоа на листата на природни реткости златниот орел (*Aquila chrisaetos*), белиот орел, сивиот сокол (*falko peregrinus*), бувот (*bubo bubo*), еребицата итн.. и цицачите: мечката (*Ursus Archos*), рисот (*Lynx lynx*), дивата свиња (*sus strota*), дивокозата (*rupicarpa rupicarpa*), волкот (*Canis lupus*), дивиот зајак (*Lepus europaeus*), лисицата (*vulpes vulpes*) и други.

Познатиот бренд во оваа област е песот „Шарпланинец“, кој се карактеризира со својот изглед и големина. Во поглед на пејзажот, постојат многу атрактивни локации, како што се Јелак, Лешок, Љуботен, Брустовац и Попова Шапка.

2.8.2. Историја и култура

Освен со природни знаменитости, регионот е богат со историски артефакти пронајдени во целиот регион. Од особено значење е Тетовската Менада, а историските споменици од отоманскиот период, особено на подрачјето на Тетово, како што Арабати Баба Теќе, Шарената џамија, неколкуте калиња, неколкуте важни цркви и манастири, особено Лешочкиот манастир.

Во Тетово се наоѓа Домот на културата „Иљо Антевски-Смок“, кој е изграден врз темелите Чаршиската џамија во 1975 година. Во оваа куќа паралелно се развива културата на сите националности кои живеат овде и преку различни активности како што се музичките активности, драмата, литературата и уште многу други.

Во домот има библиотека со околу 30000 дела. Тука има и мешан младински хор, женски хор, машки хор и разновидни културни асоцијации како „Целадин Зеќири“ (1949), „Иљо Антевски –Смок“ и „Јени Хајат“. Во драмската активност работи Драмското студио за деца, млади и возрасни. Тука се организираат и различни уметнички галерии. Со книжевни активности тука се занимаваат литературни клубови. „Книжевниот клуб 94“ организира разни промоции на книги, литературни вечери на кои се читаат делата на нашите автори од минатото, се објавуваат литературни натпревари за млади уметници и други.

2.8.3. Зимски спортови

Постојат неколку можни локации во Шарпланинскиот регион за развој на зимски спортови и зимски туризам, но најважен е ски-центарот „Попова Шапка“. Центарот „Попова Шапка“а се протега на надморска височина од 1780 м, 18 км од Тетово, 48 км до Скопје (70 км од аеродромот во Скопје). До центарот води асфалтен пат и жичарница во должина од 7 км (која не е во функција).

Времето на патување е околу 40 минути, поминувајќи ја висинската разлика од 1400 м. „Попова Шапка“ има 9 ски-лифтови со должина од 7,7 километри, кои ги поврзуваат ски-центрите на надморска височина од 1070-2510 метри. Должината на скијачките патеки е 20 км, од кои 3 се според критериумите на ФИС ИТ.

Првите обиди да се развие ова планинско подрачје во зимски туристички центар се пред Втората светска војна, кога неколку ентузијастички почнуваат да ги користат предностите на овој крај за планинарење и спорт на снег. Од тој период, односно од 1934 година, е изградена првата зграда, односно планинарскиот дом.

Шарскиот куп е најстариот натпреварувачи куп на Балканот - најстариот меѓународен натпревар на Балканот. Далечната 1947 година на овие падини се одржува првиот куп, каде што се натпреваруваат екипи од Унгарија, Романија, Бугарија и националните тимови од сите републики на поранешна Југославија, вклучувајќи ја и Македонија. Во 1954 година Шарскиот куп влегува во календарот на Светската скијачка федерација (ФИС).

Должината на патеката е околу 10 км со капацитет од 8000 скијачи на час. Скијачкиот центар „Попова Шапка“ се карактеризира со голем број сончеви денови во годината и снег од ноември до мај.

2.8.4. Фестивали и други настани

Во регионот има многу фестивали и културни манифестации од локален и регионален карактер. Секоја општина во регионот има свои фестивали и настани поврзани со верски празници, традиции и етнографски карактеристики. Од големите регионални активности се организираат музичките фестивали: Кенди Стрип (Шарско пеење), манифестациите во кои е присутен фолклорот од различни места населени со албански народ, „Тетовски фолк филигран“ и „Дитет е Наимит“ (Денови на Наим) Меѓународна манифестација на поезија; Тејо, „Интернационално натпреварување во хорско пеење“, Блетезат" и „Тетовски јаболка“ детски фестивал, „Саем на книгата“, презентација на јазикот на албанските издавачи од Македонија, Албанија и Косово.

Секоја година се организира меѓународниот Шарпланински скијачки куп, настан организиран од ФИС. Првото натпреварување од овој вид е одржано 1947 година. Исто така во изминатите неколку години се организира манифестацијата „Бека куп“, каде што младите таленти ги покажуваат своите вештини во скијање.

2.8.5. Транспортна инфраструктура

Во однос на развојот на патната мрежа, Полошкиот регион е релативно добро покриен. Регионот има 68 км автопат и центарот на Тетово се наоѓа 30 минути од Скопје во должина од 40 км. Покрај овој главен пат кој го поврзува регионот со понатамошниот југозападен дел на Македонија (Охрид), има регионални патишта и низа локални патишта. Главните проблеми во патната инфраструктура се, освен во повисоките области на Шар Планина, каде што нема нови патишта, а некои се во лоша состојба и им е потребна адаптација. Ова е особено важно за регионалниот пат Тетово -

Попова Шапка, еден од основните предуслови за развој на туризмот. Карактеристики на Полошкиот регион, како и на сите други региони се неразвиеноста и квалитетот на локалната патна мрежа во земјата. Ова првенствено се должи на несоодветното одржување и недоволните инвестиции. Слабиот развој на локалната патна мрежа е особено карактеристичен за планинските подрачја во секој регион.

Табела. 2. Патна и железничка мрежа во регионот

Инфраструктури и / Регион	Инфраструктури и / Регион	Инфраструктури и / Регион	Инфраструктури и / Регион	Инфраструктури и / Регион	Инфраструктури и / Регион	Инфраструктури и / Регион	Инфраструктури и / Регион	Инфраструктури и / Регион	Инфраструктури и / Регион	Инфраструктури и / Регион
Патишта										
Локални во км	155	120	183	303	10	173	261	100	90	135
Национални во км	123	16	56	54	74	13	24	33	3	15
Регионални во км	806	77	45	71	40	79	78	92	4	32
Коефициент на време	55	.44	.49	.58	.55	46	.7	.62	.92	0.
Железница во км	82	84	0	7	4	14	3	7	6	95
км'/км 2	7	4.1	7.3	56	46	7.18	2.15	3.22	43	29
км'/100000 жители	3.9	36.9	.56	2.09	4	7.46	7.13	8.94	.4	16

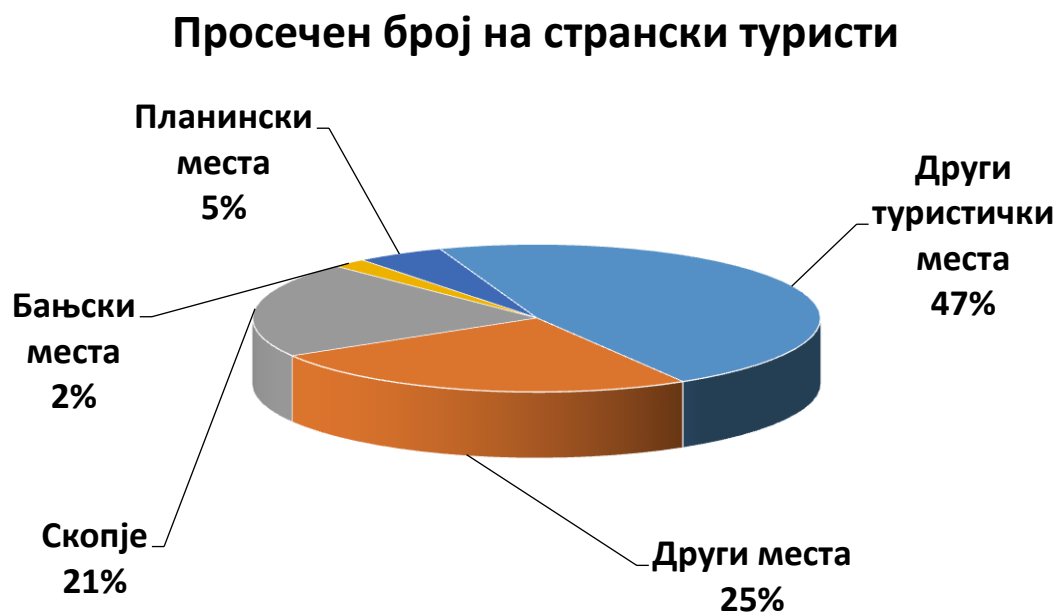
(Извор: ДСЗ, 2007)

Највисока патна стапка на развој по Скопскиот е Полошкиот регион со коефициент од 0,7, додека железничката област од 83 км има 27,13 км железничка пруга и 100000 жители. А главната пречка за ефикасен железнички сообраќај е непотполната железничка мрежа ширум земјата. Постојната железничка инфраструктура е во лоша состојба и мора итно да се реконструира за да обезбеди брз и сигурен превоз на стоки и патници.

Со постојните меѓународни патнички аеродроми во Скопје и Охрид, Полошкиот регион е добро поврзан, Тетово од скопскиот аеродром е на 1 час возење, додека Охрид е на два часа.

2.8.6. Потенцијални пазари

Од вкупниот број туристи, странските туристи учествуваат со 58,2% во 1987 година, кога бројот на странски туристи е највисок, до 29,9% во 2001 година, кога нивниот број е најнизок (за периодот од 1956-2006). Во 2009 година бројот на странски туристи е зголемен на 38,6% од вкупниот број туристи, додека во 2016 година тој изнесува 34,5% од вкупниот број туристи.



Графикон 4. Просечен број на странски туристи

Најважните земји за туризам во земјата во која доаѓаат странските туристи во регионот (Србија, Грција, Бугарија, Црна Гора, Албанија, Хрватска), а потоа следуваат Словенија, Германија, САД итн.). Според развиена нацрт-стратегија за развој на туризмот во земјата, земајќи го предвид потенцијалот на Шарпланинскиот регион, туристичките пазари зависат од видот на туристичкиот производ и на национално ниво се поделени на приоритетни и секундарни пазари.

Изборот на приоритетните пазари може да се базира на бројот на критериуми што ги опфаќаат: обемот - бројот на посетители, потрошувачка по жител, сезона на посета, несоодветно влијание, пристап до Македонија. Според овие критериуми на домашниот пазар приоритет за Република Македонија се: Австрија, Франција, Германија, Грција, Италија, Холандија, Швајцарија, Велика Британија и САД. Секундарни пазари за Македонија се Албанија, Србија, Косово, Црна Гора, Бугарија, Хрватска, Словенија, Турција и Унгарија.

Земајќи ги предвид можностите за развој на туризмот и на Шарпланинскиот регион, критериумите за избор на горенаведените пазари и развиената предлог Националната стратегија за развој на туризмот, како најважни пазари за туризам се поделени според типот на туристичкиот производ:

- Зимски спортови: Албанија, Косово, Србија, Холандија, Велика Британија
- Планинарење и рурален туризам: Австрија, Германија, Швајцарија, Велика Британија, Холандија.
- Лов и риболов: Франција, Германија и Италија.
- Екстремни спортови: Австрија, Франција, Германија, Италија, Холандија, Швајцарија.

3. АКТУЕЛНИ ТРЕНДОВИ НА ТУРИСТИЧКИОТ ПАЗАР

Туристичкиот пазар се разликува од сите други пазари, бидејќи побарувачката е насочена кон понудата, а не обратно. Тоа укажува на огромната важност на просторот, како елемент на туристичката понуда и туристичкото движење - патувањето, како предуслов за задоволување на туристичките потреби. Најзначајната специфичност на туристичкиот пазар се однесува на карактеристиките на најважната категорија во туризмот - туристичката потрошувачка.¹⁹

Дискреционите приходи и слободното време на туристите се услов за купување на туристички патувања. Туристичките потреби не спаѓаат во примарни потреби, но тие тешко достигнуваат точка на сатурација, т.е. никогаш во целост не можат да се задоволат затоа што современите туристи се стремат кон посложени и поквалитетни услуги.

3.1. Карактеристики на туристичката побарувачка

Современиот туризам се карактеризира со значителни квантитативни и квалитативни промени кои се манифестираат во динамичниот раст на туристичкиот сообраќај, појава на нови видови туризам, изразена конкуренција каако на претпријатијата на страната на туристичката понуда, така и на самите дестинации. Едно од решенијата во борбата за остварување профит е иновативноста. Со оглед на тоа дека туризмот е сложен систем, иновациите во туризмот може да се сметаат за посложени од иновациите во некои други сектори или индустрии. Иновацијата во туризмот мора да биде профитабилна за деловниот субјект и мора да ја зголеми вредноста на туристичкиот производ, како и доживувањето на туристите. Таа опфаќа комплетен синџир на вредности во туризмот, поттикнувајќи на тој начин нови и иновативни производи и процеси.

¹⁹ Popesku, J., Menažment turističke destinacije, Univerzitet Singidunum, Beograd, 2013. Str.9

Слика 4. Придонес на туризмот за светската економија



Извор: <http://www.e-unwto.org/doi/book/10.18111/9789284416899>

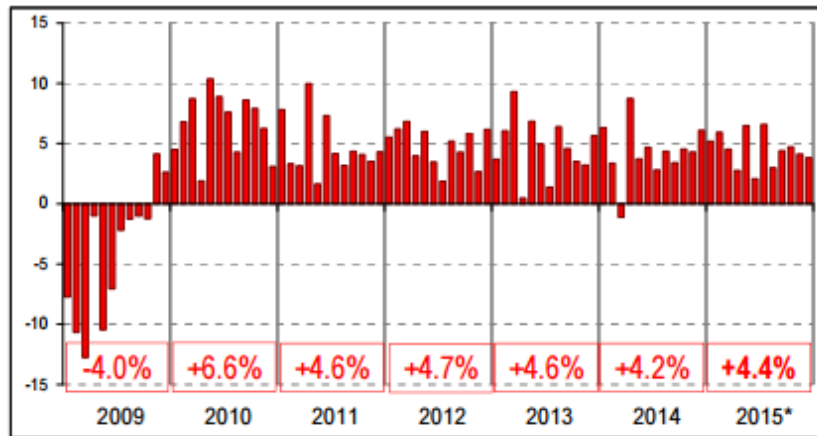
Иако сè поголем број луѓе учествува во меѓународните туристички текови, туризмот се покажа како многу чувствителен економски сектор на негативните политички и економски случувања на глобално ниво. И покрај повремени ударите, туризмот покажа практично непрекинат раст. Меѓународните посети на туристи се зголемија од 25 милиони во 1950 година на 278 милиони во 1980 година, 527 милиони во 1995 година, на 1,133 милијарди во 2014 година. Исто така, приходите од странски туристи забележаа голем пораст, од 2 милијарди УСД во 1950 година до 104 милијарди УСД во 1980 година, 415 милијарди во 1995 година до 1245 милијарди УСД во 2014 година. Најголеми потрошувачи на туристички патувања во 2015 година беа граѓаните на Саудиска Арабија со 5866 УСД, потоа на Египет со 4917 УСД, Кина со 4780 УСД, Бразил со 3942 УСД и Австралија со 3603 УСД.²⁰

Во 2014 година имало 1,133 милијарди учесници во меѓународните патувања. Оваа бројка претставува пораст од 4,3% во споредба со 2013 година, што се вклопува во предвидувањата дека од 2010 до 2030 година просечната стапка на раст ќе изнесува 3,8% годишно. Приливот на девизи во 2014 година изнесуваше 1245 милијарди УСД, што е за 3,7% повеќе во однос на 2013 година. Приходите од сообраќај изнесуваа 221 милијарда. Кога приходите од сообраќај ќе се додадат на вкупниот девизен приход, доаѓаме до заклучок дека вкупниот девизен прилив е 1500 милијарди УСД. Во 2015 година, бројот на пристигнувања во меѓународниот туризам се зголемил за 4,4%, т.е. 1,184 милијарди пристигнувања, што е за 50 милиони повеќе отколку во 2014 година.

²⁰ Global Travel Intentions Study 2015, Visa, 2015.str.7

Предничи Европа со пораст од 5%, Северна и Јужна Америка со 4,9%, Азија со Пацификот 4,8%, додека Блискиот Исток има раст од 3,1%, а Африка пад од 3,3%.

Слика 5. Меѓународни посети на туристи, 2009-2015 год.



Извор: Светска туристичка организација

Претходната 2015 година е шеста година како меѓународниот туризам бележи пораст од 2009 година - економската рецесија. Набљудувајќи ги подрегионите, предничат со пораст од 7% Океанија и Централна Америка и Карибите поради зајакнувањето на американскиот долар, додека Северна, Источна и Централна Европа забележуваат зголемување од 6%. Во Северна Африка е забележан значителен пад од 8% поради нестабилната политичка ситуација.

Од 2010 до 2030 година, туристичкиот промет на земјите во развој ќе се зголемува со стапка од 4,4%, а во развиените 2,2% годишно. Уделот на туристичкиот пазар на економиите во развој се зголеми од 30% во 1980 година на 45% во 2014 година, а се предвидува зголемување од 57% до 2030 година, што претставува повеќе од една милијарда туристи. Ова е очигледно зголемување на туристичката побарувачка, што е особено резултат на зголемување на развојот на светската економија, особено во економиите во развој како што се Бразил, Индија и Кина. Сценариото на зголемена глобализација на активностите во туризмот е јасно стимулирано од интензивниот развој на технологијата и се рефлектира врз растот на достапноста на нови дестинации, особено поради развојот на воздушниот сообраќај. Меѓутоа, треба да се нагласи дека Европа и понатаму е главната дестинација за меѓународниот туризам и најголемиот емитент и примател на туристи, и покрај зголемувањето на процентот на туристички активности ширум светот. Западноевропските земји, како и Блискиот Исток и Азија се

главните дестинации за кои интересот расте.

Туристичкиот сектор во последните неколку децении мораше да се прилагоди на промените во побарувачката. Дојде до појава на нови туристички дестинации кои наскоро станаа конкурентни на традиционалните туристички земји кои повеќе не ги задоволуваа потребите на пазарот. Поради оваа причина, стратегиите за туризам се повеќе во прв план ја ставаат имплементацијата на иновациите затоа што нивната примена доведува до економски раст преку привлекување на туристи, што се одразува на зголемувањето на профитот за давателите на туристички производи и услуги. Поради честите патувања, туристите станаа софистицирани и искусни и на тој начин влијаеја на развојот на туристичкиот пазар и туристичката понуда.

Страгиите насочени кон иновации користат тнр. „механизми на настанување на иновации“ кои го промовираат развојот на претприемништвото, нови модели на работење и привлекуваат инвестиции за реновирање на опрема и објекти. Претприемачите и лидерите во сферата на туризмот се потпираат на стручните знаења и развојот на вештини со кои можат да создадат рамка за подобрување на постојните организациски структури и промовирање на севкупниот потенцијал на дестинацијата. Со дополнителна едукација и обука на раководството и вработените доаѓа до создавање на човечки капитал, што влијае на зголемување на продуктивноста и, следствено, профитабилност. Во туристичкиот сектор, покрај формалното образование, важно е и „учењето на работа“ за да се усовршат вештините, како и поради постојаната потреба за регрутирање на нови вработени. Покрај наведеното, механизмите на иновациите вклучуваат споделување на знаења со различни организации со што, исто така, се подобрува продуктивноста. Со размената на знаења се промовираат иновациите и се обезбедува нивна правилна имплементација. Последниот механизам се однесува на информатичките и комуникациските технологии, односно на ефикасните информациски системи и софтверот кои претставуваат суштински фактор за развој на туризмот во современото општество.²¹

²¹ OECD, Innovation and growth in tourism, OECD Publishing, 2006. Str.35

3.2. Нови видови туризам

Туризмот се менува со промената на начинот на живот, темпото, стилот, животниот стандард и должината на работното време. Бидејќи темпото на животот го менува туристот кој има специфични интереси и патува за да ги задоволи неговите потреби за нови содржини и искуства и знаење, се појавуваат нови дестинации, а со тоа и нови видови туризам кои нудат повеќе од обичниот одмор.²²

Селективните форми на туризмот, кои претставуваат спротивност на масовниот туризам, се појавуваат во текот на 1970-те. Формите на селективен туризам содржат пазарни категории и се смета дека селективниот туризам не влијае на значајни промени на природно-еколошките карактеристики на дестинацијата, поради неговите помали димензии, т.е. помалиот обем на туристички сообраќај, со што се намалуваат и можностите за еколошка штета и ризик. Во економска смисла, формирањето и комплетирањето на селективна туристичка понуда бара големи почетни инвестиции, но со текот на времето приходите се зголемуваат, со можност за генерирање значајни профити.²³ (Jovičić, 2010, 154). Предвидувањата на Светската туристичка организација укажуваат на тоа дека во наредниот период ооделни видови туризам кои се одликуваат со помал степен на масовност и поголема просторна дисперзија на туристите во приемниот регион, би можеле да остварат забрзан раст. Тоа, пред сè, се однесува на културниот туризам, крстарењата, кратките посети на градовите, патувањата на конгреси и конференции и екотуризмот. Идниот развој ќе биде, во голема мера, обележан со специфични туристички производи, содржини и активности наменети за одредени потесни сегменти на побарувачката, тнр. пазарни ниши.

Екотуризам - претставува мал сегмент од туристичкиот пазар кој прогресивно расте, под влијание на пазарните фактори и соодветната регулација. Екотуризмот опфаќа 6% од светскиот бруто производ и 11,4% од потрошувачката. Екотуризмот е форма на туризам заснован на природата, кој ја нагласува образовната компонента како резултат на интеракцијата помеѓу туристите и природната средина (со тоа се разликува од сите други форми на туризам), а трета важна работа е неопходноста од одржлив

²² Jovanović V., Njeguš A., The Application of GIS and its component in Tourism, Yugoslav journal of operations research; Vol. 18, No. 2, 2008. Str.6

²³ Jovičić, D., Menadžment turističkih destinacija, Geografski fakultet Univerziteta u Beogradu, Beograd, 2011. Str.157

развој на екотуризмот. Сè повеќе луѓе се свесни дека одржливиот развој е единствената можност за развој во иднина, т.е како туристи сакаат да изберат некој вид одржлив туризам. Со оглед на тоа што екотуризмот содржи и едукативна компонента, се смета дека ќе го одбележи развојот на туризмот во иднина.

Вселенски туризам - е вид екстреман туризам кој засега има најмал број учесници поради исклучително високите трошоци. Во услови на развој на современиот туризам, активниот туризам доби водечка улога на развојна насока во однос на досегашниот пасивен туризам. Најактивниот дел од активниот туризам е екстремниот туризам. Вселенските и воените авантури, како дел од екстремната авантура, спаѓаат во оние што ги пробиваат границите на туризмот во глобала. Границата што некогаш ја претставуваше вселената, повеќе не постои. Пионерите во овој вид туризам се компаниите „Вирџин Галактик“ и „Екскор Аероспејс“.

Турите организирани од страна на овие две компании вклучуваат десетминутен престој во бестежинска состојба во вселената. Од далечина од повеќе од 100 километри, патниците можат да ја набљудуваат планетата Земја. За овие патувања е потребно да се издвојат од 75000 до 250000 американски долари за овие патувања. Исто така, неопходно е да се помине повеќедневна обука.

Виртуелен туризам – Чиста спротивност на одењето во вселената е *виртуелниот туризам*. Овој нетипичен вид туризам се состои од виртуелни тури кои им овозможуваат на корисниците да се најдат на кое било место на земјината топка кога ќе посакаат. Компјутерската игра *Second Life* им овозможува на корисниците-виртуелни посетители да направат својот лик во вид на аватар и да патуваат во светот. Оваа игра се користи и за промоција на туризмот, а таква функција имаат и бројни сајтови кои нудат виртуелни тури. Виртуелниот туризам не може да се замени со туризмот во реалноста, но може да поттикне многу туристички движења и да послужи како одличен вид промоција на туристички дестинации, а и на сместувачки капацитети.

Сè е поголем бројот на видови туризам и постојано се појавуваат нови бидејќи туристите тежнеат за нови искуства и доживувања, а носителите им се нудат за да ги привлечат и да ги задоволат нивните софистицирани потреби. Некои од современите, но не толку типични видови туризам, кои имаат голем број на учесници се: мрачниот туризмот (посета на локалитети каде што во историјата се случиле масовни страдања), филмски (места на снимање на познати филмови) натуризмот (слободен однос на

човекот и природата), хипертуризам (постојано движење на туристите во просторот), етнички (патувања поврзани со античките народи и цивилизации), поларен (патувања мотивирани од атракции и активности во Арктичкиот круг), ескапизам (бег од живеалиштето било каде), поствоен и посткризен (патување во подрачја каде што се одвивале воени операции, односно кои се уништени при природни катастрофи).

3.3. Карактеристики на современите туристи

Во денешно време, а така ќе биде и во иднина, патувањето е неопходен дел од човековиот живот. Модерниот турист има доволно приходи за да си дозволи пократки патувања повеќе пати годишно. Оттука и трендот да се патува почесто но пократко, наместо зимување и летување, или само летување да се отиде на кратко патување и во текот на есенските и/или пролетните месеци. Потрошувачите се сè посософистицирани во изборот на патувањето, а во тоа им помага модерната технологија. Индивидуалните трендови влијаат на профилот на побарувачката и туризмот во целина. Еден од факторите кои влијаат на побарувачката е промената во профилот на побарувачката на потрошувачите. Промената е јасна, па затоа им е дадено името „нови туристи“, а нивните карактеристики се рефлектираат во следново:²⁴

- Туристот е повеќе ориентиран кон учење, авантура и искуство, бара автентичност и реално, незаборавено доживување и стекнување на нови знаења;
- Флексибилен е и независен во природата (новиот турист создава потреба за подобар квалитет, поголема вредност која ја добива за парите и поголема флексибилност на патувањето);
- Многу е заинтересирани за конзистентност, дури и подготвен да плати повеќе;
- Многу е заинтересирани за животот, дури и за учество во животот на локалните култури;
- Постојано се менуваат дестинациите и должината на престојот на патувањето;
- Бара различни типови на туризам, што е можно повеќе нови искуства и доживувања;
- Имајќи ги предвид променливите демографски профили како што се: стареење

²⁴ Pirnar I., Icoz O., The new tourist: impacts on the hospitality marketing strategies, EuroCHRIE, Amsterdam, 2010. Str.1

на населението, промена на големината на семејството итн., во иднина, туристичките компании мора да служат секому, од внуци до баби и дедовци;

- Повеќе се под стрес и затоа бараат релаксација и поволности;
- Повеќе се запознаени со технологијата, па затоа често ја користат за резервирање и купување туристички производи, како и на патувањата;
- Повеќе се грижат за здравјето и безбедноста, со оглед на нестабилната политичка ситуација во светот, честите терористички напади, појавата на нови заразни болести.

Во современиот туризам значајно внимание имаат неколку категории туристи, а тоа се:²⁵

- **Помладата популација** од 18 до 30 години се доста мобилни патници кои сочинуваат голем удел во вкупниот број патници во светот. Помладата генерација е главно заинтересирана за патувања во странство. Тие се позаинтересирани за дестинациите на градскиот туризам поради разноликата понудата што ја нудат и која може да исполни сечии очекувања. Често патуваат во група со пријатели отколку сами. Квалитетот на услугата не е од клучно значење на патувањата, туку гледаат цената да биде поприватлива.
- **Туристите од трето доба** ги исполнуваат идеално условите за вклучување во туристичките движења бидејќи имаат доволно парични средства и слободно време. Тие сочинуваат околу 1,5 милијарда од населението во светот и поради тоа што нивните финансиски средства им овозможуваат да не штедат на туристички услуги ја претставуваат категоријата на патници кои најмногу побаруваат, кој истовремено и располага со најголем износ на пари на туристичките патувања и не толерираат лоша услуга. Патувањата се главно насочени кон помирни дестинации и главно патуваат во парови.
- **Креативните туристи** сакаат да ја доживеат туристичката дестинација во целост. Бараат автентично искуство. Тие постојано комуницираат со локалното население. Сакаат да ги запознаат културата и начинот на живот на локалното население што живее на дестинацијата. Што се однесува до сместувањето, за нив е важно само да биде автентично и во согласност со амбиенталната целина на дестинацијата.

²⁵ Ottenlacher, M. C., Innovation Management in the Hospitality Industry: Diferent Strategies for Achieving Success, Journal of Hospitality & Tourism Research 2, 2007.

3.4. Економијата на споделување како иновација на моделот на работење

Луѓето стануваат сè повеќе свесни за последиците од активностите поврзани со потрошувачката. Економијата на споделување претставува оддалечување од материјализмот. Концептот се базира на користење, но не и на поседување на нештата. Самиот концепт е воведен од страна на Мартин Вајцман, 1984 година во книгата „Чиста економија“ (Share економија), иако овој концепт го доживува својот подем по глобалната економска криза во 2008 година и претставува одговор на прекумерната потрошувачка, материјализмот и алчноста кои се сметаат и за главни виновници за долготрајната економска криза. Пристапот до стоките и услугите, а не сопственоста, е основа на економијата на споделување, а е поттикната од однесување засновано на штедливост.²⁶

Развојот на технологијата ги надмина географските граници и го обезбеди опсегот на работење.²⁷ Современите луѓе станаа мошне поосамени со целата технологија која им е на располагање. Сепак, по природа човекот е општествено битие кое има потреба од заедница. Луѓето денес го сакаат она што не може да се купи со пари, ја ценат човечноста и гледаат дека споделувањето е забавно и практично.

Слика 6. SWOT анализа на економијата на споделување

Силни точки:	Слаби точки:
<ul style="list-style-type: none"> - Вредност за пари - Употреба на недоволно користени ресурси - Помал притисок врз животната средина - Намалување на вишокот производи - Помали трошоци - Социјализација на учесниците 	<ul style="list-style-type: none"> - Непостоење или недоволно присуство во руралните средини - Слаба законска регулатива
Можности:	Закани:
<ul style="list-style-type: none"> - Развој на пазарни ниши – посебни сајтови - Приклучување на деловни корисници - Приклучување на големи компании 	<ul style="list-style-type: none"> - Индустриски акции - Здравје и безбедност

Извор: Passport, Travel and the Sharing Economy, 2014, 14

²⁶ Sundbo, J., Gallouj, F., Innovation as loosely coupled system in services, International Journal of Service Technologies and Management, 2000.

²⁷ Passport, Travel and the Sharing Economy, 2014.

Трите клучни користи од економијата на споделување се:²⁸

- *Економски: поефикасна и поприлагодлива употреба на финансиските средства,*
- *За животната средина: поефикасно, поодржливо и поиновативно користење на природните ресурси, и*
- *Социјални: подлабоки социјални и лични врски.*

Економијата на споделување е таков модел на работење кој поддржува реципроцитет, соработка и солидарност. Принципот на работење е слободна пазарна економија. Не бара инвестиција или почетен капитал, но работењето се базира врз расположливите средства во одреден момент. За овој модел на работење не е важна државата, ниту нејзините институции, туку поединците кои настапуваат на пазарот за да ги задоволат своите потреби. Самите корисници создаваат понуда и побарувачка, па креативноста и претприемачкиот дух се основните услови за работење во овој модел на работење. Современата технологија е исто така важна карактеристика на овој нов и сосема поинаков вид на економија и овозможува деловниот модел да се развива сè повеќе и повеќе, да добива нови корисници низ целиот свет и нови форми на понуда и побарувачка.

Туристичките услуги традиционално беа обезбедувани од претпријатија како што се хотелите, таксијата или туроператорите. Од неодамна, сè поголем број поединци сака да го сподели привремено она што го поседува (на пример, својот дом или автомобил) со туристите. Економијата на споделување има позитивно влијание врз туризмот, но исто така и негативно. Овој концепт овозможува едноставен пристап до широк спектар на услуги кои се често со повисок квалитет и попростапни од оние што се даваат на традиционален начин. Од друга страна, економијата на споделување создава нелојална конкуренција на страната на туристичката понуда, првенствено за хотелските претпријатија, а исто така ја намалува безбедноста и сигурноста на туристите.

Постојат голем број на интернет-сервиси кои ја промовираат економијата на споделување и кои поддржуваат апликации за мобилни уреди кои го прошируваат пазарот. Во туризмот економијата на споделување моментално е присутна во услугите

²⁸ Passport, Travel and the Sharing Economy, 2014. Str. 14

за сместување, превоз и услугите во туристичката дестинација.²⁹ Поединци нудат во туризмот да го споделат она што го имаат:

- Air BnB – сместување, престој;
- Uber – превоз на лица;
- easy Car Club – размена на автомобили.

3.5. Економски влијанија на туризмот врз стопанството

Потрошувачката во туризмот (анг. tourism consumption), како потрошувачката на туристи во местата што ги посетуваат, е основа за разбирање на економските влијанија на туризмот. Современата економска теорија во истражувањето на придонесот на туризмот кон економскиот развој секогаш поаѓа од потрошувачката во туризмот, бидејќи како „резултат на оваа потрошувачка настануваат одредени економски ефекти врз стопанството, како на земјите и областите од кои доаѓаат туристите, така и на оние земји и места што ги посетуваат туристите.³⁰ И покрај тоа што одредени економски ефекти се чувствуваат и во стопанството на земјата и подрачјата од кои доаѓаат туристите, сепак, при анализа на економските влијанија на туризмот, пред сè, се анализираат ефектите од туристичката потрошувачка врз економијата на земјата и подрачјата кои ги посетуваат туристите.

Во домашната и странската литература може да се најдат различни класификации за согледување на економските ефекти на туризмот врз стопанството. Еден од најчесто користените во домашната литература е поделбата на директни и индиректните ефекти врз стопанството. Според оваа поделба како најважни *директни* влијанија на туризмот врз стопанството се наведуваат следниве: влијанието на општествениот производ и националниот доход, влијанието врз развојот на стопанските дејности на туристичката стопанство, влијанието врз платниот биланс влијанието врз вработеноста на населението, влијанието врз инвестициите (инвестициската активност и структурата на инвестиции) и влијанието врз побрзиот развој на недовлно развиените земји и подрачја. *Индиректното* влијание се однесува на земјоделството, индустријата, градежништвото. Потрошувачката во туризмот има влијание на речиси сите стопански и нестопански дејности. Потрошувачката на

²⁹ Passport, Travel and the Sharing Economy, 2014. Str. 2

³⁰ Slobodan Unković, dr Bojan Zečević, *Ekonomika turizma*, Ekonomski fakultet, Beograd, 2006, str. 39

странските туристи има *мултипликаторски* ефект врз стопанството на земјата во целина. Во продолжение ќе разгледаме некои од најважните и најчесто споменувани економски ефекти на туризмот врз стопанството.

3.6. Влијанието на туризмот врз општествениот производ и национални доход

Во теоријата постои висока согласност околу ставот дека туризмот не може да се смета како креатор на бруто домашниот производ и националниот приход, но сепак туристичката потрошувачка посредно и непосредно влијае врз бруто домашниот производ и националниот приход. Посредно, туристичката потрошувачка влијае на начин што го поттикнува развојот на материјалното производство кое е во улога на добавувач на туристичката индустрија, додека пак непосредно влијае по основ на прилив на приход од други земји. Всушност ова непосредно влијание туризмот го остварува преку промет од странски туристи, преку кои со посредство на остварената странска потрошувачка врши директно преливање на странска акумулација во туристичките дестинации и економијата на посетената земја. Тоа всушност е и причината за големата заинтересираност на земјите за развој на странскиот туризам и неговата клучна предност во однос на домашниот туризам (кој влијае на прераспределбата на парични средства внатре во границите на една земја).

Во развиените туристички земји кои остваруваат висок приход од странски туристи и бележат значителен процент од учеството на овие приходи во бруто домашниот производ, евидентно е значењето на директното влијание на туризмот врз бруто домашниот производ. Според податоците од Светската туристичка организација во 1995 година, високо учество на приход од странски туристи (без приходите од меѓународниот сообраќај) во бруто домашниот производ забележале следниве туристички развиени земји: Сингапур (10,5%), Хонгконг (6,8%), Австрија (6,7%), Шпанија и Грција (4,8%) итн.

Покрај директното влијание на туризмот врз бруто домашниот производ и националниот приход, во теоријата често се споменува и дискутира за неговото делување на територијалната редистрибуција во светски рамки, како и во конкретни земји.³¹ Во светски рамки туризмот може да претставува значаен фактор во преливот

³¹ Slobodan Unković, dr Bojan Zečević, *Ekonomika turizma*, Ekonomski fakultet, Beograd, 2006

на бруто домашниот производ од економски развиените земји во земји со понизок степен на економски развој што води до рамномерен развој на светските производни сили. Исто така развојот на домашниот туризам може да допринесе за рамномерен развој на сите региони на една земја, така што преку потрошувачката на туристите обезбедува прилив на доход од економски развиените региони во оние региони кои не се доволно економски развиени (но сепак туристички развиени). Благодарение на таквото влијание на бруто домашниот производ и националниот приход, туризмот може да претставува значаен фактор на целокупниот економски развој.

3.7. Влијанието на туризмот врз платниот биланс

Платниот биланс претставува извештај на економските трансакции на националната економија со остатокот од светот во одреден временски период.

Значењето на одредени позиции во платниот биланс зависи од застапеноста на примарни, секундарни и терцијарни активности во структурата на поединечни економии, достигнатиот степен на економски развој т.е. вклученоста на меѓународните текови на добра, услуги и фактори на производство и финансиски текови. Во литературата често се истакнува дека влијанието на туризмот врз националната економија се почувствувало прво преку платниот биланс на земјата и дека ова е една од најзначајните функции на туризмот.

Туризмт претставува доста значаен извор на девизни средства поради што се квалифицира во поволни извозни гранки. За земјите кои пред сè, се извојувале како значајни рецептивни туристички земји на меѓународниот туристички пазар, девизниот прилив од туризмот претставува најважна приходна ставка во платниот биланс и доста важен фактор на целокупниот економски развој. Исто така значаен е и фактот дека овој девизен прилив не е проследен со извоз на добра вон границите на земјата, па оттука овој вид извоз се нарекува уште и „невидлив извоз“ (анг. Invisible export) или поретко „тивок извоз“ и „извоз на лице место“. Наместо извоз на добра овде се „увезува“ потрошувач, односно турист чија потрошувачка во дестинацијата претставува основ на девизниот прилив. Овој специфичен вид извоз има бројни предности во однос на класичниот извоз на добра и услуги:

- Некои стоки не можат да постанат предмет на размена во рамките на меѓународната трговија (анг. International trade), како што се природните и

културните или социјалните атракции на една земја и истите можат да бидат валоризирани преку туризмот. Тие ја привлекуваат туристичката побарувачка и индиректно „се продаваат“ на пазарот во облик на повисоки цени за туристички производи.

- Некои производи се „извезени“ така што се продаваат на странските туристи кои ја посетиле земјата (шише вино или некои други производи кои така се продаваат по повисока цена од традиционално извозениот производ).
- Извозот преку продажба на странски туристи резултира со висок профит, не само поради претходно споменатите високи цени туку и поради фактот што во овој случај трошоците се пониски. (на пример – нема транспортни трошоци – англ. *Transportation costs* или трошоци за осигурување – англ. *Insurance costs*).
- Некои лесно расипливи производи како што се земјоделските производи кои се продаваат на туристите, можат едноставно да не одговараат за извоз поради недоволната развиена инфраструктура или управувањето со извозните текови.³²

Поради овие предности туризмот се гледа како релативно евтин, а лесен начин (понекогаш и единствен начин) за заработка на девизи (анг. *Foreign currency*), неопходен за инвестирање во развој. Бидејќи во денешно време многу земји се соочуваат со проблеми на дефицит на платниот биланс, меѓународниот туризам може да помогне да се ублажат таквите проблеми и да допринесе за обезбедување финансиски ресурси, потребни за економски и општествен развој. Тоа е причина што поголем број од нив настојуваат преку активна туристичка политика да ја стимулираат потрошувачката на странските туристи и да влијаат врз билансот на неповолната трговија и платниот биланс во целост.

Важноста на туризмот како извозна гранка најдобро може да се види од податоците од Светската туристичка организација (WTO) и Меѓународниот монетарен фонд (International Monetary Fond - IMF), според кои меѓународниот туризам претставува водечка категорија во светот, со што се надминува дури и автомобилската и хемиската индустрија. Меѓународниот туризам денес претставува најзначајна поединечна ставка во целокупната вредност на светскиот извоз на добра и услуги. Туризмот исто така е една од водечките извозни категории за 83% од земјите и главен

³² Richard Sharpley and David J. Telfer, *Tourism and development – Concepts and Issues*, 2004, str. 93

извор на девизи за најмалку 38% од нив. Фактот дека за многу земји, пред сè за оние со ограничен индустриски сектор или со мали можности за развој на алтернативни извозни сектори, туризмот претставува основен извор на девизен приход (англ. Foreign exchange earnings). Интересен е податокот дека девизните приходи од туризмот во Танзанија и Јужна Африка се поголеми од приходот кои овие земји го остваруваат преку извоз на злато. Најновите податоци од Конференцијата на Обединетите нации за трговија и развој (UNCTAD) посочуваат на туризмот како главен извор на девизни приходи за една третина од земјите во развој и за скоро половина од најслабо развиените земји.

Освен врз активата туризмот има свое влијание и на пасивата и тоа преку трошоците на населението за патување во странство, што може да се третира и како „невидлив увоз“. Ваквото влијание на туризмот врз платниот биланс е поизразен во економски развиените земји, во кои се задржува тенденцијата за забрзан раст на трошоците при патувања во странство во однос на просечниот раст на вредноста на увозни добра и услуги. Како што зголемената потрошувачка на странски туристи позитивно влијае врз платниот биланс, зголемените расходи на населението за патување во странство се јавуваат како негативен фактор во платниот биланс.

Влијанието на туризмот врз платниот биланс може да биде уште поголем доколку се набљудува целата туристичка економија (анг. Tourism economy) со сите индустрии и сектори поврзани со неа, одошто да се набљудува само туристичкиот сектор. Во теоријата целокупниот придонес на туризмот се мери преку сателитски туристички биланс (анг. Tourism satellite account–TSA). Експертите од меѓународната туристичка организација, пред сè од Светската туристичка организација (WTO), кои и го открија сателитскиот туристички биланс сметаат дека овој биланс дефинитивно го потврдува постоењето на досега неоткриени економски ефекти на туризмот врз економијата на земјата во целост, кои сега благодарение на него може да се лоцираат и измерат.

3.8. Некои негативни оценки на значењето на економските ефекти на туризмот

Иако во теоријата постои висок степен на консензус дека туризмот има позитивни економски ефекти врз економијата, т.е. може да се искористи како значаен

фактор за развој на економијата, постојат теоретичари кои предупредуваат и го доведуваат во прашање владејачкото мислење за економските ефекти, добиени преку развојот на туризмот. Еден од нив е и Роберт Ербес кој во 1973 година ја објавил својата студија под наслов „Меѓународниот туризам и економијата на земјите во развој“. Во врска со развојот на туристичкиот сектор, не само во земјите во развој, туку и во економски развиените земји авторот го забележува следново:

- Економската реалност на „туристичкиот сектор“ е многу посложена, а од аспект на економските ефекти таа е далеку понеповолна отколку се чини врз основ на површни оценки. Доволно е да се има предвид големината на инвестициите кои се вложуваат во „потсекторот хотелиерство“, особено кога се работи за хотели кои работат сезонски. (пет-шест месеци годишно).
- Не постои земја кои располага со точна и комплетна сметка за тоа колку ја чини американскиот долар, остварен преку девизниот прилив. Нема проценка дали тој долар би чинел помалку истите инвестициски средства да се вложат во „туристичкиот сектор“ или друг економски сектор, кој би се вклопил во економијата на земјата во целина.
- Малку се оние земји, ако воопшто и постојат, кои би можеле и смееле својот економски спас да го очекуваат само од развојот на туризмот.

Освен Роберт Ербес постојат и други автори (Р. Лосон, Ц. Менгес, Ж. А. Бодлендер, Иван Антунац и други) кои сметале дека владејачкото мислење за посебните економски ефекти од потрошувачката на странските туристи врз економијата на посетената земја би биле прекумерни, односно за значењето и ефектите на меѓународниот туризам во економијата на посетената земја.

4. ИНОВАЦИИТЕ НА СТРАНАТА НА ТУРИСТИЧКАТА ПОНУДА

Туризмот се состои од поголем број економски и некономски активности кои заедно учествуваат во подмирувањето на потребите на домашните и странските туристи. Затоа во анализата на иновациите во туризмот ќе се фокусираме на иновативноста на економските и некономските активности кои директно учествуваат во задоволувањето на потребите на туристите.

4.1. Дефинирање на иновациите и категориите иновации во туризмот

Австрискиот професор и економист Јосеф Шумпетер почнал прв да се занима со иновациите во производството во 1912 година. Шумпетер ја дефинира иновацијата како „поставување нови производни функции“, затоа што го покрива случај на нов производ, нов облик на организација и отворање нови пазари. Со иновациите се занимавал и Питер Друкер според кој иновацијата е активност која му овозможува на производот да оставри капитал. Друкер исто така ги истражува иновациите во работата на производствените претпријатија. Ричард Барас во 1986 година прв почнал да ги проучува иновациите во услужните дејности. Услугите имаат одредени специфични карактеристики, што го прави крајниот резултат од производствениот процес неопиплив, што го отежнува мерењето и следењето на услужните иновации.

Услугите од производите се разликуваат по четири карактеристики:³³

- Неопипливост – услугите не можат да се почувствуваат, видат или пробаат како што е случај со производот. Изборот на услуги е значително потежок од изборот на производот.
- Неделивост – услугите истовремено се одбираат и користат. Не може да се направи залиха од услуги.
- Варијабилност – услугите не можат да се контролираат со промена на стандардите како што е случај со производите. Можни се и отстапувања во квалитетот за две исти услуги.
- Минливост – не можат да се создадат залихи на услуги што би се продавале во иднина, наспроти непродадените производи кои можат да се складираат.

³³ Jobber D., Fahy J., Osnovi marketinga, Data status, Beograd, 2006 str. 179

Во туристичкиот сектор е забележано ограничено иновативно однесување. Поради комплексноста на туристичкиот систем терминот „иновација“ се користи и за промена на однесувањето на туристичките дестинации и претпријатијата³⁴ Некои автори³⁵ (Сундбо, и др., 2007, 90) сметаат дека иновациите во туристичкиот сектор не се технолошки туку ги опфаќаат промените и однесувањето во претпријатието. Државата игра значајна улога кога се работи за пристапување кон нов пазар, а таквите иновации се почести од иновативните услуги на ниво на претпријатие и дестинација. До иновации најчесто се доаѓа со цел подобрување на конкурентската предност дали од аспект на раст на претпријатието или остварување повисок профит.³⁶

Една од типологиите на иновации настаната под влијание на истражувањата на Шумпетер е прилагодена на начин да ги отсликува иновативните промени во услужниот сектор и опфаќа пет категории:

- 1. Иновацијата на производот** се состои од потполно нови или изменети производи или услуги кои мораат да се развијат до фаза на продажба и нивниот новитет би требало да биде забележан од сите аспекти на туристичкиот пазар. Иновативни туристички производи и услуги кои се појавиле во последните две децении се: програмите за лојалност, еколошки одржливи сместувачки капацитети, настани базирани на локалните традиции...
- 2. Иновациите на процесот** имаат тенденција на зголемување на перформансите на постојните процеси преку користење на подобрени или нови технологии, или со помош на редизајнирање на производната линија. Примери за крупни иновации на процесот во туризмот се: компјутеризирани системи за мониторинг и менаџмент, работи за чистење и одржување, уреди за самопослужување и др.
- 3. Иновациите на менаџментот** се состојат од воведување на нови работни места, нови организациони структури, систем на авторитет итн. Може да се комбинира со воведување нови услуги, производи и технологии. Иновативните менаџменти ги опфаќаат унапредувањето кадри преку

³⁴ Hjalager A., Repairing innovation defectiveness in tourism, *Tourism Management*, 2002. Str.465

³⁵ Sundbo, J., Gallouj, F., Innovation as loosely coupled system in services, *International Journal of Service Technologies and Management*, 2000.

³⁶ Ottenlacher, M. C., Innovation Management in the Hospitality Industry: Different Strategies for Achieving Success, *Journal of Hospitality & Tourism Research* 2, 2007.

зголемување на обемот на работа, децентрализација, обуки итн

4. **Иновациите во логистиката** вклучуваат воспоставување на работно поврзување и вмрежување. Иновации во логистиката во туризмот можат да бидат: вертикалната поврзаност во ресторатерството и производството на храна, интегрирани информативни системи за дестинација, CRS (компјутерски систем за резервации) и интернет маркетинг, подобрување на системите на аеродромите и сл.
5. **Институционалните иновации** се јавуваат вон претпријатието. Овие иновации се протегаат низ јавниот и приватниот сектор и поставуваат нови правила на игра.³⁷ Примери кои се однесуваат и на туризмот се: воспоставување или промена на кредитните институции и промена на условите за добивање финансиски средства, управувачки системи за дестинации и единици кои го контролираат пристапот до туристичките области, реформи на финансиските стимулации кои ги реконструираат концептите на социјалниот и здравствениот туризам.

Следнава типологија на иновации, настаната според моделот на Абернату и Кларк, прикажува четири видови на иновации:³⁸

- Редовни иновации кои се однесуваат на промовирање нови инвестиции кои ја зголемуваат продуктивноста, потоа обуки на сопствениците и вработените како и подобрување на квалитетот и стандардот.
- Иновацијата на пазарните ниши се состои од активности за промовирање нови претприемачи, поттикнување на фирми за влез во нови маркетиншки алијанси и комбинирање на постоечките производи на нови начини.
- Архитектонските иновации опфаќаат креирање нови настани и атракции, рedefинирање на физички или правни инфраструктури, креирање центар кој шири нови знаења засновани на оперативни истражувања кои водат до усовршувања и новитети.
- Револуционерните иновации се однесуваат на ширење нови технологии, воведување нови методи кои го менуваат кадровскиот состав, работење на

³⁷ Hjalager A., Repairing innovation defectiveness in tourism, *Tourism Management*, 2002. Str.35 -36

³⁸ Radosavljević G., Borisavljević K. , Inovacije kao faktor razvoja preduzetništva, u turizmu, Naučni skup: Novi metodi menadžmenta marketinga u podizanju konkurentnosti srpske privrede, Ekonomski fakultet Subotica, Palić, 2011.str. 7

исти пазари со нови методи.

Иновациите во туризмот се однесуваат на иновации во однесувањето и технолошки иновации. Иновациите во однесувањето ги опфаќаат промените во однесувањето на поединци и/или организациски структури. Технолошките иновации се поврзани со унапредување на работата со помош на новите технологии. Меѓутоа многу иновации претставуваат комбинација од технологијата и однесувањето.

Недостатокот од иновации во туризмот се објаснува со тоа што иновативните фактори во услужните активности, а посебно во туризмот се поинакви од иновативните фактори во производството. Основниот фактор е имитацијата. Полесно е да се имитираат услугите, бидејќи се поедноставни.³⁹ (Sundbo, Gallouj, 2000, 16-36) Од друга страна современата технологија поради нејзината комплексност е потешко да се имитира. Поради природата на туризмот многу од иновациите е потешко да се држат во тајност, па имитацијата е повеќе изразена. Притоа поголем број од туристичките иновации не може да се патентираат. На иновативноста во туризмот негативно влијаат и други фактори како високата флукуација на работната сила и ниско квалификуваната работна рака во туризмот (Hjalager, 2002, 470). Освен тоа како пречки во иновативниот развој во малите и средни претпријатија може да претставуваат: недоволното познавање на потребите на потрошувачите, високите трошоци за иновации и економскиот ризик, лимитираното знаење на менаџерите, рестриктивната правна регулатива, долгата административна процедура и сл.

Споредбата помеѓу Данска и Шпанија покажува дека туристичката индустрија во Шпанија е поиновативна од туристичката индустрија на Данска, како и да има поголем системски карактер. Предноста на Шпанија не може да се објасни како резултат на националниот иновационски систем или култура, туку е предизвикана од развојот на специфични фактори во рамките на туристичката индустрија. Од една страна е постоењето на големи кооперации во шпанската туристичка индустрија, а од друга страна располагање со стратегии за обнова на шпанскиот туризам. Овие стратегии, меѓудругото, резултираат со распространет систем на обуки и образование, кои позитивно влијаат на професионализмот, поврзано со поголема ориентираност кон иновации помеѓу менаџерите и

³⁹ ³⁹ Sundbo, J., Gallouj, F., Innovation as loosely coupled system in services, International Journal of Service Technologies and Management, 2000. Str. 16 - 36

вработените. Доаѓа до појава на вмрежување што претставува поттикнување на иновативните системи. На претпријатијата им е потребна соработка со надворешни засегнати страни и примена на нивните знаења во процесот на иновација.

Претходните мислења и ставови укажуваат на тоа дека владата и политичките органи можат да влијаат во креирањето соодветни стратегии и политики за зголемување на иновациите во туризмот. Креаторите на туристичките политики треба да го поттикнат образованието, професионалното усовршување и менаџерскиот професионализам во туристичкиот сектор. Важен сегмент за иновациите во туризмот претставуваат и новите технологии од што настанува потребата за имплементирање на информатичка технологија (веб страни). Оваа технологија се повеќе постанува средство во интеракцијата со туристи и може да претставува инструмент на самопослужување.⁴⁰ Од големо значење за туризмот се и истражувањата за реакциите и однесувањето на корисниците на услугите. Туристичките производи во главно се зависни од потребата и реакциите на корисниците. Државните органи треба да формулираат стратегија со јасни цели, кои би ги насочиле туристичките претприемачи да развиваат свои иновации во понатамошната работа и развој. Иновациониот систем во секторот на услуги е најефикасен доколку се базира на стратески пристап и ќе биде ориентиран кон пазарот и корисниците на услугите со помош на технолошките и технички можности.⁴¹

4.2. Туристичка дестинација и иновации

Терминот дестинација потекнува од латинскиот збор *destinatio*, кој во својата оригинална форма означува *дестинација* или *цел*. Дестинацијата опфаќа различни типови просторни целини во кои се одвива туристички промет, од локален преку регионален и национален до континентален карактер. Може да се каже дека туристичката дестинација претставува најважен елемент во системот за развој на туризмот.

Развојот на туристичките дестинации како и развојот на туризмот поминува

⁴⁰ Aldebert, B., Dang, R., Longhi, C., Innovation in the tourism industry: The case of Tourism, Tourism Management, 2011.

⁴¹ Radosavljević G., Borisavljević K., Inovacije kao faktor razvoja preduzetništva, u turizmu, Naučni skup: Novi metodi menadžmenta i marketinga u podizanju konkurentnosti srpske privrede, Ekonomski fakultet Subotica, Palić, 2011.str. 10

низ различни фази на развој. Хронолошки гледано станува збор за следниве фази:⁴²

1. **Предтуристичка фаза** – посета на пријатели и роднини или службени патувања. Барањата на мал број туристи можат лесно да се задоволат. Економските и службените активности не се потпираат на заработка од туризмот. Оваа фаза се одликува со зголемен интензитет од индивидуални странски посетители. Претприемачите во оваа фаза веќе ја гледаат перспективата во туристичкото работење, а живеалиштето за подобрување на сопствената егзистенција.
2. **Развој на масовниот туризам** – поради зголемениот прилив на посетители просторната област прима карактеристики на туристичка дестинација. Услугите и содржините на дестинациите се наменети за посетителите.
3. **Фаза на управување со туризмот** – бидејќи дестинациите се избираат за своето место на туристичкиот пазар, има голем број на посетители и овозможено е успешно работење на економијата во туризмот, потребно е усвојување на административни мерки кои ќе обезбедат такви форми на туристички сообраќај што ќе резултираат во корист на локалната заедница.

Како што дестинациите поминуваат во различни фази од својот развој така се менуваат и доминантните видови на туризам, а со тоа и различни типови на посетители. Животниот циклус на дестинациите се одликува со промена на понудата (различна содржина) и пазарот (барањата на посетителите). Животниот циклус на една дестинација се состои од шест основни фази:⁴³

1. Фазата на истражување се карактеризира со мал број индивидуални туристи без туристички посредници, со недоволен број на туристички објекти и останати инфраструктури, лоша сообраќајна поврзаност, а влијанието врз животната средина е незначително.
2. Фазата на учество се карактеризира со голем број туристи и сезонски туристички промен што води кон вклучување на јавниот сектор во изградбата на соодветни инфраструктури и управување со развојот на дестинацијата.
3. Фаза на развој во која се промовира туризмот, а со самото тоа и сегментацијата на пазарот. Туристичката инфраструктура се развива, а бројот на туристи во сезона

⁴² Jovičić, D., Menadžment turističkih destinacija, Geografski fakultet Univerziteta u Beogradu, Beograd, 2011.

⁴³ Popesku, J., Menažment turističke destinacije, Univerzitet Singidunum, Beograd, 2013.str.47

го надминува бројот на локалното население. Животната средина постепено се уништува и доаѓа до намалување на локалното влијание и контрола врз развојот.

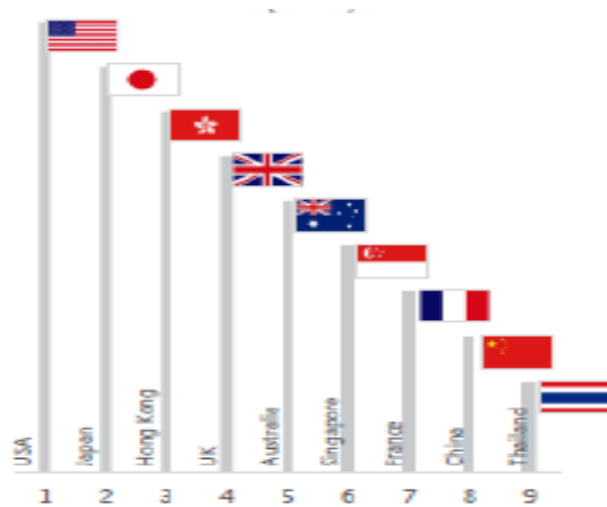
4. Фаза на консолидација – намалување на бројот на туристи, иако нивниот вкупен број и понатаму се зголемува и во сезона го надминува бројот на локалното население. Во оваа фаза најголем дел од локалната економија се насочува кон туризмот, стремејќи се кон продолжување на сезоната и проширување на пазарот.
5. Фазата на стагнација претставува максимален број на туристи и максимално користење на сите капацитети. Дестинацијата има стекнато имиџ, но повеќе не е во мода. Се појавуваат економски, општествени и еколошки проблеми. Повеќе не се градат нови туристички објекти.
6. Фазата на опаѓање, подмладување или стабилизација подразбира избор на еден од овие три наведени пристапи како одговор на претходната фаза. Фазата на подмладување подразбира ангажирање на неискористени ресурси или реновирање на објекти, односно активности на модификација на производот или пазарот на туристичките дестинации. Фазата на опаѓање настапува доколку се намали бројот на туристи или се намали пазарот што туристичката дестинација повеќе не е во можност да се бори со конкуренцијата па се проценува дека е неисплатливо да се вршат промени на туристичкиот производ или промена на пазарот.

Елементите на една туристичка дестинација можат да бидат фиксни и да не се менуваат и варијабилни кои можат да се менуваат на пократок временски период со инвестирање во труд и средства. Првите претставуваат елементи врз кои не може да се влијае и кои не можат да се менуваат (култура, политика, географска положба...), додека пак варијабилните елементи се однесуваат на ресурси кои со конкретни вложувања можат да се менуваат, а тоа овозможува туристичките вредности на дестинацијата да добијат сообраќајна вредност и да се валоризираат на пазарот.⁴⁴ Туристичките ресурси претставуваат потенцијал за развој на туризмот врз кои подоцна се дејствува со средства, труд и осмислена политика со цел создавање туристички атракции. Сите дестинации претендираат да останат што е можно повеќе на туристичкиот пазар, а тоа се постигнува врз основ на главниот производ во туризмот – со доживување и искуство.⁴⁵

⁴⁴ Jovičić, D., Menadžment turističkih destinacija, Geografski fakultet Univerziteta u Beogradu, Beograd, 2011.

⁴⁵ Popesku, J., Menažment turističke destinacije, Univerzitet Singidunum, Beograd, 2013.str.63

Слика 7. Најпосетени дестинации во 2015 година



Извор: Visa Global Travel Intentions Study 2015

4.3. Иновации во хотелиерството

Развојот на туризмот и патувањата во последните неколку децении довеле до значителни промени во деловната ориентација на хотелските компании. Областите во кои овие промени имале посебно значење се:⁴⁶

- Ориентација на меѓународно работење и
- Прилагодување на активностите на компаниите согласно потребите на пазарот во целост (во технички, организациски, продажен и друг поглед)

Иновацијата минува низ три фази:

1. Првин настанува идејата, односно пронајдок. Идејата е основа и двигател на секоја иновација.
2. Доколку пронајдокот се реализира преминува во иновација. Целта на секоја иновација е да биде корисна.
3. Доколку иновацијата се прифати и користи т.е. започнува со масовна примена и повеќе не претставува новитет, настапува фаза на дифузија

Секоја иновација сама по себе носи ризик и секое хотелско претпријатие лесно се впушта во иновации доколку процени дека потенцијалните гости би ја прифатиле иновацијата. Секој иноватор има за цел да го преведе пронајдокот во иновација и истата што подолго да ја заштити од дифузија. Тој период носи најголема заработка и

⁴⁶ Čačić, K., Poslovanje hotelskih preduzeća, Univerzitet Singidunum, Beograd, 2014. Str 35

профит од иновацијата.

Историјат на иновациите во хотелите:

- 1829-1930: портир, рецепција, соби на заклучување, бесплатен сапун, оброци во било кое време од денот, сауна, плинско греење, електрично своно, билјард, униформирана послуга (1990), контрола на греење и ладење (1904), лифт, пералница (1925), помало лоби за службени состаноци, искуство на гостите (Риц-Карлтон), новитети за гостите „поздрав од менаџерот“ и клима уред во ресторанот.
- 1954-1971: централна служба за резервации (телефон, телеграф – Хилтон 1955), мини бар, франшиза, (Хилтон 1965), 24 часовна услуга (Вестин 1969), телевизор во боја
- 1971-1985: филмови во соба (1973), сервис за ВИП, електронски картички, управување со имотот – одјава во соба, Лојалти-Хајат(1981), компјутери (1983), сегментација (соби за непушачи).
- 1986-1990: програми за деца од 3 до 12 години (Хајат 1989), гаранција на 100% сатисфакција, филмови по барање.
- 1991-2010: говорна пошта во хотелските соби, (Вестин 1991), соби за службени гости, интернет страница за хотелските брендови, мобилни апликации за резервација, check in (пријавување), пребарување на хотелот, преглед на поени (Хилтон 2009), прва хотелска групација со 50000 фанови.

Иновативните активности во хотелиерството можат да се класифицираат во три групи:⁴⁷

1. **Технолошки иновации** – се однесува на подобрување на комуникацијата, опремата и технологијата која овозможува нови напредни алатки во производството кои ја зголемуваат ефикасноста и продуктивноста што е од огромно значење за профитот на хотелите.
2. **Организациони иновации** – се однесува на унапредување на ефикасноста и ефективноста на трудот, како и управување со знаењето на хотелскиот

⁴⁷ Nemeth P.G.;Friedrich N., Clark A., Innovation in special hotels-As a key to success, International conference, Croatia, 2013.str.649

менаџмент. Организациските иновации ги опфаќаат организациските процеси и организациската култура.

3. **Иновации на човечките ресурси** – важноста на човечките ресурси е поврзана со квалитетот на услугите и опфаќа тренинг и едукативни активности кои го унапредуваат знаењето и вештините на вработените во поглед на остварување добри врски со гостите во хотелите и пружање оптимални искуства.

Работата на хотелските компании се карактеризира со брзи промени. Се подобрува квалитетот на услугите, луксуз и престиж со помош на современите технологии во кои се вложува големи суми на пари. Новите технологии можат да се употребат за поедноставна и побрза резервација на соби, забава или попријатен престој на гостите. Секоја инвестиција допринесува за позицијата на хотелот на туристичкиот пазар. Употребата на современата технологија во хотелскиот сектор нуди многу бенефити за сите видови на хотели, на пример за зголемување на продуктивноста, намалување на трошоците за работа, подобрување на квалитетот на услугите, поголемо задоволство кај гостите во хотелот и долгорочен профит. Значајна придобивка за користењето на информациските технологии е и подобар квалитет во односите со гостите со фактот дека технологијата нуди можност за директна комуникација со гостите, посетителите на хотелите можат да ги изразат своите преференции во врска со собите и за посакуваните услуги, и како резултат на тоа да се добие услуга адаптирана на нивните потреби.⁴⁸

Информациските системи за управување со хотелски компании се состојат од:⁴⁹

- Системи за управување со хотелскиот имот - (*Proprety Management Systems*– *PMS*) управување со хотелските приходи, испраќање информации за гостите на хотелот, управување со залихите, спроведување на административната работа, спроведување на работата од сметководство, маркетинг, истражување и планирање итн.
- Компјутерски системи за резервација – (*CRS*) преглед на статусот и достапноста на собата, резервирање, испраќање на историјата на гостите) (*questhistory*), *CRM* – менаџмент на односи, интерфејс до глобалните дистрибутивни системи итн.

⁴⁸ Aziz A. A., Bakhtiar M. F. S., Kamariddin M. S. Y., Ahmad N. A. , Information and comunication technology application's usage in hotel industry, Faculty of Hotel & Tourism Management, Malaysia, 2012, str. 36

⁴⁹ Njeguš A. ,Informacioni sistemi u turističkom poslovanju, Univerzitet Singidunum, Beograd, 2016. Str. 158

Појавата и развојот на интернетот и информациските технологии овозможуваат нов начин на комуникација како и пристап до многубројни информации. Интернетот постанува составен дел од современиот туризам и игра значајна улога во развојот на иновациите во туристичкиот сектор. Развојот на интернетот ги редуцира трошоците за презентација и промоција на хотелите. За управување со хотелски компании од голема важност е веб страната да биде прегледна, да ги понуди потребните информации, да има едноставна навигација и да биде прилагодена кон корисниците. Се проценува дека една третина од резервациите во САД се извршени преку интернет, додека пак другата третина се направени офлајн, но сепак под влијание на интернет пребарувањата, поради што хотелиерите се повеќе се приклучуваат кон онлајн маркетинг, на начин што би го зголемиле своето присуство на интернет мрежата и привлекување на што е можно поголем број гости, па со самото тоа и остварување поголем профит.⁵⁰ Резервациите преку интернет (*Online booking*) стануваат се повеќе популарни помеѓу туристите. Со користењето на онлајн туристички агенции туристите можат да ги споредуваат цените и понудите на различни хотели. Во денешно време освен што туристите можат да ги резервираат собите преку интернет, можат и да ги разгледаат собите, цените, па дури и локалните атракции во близина на хотелот. Ваквите видови резервации се погодни за планирање на патувања во последен момент (*last minute* патувања), со оглед на намалувањето на цените на соби, што се уште не се резервирани.

Големите хотелски синџири се директно поврзани со ГДС системите на авиокомпаниите, а овие за возврат нудат информации за хотели на онлајн туристичките агенции. Независните хотели и мал ланец на хотели во главно немаат финансиски средства за директно поврзување, поради што се повеќе хотели располагаат со сопствени веб страни преку кои се промовираат на туристите. Голем број од нив имаат и „booking engine“ апликација како би обезбедиле онлајн резервација во реално време. За да осигурат поголема резервација на собите голем број од хотелите ги комбинираат наведените системи на онлајн резервациите (*online booking*).

Маркетингот на хотелските компании е насочен кон социјалните мрежи и веб сајтовите, со како би биле присутни на интернет, со фактот на тоа што потенцијалните гости поголем дел од своето време го поминуваат токму на интернет. Со цел забрзување и поедноставување на процесот на резервација, хотелите развиваат

⁵⁰ Buhalis D., Hyun Jun S., E-Tourism, Goodfellow Publishers Limited, Woodeaton, Oxford, 2011. Str. 16

апликации за паметните телефони, кои спрема некои проценки во блиска иднина ќе бидат најзастапени при резервирање соби. Забрзувањето на процесот на резервирање секако оди во прилог на хотелиерите, затоа што тоа претставува единствен начин на заработка. Апликациите за паметни телефони заштедуваат доста пари на хотелските компании за маркетиншки активности, како и на луѓето што работат на резервации, а и поголемо задоволство на гостите поради брзината и ефикасноста да извршената резервација.

Забрзаниот развој на технологијата ја носи и потребата од брз интернет во својата понуда со што би се задоволиле потребите на гостите на пр. гледање видеа без прекини. Дури некои гости ја земаат предвид брзината на интернетот при резервирање на хотелски услуги.

Во некои хотели гостите не се пријавуваат на рецепција туку на екрани осетливи на допир. Тука се внесуваат личните податоци, имаат можност да извршат плаќање, а после се добива картица од собата. Во наредниот период постои стремеж наместо на традиционален начин гостите да се пријавуваат самостојно, слично како на аеродромите. Секако некое време би функционирал и традиционалниот начин на пријавување на рецепција и овој современ вид ќе биде присутен додека гостите не ги забележат предностите што ги носи современата технологија.

Освен пријавување и одјавување, на ваков начин се добиваат и информации за самата туристичка дестинација, туристичките атракции, фестивали, локали за излегување, превоз, кафулиња, ресторани и сл. Со овие екрани се добиваат и други информации како што се: временските услови, локални вести, информации за состојбата на патувања. Овој вид електронски консиерж заштедува време, а сепак ги пружа сите потребни информации за хотелот и туристичката дестинација. На пример хотелот Хајат Риџенси Чикаго воведо check in систем преку кој гостите сами се најавуваат во хотелот, користејќи iPad во лобито на хотелот. Исто така гостите сами можат да ја одберат собата што им се допаѓа, можат да се распрашаат за условите на премин во опремените соби и можат да добијат RFID картичка – клуч од собата, чиј чип се наоѓа во внатрешноста и на тој начин не може да се оштети. Целиот хотел, кој е најголем во Чикаго е покриен со сигурносни камери. Членовите на обезбедувањето можат да ги набљудуваат сите подрачја од хотелот преку мобилни телефони или од базната станица, што овозможува поголема сигурност за гостите на хотелите.

Наместо старите модели на телефони во собите се воведуваат паметни телефони

кои нудат бројни занимливи содржини освен оние основните за повици. Тие даваат информации за понудата и услугата на хотелите, временска прогноза, вести и сл. Исто така овозможуваат и порачка на услуги. Бидејќи преку користење на современите технологии голем број на информации се повеќе достапни, хотелските брошури веќе не се толку актуелни. Со тоа се намалуваат и трошоците за правење брошури. Иако се поголем број од луѓето се технолошко - технички образувани, постојат и такви кои претпочитаат традиционален вид на информирање. Постојат такви луѓе на кои им е доста важен личниот контакт со портирите на хотелите. Во поединечни хотели во собите наместо консиерж се користат таблети кои ги содржат сите потребни информации и мапи. Туристите често со себе носат и приватни таблети, но Бурж Ал Араб во Дубаи на своите гости им нуди iPad од 24 каратно злато. Тие служат како еден вид консиерж што им овозможува на гостите пристап до голем број информации за услугите во хотелот, спа центрите, рестораните и други останати содржини.

Во хотелиерството исто така се вложува во клучеви. Во поголем број од хотелите потребно е само едно поминување со картичката да се отвори вратата, во некои пак постојат системи за отклучување преку мобилен телефон, без користење на картичка или клуч.

4.4. Авиокомпаниите како двигатели на иновативноста

Авиокомпаниите го водеа создавањето и развојот на компјутерски системи за резервација, пред туроператорите и хотелските компании. Развојот на компјутерските системи за резервација од страна на авиокомпаниите е предизвикан од дерегулацијата на авиосообраќајот, која започна во 1978 година во Соединетите Американски Држави.⁵¹ Деререгулацијата донесе неколку значајни појави: нискобуџетни авиокомпаниии (“lowcost” компании), чартер летови и нови редовни линии. Националните авиокомпаниии најмногу се занимавале со развивање на современи информациски технологии и инвестиции во компјутерските системи за резервација, а подоцна и во глобалните дистрибутивни системи, бидејќи нивна целна група претставуваат патници кои своите авиобилети ги купувале преку туристичките агенции, односно мрежното поврзување со туристичките агенции станало

⁵¹ Spasić V. , Poslovanje turističkih agencija i organizatora putovanja, Univerzitet Singidunum, Beograd, 2014.str.271

неопходно. Чартер авиокомпаниите најголем дел од својот производ го продаваат преку пакет аранжмани, односно преку мрежата на туроператорите, и честопати не се поврзани со ГДС.

Кога туристичките агенции и туроператорите се вклучија во компјутерските системи на резервирање, доаѓа до радикални промени на дистрибуцијата на туристичките производи и ширење на мрежата на добавувачи. American Airlines-CRSSabre и United Airlines-Apollo во 1970 година воведуваат сопствени туристички агенции како би се забрзала продажбата на авиобилетите.

Нискобуџетните авиокомпаниии се појавуваат во 70-те години во Соединетите Американски Држави по дерегулацијата на авиосообраќајот, а во 1995 година доаѓа до нивно појавување и во Европа. Првата европска нискобуџетна авиокомпанија била Изи Џет (Easy Jet). Најголем пазар на нискобуџетни авиокомпаниии е британскиот пазар, а потоа следуваат германскиот и шпанскиот. На пример не постои ни една нискобуџетна француска авиокомпанија, со фактот на тоа што Рајанер (Ryanair) во целост го заземе францускиот пазар. Ryanair месечно превезува повеќе патници во Европа од Бритиш Ервејс (British Airways). Наглиот раст на нискобуџетните авиокомпаниии допринесе поединечни држави да воведат свои нискобуџетни ограноци.

Нискобуџетните авиокомпаниии своето работење го засноваат на следниве принципи: Niskobudžetne avio kompanije svoje poslovanje zasnivaju na sledećim principima

- Со цел да се намалат трошоците за одржување на авионите и обуките за пилотите, возниот парк се состои од еден тип авион
- Летовите во главно се ноќе во широк временски интервал
- Не се издаваат класични авионски билети
- Нема кетеринг за време на летот, односно таквите услуги дополнително се доплаќаат
- Ограничена димензија и тежина на багаж
- Авиобилетите директно се продаваат преку интернет или преку call центри.
- Не се поврзани на глобалните дистрибутивни системи
- Нема распределба на седишта и поврзани летови
- Можат, но и не мораат да имаат бизнис класа
- Слетуваат на помалку прометни, регионални аеродроми

Со повољните цени нискобуџетниот авиопревоз стана достапен а со тоа и голем број нови дестинации станаа достапни за патниците. За да се избораат со конкуренцијата поголем број од авиокомпаниите воспоставуваат соработка со нискотарифни сегменти на пазарот или отвораат свои авиокомпаниии. Како две од најуспешните нискобуџетни авиокомпаниии *Изи Џет* и *Рајанер* не само што го зголемија бројот на патници во авиосообраќајот туку и промовираат нови дестинации или пак ја обновуваат позицијата на веќе познати дестинации.

Авиокомпаниите први ја покренала програмата за лојалност преку т.н. Frequent Flyer програми. Целта на програмите е зголемена фреквенција на користење услуги од одредени авиопревозници. Програмите настанаа во Соединетите американски државии како последица на:⁵²

- а) Интензивната конкуренција во авиосообраќајот;
- б) Големииот број патувања од страна на американски државјани;
- в) Голем процент службени патувања.

Причините за развој на овие програми се големите фиксни и ниските варијабилни трошоци. Најголемите трошоци за полетување на авионот биле да полета полн или празен. Фиксните трошоци се: гориво, деловии, изнајмување на простор на аеродромот, аеродромски таски и сл. Тоа значи дека степенот на искористеноста на капацитетот во авионот е една од клучните претпоставки за успех.⁵³ Две американски авиокомпаниии Американ Ерлајнс (American Airlines) и Јунајтед Ерлајнс (United Airlines) први започнала со користење на програмата за лојалност во 1981 година. Овие програми се засноваат на добивање поени за патниците кои поминуваат повеќе километри со одредена авиокомпанија па последователно на тоа добиваат одредена награда после одреден број поминати километри (бесплатен лет, попуст во цената на билетот итн.).⁵⁴

⁵² Živković R., Ponašanje i zaštita potrošača u turizmu, Univerzitet Singidunum, Beograd, 2013. Str. 193

⁵³ Živković R., Gajić J., Brdar I., Kreiranje programa lojalnosti u hotelskim preduzećima, Univerzitet Singidunum, Beograd, 2011. Str.7

⁵⁴ Živković R., Ponašanje i zaštita potrošača u turizmu, Univerzitet Singidunum, Beograd, 2013. Str. 194

4.5. Географски информациона системи и авиоиндустријата

ГИС е неопходна алатка во сите области на планирање, проектирање и анализирање. Транспортните системи денес се планирани и надградени со помош на ГИС. Јавниот и приватниот превоз ширум светот постана поефективен благодарение на примената на ГИС. Патниците стигнуваат во точно време по распоред, но и посигурно. Авиокомпаниите и контролите на летот користат ГИС да го оптимизираат патувањето и капацитетите, да ги испланираат насочувањата според временските прилики или други итни случаи. ГИС нуди одличен систем на визуелизација на летовите, капацитетите или изометриски приказ на бучавата.

Авиоиндустријата користи ГИС на повеќе начини. ГИС се користат во областа на управување со воздушниот сообраќај во самиот авион, за време на летот, како и на земја и на аеродромите. Навигационите системи интегрираат информации за рутата и можат, доколку е потребно, бргу да се ажурираат за време на летот. За време на летот пилотите и контролорите на летовите имаат можност да следат и други авиони во лет, предупредувајќи ги за опасностите. Означувањето на теренот кој го опкружува аеродромот, на пилотите и контролорите им овозможува визуелен преглед на најдобриот пристап и пат, како и информации за најдоброто алтернативно слетување во итни ситуации. ГИС подржува дигитални фотографии и мапи со распоредот на аеродромите, објектите, инфраструктурата и комуналните услуги. Во фазата на планирање за изградба на нови аеродроми или проширување на веќе постоечкиот аеродром важно е да се има јасна слика за крајниот производ. Внесувањето на податоци од различни извори (фотографии од високо, податоци за заштита на животната средина..) може да им создаде оптимален план на оние кои го планираат аеродромот. Анализата на бучавоста е уште еден важен сегмент од планирањето. ГИС дава информации за одржувањето како што се состојбата на патиштата, состојбата на сигнализацијата... Овие обврски можат да бидат рангирани под основ на приоритет. Географските информациона системи се повеќе се користат од страна на операторите на аеродромите, кои се соочуваат со предизвици со цел обезбедување поголема сигурност за своите патници. Безбедноста е уште една област во која ГИС можат да го подобрат работењето на аеродромите. Интеграцијата на различни технологии за безбедност на аеродромите може да биде на високо ниво, а овие системи можат да бидат и аналитични, не само на укажување на пропустите туку и на нивно објаснување. Модерните аеродроми со интегрирани

географски информациона системи можат да го подобрат управувањето во воздух, за време на летот и на земјата за споредни операции.

Во воздух ГИС се користат за:

- Следење на комерцијални летови во реално време и контрола на воздушниот сообраќај, следење на бучавата и информации за точното време на слетување.
- Тростензионална анализа која овозможува комбинирање на географските информации како што се користење на земјиштето, висина на зграда, модифицирани терени околу аеродромите со цел подобрување на безбедноста и користењето на земјиштето.
- Навигација – бидејќи сите критични информации се чуваат во базата на податоци, лесно се ажурираат и вградуваат во навигациските карти.

На самите аеродроми, менаџерите се свртуваат кон ГИС технологијата за поддршка на своите напори околу планирање, операции, одржување на безбедност и додавање просторни податоци. ГИС им нуди единствени информации и аналитички можности кои не се достапни во други информациона системи. Најважното од сè, сеопфатен ГИС може да подржи широк спектар на аеродромски мисии како што се:⁵⁵

- Планирање и проектирање – многу од компаниите ги усвоија ГИС како алатка за план на проширување на аеродромите. Користејќи податоци за мапирање на локални заедници, како што се пристапот, чувствителноста на животната средина, може значително да го намалат времето потребно за анализа на користењето на земјиштето, особено во густо населените урбанизираните области
- Одржување - аеродромите ја открија вредноста на ГИС во модерниот систем за управување со одржувањето. Од осветлувањето на коловозот и пистата до терминалот, ГИС може да обезбеди силна графичка компонента за одржување на инфраструктурата на аеродромот.
- Сигурност – потребата од безбедност на аеродромите значително се ревидира во последните неколку години. ГИС обезбедува силна аналитичка способност за разбирање на потенцијалните проблеми во постојните објекти, како и начините за интегрирање на различни безбедносни информации. Аеродромите откриле дека ГИС е составен дел на добра безбедносна инфраструктура.

⁵⁵ (<http://www.airport-technology.com/features/feature760/>)

4.6. Организациска структура и работни процеси во авиосообраќајот

Авиокомпаниите кои имаат функционална организациска структура се ориентираат кон надворешно склучување договори, т.е. надворешните партнери кои се занимаваат со обезбедување на само индивидуални услуги (одржување, угостителство, итн.). Овие авиокомпаниии главно нудат потесен опсег на услуги, а современите информациони системи не се толку застапени во нивниот бизнис. Ова се главно нискотарифни или помали авиокомпаниии.⁵⁶

Поради зголемената конкуренција, и се поголемите барања на патниците како и влијанието на современите информатички технологии, авиокомпаниите користат различна организациска структура со одвоени работни единици. Секоја целина самостојно носи одлуки и одговара за сопствениот профит, а нивната поврзаност е таква како да не се наруши синџирот од вредности. Овој модел на работење е усвоен во 90-те години во следниве авиокомпаниии: SAS, Air Canada, Singapore Airlines, Lufthansa и Qantas Airways.

Главни сектори во воздушниот сообраќај се: аеродромите (Airports), авиопревозот (Air Freight), авионските линии (Airlines), контролите на воздушниот сообраќај (Air Traffic Control), воздушниот простор (Aerospace), операциите на земја (Ground Handlers), одделот за владини прописи во воздушниот сообраќај (Governments) патувањата и дистрибуцијата (Travel & Distribution).

⁵⁶ Njeguš A., Informacioni sistemi u turističkom poslovanju, Univerzitet Singidunum, Beograd, 2016, str. 174

Слика 8. Сектори во авиосообраќајот



Извор: Informacioni sistemi, Njeguš: 2016, str. 176

На аеродромите се вршат следниве процеси:⁵⁷

- Операции на аеродромот: информации за летовите, планирање, управување со ресурси...
- Операции со багаж: чекирање, сортирање на багажот, раководење со багаж, следење и контрола на багажот.
- Операции со патници: чекирање, скенирање и контрола на патниците.
- Сигурност на транспорт: скенирање на патниците и багажот.
- Комуникација и инфраструктура: управување со инфраструктурата, хибридни мрежи за размена на пораки, мобилна комуникација

Авиопревозот опфаќа два сектори:⁵⁸

- Операции поврзани со авиони и
- Операции поврзани со карго.

Авиолиниите ги опфаќаат операциите: авион, карго, багаж, сигурност во превозот, комерцијални активности (резервација, издавање билет, лојалност на клиентите). Со оглед на зголемувањето на воздушниот сообраќај, контролата на воздушниот сообраќај стана сложен процес кој бара инвестиции во современи информacionи системи и технологии за надзор и навигација.⁵⁹

⁵⁷ Njeguš A., Informacioni sistemi u turističkom poslovanju, Univerzitet Singidunum, Beograd, 2016, str. 175

⁵⁸ Njeguš A., Informacioni sistemi u turističkom poslovanju, Univerzitet Singidunum, Beograd, 2016, str. 176

⁵⁹ Njeguš A., Informacioni sistemi u turističkom poslovanju, Univerzitet Singidunum, Beograd, 2016, str. 176

5. ДЕСТИНАЦИСКА ПОБАРУВАЧКА

Влијанието на надворешното окружување врз работењето на хотелските компании е запоставено во досегашните напори за истражување. Број на трудови кои ја истражуваа врската меѓу надворешните фактори и извршувањето на хотелот операции: Филипс⁶⁰ нагласува дека претпријатијата се под влијание на различни фактори на надворешното опкружување, а притоа надворешното окружување е сложено, динамично, променливо и непредвидливо и создава проблеми во бизнисот на компанијата. Компанијата што ја игнорира надворешната средина или не посветува доволно внимание, предизвикува несигурност во своите перформанси.⁶¹ Капо, Риера и Росело⁶² сметаат дека недостатокот на разбирање на факторите на надворешната средина при моделирањето на работата на хотелот ги ограничува достигнувањата во истражувањето. Во концептуалниот модел на влијанието на карактеристиките на хотелот врз сезоната на бизнис - надворешното опкружување претставува варијабилна ефективна дестинација.

Слика 9. Елементи на дестинациска побарувачка



⁶⁰ Phillips, P. A. *Performance measurement systems and hotels: a new conceptual framework*, Hospitality Management, 1999, Vol. 18, str. 171-182

⁶¹ Wang, C.-H., Chen, K.-Y., Chen, S.-C., (2012), *Total quality management, market orientation and hotel performance: The moderating effects of external environment factors*, International Journal of Hospitality Management, Vo. 31, str. 119-129

⁶² Капо, J. C., Риера, A. C., Росело, J. R., (2007), *Accommodation Determinants of Seasonal Patterns*, Annals of Tourism Research, Vol. 34, No. 2, 422-436

Туристите односно гостите претставуваат клучен елемент во работењето на хотелските претпријатија. Следејќи го хиерархискиот процес на туристичко патување, дел од вкупната туристичка побарувачка се влева во дестинацијата на туристичка побарувачка, која потоа ги избира можностите за сместување во одбраната туристичка дестинација.⁶³ Туристичките текови го одредуваат деловното работење на хотелот, бидејќи без туристички пристигнувања не постои потреба за хотелски услуги, според кои произлегува оправданоста и адекватноста на почитувањето на токму оваа варијабла на надворешното окружување на хотелскиот бизнис.

Со оглед на комплексноста на поимот побарувачка на дестинации, која настанува под влијание на ефектот на факторите на туристичката побарувачка и туристичките понуди на пазарот, со намера за објаснување на варијаблите во продолжение следува поделбата на поединечните фактори и нивната интеграција на пазарот.

5.1. Туристички пазар

Пазарот генерално се дефинира како место каде што се среќаваат ентитетите на понудата и побарувачката или местото каде трговците се среќаваат со клиентите на кои сакаат да им ги продаваат своите добра и услуги. Во современи услови, комуникацијата помеѓу понудувачите и потрошувачите (интернетот, глобалните канали за дистрибуција), честопати е физичкиот простор во кој се врши трговијата и не е присутна, и всушност тука може да се зборува за виртуелен систем кој овозможува трговија со стоки и услуги, при што цената на стоките или услугите се појавува како регулатор на големината на понудата и побарувачката.⁶⁴ Според Речникот на туризмот⁶⁵ туристичкиот пазар е збир на односи на понудата и побарувачката во областа на услуги и добра кои служат за задоволување на туристичките потреби во одредена област. Од економска гледна точка туристичкиот пазар може да се дефинира како збир на односи меѓу понудата и побарувачката кои се

⁶³ Kim, H. S., (2010), *Hotel property characteristics and occupancy rate: Examining super deluxe 1st class hotels in Seoul, Korea*, International Journal of Tourism Science, Vol. 10, No. 2, str. 25-47

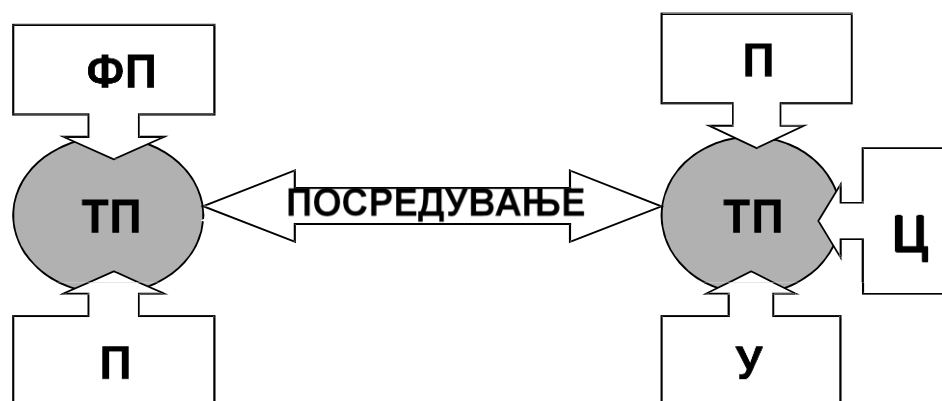
⁶⁴ Čavlek, N., Bartoluci, M., Prebežac, D., Kesar, O. i suradnici (2011), *Turizam, ekonomske osnove i organizacijski sustav*, Školska knjiga, Zagreb

⁶⁵ Vukonić, B., Čavlek, N. (2001), *Rječnik turizma*, Masmedia, Zagreb

создаваат под влијание на туристичките трендови.⁶⁶ Кобашиќ и Сенечиќ⁶⁷ го дефинираат туристичкиот пазар како збир на односи на понудата и побарувачката во сферата на услугите и стоките кои служат за задоволување на туристичките потреби на одредена област или како збир на односи меѓу понудата и побарувачката, создадени под влијание на туристичките трендови.

Со самото споменување на зборот туризам ги наведува авторите на употреба на терминот туристички пазар. Општо земено, секој пазар е место за среќавање на субјектите на понудата и побарувачката при што е вообичаено пазарот да се нарекува по предметот на размена. Специфичноста на туристичкиот пазар произлегува од специфичните карактеристики на побарувачката и понудата во туризмот и нивниот однос, што ја прави фундаментална карактеристика на туристичкиот пазар по што се разликува од другите пазари.

Слика 10. Просторната раздвоеност на двата столба (понуда и побарувачка →)



ТП – ТУРИСТИЧКА ПОБАРУВАЧКА (ФП – ФАКТОРИ НА ПОБАРУВАЧКА, П - ПОТРЕБА); **ТП** – ТУРИСТИЧКА ПОНУДА (У – УСЛУГИ, П - ПРОИЗВОДИ И СТОКИ, Ц - ЦЕНИ)

Разбирањето на функционирањето на туристичкиот пазар бара познавање на разликите помеѓу пазарот на добра и пазарот на услуги. Со проучување на поимот

⁶⁶ Pirjevec, B., Keser, O. (2002), *Počela turizma*, Mikrorad, Zagreb

⁶⁷ Kobašić, A., Senečić, J. (1997), *Marketing u turizmu*, Školska knjiga, Zagreb str, 9

туристички пазар, може да се издвојат следните карактеристики без кои туристичкиот пазар не може да функционира:

- Бидејќи туризмот обично е предмет на размена на услуги, туристичкиот пазар претставува првенствено пазар на услуги, и како таков му припаѓаат сите карактеристики на пазарот на услуги.
- За задоволување на туристичките потреби, неопходно е туристите да патуваат надвор од нивното вообичаено опкружување до местото каде што е концентрирана туристичката понуда. Значи понудата е дислоцирана од побарувачката, а во случај на туристички пазар, потрошувачот патува до понудата директно или преку посредник за да ја консумира услугата и добрата на одреден понудувач.
- Производите и услугите се цврсто поврзани за просторот на кој се произведуваат, не можат да бидат одвоени од просторот, што ја спречува нивната потрошувачка на друго место.
- Производот кој се нуди на туристичкиот пазар не е хомоген производ кој ќе биде резултат на единствен производствен процес, туку е интегриран производ составен од различни даватели на туристички услуги, а од страна на туристот се доживува како единствено туристичко искуство.
- Туристот е составен дел од производството што значи дека производството на туристичкиот производ или услуга зависи од консумација на побарувачката. Без присуство на побарувачка нема ни производство.
- На туристичкиот пазар, купувачот и „парите“ патуваат кон туристичкиот производ, т.е. консумирањето и плаќањето на услуги (зависно од услугата) се одвива на пазарот на понудата.
- Поради својата статична природа, туристичкиот пазар не е во можност директно да го претставува сопственото добро на купувачите. Горенаведеното укажува на комплексноста на комуникацијата на туристичкиот пазар. Туристичката понуда во поглед на својот карактер користи специфични методи и начини на комуникација со туристичката побарувачка.
- Туристичкиот пазар е карактеристичен по хетерогеноста на потрошувачите со различни потреби, вкусови и барања, кои ги користат туристичките производи и услуги.

Од горенаведеното произлегува дека туристичката понуда и побарувачка се

составни делови на туристичкиот пазар, а специфичноста на пазарот е резултат на одвоеноста на просторот, дислокацијата, понудата и побарувачката. Според наведеното разликуваме рецептивен туристички пазар, дел од пазарот на кој е концентрирана туристичката понуда и емотивен туристички пазар со поголема концентрација на туристичка побарувачка. За да функционира потребно е туристичкиот пазар да ги доведе во контакт двата столба (понудата и побарувачката). Ваквата комуникација на туристичкиот пазар ја олеснуваат туристичките посредници кои делуваат во интерес на понудата и побарувачката. Според тоа за конструктивни елементи на туристичкиот пазар треба да се сметаат:

- *туристичката понуда,*
- *туристичката побарувачка и*
- *туристичките посредници*⁶⁸

Развојот на туристичкиот пазар е во функција на детерминантите на понудата и побарувачката. Според Светската туристичка организација, постојат две групи на фактори кои ја детерминираат туристичката понуда и побарувачката, што влијае на состојбата на туристичкиот пазар.:

- *економски и финансиски развој,*
- *демографски и социјални промени,*
- *технолошки иновации и подобрувања,*
- *инвестиции во инфраструктурата,*
- *опрема и уредување,*
- *политички и правни фактори,*
- *планирање и влијание врз животната средина,*
- *развој на патувањето и безбедноста на патувањето.*

Во клучните сили кои директно влијаат врз побарувачката, снабдувањето и дистрибуцијата на туристичките производи, Светската туристичка организација ги вбројува:

⁶⁸ Čavlek, N., Bartoluci, M., Prebežac, D., Kesar, O. i suradnici (2011), *Turizam, ekonomske osnove i organizacijski sustav*, Školska knjiga, Zagreb, str. 53

- *Знаењето на потрошувачите за можностите на туризмот и туристички барања,*
- *Развој на дестинациски производи и развој на производи/услуги од приватниот сектор,*
- *Трендови во структурата на оперативниот сектор за патување и туризам,*
- *Маркетинг и нудење на професионален и искусен потенцијал.*

Од погоре наведеното, евидентна е комплексноста на функционирањето на туристичкиот пазар.

5.2. Туристичка побарувачка

Туристичката побарувачка, особено побарувачката за моделирање, е еден од најистажуваните аспекти на туризмот. Фактот дека туристичката побарувачка е еден од најбараните аспекти на туризмот води до бројни дефиниции за туристичката побарувачка, одредени според областа на истражување на авторите. Според Купер⁶⁹ туристичката побарувачка за потребите на туристичката статистика се дефинира како вкупен број личности кои учествуваат во туристичките движења или сакаат да се приклучат кон нив за да ги користат различните туристички услуги во местата вон вообичаената средина во која живеат или работат.

За туристичката побарувачка важат следниве факти:⁷⁰

- *на побарувачката можат да влијаат безброј фактори, не само цената;*
- *побарувачката не е составена само од луѓе кои се вклучени во туристичкото движење, туку и оние кои го посакуваат тоа, но од одредени причини не се вклуч;*
- *туристичката побарувачка ги одредува односите на туристичкиот пазар.*

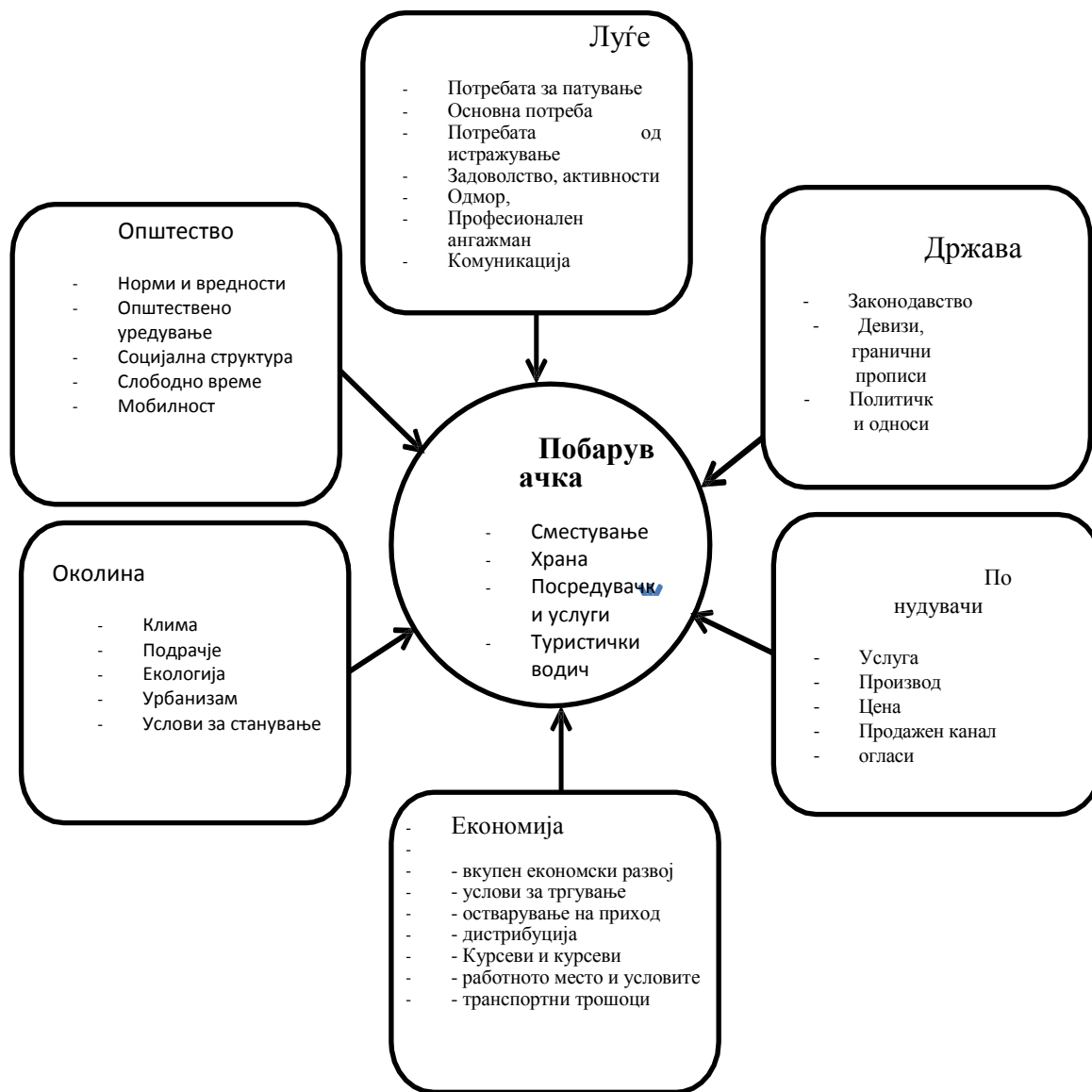
Првиот факт го потврдува и Фреер⁷¹ опишувајќи ги бројните фактори кои влијаат врз туристичката побарувачка, но истовремено ги дели овие фактори на

⁶⁹ Cooper, C., Flechter, J., Fyall, A., Gilbert, D., Wanhill, S., (2005), *Tourism Principles and Practice*, (3rd ed.), Pearson Education
⁷⁰ Čavlek, N., Bartoluci, M., Prebežac, D., Kesar, O. i suradnici (2011), *Turizam, ekonomske osnove i organizacijski sustav*, Školska knjiga, Zagreb, str. 55

⁷¹ Freyer, W. (1998), *Tourismus Einführung in die Fremdenverkehrs Oekonomie*, 6. Auflage, R. Oldenburg Verlag: München, Wien

индивидуални, социјални, еколошки, владини, покажувајќи дека одлуката за вклучување на туристичката побарувачка во туризмот е под влијание на широк спектар на социјални и економски услови.

Слика 11. Фактори кои влијаат на туристичката побарувачка



Извор: Freyer, W. (1998.) *Tourismus – Einführung in die Fremdenverkehrs Oekonomie*, 6. Auflage, R. Oldenburg Verlag: München, Wien, str. 51.

Втората студија укажува на постоењето на повеќе видови туристички побарувања. Соодветна е класификацијата на Вукониќ и Чавлек⁷² кои ја делат туристичката побарувачка на идеална, потенцијална, реална и ефективна. Идеалната

⁷² Vukonić, B., Čavlek, N. (2001), *Rječnik turizma*, Masmedia, Zagreb str.392

побарувачка ја сочинуваат сите жители на одредена земја кои имаат објективна потреба да се вклучат во туристичките движења, но тоа истовремено не значи дека сите тие можат да се вклучат во туристичкото движење. Потенцијалната побарувачка ја сочинуваат оние кај кои постои потребата за задоволување на туристичките потреби, но се уште не ја донеле конечната одлука за вклучување во туристичкото движење и потрошувачка. Реалната побарувачка ги опфаќа сите луѓе кои донеле одлука за сите или дел од сопствените слободни средства и слободно време да го потрошат на задоволување на туристичките потреби. Ефективната побарувачка е дел од реалната побарувачка, која од аспект на различни нивоа на туристичка понуда (рецептивни земји, туристички дестинации во поширока или потесна смисла, одреден давател на туристички услуги) користи услуги токму во таа дестинација односно кај точно определен давател на услуги. Тоа е големината на побарувачката што се евидентира во статистиката за туризам и за горенаведените нивоа на туристичка понуда е конечниот резултат на пазарните активности. Токму оваа побарувачка е предмет на истражување на овој докторски труд, односно како побарувачката на дестинација го ублажува нивото на работа на хотелските капацитети во рамките на дестинацијата.

Третото тврдење дека туристичката побарувачка го детерминира односот на туристичкиот пазар води до сознание дека потенцијалната туристичка побарувачка, односно лицата кои имаат потреба, но и способност да ги задоволат сопствените туристички потреби, но кои сè уште не ја донеле конечната одлука за вклучување во туризмот и потрошувачката, ја сочинуваат главната детерминанта на туристичките движења и на тој начин и на понудата. Со оглед на бројот на социјални и економски фактори кои влијаат врз одлуката за патување, постои неизвесност за интензитетот на побарувачката. Според тоа, тие се принудени да ја истражат и анализираат туристичката побарувачка со цел надминување на конкуренцијата на туристичкиот пазар.

Од горенаведеното, туристичката побарувачка е од суштинска важност на туристичкиот пазар, поради што е неопходно добро познавање на темелните карактеристики на побарувачката во намерата за максимизирање на економските ефекти врз туризмот, при што туристичката побарувачка се карактеризира: дислокација, хетерогеност, флексибилност, динамичност и сезонскиот карактер.⁷³

⁷³ Čavlek, N., Bartoluci, M., Prebežac, D., Kesar, O. i suradnici (2011), *Turizam, ekonomske osnove i organizacijski sustav*, Školska knjiga, Zagreb str. 57

- **Дислоцираност на туристичката побарувачка** - се однесува на просторната поделба на побарувачката на понуда, која може да има исклучителни димензии во зависност од географската положба на постојаното живеалиште на туристите и местото што го избрал како туристичка дестинација. Дислокацијата на туристичката понуда и побарувачка укажува на потребата од патување од постојан престој до место на привремен престој или туристичка дестинација. За да може понудата да дојде во контакт со побарувачката, потребни се маркетинг-напори и употреба на туристичко посредување, а потрошувачката на снабдување бара употреба и на транспортна инфраструктура.
- **Хетерогеност на туристичката побарувачка** – кога станува збор за хетерогеноста на туристичката побарувачка првенствено се мисли на фактот дека туристичката побарувачка ја сочинуваат неодредена група луѓе кои имаат различни туристички потреби, кои се задоволуваат на различен начин во многубројните туристички дестинации во различно време. Според Марковиќ и Марковиќ (1972, стр. 81), туристичката побарувачката е хетерогена од аспект на различните структури на културните потреби, навики и преференции на одредени групи потрошувачи, вклучувајќи и разновидност на верска или политичка припадност, а и од аспект на различни забавни или спортски потреби и веројатноста за појава на одредени категории туристи. Овие нематеријални и ирационални елементи на духовна надградба често ја одредуваат туристичката побарувачка. Имено, туристичката побарувачка се карактеризира со разновидност на потреби кои бараат задоволство. Според Пирјевец и Кесар⁷⁴ факторите на хетерогеност на туристичката побарувачка често се вклучени во литературата во основите на групата: демографски фактори, психолошки фактори, географски фактори и фактори на туристичко однесување на туризмот. Индивидуализмот на поединецот ја става туристичката понуда пред задачата. Понудата треба да најде група на слични потрошувачи и да биде ориентирана кон оваа хомогена потрошувачка група, бидејќи ќе може да ги привлече и задоволи потребите на туристичкиот сегмент.
- **Флексибилност на туристичката побарувачка** – се однесува на чувствителноста на туристичката побарувачка на оние фактори со кои

⁷⁴ Pirjevec, B., Keser, O. (2002), *Počela turizma*, Mikrorad, Zagreb, str, 95

кооперира, а се заснова на меѓусебната зависност со поединечни економски категории и на поединечни фактори кои влијаат врз движењето на туристичката побарувачка.⁷⁵ Туристичката побарувачка е флексибилна по приход и цена, при што спаѓа во висока флексибилна економска категорија. Еластичноста на цената го одредува степенот на реакции на туристичката побарувачка на промената на во приходот. Флексибилноста на туристичката побарувачка означува динамичен однос помеѓу побарувачката и други зависни појави во кои побарувачката се менува брзо, еднакво или побавно од промените на други појави.⁷⁶

- **Динамичноста на туристичката побарувачка** - укажува на мобилност и брзина во промената на туристичката побарувачка. Зголемувањето на географската дисперзија ја прави побарувачката уште покомплицирана. Техничките и технолошките достигнувања, особено во областа на транспортната опрема, придонесоа за понатамошна динамика на побарувачката.
- **Сезонскиот карактер на туристичката побарувачка** – оваа карактеристика се наоѓа во фокусот на истражувањето и докторскиот труд и детално е обработен во третиот дел од овој труд.

5.3. Трендови на туристичката побарувачка

Промените што се појавуваат на страната на туристичката побарувачка може да се класифицираат како квалитативни и квантитативни промени, односно нумерички и описни промени во потрошувачката на туристички производи. Со оглед на карактеристиките на хетерогеноста, динамиката и еластичноста на туристичката побарувачка, би било невозможно да се наведат сите трендови во туристичката побарувачка на одредени туристички пазари, првенствено поради тоа што некои трендови се карактеристични за одреден пазар на емисии и не можат да се генерализираат, туку ќе се наведат трендовите што се покажаа препознатливи трендови за повеќето туристички пазари, фокусирајќи се на квалитативните трендови во туристичката побарувачка. Трендовите на кои се темелат модерните туристички

⁷⁵ Vrtiprah, V., Pavlič, I. (2005), *Menadžerska ekonomija u hotelijerstvu*, Sveučilište u Dubrovniku, Dubrovnik, str. 66

⁷⁶ Vukonić, B., Čavlek, N. (2001), *Rječnik turizma*, Masmedia, Zagreb, str. 86

трендови се глобализацијата, фрагментацијата на годишните патувања, демографските промени, промените во вредносниот систем, промените во стилот на живеење, диверзификацијата на побарувачката преку индивидуализмот на поединецот, новите облици на туризам, растот на важноста на квалитетот на производот и услугата.

- **Глобализацијата** - со анализирање на трендовите во растот на побарувачката на туризмот, може да се заклучи дека побарувачката за туризам има преземено глобални размери.⁷⁷ Зголемената мобилност на туристичката побарувачка ги укинува границите на далечните патувања, а според предвидувањата на UNWTO, учеството на меѓурегионалните патувања во вкупниот туристички сообраќај во 2020 година ќе достигне 25%. Соодветно на тоа, процесот на глобализација, проширувањето на туристичкиот пазар, ќе влијае на растечкиот број на дисперзирани земји,⁷⁸ условено од фактот дека денешната туристичка побарувачка слободно и безбедно може да патува низ целиот свет.⁷⁹ Глобализацијата се однесува на вкусовите и преференциите т.е. начинот на живот на побарувачката што води кон тренд на зголемување на стандардизацијата и хомогенизација на туристичкиот пазар. Конкуренцијата на глобалниот туристички пазар станува се поизразена, не само меѓу земјите од регионот, туку и меѓу регионите на светско, глобално ниво. Претходно отежнатите можности за замена на изборот на дестинации во внатрешноста на еден регион, прерасна во можност за замена на изборот на дестинации за други светски региони, без оглед на нејзината оддалеченост.⁸⁰
- **Фрагментација на годишните патувања** - зголемувањето на слободното време, личен и семеен приход на двата члена доведоа до феноменот на фрагментација на еден долг одмор на пократки одмори во текот на годината.⁸¹ Roland Berger Strategy Consultants (2005) истакнуваат дека главниот одмор станува пократок, а се зголемува бројот на пократки патувања во текот на годината.
- **Демографските промени** - се еден од главните трендови со кои се соочуваат

⁷⁷ Čavlek, N., Bartoluci, M., Prebežac, D., Kesar, O. i suradnici (2011), *Turizam, ekonomske osnove i organizacijski sustav*, Školska knjiga, Zagreb, str, 73

⁷⁸ Vanhove, N. (2005), *The Economics of Tourism Destinations*, Elsevier, Oxford, str, 56

⁷⁹ Kapiki, S. (2012), *Current and Future Trends in Tourism and Hospitality. The Case of Greece*, International Journal of Economic Practices and Theories, Vol. 2, No. 1, str. 1-12

⁸⁰ Pavlić, I. (2004), *Suvremene tendencije u razvoju svjetskog turizma i globalizacijski procesi*, „Naše More“, Vol. 51(5-6), str. 214-226

⁸¹ Vanhove, N. (2005), *The Economics of Tourism Destinations*, Elsevier, Oxford, str, 56

скоро сите развиени земји во светот. Забрзаниот тренд на растот на „постарата популација“ и трендот на намалување на бројот на деца во семејството значително влијаат на имиџот на туристичкиот пазар и одредувањето на туристичките текови. Истражувањата на World Travel Monitor (2003) покажуваат дека емитираниот туристички потенцијал на традиционално емитувачките пазари во следните четириесет години ќе биде „45+“ популацијата и дека побарувачката на повозрасните ќе се зголеми, додека побарувачката на помладите ќе се намали. Ваквиот демографски тренд ќе има значајни последици врз стратегиите за управување и маркетинг на сите организации од областа на туризмот, бидејќи профилот на овие туристи е значително различен од оние помлади возрасни групи.⁸² World Travel Monitor исто така, укажува на промени во побарувачката што ќе ја стават туристичката понуда пред главната задача за прилагодување и генерирање на овој брзо растечки сегмент од пазарот. Најважните карактеристики на овој сегмент на пазарот се дека тие почесто користат пократки патувања, неретко избираат дестинации оддалечени од нивните живеалишта, подолго остануваат на одмор, комбинираат две или повеќе дестинации на едно патување, не се концентрирани сезонски, бараат поголема удобност при патување, сакаат да учествуваат во различни активности и трошат повеќе пари при патувањата.⁸³

- **Промени на системот на вредности системи** – додека почетоците на развојот на туризмот го обележа животниот стил „живеј за да работиш“, кој подоцна се промени во „работи за да живееш“ во последните две децении поделеноста на животот и работата значително се намали и животното мото постана стремежот/желбата за доживувања, што доведе до пресврт на мотивите на пионерите на туристичките активности. Многу автори причините за промени во модерниот туризам ги гледаат промените во вредносниот систем што влијаеше на воспоставувањето на нов животен модел. Од овој однос произлегуваат нови, сосема различни туристички потреби и нови форми на туризам што се развиваат за да ги задоволат новите потреби. Дојде до афирмација на такви животни потреби кои целосно го променија индустрискиот модел на туризмот. Акцентот беше ставен на неговата

⁸² Čavlek, N., Bartoluci, M., Prebežac, D., Kesar, O. i suradnici (2011), *Turizam, ekonomske osnove i organizacijski sustav*, Školska knjiga, Zagreb, str.14

⁸³ Kapiki, S. (2012), *Current and Future Trends in Tourism and Hospitality. The Case of Greece*, International Journal of Economic Practices and Theories, Vol. 2, No. 1,

индивидуализација во согласност со новиот животен стил кој се промени, меѓу другото, и под влијание на процесите на глобализација.⁸⁴

- **Промена на животниот стил** – се надоврзува со промените во системот на вредности. Поголема еколошка свест и копнеж за вистинско автентично искуство⁸⁵ ги менуваат навиките на потрошувачите на модерните туристи чија мотивација за патување се базира на проширување на сопствениот хоризонт, учење на нови работи, интеракција со други луѓе, откривање на едноставните страници во животот и природата, ширење на креативноста и умот на личноста, предизвици.
- **Диверзификација на побарувачката** преку индивидуализмот кај поединци – резултат од промените во системот на вредности и животниот стил. Индивидуализмот добива општествено значење при што имплицира промени во туристичкиот сектор, каде се напушта гледиштето на потрошувачите како унифициран консумент и се свртува кон потрошувачот како индивидуален консумент. Туристите бараат се поиндивидуален пристап при организирање на патувањата и одморите т.е. се стремат кон уникатно доживување на одмор, додека обележаната диверзификација на потребите на поединецот го става туристичкиот сектор во пресрет на бараните задачи.
- **Нови облици на туризам** - индивидуалната побарувачка, со променлив систем на вредности и начин на живот, бара туристички производ наменет за нивните индивидуални потреби. Новите туристички потреби ја ставија туристичката понуда пред предизвикот да се прилагодат на барањата на туристичката побарувачка. Новите форми создаваат нови форми на туристичко патување наменети за задоволување на новите туристички потреби. Според тоа, постојат туристички патувања посветени на спорт и рекреација, здравје, екологија, природа, култура, урбанизам, манифестации, религија, авантура, гастрономија итн.⁸⁶
- **Растот на важноста на квалитетот на производот и услугата** - со растот на квалитетот на животот, паралелно се зголеми чувствителноста на туристите кон квалитетот на туристичките производи, што резултираше со зголемена чувствителност на туристите кон цените и континуирани барања за

⁸⁴ Pavlić, I. (2004), *Suvremene tendencije u razvoju svjetskog turizma i globalizacijski procesi*, Vol. 51(5-6), str. 214-226

⁸⁵ Vanhove, N. (2005), *The Economics of Tourism Destinations*, Elsevier, Oxford, str. 58

⁸⁶ Geić, S. (2011), *Menadžment selektivnih oblika turizma*, Sveučilište u Splitu, Split

повисок квалитет на услугата.⁸⁷ Во туризмот, како услужна активност, квалитетот на услугата претставува клучен фактор за привлекување и задржување на туристичката побарувачка.⁸⁸ Во исто време, тоа е клучен фактор за диференцијација на една туристичка компанија од друга и инструмент за конкурентна предност на туристичкиот пазар.⁸⁹

5.4. Фактори-поттикнувачи на туристичката побарувачка

Изворот на туристичките патувања се потребни за туристички производ. Туристичките побарувачки сè уште се во домен на секундарни потреби и тоа оние од повисок ранг, бидејќи до задоволување на тие потреби доаѓа после задоволувањето на примарните потреби т.е. од хиерархијата на низа секундарни потреби може да ги подмири и туристичките потреби, по сопствен избор. Тоа значи дека задоволувањето на секундарните потреби може да се замени, па од тука задоволувањето на туристичките потреби има поголем степен на флексибилност од задоволувањата на примарните потреби. Но, и во земјите со највисок економски развој туристичките потреби се во рангот на примарни потреби, што значи луѓето дават предност на секундарните потреби. Воедно, границата на заситеност многу полесно се постигнува во некои области на потрошувачка одошто во областа на туристички добра.⁹⁰

Постојат голем број емпириски трудови кои ги испитувале детерминантите на туристичката побарувачка при што владее консензус на авторите околу главните детерминанти на туристичката побарувачка. Истражувањето само на туристичката побарувачка е доста комплексно. Комплексноста се должи на карактеристиките на туристичкиот пазар кој разликува емотивен, рецептивен и конкурентски туристички пазар. Според тоа факторите што ја детерминираат побарувачката доаѓаат од различни сфери. На побарувачката може да влијаат фактори на емотивниот пазар, фактори од секојдневниот живот и средината на живеење, фактори на рецептивниот пазар, атрактивни фактори на поединечни дестинации и фактори што произлегуваат од

⁸⁷ Čavlek, N., Bartoluci, M., Prebežac, D., Kesar, O. i suradnici (2011), *Turizam, ekonomske osnove i organizacijski sustav*, Školska knjiga, Zagreb, str.75

⁸⁸ Kapiki, S. (2012), *Current and Future Trends in Tourism and Hospitality. The Case of Greece*, International Journal of Economic Practices and Theories, Vol. 2, No. 1, str. 1-12

⁸⁹ O'Neill, M., Palmer A. (2004), *The effects of survey timing upon visitor's perceptions of service quality*, Journal of Travel research, Vol. 24, str. 221-236

⁹⁰ Čavlek, N., Bartoluci, M., Prebežac, D., Kesar, O. i suradnici (2011), *Turizam, ekonomske osnove i organizacijski sustav*, Školska knjiga, Zagreb, str. 33

конкурентското наддавање понуди на туристичкиот пазар.

Детерминантите на туристичката побарувачка, поттикнувачи (анг. push фактори), се двигатели, но воедно и граници на обемот на туристичка побарувачка. Детерминантите на туристичката побарувачка претставуваат туристички активности со различен интензитет помеѓу популациите. Карамустафа и Улама,⁹¹ побарувачката ја опишуваат како врска меѓу индивидуалната мотивација за патување и можноста да се патува. Врз формирањето на туристичката побарувачка дејствуваат објективни и субјективни фактори.⁹² Откако ќе се исполнат објективните фактори дејствуваат субјективните фактори на туристичката побарувачка. Субјективните фактори на побарувачката произлегуваат од субјективното однесување на поединци, засилувајќи го дејствувањето на објективните фактори.

Потребни ресурси за туристичко патување се слободното време кое може, но и не мора да се искористи за одмор и рекреација вон постојаните живеалишта, слободните средства кои можат, но и не мора да се потрошат за патување и престој во туристичката дестинација.⁹³ Наведените се објективните фактори кои влијаат врз одлуката за приклучување во туристички активности. Врз објективните фактори кои ја сочинуваат детални иницијални фактори за развојот на туризмот, на туристичките движења и туристичката побарувачка влијаат одредени субјективни фактори кои може да се наречат и ирационални фактори, кои не можат да се измерат, но сепак се доста важни во процесот на донесување одлуки за туристички патувања.

Според Кромптон⁹⁴ субјективните фактори како мотив на туристичка побарувачка за патување ги сочинуваат социопсихолошките варијабли, побегнување од секојдневното опкружување, лично истражување и вреднување, релаксација, престиж и слично. Чавлек и др.⁹⁵ субјективните фактори ги делат на мода, општесвен престиж, љубов и вера. Јиамјанија и Вонглиди⁹⁶ ги опишуваат субјективните поттикнувачки

⁹¹ Karamustafa, K., (2000), Marketing channel relationships, Turkey's resort purveyors' interactions with international tour operators, Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly, August, str. 21-31

⁹² Petrić, L., (2006), *Osnove turizma*, Sveučilište u Splitu, Ekonomski fakultet Split, str. 116

⁹³ Čavlek, N., Bartoluci, M., Prebežac, D., Kesar, O. i suradnici (2011), *Turizam, ekonomske osnove i organizacijski sustav*, Školska knjiga, Zagreb, str. 33

⁹⁴ Crompton, J. L. (1979), *Motivations for pleasure vacation*, Annals of Tourism Research, Vol.6 (4), str. 408-424

⁹⁵ Čavlek, N., Bartoluci, M., Prebežac, D., Kesar, O. i suradnici (2011), *Turizam, ekonomske osnove i organizacijski sustav*, Školska knjiga, Zagreb, str. 35

⁹⁶ Yiamjanya, S., Wongleedee, K. (2014), *International Tourists' Travel Motivation by Push-Pull Factors and the Decision Making for Selecting Thailand as Destination Choice*, International Journal of Social, Education, Economics and Management Engineering, Vol. 8, No. 5, str. 1315-1320

фактори на туристичката побарувачка како ментална подготовка на човековите активности за консумација на туристичките услуги, од кои се издвојуваат детерминантите на запознавање други земји, нови култури одмор, побегнување од секојдневниот живот, учество во активности и авантури. Јансен (2011) ги издвојува бегството од секојдневието, одморот, истражување на нова социјална интеракција и престиж како клучни субјективни поттикнувачки фактори на туристичката побарувачка.

Според Ванхове детерминантите на туристичката побарувачка се сумираат во десет групи.⁹⁷

- **Економски фактори** – се најзначајни фактори во кои се издвојуваат приходите на популацијата на генеративниот пазар, при што приходот може да биде искажан преку БДП, персоналниот приход, расположливиот приход и слично. Промените во нивото на расположливиот приход се одразува на нивото на побарувачката за туристички производ.
- **Економски фактори** – се најзначајни фактори во кои се издвојуваат приходите на популацијата на генеративниот пазар, при што приходот може да биде искажан преку БДП, персоналниот приход, расположливиот приход и слично. Промените во нивото на расположливиот приход се одразува на нивото на побарувачката за туристички производ.
- **Слободно време**- На овие детерминанти во денешно време не и се придава големо значење како во минатото. Наведеното произлегува од платениот годишен одмор во развиените земји кои овозможува поголем број годишни патувања. Во развиените земји како што се САД и Јапонија и земјите во развој овој фактор и понатаму ги детерминира туристичките активности.
- **Компаративни цени** – туристичката побарувачка се карактеризира со флексибилност. Но, дејствувањето во обемот на економијата, технолошкиот напредок на сообраќајот и комуникациите, дерегулацијата на воздухопловниот сообраќај, како и се поголемата конкуренција на туристичкиот пазар предизвикаа да цените во туризмот не ги следат инфлациските движења на пазарот. Конкументските и комплементарни производи ја регулираат политиката на цената на туристичкиот пазар.

⁹⁷ Vanhove, N. (2005), *The Economics of Tourism Destinations*, Elsevier, Oxford, str, 50

- **Демографски фактори** – големината и структурата на емитирачкиот пазар го детерминира интензитетот и структурата на туристичките патувања. Демографските промени предизвикуваат промени во навиките на консумација на туристичките производи.
- **Географски фактори** – климата и урбанизацијата на постојаните живеалишта влијаат врз туристичката побарувачка на потребите и мотивите за туристички патувања
- **Социокултурниот став кон туризмот** – промените на вредностите и животниот стил се одразуваат на консумација на туристичките добра.
- **Мобилност** – сообраќајната инфраструктура се јавува како поттикнувачки и ограничувачки фактор на туристичките патувања. Сообраќајно поврзаните пазари се наклонети кон поголем број туристички активности.
- **Владина регулатива** – владата со своето дејствување има доста големо влијание одошто се претпоставува. Дејствувањето на владината регулатива се одразува на обезбедување на фер конкуренција на пазарот, заштита на потрошувачите, одредување на училишните празници, одредување на граничните формалности за меѓународни патувања, управување со околината и одржување на развојот, превозна регулација т.е. општ надзор на туристичките активности како дел од силните национални економски активности.
- **Медиумски комуникации** – кумулативните медиумски активности ги формираат очекувањата на туристичките патувања на главните емитивни пазари. Мас-медиумите се основа на современата туристичка пропаганда т.е. на дневна база ја поттикнуваат потенцијалната туристичка побарувачка за учество во туристичките текови.
- **Информациона и комуникациска технологија** – револуцијата на интернетот остави свои траги во туристичките активности, со посредство на интернетот доаѓа до комуникациски промени во однос на туристичките понуди-побарувачки, посебен акцент е ставен на изразената флексибилност на понудата и побарувачката.

Ујсал⁹⁸ зборува за три групи на детерминанти на туристичката побарувачка:

⁹⁸ Uysal, M. (1998), *The determinants of tourist demand: A theoretical perspective*, u: Ioannides, D., Debbage, K. G. (eds.), *The economic geography of tourist industry*, Rutledge, London, str. 79-98

- **Економски детерминанти:** расположлив приход, бруто домашниот производ, личната потрошувачка, животните трошоци, цените на туристичкиот производ, односно услуги, трошоците за транспорт, неограничен курс, цените во конкурентските дестинации, трошоци за промоција, пазарната ефикасност, физичката оддалеченост.
- **Социопсихолошки детерминанти:** демографските фактори, мотивација, преференците на туристите, перцепцијата за корист од патувањето, имиџот на дестинацијата, перцепцијата на дестинацијата, свесноста за предностите од патувањата, когнитивната оддалеченост, ставовите за дестинацијата, време за безделништво, време за патување, исплатливост на патувањата, претходни искуства, очекуваниот животен век, здравствените и физички можности, културни сличности, врски.
- **Егзогени детерминанти:** достапноста на снабдување со ресурси, економска стабилност, политичка и општествена средина, рецесија и криза, технолошкиот напредок, достапноста на дестинацијата, нивото на развој на инфраструктура, епидемија, војни и тероризам, општествените и културните атракции, степенот на урбанизација, спортски манифестации и збиднувања, бариери и пречки, рестрикција на правилата и законите.

Имено со задоволувањето на објективните фактори, слободните финансиски средства и слободното време за патување, следуваат субјективните фактори кои се според истражувањата незначајно се разликуваат, но се доста значајни во процесот на донесување одлуки за вклучување во туристичките активности и самиот избор на туристички активности. За туристичката понуда потребно е антиципирање на факторите и прилагодување на новонастанатите промени на пазарот.

5.5. Туристичка понуда

Туристичката понуда е комплексна компонента на туристичкиот пазар во која секој учесник се обидува да го продаде својот производ или услуга на туристите. Современата динамика на туристичкиот пазар бара разгледување на понудата во најширока смисла, вклучувајќи ги и сите економски и општествени учесници кои директно или индиректно придонесуваат за квалитетот и квантитетот на туристичката

понуда.

Туристичка понуда се дефинира како дел од пазарот кој се појавува како добавувач на добра и услуги, или како количина на добра и услуги кои се нудат по одредени цени, со цел да се задоволат туристичките потреби.⁹⁹ Значи, туристичката понуда претставува количина на добра и услуги кои ќе се пласираат на туристичкиот пазар за продажба по одредени цени.

Иако во претходното подглавје е акцентирano дека побарувачката ја детерминира понудата, со фактот на комплексните односи на туристичкиот пазар, разновидноста и квалитетот на понудата влијаат врз привлекувањето на туристичка побарувачка, а со тоа и врз интензитетот на консумирање на производот и услугите. Туристичката понуда е составена од бројни компоненти, кои можат да се квалифицираат во шест основни групи кои ја сочинуваат структурата на понудата и кои учествуваат во креирањето на интегриран туристички производ кој го консумира туристот:¹⁰⁰

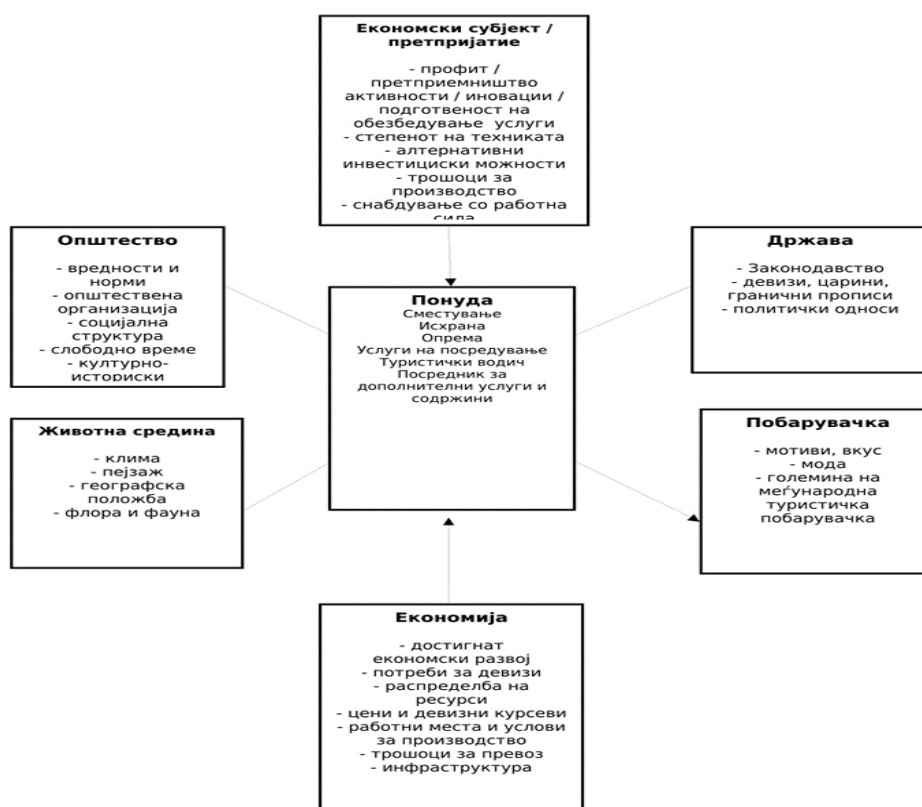
- **Атракции** – природни и општествени, кои се основа за привлекување на туристите во дестинацијата.
- **Угостителство** – се состои од сместување, храна и услуги, наменети за задоволување на туристичките потреби за сместување, храна и пијалоци т.е. забава во дестинацијата.
- **Превоз** – копнениот, воздушниот, железничкиот, бродскиот и останатите видови на сообраќај како и сообраќајната инфраструктура ја прават дестинацијата достапна на пазарот.
- **Туристичко посредништво** – туроператорите и туристичките агенции се јавуваат како мост на понудата и побарувачката на туристичкиот пазар.
- **Организацијата на туризмот** – од страна на рецептивна организација ја преземаат улогата на управување со системот на различни субјекти, а се делат на општествени (локални, регионални и национални туристички заедници) и разни здруженија, секторски организации.
- **Трговијата** - малопродажните услуги претставуваат клучна компонента на дестинациската понуда и една од главните туристички активности за време на престојот.

⁹⁹ Vukonić, B., Čavlek, N. (2001), *Rječnik turizma*, Masmedia, Zagreb, str. 391

¹⁰⁰ Čavlek, N., Bartoluci, M., Prebežac, D., Kesar, O. i suradnici (2011), *Turizam, ekonomske osnove i organizacijski sustav*, Školska knjiga, Zagreb, str. 63

Пирјевец и Кесер¹⁰¹ дефинирале четири клучни претпоставки за функционирањето на туристичката понуда кои ги задоволуваат основните критериуми, односно без чие дејствување не може да се зборува за туристичка понуда, а тоа се: атрактивноста на туристичкиот простор, сообраќајната достапност, изграденоста на рецептивни капацитети и промоција на туризмот. Со самата туристичка побарувачка постојат и други фактори на влијание кои ја одредуваат активноста на туристичката понуда. Фреер,¹⁰² ги дефинирал факторите кои влијаат на понудата, исто како и факторите кои влијаат врз побарувачката, каде може да се забележи и сличноста на овие фактори на влијание.

Слика 12. Фактори кои влијаат на туристичката понуда



Извор: Freyer, W. (1998.) *Tourismus – Einführung in die Fremdenverkehrs Oekonomie*, 6. Auflage, R.. Oldenburg Verlag: München, Wien, str. 103

¹⁰¹ Pirjevec, B., Keser, O. (2002), *Počela turizma*, Mikrorad, Zagreb, str, 109

¹⁰² Freyer, W. (1998), *Tourismus – Einführung in die Fremdenverkehrs Oekonomie*, 6. Auflage, R. Oldenburg Verlag: München, Wien

Од комплексноста на системот за туристичка понуда произлегуваат и карактеристиките на нејзиното дејствување на туристичкиот пазар. Клучни карактеристики на туристичката понуда се: дислокација, хетерогеност, нефлексибилност, статичниот и сезонски карактер.¹⁰³

- **Дислоцираност на туристичката понуда** - значи просторно одвојување на туристичката понуда од туристичката побарувачка, каде што оддалеченоста може да изнесува неколку километри или неколку илјади километри. Наведената просторна оддалеченост претставува извор на бројни дилеми за меѓусебното дејствување на понудата и побарувачката. Комуникациските врски се јавуваат како предност или пак недостаток на дислокација на пазарите, но сепак неспорно е нивното значење. Никлау и Мас истакнуваат дека оддалеченоста на туристичките дестинации од постојаните живеалишта на туристите се јавува како ограничувачки фактор на туристичкиот развој, но спротивно од тоа на оддалеченоста на туристичката дестинација се гледа и како атрактивен фактор, при што туристите поголемата оддалеченост од туристичките дестинации ја перципираат со поголема вредност.
- **Хетерогеност на туристичката понуда** – хетерогеноста претставува заедничка карактеристика на понудата и побарувачката резултира со фактот дека хетерогеноста на понудата произлегува од хетерогеноста на туристичката побарувачка. Степенот на развиеност на економијата и општеството во рамките на туристичката дестинација го условува степенот на хетерогеноста на дестинациската понуда. За функционирање на понудата потребна е соработка на сите субјекти во синцирот на производниот дестинациски систем.
- **Нефлексибилноста на туристичката понуда** – се огледува во неможноста фиксните туристички капацитети да реагираат на промените кои настапуваат на туристичкиот пазар. Со растот на туризмот растат и туристичките капацитети, кои постануваат сè покомплексни, односно постануваат нефлексибилни, што ја намалува способноста за реакции кон туристичките промени. Причината за тоа е несоодветното квалитативно и квантитативно ширење на капацитетите. Поради ова во рецептивните дестинации, посебно во оние кои се изразено сезонски загрозени, туристичката градба се планира во согласност на максималните

¹⁰³ Čavlek, N., Bartoluci, M., Prebežac, D., Kesar, O. i suradnici (2011), *Turizam, ekonomske osnove i organizacijski sustav*, Školska knjiga, Zagreb, str.64

капацитети (опремување на капацитетите согласно можната побарувачка во врвот на сезоната) или на просечните капацитети (свесно отфрлање на максималната побарувачка во врвот на сезоната и опремување на капацитетите спрема просечните очекувања на побарувачката, при што најпрво се намалуваат фиксните трошоци во работата).¹⁰⁴

- **Статичност на туристичката понуда** – произлегува од неможноста на нејзиното просторно поместување, од што резултира фактот дека туристичката побарувачка не може да консумира туристички производ вон пазарот на самата понуда и поради статичноста туристичкиот производ не може да комуницира со потенцијалната туристичка побарувачка, туку е присилена да користи разни видови на маркетиншка комуникација. Токму од оваа причина многу теоретичари и практичари на туризмот се сложуваат дека промоцијата во туризмот претставува клучна претпоставка во формирањето на туристичката понуда.
- **Сезонскиот карактер на туристичката понуда** – сезонскиот карактер на туристичката побарувачка, поради взаемната условеност, предизвикува сезонска определена понуда која се отсликува во сезонските осцилации на туристичкото искористување.

5.6. Трендови на туристичката понуда

Промените на пазарот на побарувачка неизбежно влијаат на промените на пазарот за туристичка понуда. Глобализацијата на туризмот остави свој белег врз туристичката понуда, при што туристичкиот производ доби меѓународен карактер.¹⁰⁵ Со намера да одговорат на сложените и разновидните барања на побарувачката на туристичкиот пазар, носителите на туристички активности влегуваат во процесот на интегрирање на сопствените деловни активности. Процесот на глобализација на туристичкиот пазар всушност е процес на интернационализација на туристичките и угостителските активности. На овој начин, постои деловно поврзување на домашните компании со странски земји, а со тоа и активности на диверзификација преку границите на националната туристичка економија. Овој процес е еден од поновите, познат како мегатренд на туристичкиот пазар. Глобализацијата на туристичкиот пазар најмногу доаѓа до израз преку интеграција на носителите на туристичките активности

¹⁰⁴ Pirjevec, B., Keser, O. (2002), *Počela turizma*, Mikrorad, Zagreb, str. 85

¹⁰⁵ Vanhove, N. (2005), *The Economics of Tourism Destinations*, Elsevier, Oxford, str. 57

во бројни земји. Постојат различни организациски форми на деловно поврзување во туристичката економија, како што се поврзување на малите деловни субјекти со деловните здруженија со цел да се заштити и унапреди нивниот бизнис преку заеднички настап на туристичкиот пазар, деловна соработка помеѓу две или повеќе поголеми компании со цел да се постигнат одредени продуктивни или пазарни можности или спојување, приклучување и раст на туризмот и другите економски субјекти во големи деловни системи со повеќе деловни единици.¹⁰⁶

Според Чавлек и др.¹⁰⁷ глобализацијата доведе до поголема конкурентска борбеност на пазарот која започнала со зголемување на бројот на туристички дестинации, замената на дестинациите, можноста за замена на дестинациите со други, што ги остава дестинациите пред задача за диференцијација на сопствениот производ. Понатаму понудата го карактеризира брендирањето како процес на стандардизација на производот и создавање нови брендови и резервации во последен момент (анг. last minute booking) што води до поголема неизвесност во работата поради одложувањето на резервацијата и услугите од страна на побарувачите. Како одговор на промените во животната средина, туристичките компании, преку интегративните процеси, спроведоа стратегија за збогатување на туристичкиот пазар. Хоризонталната и вертикалната интеграција на компанијата се стреми да го контролира пазарот преку многу флексибилна организациска структура на деловните состави.¹⁰⁸ Денес, на светскиот туристички пазар, со концентрација на носителите на туристички активности, многу успешно функционираат и голем број асоцијативно формирани напредни економски субјекти. Најчестата форма на вертикална интеграција на европскиот туристички пазар е туроператор и/или туристичка агенција со авиокомпани и обратно, туроператор и/или туристичка агенција со хотелска компанија и обратно, авиокомпани со хотелска компанија и обратно, туроператор и / или туристичка агенција со бродски компании и обратно, авиокомпанија со рент а кар агенции и обратно, туроператор со комерцијални и други економски организации и обратно, финансиски институции со туристички агенции, туроператори и авиокомпани итн.

Но, со глобализацијата доаѓа и до манифестирање на останати трендови на побарувачка во свои облици на страна на понудата. Промената на вредностите и

¹⁰⁶ Pavlić, I. (2004), *Suvremene tendencije u razvoju svjetskog turizma i globalizacijski procesi*, „Naše More“, Vol. 51(5-6), str. 214-226

¹⁰⁷ Čavlek, N., Bartoluci, M., Prebežac, D., Kesar, O. i suradnici (2011), *Turizam, ekonomske osnove i organizacijski sustav*, Školska knjiga, Zagreb, str.76

¹⁰⁸ Geić, S. (2007), *Organizacija i politika turizma*, Sveučilište u Splitu, Split, str, 234

животниот стил, што водело до индивидуализам и потребата за диверзификација на туристичките производи па и до појава на нови облици на туристички патувања, се одразила и на понудата. Со цел да ги задоволат новонастанатите туристички потреби, доаѓа до создавање нови туристички производи, па така настануваат здрави дестинации, еко дестинации, рурални дестинации, авантуристички дестинации, урбани дестинации, културни дестинации и сл.¹⁰⁹ Понудувачите на туристички производи ја прилагодуваат нивната понуда во рамките на дестинацијата спрема мотивите за побарувачка, така што на пример, трендовите кои ќе ја обликуваат идната хотелска понуда вклучуваат развој на мега хотели со разновидни содржини, развој на зелен, еко хотел, развој на бутик хотел, развој на паметни хотели со напредна технологија и подобрување на кадровската политика.¹¹⁰

¹⁰⁹ Geić, S. (2011), *Menadžment selektivnih oblika turizma*, Sveučilište u Splitu, Split

¹¹⁰ Kapiki, S. (2012), *Current and Future Trends in Tourism and Hospitality. The Case of Greece*, International Journal of Economic Practices and Theories, Vol. 2, No. 1, str. 1-12

6. ХОТЕЛИЕРСТВО – ЗНАЧЕЊЕ И КАРАКТЕРИСТИКИ НА РАБОТЕЊЕТО

Во ова поглавје на докторската дисертација се обработува фундаменталниот елемент на туризмот – хотелиерството. Имено, хотелиерството се карактеризира со специфики поврзани со туристичкото работење и самиот туристички пазар. Во воведниот дел од докторската дисертација е истакната проблематиката на сезоналноста на хотелското работење, што е исто така и примарен предмет на ова истражување, но треба да се нагласи дека сезонската работа во хотелското работење значително се разликува од другите дејности токму поради специфичностите на хотелското работење кои му се наметнува на хотелскиот менаџмент при управувањето со хотелот. Целта на овој дел од докторската дисертација е да покаже како карактеристиките на хотелскиот производ влијаат врз управувањето со хотелот, а со самото тоа предизвикуваат специфични околности во решавањето на проблемите со сезоналноста на хотелското работење и на крајот како карактеристиките на хотелот придонесуваат за успехот на работењето.

6.1. Поимна дефиниција и значење на хотелиерството

Угостителството е во поширока и потесна смисла од првите индикации од античките времиња па сè до денес темел и предуслов за развој на туризмот. Од скромните првични услуги во мали колиби до софистицирани и високотехнолошки капацитети, суштината на угостителството секогаш останала иста - да обезбеди безбедно сместување, оброци и пијалаци за луѓето кои се на патување. Во средината на 20 век угостителството станува клучна стратешка одредница во економијата на многу земји во развој. Угостителството е дејност која најмногу вработува, со тенденција на постојан раст, а за глобалноста и големината на угостителството зборува фактот дека најмногу глобални корпорации има токму во хотелската индустрија (меѓународни хотелски синџири) и дека угостителската дејност е присутна и почитувана во многу тела на меѓународни реномирани организации.¹¹¹

Хотелиерството, како суштинска компонента на угостителството, може да се

¹¹¹ Čavlek, N., Bartoluci, M., Prebežac, D., Kesar, O. i suradnici (2011), *Turizam, ekonomske osnove i organizacijski sustav*, Školska knjiga, Zagreb, str, 157

дефинира како економска дејност која нуди услуги за сместување и други услуги за задоволување на потребите и мотивите на гостите, при што хотелиерството е заедничко име за сите претпријатија кои за гостите обезбедуваат сместувачки услуги и други услуги за туристичка потрошувачка.¹¹² Основната дефиниција го дефинира хотелот како објект кој за надомест нуди сместување, храна и пијалоци за патници и привремени жители, како и оброци и освежување, а понекогаш и други услуги. Церовиќ¹¹³ го дефинира хотелиерството како дејност која на стопански начин во пазарни услови со цел остварување на комерцијални ефекти нуди услуги за сместување и останати услуги на хотелиерски начин, со што сака да ги задоволи потребите и мотивите на гостите (посетителите), а на вработените и менаџментот осигурување на животниот стандард.

Вообичаената поделба ги дели вкупните сместувачки капацитети на основни и комплементарни објекти, притоа хотелиерството се става во основните објекти за сместување. Во групата на хотели, според Правилникот за класификација, категоризација и посебни стандарди на угостителските објекти, вклучени се објекти во кои се даваат услуги за сместување, храна, пијалоци и напитки, како и други услуги со кои се задоволуваат потребите на туристите, а се делат на хотелско наследство (heritage), хотел, апартхотел, туристичка населба, туристички апартман и пансион. Според таа поделба во групата „Хотели“ припаѓаат сите функционални целини во кои на гостите задолжително им се даваат услуги за сместување и појадок, а може да се даат и други угостителски услуги. Во комплементарни сместувачки објекти спаѓаат камповите и другите видови угостителски објекти, уредени со Правилникот за класификација, категоризација и посебни стандарди на угостителските објекти од групата „Кампови и други видови угостителски објекти за сместување“. Групата „Кампови и други видови угостителски објекти за сместување“ ја сочинуваат камп, камп населба, камп место, камп одморалиште, додека другите видови угостителски објекти за сместување се составени од соби за изнајмување, апартман, куќа за одмор, преноќиште, одморалиште и hostel.

Хотелите, камповите и другите видови угостителски објекти за сместување се категоризираат во категории според минималните услови што мора да ги исполнат во однос на аранжманот, опремата, уредите, услугите, одржувањето и слично.

¹¹² Vrtiprah, V., Pavlič, I. (2005), *Menadžerska ekonomija u hotelijerstvu*, Sveučilište u Dubrovniku, Dubrovnik, str, 3

¹¹³ Cerović, Z. (2010), *Hotelski menadžment*, 2. izdanje, Fakultet za turistički i hotelski menadžment, Opatija, str, 67

Категоризацијата на угостителските објекти подразбира класификација на објектите од ист вид, врз основа на пропишаните стандарди, во категории со еднаков или приближно еднаков квалитет. Со категоризацијата се постигнуваат целите за информирање на гостинот за квалитетот на понудата на угостителскиот објект и обврската на давателот на угостителски услуги да го одржува квалитетот и да го прилагоди нивото на услуги на стекнатата категорија на објектот. Категориите на сместувачките капацитети се означуваат со соодветен број на ѕвезди.

Во дефинициите за угостителството се става акцент на „подготовка“ и „услужување“, од што јасно се разликуваат карактеристиките на угостителството како дејност која ги комбинира производствените и услужните дејности, односно карактеристиките на угостителската дејност како производствено-услужна дејност.¹¹⁴ Имено, во современото хотелиерство сè поголем акцент се става на останатите хотелски услуги. Сликата во која хотелот е преноќиште ги губи своите траги така што хотелот станува креатор на туристичко искуства со сите негови придружни содржини. Гледано со очите на корисниците, хотелот е институција за комерцијално гостопримство кое ги нуди своите објекти и услуги на продажба, поединечно или во различни комбинации, така што овој концепт се состои од неколку елементи:¹¹⁵

- локација - го сместува хотелот географски во одреден град, гратче или село или во нивна близина, во одредено претпријатие на локацијата упатува на достапноста и погодноста што ги нуди локацијата, убавината на околината, мирот и слично.;
- содржина - вклучува соби, реставрација, барови, сали за состаноци, конференции и банкети, како и објекти за рекреација како тениски игралишта и базени. Сето ова го прави репертоарот на објектот наменет за да се служи гостите со него, а помеѓу себе се разликуваат според видот на големината и на други начини;
- услуги - опфаќаат содржини кои еден хотел ги нуди во своите објекти, нивниот стил и квалитет, степенот на внимание кое му се обрнува на поединецит во рамките на услугата;
- сликата – имиџот претставува начин на кој хотелот им се прикажува на потрошувачите и на кој начин потрошувачите го перципираат. Сликата е пропратен ефект на локацијата, содржината и услугите, но ја зголемуваат

¹¹⁴ Ivanović, S. (2012), *Ekonomika ugostiteljstva*, Fakultet za menadžment u turizmu i ugostiteljstvu, Opatija, str, 3

¹¹⁵ Medlik, S., Ingram, H. (2002), *Hotelsko poslovanje*, Golden marketing, Zagreb, str, 28

- факторите како што се името, изгледот, атмосферата, асоцијациите и слично;
- цена - ја изразува вредноста што хотелот ја дава со својата локација, содржините, услугите и сликата, како и задоволството кое корисниците го извлекуваат од овие елементи на хотелскиот концепт.

Авторите, како примарни туристички претпријатија, ги истакнуваат хотелските претпријатија од туристичките агенции и транспортните претпријатија. Хотелиерството се јавува како движечка сила на економскиот развој поттикнувајќи го производството во многу други дејности (на пример, транспортот и трговијата), обезбедува валоризација на одредени природни ресурси, работи на балансирање на платниот биланс.¹¹⁶ Понудата за сместување претставува фундаментален елемент на туристичкиот производ.¹¹⁷ Хотелиерството, со околу третина од вкупната туристичка потрошувачка, е најголем и најприсутен потсектор на туристичката економија.¹¹⁸ Објектите за смесување со објектите за исхарана остваруваат околу 50% од вкупната светска туристичка потрошувачка.¹¹⁹ Понатаму, хотелиерството според вредноста на имотот, ангажираниот капитал, остварениот приход и нивото на вработеност е најважната дејност во туристичкиот сектор.

Хотелиерството зазема значително внимание кај авторите при истражувањето на факторите на атрактивност на туристичката дестинација, т.н. фактори на повлекување (pull factors). Иако туристичкото патување не е примарно поттикнато од престој во одреден хотел, во процесот на избор на туристичка дестинација хотелската понуда зазема сè позначајна улога, при што особено се нагласува потребата за разновидност на хотелската понуда. Имено, без понуда за сместување туристичката побарувачка нема потреба ниту можности за задржување во одредена дестинација. Според Медлик и Инграм¹²⁰ важноста на хотелот се рефлектира во:

- понуда на објекти со ноќевањето може да се вршат работи, да се одржуваат состаноци и конференции може да се одржи, а исто така во нив може да се

¹¹⁶ Vrtiprah, V., Pavlić, I. (2005), *Menadžerska ekonomija u hotelijerstvu*, Sveučilište u Dubrovniku, Dubrovnik, str, 3

¹¹⁷ Capo, J. C., Riera, A. C., Rosselo, J. R., (2007), *Accommodation Determinants of Seasonal Patterns*, Annals of Tourism Research, Vol. 34, No. 2, 422-436

¹¹⁸ Sharpley, R. (2000), *The influence of the accommodation sector on tourism development: lessons from Cyprus*, Hospitality Management, Vol. 19, str. 275-293

¹¹⁹ Vrtiprah, V., Pavlić, I. (2005), *Menadžerska ekonomija u hotelijerstvu*, Sveučilište u Dubrovniku, Dubrovnik, str,

16

¹²⁰ Medlik, S., Ingram, H. (2002), *Hotelsko poslovanje*, Golden marketing, Zagreb, str, 20

забавува и рекреира. Хотелите со својата понуда придонесуваат за вкупниот резултат на стоки и услуги, што ја прави материјално добра состојбата на народот и заедницата;

- атракциската основа на хотелот за посетителите кои со себе носат потрошувачка моќ, така хотелите по пат на потрошувачката на посетителот често придонесуваат за локалната економија со директна и индиректна редистриуција на она посетителите го потрошиле кај други примачи во заедницата;
- важноста на хотелите како работодавци преку понуда на работни места е од исклучително значење за вработувањето во многу земји, а истовремено тоа е дејност со висок процент на самовработување;
- значењето на хотелот како пазар за производи од други индустрии, имено сродните значително профитираат од развојот на хотелиерството, особено градежништвото, како и земјоделството, рибарството, добавувачите на храна и пијалоци, како и електропретпријатијата, водостопанствата, плинарите и сл.;
- поволностите кои ги создаваат за локалното население, нивните ресторани, барови и другите објекти привлекуваат и локални гост со што хотелите стануваат друштвени центри на заедницата.

Може да се констатира дека хотелската понуда, како дестинациски рецептивен елемент, ја сочинува основата на туристичката индустрија и е степен на развој на туристичката дестинација. Хотелиерството е битен елемент на туристичката рецептивност, бидејќи за капацитетите за сместување во рамките на угостителската дејност зависи бројот на туристи кои во исто време можат да престојуваат на некое подрачје.

Изграденоста и квалитетот на објектите за сместување е важен критериум за туристичката валоризација, така што и бројноста, квалитетот и разновидноста на понудата го одредуваат нивото на конкурентност на локацијата т.е на дестинацијата.¹²¹ Според уделот на сместувачките единици во групата на основни објекти за сместување се утврдува туристичкиот потенцијал и развиеноста на дестинацијата. Ивановиќ¹²² истакнува дека туристичкиот потенцијал на една држава се оценува со помош на

¹²¹ Pivčević, S. (2010), *Umrežavanje kao čimbenik inovativnosti hotelskih poduzeća*, doktorska disertacija, Ekonomski fakultet, Split, str,11

¹²² Ivanović, S. (2012), *Ekonomika ugostiteljstva*, Fakultet za menadžment u turizmu i ugostiteljstvu, Opatija, str, 6

капацитетот на хотелиерството, односот меѓу бројот на легла и бројот на жители. Имено, врз основа на хотелската понуда, како еден од основните елементи на туристичката инфраструктура, може да се утврди насоката за развој на туристичката дестинација. Поточно, структурата на сместувачките капацитети е директно поврзана со структурата на гостите и нивната потрошувачка, а со тоа и со вкупните приходи на туризмот. Колку што е важно за дестинацијата да има разновидна понуда на капацитети за сместување, подеднакво е важно, па дури и примарно, уделот на хотелските капацитети во вкупните сместувачки капацитети да е што поголем. Со својот стандард, ширината на услугата и нивото на квалитет, хотелската понуда придонесува за целокупната понуда на туристичката дестинација. Повеќе од 2/3 од странските ноќевања во развиените рецептивн земји се остварува во основните објекти за сместување, што укажува дека земјите насочени кон странска туристичка побарувачка мораат задолжително да ги развиваат основните сместувачки капацитети.¹²³ Покрај наведеното, со поголемиот удел на хотелската понуда во вкупната понуда за сместување се постигнуваат следниве придобивки:

- Продолжување на туристичката сезона - хотелските претпријатија во однос на другите претпријатија за сместување имаат значително подолга деловна сезона. Наведеното првенствено се должи на квалитетот и широчината на асортиманот на услуги со кои можат да се задоволат потребите на туристичката побарувачка и во вонсезонски период, во понеповолни климатски услови.
- Поголем приход – услугата за хотелско ноќевање е по правило поскапа од ноќевањето во останатите видови сместување. Со растот на категоријата на хотелот расте и цената на сместувањето и дополнителните услуги, а со тоа и приходите од работењето. Понатаму, гостите кои отседнуваат во хотели по правило трошат значително повеќе и на вонпансионски услуги од гостите кои престојуваат во останатите видови сместувачки капацитети.
- Зголемено вработување – уделот на постојано вработените и сезонските работници во хотелиерството е значително поголем во споредба со останатите видови сместување.

¹²³ Vrtiprah, V., Pavlič, I. (2005), *Menadžerska ekonomija u hotelijerstvu*, Sveučilište u Dubrovniku, Dubrovnik, str,

6.2. Хотелскиот производ и неговите специфичности

Хотелиерството е услужна економска дејност која се занимава со давање хотелски услуги во хотелски објекти, со тоа што услугите претставуваат примарни хотелски производи. Услугите се даваат директно на потрошувачите-гостите, што значи дека тие мора да бидат присутни за да воопшто може услугата да се реализира. Хотелските услуги се даваат во самиот објект или во склоп на сместувачкиот комплекс, а можат да се поделат на основни: услуги за сместување, и дополнителни: услуги за храна и пијалаци, различни форми на забава и рекреација, услуги на купување во продавници, други услуги како рент-а-кар, услуги на туристички агенции, услуги за организирање на излети, услуги за резервација и/или за купување на билети за туристички атракции, фризерски услуги, козметичарски услуги, велнес услуги и спа третмани, услуги за менувачница и други.

Специфичноста на хотелската услуга произлегува од специфичноста на работењето на хотелските претпријатија, па дури и на самиот туристички пазар. Вебер и Микачиќ¹²⁴ ги издвојуваат следниве специфичности на хотелската услуга:

- *нематеријалност,,*
- *неделивост,*
- *непостојаност и*
- *минливост на хотелската услуга.*

Според Ивановиќ¹²⁵ хотелските услуги се нематеријални, хетерогени, условуваат истовремено производство и потрошувачка и се неделиви. Фреј¹²⁶ ги опишува хотелските услуги како нематеријални услуги, комплементарни услуги, неприлагодливи услуги, услуги со истовремено производство и потрошувачка, услуги со нагласен личен контакт и услуги со нестабилна побарувачка.

Специфичностите на хотелската услуга имплицираат последици врз хотелското работење како и барањата кои се поставуваат пред хотелскиот менаџмент. Разработката на истите следи во Табелата.

¹²⁴ Weber, S., Mikičić, V. (1999), *Osnove turizma*, Školska knjiga, Zagreb, str, 40

¹²⁵ Ivanović, S. (2012), *Ekonomika ugostiteljstva*, Fakultet za menadžment u turizmu i ugostiteljstvu, Opatija str, 2

¹²⁶ Frey, M. (2002), *Netzwerkmanagement in der Hotelindustrie – Gestaltungsätze für Klein- und Mittelunternehmen*, Dissertation der Universität St. Gallen, St. Gallen

Табела 3. Специфичности на хотелските услуги

Карактеристики на хотелската услуга	на	Последици за хотелското работење	Барања кои му се поставуваат на хотелскиот менаџмент
Нематеријалност		Нетранспарентност Високи трошоци на побарувањето	Важноста на имиџ и марка Важност на интегрираните услужни системи
Истовременост на производството и побарувачката	на и	Неможност за складирање Неделивост од локацијата Гостинот како елемент на квалитет	Важноста на управување со капацитетите Важноста на маркетингот и маркетинг миксот Важноста на вмрежување и обезбедување на Локацијата Важноста на стратешкото позиционирање (избор на гости, концентрација на сила)
Личен контакт		Важност на човечкиот фактор	Важноста на културата на претпријатието ориентирана кон гостите Важноста на развојот на знаењето
Комплементарност		Зависност	Важноста на умрежувањето
Нестабилност на побарувачката	на	Висока волатилност	Важноста на маркетингот Важноста на управување со информациите
Неприлагодливост на понудата	на	Висок удел на недвижнините	Важноста на планирањето на хотелските капацитети

Извор: Pivčević (2010, str. 17) според Frey (2002, str. 85).

Пејќи како значајни карактеристики на сместувачката понуда ги издвојува:¹²⁷

- сезоналноста на работењето (концентрација на побарувачката во екот на сезоната, летната сезона, со пад на побарувачката во сезоната,
- нивото на искористеност на хотелските капацитети е значаен фактор за работењето поради минливоста на производот и неможноста за складирање, при што нивото на искористеност варира меѓу сезони па дури и на неделна и дневна база,
- локацијата на хотелот е детерминанта за достапноста на објектот и неговата достапност до местата од висока важност,
- хотелите користат различни системи на категоризација кои можат да бидат пропишани со закон или самоволно проценети, користењето на број на ѕвезди се знак за квалитетот и содржината на објектот,
- широк поглед на имотот на хотелиерството каде на едниот крај на ланецот се наоѓаат луксузни хотели, а на другиот основното хотелско сместување,
- висок удел на фиксни трошоци кои бараат оптимизација на работењето со

¹²⁷ Page, S. J. (2013), *Tourism Management, An Introduction*, Fourth Edition, Routledge Taylor & Francis Group, London & New York, str, 160

цел покривање на трошоците и

- сместувачката понуда е уредена со бројни регулативни одредби и закони кои го детерминираат процесот на работење.

Со преглед на литературата можат да се сумираат следниве специфичности на хотелскиот производ:

- **услужен карактер на хотелскиот производ** – основа на дејноста на хотелиерството е давањето услуги. Услугите за разлика од останатите производи имаат посебни карактеристики како што се нематеријалност, истовремено производство и потрошувачка, директен контакт помеѓу производителите и потрошувачите и важност на човечкиот фактор. Нематеријалноста на хотелската услуга се рефлектира преку фактот што гостинот не е во можност да ја тестира, т.е. вкуси услугата пред употреба. Хотелските услуги се продаваат на непознат купувач на пространиот туристички пазар. Според тоа, хотелиерите се принудени да користат разни канали на промоција со намера да ги презентираат своите услуги и да генерираат побарувачка. Спротивно на тоа, побарувачката го купува производот врз основа на своите очекувања. Преку истовременоста на производството и потрошувачката услугата доаѓа до просторна и временска интеграција на понудата и побарувачката. За да се оствари потрошувачка на туристичките услуги, потребно е физичко присуство на потрошувачите, а многу хотелски услуги настануваат дури при средба на понудата и побарувачката. Од наведениот произлегува неделивоста на хотелските услуги од физичката локација, како и неможноста за складирање на хотелските услуги, доколку услугата не е продадена, дадена на ден нејзината вредност е еднаква на нула. Соодветно на тоа, хотелиерот се соочува со предизвикот на флукуирачка побарувачка. Личниот карактер на хотелската услуга, со присуство на потрошувачот/гостинот во работниот процес и потребниот контакт со работникот, ја ограничува можноста за подготвителна механизација и автоматизација на работниот процес, што подразбира исклучително висок ангажман на жива работа. Истовременоста на производството и консумирањето со себе носи потреба од директен контакт помеѓу давателот на услугата и корисникот на услугата. Од директниот контакт произлегува важноста на човечкиот фактор како „производител“ на

хотелски услуги. Од наведеното следува констатацијата дека токму туристичките работници се креатори на туристичко искуство и и дека од нивните компетенции зависи перцепираниот квалитет на услугите.

- **комплементарност на хотелската услуга** – хотелските услуги се комплементарен елемент на вкупната туристичка потреба и сочинуваат една комонента на туристичкиот ситем на понуда. Во интеракција со други елементи на дестинацискиот производ се пласираат на туристичкиот пазар во исчекување на генерирање на туристичката побарувачка. Како посебна единица немаат доволна моќ за привлекување на туристичка побарувачка, туку зависат од вкупната дестинациска атракциска основа, која ја привлекува вкупната побарувачка од која потоа е изведена хотелската побарувачка. Работењето зависи од туристичкиот промет, остварениот број на посети и ноќевања на ниво на дестинацијата. Понатаму, хотелските услуги се во комплементарен однос со услугите и работењето на други даватели на услуги: патнички и туристички агенции и другите туристички посредници, туристички организации, канцеларии и здруженија, системи за резервација, маркетинг организации, онлајн сервиси, даватели на транспортни услуги (авионски, железнички, поморски, речен, градски превоз, патнички терминали), услуги за исхрана и гастрономија специфични за дестинацијата, транспортна инфра и супраструктура и претпријатија во служба на туризмот, изградени туристички атракции (спортски содржини, патеки за пешачење и планинарење), забавни содржини, конгресни центри, сервисни и информативни служби. Сите овие фактори директно и/или индиректно влијаат на хотелското работење.¹²⁸
- **изразена сезоналност на хотелската побарувачка** – побарувачката за хотелски услуги, како и целокупната туристичка побарувачка се карактеризира со сезоналност со висок степен на замена на една услуга со друга. Сезонскиот карактер на работењето резултира со ниска искористеност на капацитетите во хотелите и слаби резултати од работењето. Речиси секоја дестинација во светот се соочува со проблемот со сезоналноста, но проблемот особено доаѓа до израз во дестинациите кои првенствено ја привлекуваат

¹²⁸ Pivčević, S. (2010), *Umrežavanje kao čimbenik inovativnosti hotelskih poduzeća*, doktorska disertacija, Ekonomski fakultet, Split, str, 14

побарувачката мотивирана од одморскиот туристичкиот капачки туризам. Интензитетот на сезоналноста со кој се соочува дестинацијата, а со тоа и хотелските претпријатија врз кои се рефлектираат перформансите на дестинацијата, зависи од географската локација на дестинацијата и од можностите за диверзификација на понудата.

- **крутост на капацитето на понудата** – хотелското работење е обележано со високиот удел и вредноста на основните средства. Основните средства сочинуваат 90% од вкупната актива. Наведеното води кон нефлексибилност на работењето, што е причина хотелиерството да е речиси неспособно да делува краткорочно на пазарните промени, додека долгорочното вложување и проширувањето на капацитетите бараат високи финансиски вложувања што пак бара внимателно планирање. Крутоста на капацитетот на хотелската понуда истовремено е и ограничувачки фактор за прилагодување на туристичката понуда на сезонските флукуации на туристичката побарувачка. Фиксните капацитети носат фиксни трошоци на сезонски концентрираниот пазар што имплицира бројни негативни ефекти врз работењето.

Токму карактеристиката комплементарност и сезоналност на хотелската услуга се во примарниот фокус на истражувањето на докторскиот труд. Сите наведени специфичности се одразуваат на организацијата и систематизацијата на деловните функции и активности на хотелот, при што сместувачкиот објект со сите свои елементи на понуда е интегрален и комплексен производ. Имено, хотелските услуги се сочинети од сплет од различни, независни елементи на понудата, меѓутоа сите елементи се меѓусебно поврзани и раководењето со еден се одразува врз останатите.

На комплексноста на хотелската понуда упатува Мидлтон кој нагласува дека хотелот во дефинирањето на својот производ мора да обрне внимание на:¹²⁹

- дизајнот на физичките карактеристики како што се големината на собата, големината на ресторанот, изгледот на рецепцијата, достапноста на базените, локацијата и сл.,
- концептот и стилот на однесување во врска со сите активности во хотелот, имено, имиџот се создава од моментот на опремување на хотелот, а се создава во текот на неговото работење преку активности поврзани со начинот на

¹²⁹ Vrtiprah, V., Pavlić, I. (2005), *Menadžerska ekonomija u hotelijerstvu*, Sveučilište u Dubrovniku, Dubrovnik, str,

подготовка на храната, точењето на пијалациите и преку сите инструменти на деловната политика, особено се истакнува и однесувањето на персоналот со гостите поради нагласената услужна дејност и човечкиот фактор,

- сите останати елементи кои ќе придонесуваат за очекуваните деловни придобивки, а се рефлектираат и во усвоениот систем за резервации, приемот, можноста за трансфер и разгледување, изгледот на вработените, што сето заедно дава основа за задоволство и „зголемен производ“.

6.3. Трендови во хотелскиот сектор

Во поблиското минато хотелската индустрија доживеа експлозивен раст со радикални промени на страната на побарувачката и на социјалното и економското опкружување. Подолу е даден преглед на клучните трендови со кои се соочува хотелското работење.

Според Бароус, Пауерс и Рејнолдс трендовите кои ја обликуваа хотелската пазарна слика се следниве:¹³⁰

- поларизација на хотелското работење преку групирање на хотелските претпријатија со оглед на квалитетот на услугите и цените;
- забрзана конкуренција меѓу хотелските претпријатија што ги поттикнува хотелите на зголемената ориентација кон целните сегменти од пазарот;
- услугата како фактор на диференцијација од конкуренцијата, на сè поконкурентниот пазар хотелските претпријатија сè повеќе личат едни на други, во исто време клучен фактор со кој хотелот може да се разликува од другите е нивото и квалитетот на услугите;
- свеста за односот цена/вредност значително се зголемува, потрошувачите се сè пообразовани и туристички поискусни, така што сите одлуки за конзумирањето на туристичките добра детално ги испитуваат ставајќи акцент на односот на вредноста на услугите што ги добиваат за цената што ја плаќаат за услугите;
- развој на технологијата доведе до промени во оперативниот процес на

¹³⁰ Barrows, C. W., Powers, T., Reynolds, D. (2012), *Introduction to management in the hospitality industry*, Tenth edition, John Wiley & Sons, Inc., Hoboken, New Jersey, str, 26 - 33

хотелското работење со зголемување на автоматизацијата и компјутеризацијата;

- оспособување на вработените во процесот на донесување одлуки, давајќи им поголема одговорност во работењето преку учество во деловното донесување одлуки;
- разновидност на култури, како за потрошувачите, така и за вработените во хотелот;
- грижа за безбедноста, потрошувачот е загрижен за личната безбедност и бара услуга која му дава доверба;
- одржливост на работењето како водич со нагласена еколошка освестеност, пти што е сè поголемо настојувањето на хотелиерите да ги поттикнат гостите на рационално користење на водата и крпите, како и имплементација на природните извори на енергија во работењето;
- глобализацијата, како веќе познати поим, и понатаму ја обележува интернационализацијата на хотелиерството.

Пејц ги издвојува следниве трендови со влијание на хотелското работење:¹³¹

- Интернационализација на хотелските синцири;
- поголема диференцијација на хотелскиот производ и употреба на брендови во големите организации;
- развој на самопослужувачкиот сектор на меѓународно ниво, апартмани со самопослужување кој обезбедува поголема флексибилност и индивидуалност за туристите;
- нови сопственички модели (франшајзинг и менаџерски договори, заеднички вложувања), како и раст на инвестициското портфолио на пазарот за самопослужување условен со растот на нивната популарност;
- сè поголемо значење на поседувањето куќи за одмор;
- зголемена употреба на технологијата, како што е интернетот при купувањето туристички услуги, првенствено заради заштеда на време;
- промени во моделите на побарувачка преку растот на бројот на кратки патувања и влијанието на развојот на нискобуџетските авиокомпани на патувањата во оддалечени дестинации;

¹³¹ Page, S. J. (2013), *Tourism Management, An Introduction*, Fourth Edition, Routledge Taylor & Francis Group, London & New York, str, 164

- експанзија на пазарните ниши и нови форми на сместување;
- пораст на конкурентноста меѓу давателите на услуги за сместување;
- перцепција дека одделни форми на сместување (како што се „кревет и појадок“ (bed & breakfast) може да бидат заменети со нови форми (буџетски хотели);
- посвесен купувач кој бара повеќе за помалку;
- побарувачка за „искуство во луксузно сместување“;
- зголемена употреба на управувањето со приходите меѓу хотелите со цел да се зголеми профитот;
- диверзификација на инвестициите во хотелскиот сектор.

Хеншел¹³² даде преглед на трендовите на хотелскиот сектор. Интересно е да се забележи дека трендовите кои дотогаш ги определуваа побарувачката и понудата на хотелски услуги и денес се детерминанти за хотелското работење, што укажува на развој на овие трендови со текот на времето и дека ќе продолжи да се развива. Хеншел ги објаснува тенденциите на во хотелиерството осврнувајќи се посебно на трендовите на страната на туристичката побарувачка за хотелски услуги и на трендовите на страната на понудата на хотелски услуги. Авторката нагласува дека трендовите во побарувачката се од диверзификациски аспект и можат да се разгледуваат според следните групи:

- Пораст на флексибилноста и краткорочноста во побарувањето:
 - тренд на пократки патувања,
 - тренд на зачестени патувања,
 - краткорочна (last minute) одлука за резервација со цел ценовно преговарање.
- Пораст на нивото на барања на гостите:
 - преферирање на комплексна понуда,
 - внимание на односот на цената на услугите,
 - побарувачка на квалитет,
 - поголема еколошка и здравствена свест на побарувачката..
- Раст на диверзификација на побарувањата:
 - Поларизација на побарувачката,

¹³² Henschel, U. K. (2001), *Hotelmanagement*, Edition Dienstleistungsmanagement, Oldenburg Wissenschaftsverlag GmbH, München str. 41-46)

- побарувачка за поединечни производи, производствени ниши,
- хетерогеност на индивидуалната побарувачка во различни околности.
- Раст на искуството од патувањата на гостинот:
 - Намалување на побарувачката,
 - намалување на пазарот,
 - критичност на побарувачката,
 - Раст на жалбите на услугите.
- Намалување на подготвеноста за ризик при патувањето:
 - раст на ориентацијата кон квалитетни марки на производи,
 - преферирање на хотелски синџири со сигурни стандарди во работењето.
- Тренд на евтино патување:
 - раст на пазарниот сегмент со пониска ценовна класа,
 - пораст на побарувачката за нискобуџетни (Low – Budget) и економични (Economy) хотели,
 - штедење на дополнителни услуги/трошоци.
- Раст на ориентираноста спрема патувањето со доживување:
 - разновидност и специфичност во хотелската понуда,
 - побарувања за активности и акција за време на престојот во хотелот.
- Промена на побарувачката за бизнис туризам, особено во конгресните:
 - побарувачката за висококатегоризирани хотели прераснува во побарувачката за хотели од средна категорија
 - пократок настан, а со тоа и престој на учесниците,
 - помал број на учесници/поканети,
 - редуција на трошоците на дополнителни услуги.

Трендовите на страната на понудата на хотелски услуги се:

- вишокот на понуда предизвикана од брзиот раст на понудата во однос на побарувачката,
- раст на концентрацијата на хотелиерството преку сè поголем удел на големите хотели,
- поврзување на поимите хотел и одморалиште, поврзувајќи ја притоа деловната и одморалишната ориентација на хотелското претпријатие,
- активности на хотелиерството на подрачјето Time-Sharing /Multiple-Use,
- раст на пристапот на одвојување на капиталот од менаџментот,
- глобализација на хотелската понуда.

Според Чачиќ¹³³ трендовите на хотелскиот пазар предизвикаа промени во деловната организација на хотелските претпријатија. Две области во кои промените кај хотелските претпријатија имаа особена важност беа ориентацијата кон меѓународниот бизнис и приспособувањето на сите активности на претпријатието кон барањата на побарувачката и пазарните тенденции во целина (во технолошки, организациски, продажен и друг поглед). Патот кон меѓународно работење хотелите го пронаоѓаат преку интернационализацијата и глобализацијата на своето работење. Прилагодување на своите активности на потребите и пазарните тенденции преку проширување на асортиманот на услуги, значително подобрување на технологијата во функција на подобрување на квалитетот на услугите, организациски промени и подобрување на продажбата на хотелските услуги.

Трендовите во хотелиерството влијаат на деловното опкружување на хотелот. Навремената антиципација и приспособување кон промените ќе му овозможи на хотелското работење максимален ефект во новонастанатите пазарни услови. Интересно е да се констатира упорноста на одредени трендови, т.е. промените во преференците на потрошувачите кои се појавија како тренд на долг рок го одредуваат хотелскиот сектор. На исклучително конкурентниот хотелиерски пазар на трендовите треба да се гледа како на пазарни можности, а не како на предизвици, очекувајќи дека хотелите, кои во најкраток можен рок ги прилагодуваат трендовите во своето работење, ќе го максимизираат својот резултат во даден момент.

6.4. Управување со хотел

Хотелскиот производ со своите специфичности по кои се разликува од останатите нетуристички производи бара специфичност на раководењето. Нематеријалноста, неделливоста, минливоста, истовременоста на понудата и потрошувачката, нагласеноста на личниот карактер, сезоналноста и комплементарноста на хотелскиот производ си ставаат хотелските менаџери пред предизвици карактеристични за туристичкото работење. Токму поради наведеното, детално теоретски е елаборирано управувањето со хотел.¹³⁴

Клучна улога за успехот на работењето на хотелското претпријатие има

¹³³ Čačić, K. (2010), *Poslovanje hotelskih poduzeća*, Univerzitet Singidunum, Fakultet za turistički i hotelijerski menadžment, Beograd, str. 43- 47

¹³⁴ Hayes, D. K., Ninemeier, J. D. (2004), *Upravljanje hotelskim poslovanjem*, Pearson, Prentice Hall, Upper Saddle River, New Jersey, str. 78

главниот хотелски менаџер чија примарна задача е да управува со хотелот според поставените цели на работењето. дефиниции за хотелски менаџери има многу, се разликуваат според перспективата на согледување на менаџмент како процес, но, врз основа на специфичноста на хотелскиот производ, особено што производот во повеќето случаи е, всушност, услуга, во овој докторски труд хотелскиот менаџер се дефинира како лице кое управува со висока вредност на хотелски средства на начин да остварува приходи од работењето давајќи услуги со висок квалитет на туристичката побарувачка, почитувајќи ја продуктивноста на работата со висока ефикасност на вработените. Една од издвоените дефиниции за хотелски менаџмент даде Церовиќ¹³⁵ дефинирајќи го хотелскиот менаџмент како систем на процеси на создавање, насочување и координирање на сите фактори кои влијаат врз создавањето на хотелската услуга и во кои поединци ги остваруваат ефикасно, претходно зацртаните, цели на хотелското работење.

Особините на менаџерите во хотелиерството се разликуваат од менаџерите во други дејности поради самата специфичност на хотелиерството. Од менаџерите во хотелиерството се очекува да бидат попреприемачки настроени, поимагинативни, попродорни, поупорни и потрпеливи во однос на менаџерите на другите стопански гранки. Успешниот извршен хотелски менаџер го одликуваат вештини на концептуално размислување, меѓучовечка комуникација, административни способности, како и технички способности. Со оглед на нагласениот услужен карактер на хотелската дејност од менаџерот на хотелот се очекува да ефикасна и интерактивна комуникација со различни заинтересирани групи како што се вработените на хотелот и со директно подредените и другите вработени во хотелот, гостите, надворешни организации и деловни партнери како и други субјекти во локалната заедницата со кои хотелот остварува интеракција.¹³⁶ На целите на менаџерите во рамките на организацијата првенствено се гледа преку профитабилноста на работењето, но тие често се многу посложени и со самата профитабилност (која може да се постигната со поголем аутпут, подобра услуга, управување со трошоците и привлекување на нови потрошувачи) вклучуваат и цели во рамките на јавниот сектор (координација, врските на хотелското работење со интересите на заедницата), ефикасност (намалување на трошоците и расходите за да се постигне рентабилен аутпут) и ефективност

¹³⁵ Cerović, Z. (2003), *Hotelski menadžment*, Fakultet za turistički i hotelski menadžment, Opatija, str. 82

¹³⁶ Hayes, D. K., Ninemeier, J. D. (2004), *Upravljanje hotelskim poslovanjem*, Pearson, Prentice Hall, Upper Saddle River, New Jersey, str. 78

(постигнување на саканиот резултат од работењето).

Чавлек и др. ги истакнуваат групите активност на хотелскиот менаџер:¹³⁷

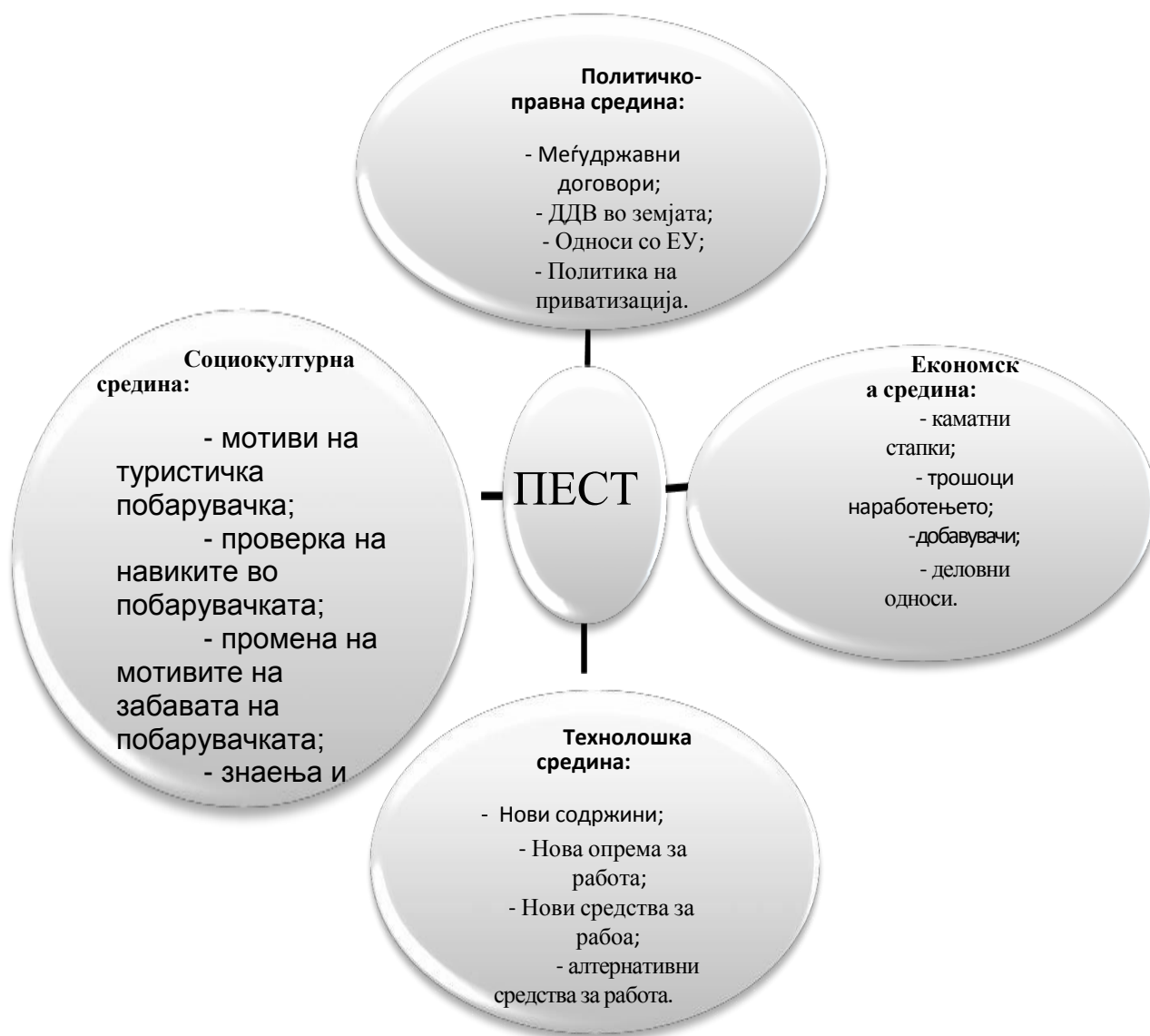
- односи со инвеститорот - сопственоста, која може да има различни форми, очекува генералниот директор позитивно да влијае на статусот на хотелот на пазарот, на физичката состојба и на профитабилноста;
- управување со хотелот на брендирана групација - хотелската корпорација очекува од своите генерални менаџери да ги штитат и применуваат стандардите на корпорацијата на кои хотелското работење мора да се прилагоди;
- односи со локалната заедница - од хотелот се очекува да обезбеди просперитет на локалната заедница, при што од менаџерите се очекува работењето на хотелот да биде водено од филозофијата на општествено одговорното работење;
- водење на управувачките тимови на хотелот - генералниот менаџер не мора да биде експерт за секоја функционална област на хотелот, но раководењето/координацијата на работата на сите оддели е една од неговите примарни улоги;
- управување со хотелот – со реализација на раководните менаџерски функции (планирање, организирање, екипирање, водење, контрола) е одговорен за постигнување на поставените цели.

Хотелските претпријатија, како и претпријатијата од другите дејности, се под влијание на променливото опкружување кое со својата поделба на интерна и екстерна го детерминира работењето. Екстерното опкружување, кое се карактеризира со сложеност, добива дополнителна комплексност во доменот на туризмот која произлегува од карактеристиките на туристичкиот пазар и производите. Хотелиерството е многу чувствителна дејност на надворешни настани врз кои нема никакво влијание, како што се појава на политички немири, економски турбуленции, елементарни непогоди, тероризам, епидемии и сл., што поставува задача пред менаџерот за континуирано учење, изразена флексибилност, адаптација кон промените и континуирано подобрување на квалитетот.

¹³⁷ Čavlek, N., Bartoluci, M., Prebežac, D., Kesar, O. i suradnici (2011), *Turizam, ekonomske osnove i organizacijski sustav*, Školska knjiga, Zagreb str. 176

На раководството на хотелот му се наметнува анализа на деловното опкружување. Анализата на екстерното опкружување се врши во хотелскиот сектор, како и во повеќето дејности, со помош на ПЕСТ анализа која ги разгледува политичките, правните, економските, социокултурните и технолошките компоненти на опкружувањето (Приказ).

Слика 13. Компоненти на ПЕСТ анализа во хотелиерството



Извор: Изработка на авторот според Церовиќ (2010, стр. 285)

ПЕСТ анализата е прифатлива за претпријатија од стопанските гранки кои се помалку подложени на промени на пазарот. Но, поради веќе споменатата специфичност на туристичкиот пазар, преку неговата сложеност и динамичност,

примената на исклучиво на компоненти на ПЕСТ анализата при анализирањето на екстерното опкружување на хотелското претпријатие има многу недостатоци и е недоволна. Како резултат на тоа, развиени се нови методи и алатки за анализа на опкружувањето. Еден од најкористените и најопфатни модели за истражување на макрооколината на хотелското претпријатие е SCEPTICAL анализата според Мутињо која ги зема предвид социјалните фактори (Social), културните фактори (Cultural), економските фактори (Econoomical), физичките фактори (Physical, техничките фактори (Technical), меѓународните фактори (International), комуникациските и инфраструктурните фактори (Communications and infrastructure), административните и институционалните фактори (Administrative and institutional), правни и политичките фактори (Legal and political).

Во продолжение следи разработка на наведените фактори од SCEPTICAL моделот:

- Социјални фактори – се однесуваат на демографските промени во рамките на кои глобалното население покажува „експлозивен“ раст (стагнација и стареење на населението на развиените земји, изразена експанзија на популацијата на земјите во развој), миграциите на светското население често поврзани со глобалната урбанизација, промените на возрасниот профил на туристите условени од процесот на стареење на светското население (зголемување на уделот на бројот на жители со 60+ години во вкупната популација), како следен демографски тренд се истакнува растот на уделот на жените во туристичките текови, за што причините треба да се бараат во развојот на општеството и улогата на жената во општеството, до израз повторно доаѓа „бејби бум“ генерацијата која денес го живее врвот на својата платежна моќ и чувствуваат потреба од задоволување на сопствените интереси, понатамошно продолжување на траењето на ергенскиот/девојчинкиот живот на новата генерација која доцна стапува во брачна заедница и добива деца, раст на диверзификацијата на популацијата, промените во дистрибуцијата на примањата и сл.¹³⁸
- Културни фактори - културата претставува темелна детерминанта за однесувањето на едно лице. Со оглед на тоа што туристите доаѓаат од различни културни средини, ќе се разликуваат и нивните очекувања и

¹³⁸ Barrows, Powers i Reynolds, 2012, str. 38-53

перцепции за хотелските услуги. Културата во однесувањето на потрошувачите се однесува на вредности, идеи, предмети и други симболи кои им овозможуваат на поединците да комуницираат, толкуваат и вреднуваат сè што ги опкружува како припадници на одредено општество. Таа има влијание врз целокупното однесување на нејзините припадници исто како што припадниците на една култура влијаат на културата и ја менуваат. Ова влијание се манифестира во фактот дека културата определува специфични и прифатливи форми на однесување и се пренесува од генерација на генерација. Културата се состои од одредени подгрупи, класифицирани според некои заеднички карактеристики (националност, регионална ориентација, пол, итн.), кои ги нарекуваме супкултура.

- Економски фактори - побарувачката за хотелски услуги е под влијание на економски фактори како што се промени во светската економија, девизните курсеви, цените на енергенсите, даночните стапки и другите кои ја детерминираат куповната моќ и структурата на потрошувачката. Економските теоретичари кои се занимаваат со прашањата на туризмот сметаат дека во време на економска рецесија побарувачката за туристички добра опаѓа со повисока стапка од побарувачката на ниво на економијата, додека во време на економски просперитет расте со повисока стапка од просечната стапка на раст на економијата. Иако практичарите не би се согласиле со оваа теорија, со оглед на тоа што туризмот сè повеќе се откажува од формата на луксузни стоки и го зазема местото на примарните човечки потреби.
- Физички фактори - физичките фактори во туризмот претставуваат атракциска основа на туристичката дестинација која ја привлекува побарувачката и постигнува успех на пазарот. Но, токму овие ресурси се изложени на опасност од нарушување со прекумерна туристичка експлоатација. Се појавуваат бројни еколошки проблеми, глобалните климатски промени, загадувањето на воздухот и озонската обвивка, уништувањето на шумите, загадувањето на реките, езерата и морињата, ерозија на почвата, појава на токсичен отпад и проблемот со отстранување на истите, киселите дождови, појавата на разни болести и слично. Наведените проблеми несомнено влијаат и на планирањето и развојот на туризмот во светот, при што посебен акцент ќе треба да се стави на климатските промени (се карактеризира со појава на екстремни

температури, сушни периоди и бури во многу земји), извори на енергија (во блиска иднина, добар дел од туристичката политика ќе мора да биде и енергетската политика со цел зголемување на енергетската ефикасност покрај класичните извори на енергија (нафта, гас, вода, напорите ќе бидат насочени кон развивање на можности за долгорочно снабдување со соларна и термонуклеарна енергија) и здравјето и безбедноста (фактори кои ја детерминираат перцепцијата на туристичката дестинација бидејќи промените во физичкото опкружување можат да доведат до опасност за туристите како што се ширење на болести, загадување на воздухот, контаминирано море, зголемени нивоа на ултравиолетовите зраци).¹³⁹

- Технички фактори - опфаќаат иновации и развој на нови технологии кои овозможуваат промоција на туристичката понуда, комуникација на туристичкиот пазар, како информативна, така и сообраќајна.
- Меѓународни фактори - меѓудржавните односи меѓу одделни земји ќе го одредуваат бројот на туристите кои се движат од една земја во друга, и обратно. Опкружувањето денес е променето во позитивна смисла, бидејќи доде до појава на интеграции на земјите, што како последица доведе до популаризација на туризмот поради уривањето на физичките граници и институционални бариери. Меѓутоа, одделни земји создаваат бариери за туризмот преку ограничувања за туристите од одредени земји преку визниот систем.
- Комуникациски и инфраструктурни фактори - постоењето на комуникациски и инфраструктурни фактори е предуслов за развој на туризмот. Инфраструктурата им овозможува на туристите патување до дестинацијата, сместување во дестинацијата и обиколка на туристичките атракции на дестинација, што предизвикува потреба за изградба на копнени, бродски и воздушни рути преку кои понудата и побарувачката ќе комуницираат, сместувачки капацитети и понуда на атракциски компоненти. Современиот туристички пазар се карактеризира со мобилност, односно подвижност. Туристот е во потрага по најбрзото транспортно средство за да троши што помалку слободно време на патот до туристичкото одредиште, т.е. до самиот

¹³⁹ Moutinho, L. (2005), *Strateški menadžment u turizmu*, Masmedia, Zagreb, str. 49

давател на туристичката услуга. При пристигнувањето во туристичката дестинација, клучен инфраструктурен фактор претставува сместувачката инфраструктура од која на современиот туристички пазар се бара хоризонтална и вертикална ширина во понудата.

- Административни и институционални фактори - претставуваат влијание на одделни институции врз функционирањето на туристичката политика. На подрачјето на туризмот делуваат голем број институции кои го поддржуваат развојот, но истовремено имаат и ограничувачко влијание врз него. Тоа се следните институции: локалните власти, научните и стручните институции, синдикатите, националните туристички организации, здруженијата на потрошувачи, разните секторски здруженија, здруженијата за заштита на животната средина, агенциите за чување на редот и мирот и сл.
- Правни и политички фактори - оваа група на фактори се одредува со уреденоста на државата која ја претставува туристичката дестинација. Државата со своето делување преку прописи и друга правна регулатива ги регулира туристичките движења, при што политичката стабилност е еден од основните предуслови за развој на туризмот.

Со самото макро опкружување во управувањето со хотелското претпријатие влијаат елементите на микро-средината, хотелскот деловно опкружување и задачите на опкружувањето. Хотелското претпријатие е ориентирано кон туристичкиот пазар, т.е. на деловната средина со која е во постојан контакт и затоа овие влијанија се посилни и потрајни. Деловното опкружување во просторно и работно е поблиску до хотелското претпријатие од макро—средината, па затоа во хотелското претпријатие може да се подели на следниве елементи: конкуренција (туристички пазар, локален, домашен и странски), туристи/гости (структура на туристичка побарувачка), добавувачи (добавувачи на стоки, услуги, опрема, енергија и комунални услуги), акционери (сопственици), вработени (синдикати), кредитори (банки, добавувачи на парични средства), владини организации (министерства, туристички асоцијации), општествени организации (спортски, културни и други), професионални здруженија (здруженија на хотелиери, Здружение на туристички агенции итн.)¹⁴⁰

Од горенаведеното јасно произлегува комплексноста на факторите на екстерното опкружување на хотелот. Менаџерот нема влијание врз своето екстерно опкружување,

¹⁴⁰ Cerović, Z. (2003), *Hotelski menadžment*, Fakultet za turistički i hotelski menadžment, Opatija, str. 123

но за да може хотелот успешно да работи во услови на променливо опкружување, од менаџерот се очекува врз основа на своите концептуални вештини да ги предвидува промените во опкружувањето и да го приспособи работењето на хотелот на условите на пазарот, додека самите карактеристики на хотелската услуга (обработено во вториот дел на оваа глава) ја прават задачата на менаџери со уште поголеми побарувања, а работењето уште поизвесно.

На управувањето со хотелското претпријатие влијае и интерното опкружување, но спротивно на екстерното опкружување менаџерот може да влија на интерната средина, поконкретно тој е креаторот на внатрешната средина. Мутињо¹⁴¹ ги категоризира варијаблите на интерната средина на средства кои се на располагање за инвестиции, способностите на претпријатието, технологијата во претпријатието, компетенциите на персоналот, линијата и асортиманот на туристичките производи, силата на маркетинг планот, можностите за продажни активности и угледот на претпријатието. Наведените елементи се комплементарни во деловниот процес на хотелската компанија. Важноста на интерните ресурси ја нагласува Барни¹⁴² докажувајќи дека одржливата конкурентна предност на деловниот систем произлегуваат од внатрешните ресурси и начинот на нивното управување, притоа вбројувајќи ги во интерни ресурси: целокупниот материјален и нематеријален имот, вештините за управување, организациските процеси и воспоставените практики, како и информациите и знаењето за контролата на системот. Авторот ја истакнува конкурентската предност на наведените ресурси во четири емпириски индикатори: вредност, реткост, неможност за идентична имитација и незаменливост.

Променливоста на хотелското опкружување бара од менаџерите да држат чекор со промените. Соодветно на тоа, денешните хотелски менаџери мораат:¹⁴³

- да соработуваат со разновидна работна сила,
- да се посветат на работата на тимови, а не на поединечни вработени,
- да бидат во чекор со брзите технолошки промени,
- да се прилагодат на промените на работните услови, понекогаш и на реорганизација и/или скратување,
- да реагираат на глобалните промени, економската состојба во земјата и

¹⁴¹ Moutinho, L. (2005), *Strateški menadžment u turizmu*, Masmedia, Zagreb, str. 383

¹⁴² Barney, J. (1991), *Firm resources and sustained competitive advantage*, Journal of Management, Vol. 17, No. 1, str. 99-120

¹⁴³ Hayes, D. K., Ninemeier, J. D. (2004), *Upravljanje hotelskim poslovanjem*, Pearson, Prentice Hall, Upper Saddle River, New Jersey, str. 79

регионите во другиот дел на светот од кој доаѓаат гостите кој понекогаш може директно да влијае на стопанството на локалната заедница, а со тоа и на хотелот,

- да го подобруваат квалитетот со истовремено зголемување на продуктивноста „да се оствари повеќе и подобро со помалку“,
- да се унапреди етичкото/социјалното однесување за хотелската организација да биде чесен „член“ на својата локална заедница.

Една од клучните компоненти на менаџерското управување со хотел е управувањето со хотелските оддели. Хотелските оддели се организирани како посебни единици кои придонесуваат со своите активности за заедничката цел на работењето, во исто време се делат на оперативни оддели и оддели за поддршка. Оперативни оддели се нарекуваат уште и приходни оддели затоа што генерираат приходи – тоа се одделот за рецепција, одделот за домаќинство и одделот за храна и пијалаци. Наведените оддели се директно вклучени во процесот на хотелската услуга и на тој начин остваруваат приходи од продажбата на услуги или производи (соби, храна и пијалоци, изнајмување на простор, телефон и поштенски услуги, перална за гостите, наплата за паркинг, менувачница, козметички и фризерски салон, пцвеќарница, изнајмување на спортски терени, провизија од оние кои обезбедуваат такси, рент а кар, театарски услуги, патни услуги итн.). Во повеќето хотели продажбата на соби е најголем поединечен извор на приходи, а во многу продажбата на соби ја надминува продажбата на сите други производи заедно. Продажбата на соби е, без исклучок, и најисплатливиот извор на хотелски приходи кој постигнува највисоки маржи и има најголем удел во оперативниот профит на хотелот.¹⁴⁴ Одделите за поддршка или т.н. трошковни оддели се маркетингот и продажбата, финансиите, набавките, одржувањето, безбедноста, човечките ресурси и управувањето со приходите. Одделите за поддршка не ги зголемуваат приходите директно, туку овозможуваат редовно работење и функционирање на приходните оддели, значи тие работат за да можат приходните оддели да генерираат приход. Улогата на главниот менаџер се манифестира во поврзувањето на деловните процеси во кои доаѓа до интеракција на одделот за поддршка и оперативните оддели. Менаџерот со контролата на деловните процеси го испитува нивото на генерирање на приходите од одделен приходен оддел, како и ефикасноста одделите за поддршка кои се сè повеќе изложени на докажување на својот

¹⁴⁴ Medlik, S., Ingram, H. (2002), *Hotelsko poslovanje*, Golden marketing, Zagreb, str. 91

придонес во работата на хотелската организација преку вредносни показатели.¹⁴⁵

Табела 4. Организација на хотелски оддел

Главен менаџер	
За поддршка/трошковни	Оперативни/приходни
Оддел за маркетинг и продажба	Оддел за сместување
Оддел за финансии	Оддел за домаќинство
Оддел за набавки	Оддел за храна и пијалаци
Оддел за одржување	
Оддел за безбедност	
Оддел за човечки ресурси	

Извор: Изработка на авторот според Хејс и Нинемаер (2007, стр. 21-26).

Хотелските менаџери секојдневно се соочуваат со многубројни предизвици во работењето. Хејс и Нинемаер¹⁴⁶ истакнуваат дека дневните предизвици на менаџерите можат да се групираат во групи на проблеми на хотелското работење, при што првата група на деловни проблеми ги опфаќа проблемите со недостаток на работници и проблеми со намалување на трошоците. Сите хотелиери се соочуваат со проблемот на недостаток на доволен број на квалитетни работници, што пред хотелскиот менаџмент поставува задача за намалување на флукуацијата на работната сила, зголемување на продуктивноста на ангажираните работници и изнаоѓање извори за потребите на работната сила во текот на периодот на работењето со висока концентрација. Второ, од хотелскиот менаџер се бара намалување на трошоците во работењето а притоа да не се загрозува квалитетот на услугите. Често примеуваната метода за намалување на трошоците е редуцијата на работници, што не секогаш се одразува рефлектира врз работењето. Понатаму, менаџерите се соочуваат со маркетиншки проблеми поради зголемената сегментација на пазарот на сè поконкурентниот туристички пазар. Успешниот менаџмент мора да биде свесен за маркетиншките предизвици кои влијаат

¹⁴⁵ Hayes, D. K., Ninemeier, J. D. (2004), *Upravljanje hotelskim poslovanjem*, Pearson, Prentice Hall, Upper Saddle River, New Jersey, str. 33

¹⁴⁶ Hayes, D. K., Ninemeier, J. D. (2004), *Upravljanje hotelskim poslovanjem*, Pearson, Prentice Hall, Upper Saddle River, New Jersey, str 36

на нивото на работењето и мора да реагираат соодветно, со користење на маркетиншки алатки насочени кон целниот пазар. Следната група на проблеми ги опфаќа техничките проблеми на работењето. Најновите технолошки достигнувања ги ставаат хотелиерите пред нови предизвици, а тоа се интерактивните систем за резервации кој им овозможува на потенцијалните гости брзо резервирање по поволни цени, потоа интерактивниот систем за преглед на менијата со услуга во соба, електронските игри и одјавувањето на гостите, како и чувањето на податоците кое технолошки му овозможува на маркетиншкиот и продажниот персонал на хотелот да ги користи податоците за гостите на нови и креативни начини. Последна, но сигурно не помалку важна група економски проблеми. Според поговорката „каква е економијата, таква е и индустријата за сместување“, економското опкружување ги детерминира вкупните туристички патувања а со самото тоа и побарувачката за хотелски услуги.

Раководењето со хотелското работење дополнително е отежнато со фактот што денешните хотелски менаџери се соочени со континуирани промени во менаџирањето на хотелот што опфаќа:¹⁴⁷

- користење на меѓународна работа,
- фокусирање на тимска работа,
- брз напредок на технологијата,
- брзо прилагодување на новите работни ситуации вклучувајќи реинженеринг или намалување на бројот на вработени,
- брзо рагирање на глобалните предизвици,
- подобрување на квалитетот со зголемување на продуктивноста,
- унапредување на перцепцијата на хотелот како општествено и етички одговорна организација и обрнување внимание на важноста на организациската култура.

За да го осигура менаџментот оперативното делување на хотелското работење, неопходно е добро разбирање и управување со следниве подрачја:¹⁴⁸

- со капацитетите како основни претпријатија за да произведува производ (на пример услуга),

¹⁴⁷ Čavlek, N., Bartoluci, M., Prebežac, D., Kesar, O. i suradnici (2011), *Turizam, ekonomske osnove i organizacijski sustav*, Školska knjiga, Zagreb, str. 177

¹⁴⁸ Page, S. J. (2013), *Tourism Management, An Introduction*, Fourth Edition, Routledge Taylor & Francis Group, London & New York, str. 248

- со стандардите кои преовладуваат во туристичкиот сектор (на пример, стандардите за хотелско работење),
- со проблемите кои се однесуваат на планирањето на деловните активности и организацијата на физичките и човечките ресурси,
- со инвентарот како способност на претпријатието да го задоволи односот меѓу побарувачката и потрошувачката и
- со контролата која го осигурува раководењето со претпријатието на ефикасен и систематичен начин.

Од наведеното произлегуваат специфичностите на раководните функции на менаџерот во хотелиерството. Потребно е да се нагласи дека хотелскиот менаџмент значително се разликува од менаџментот во другите дејности. Истакнатата разлика е резултат од делувањето на специфичностите на основниот хотелски производ како и на самата специфичност на туристичкиот пазар. Неможноста за складирање или редистрибуција на производите како и фактот дека вредноста на производот е еднаква на нула доколку не е продаден на ден со изразено динамичната, флексибилна и сезонски концентрираната хотелска побарувачка прават само дел од предизвикот со кој се сретнува хотелскиот менаџер.

6.5. Следење на хотелското работење

Џефри и Барден¹⁴⁹ констатираат дека хотелската индустрија е динамичен, но стабилен систем со промени на индивидуално ниво, а со стабилност на агрегатно ниво. Значи, промените кои настапуваат во вид на трендови и флукуации можат да бидат заеднички за индустријата како резултат на промените во туристичките текови или индивидуални, специфични за одделни објекти, како резултат на индивидуалните посебности на хотелот. Во таквиот систем секој хотел мора перманентно да се натпреварува за да го задржи или пак унапреди своето ниво на работење, што е невозможно без ефикасна употреба на своите ресурси. Временската варијабилност на туристичката побарувачка го става хотелското работење пред задачата за следење на ефектот како и унапредување на ефикасноста на употребата на хотелските ресурси. Растот на конкурентноста на опкружувањето и комплексноста на туристичката побарувачка ја условуваат потребата од информации добиени со континуирано,

¹⁴⁹ Jeffrey D., Barden, R. D. (2000b), An analysis of daily occupancy performance: a basis for effective hotel marketing, International Journal of contemporary Hospitality Management, Vol. 12, str. 179-189

доследно и компаративно следење на работењето со цел унапредување на резултатот и опстанок на пазарот.¹⁵⁰

Успешноста на работењето на хотелските претпријатија може да се следи од различни аспекти (економски, технички, правен и сл.) па во согласност со тоа може и различно да се вреднува. На пример, од економски аспект се смета дека угостителското претпријатие ја остварило целта на своето работење во најширока смисла на зборот ако остварило поволен економски успех. Така гледана успешноста на работењето може да се согледа преку односот меѓу постигнатите деловни резултатит од работењето и вложувањето како и трошењето на вложените елементи за репродукција во работењето.¹⁵¹

Според Авелини Хољевац¹⁵² следењето на хотелското работење е одредено од специфичностите на работењето на хотелските претпријатија кои се рефлектираат во::

- релативно краткото време на траењето на производните и услужните процеси,
- дисконтинуирианиот тек на работните процеси,
- прозиводството за непосредна потрошувачка (не се произведува за складирање, нема резерви),
- постојаната подготвеност на работниците и средствата за зпроизводство и вршење услуги кои почнуваат дури во моментот на пристигнувањето на гостинот-потрошувач, т.е. неговата нарачка (дисконтинуираната потрошувачка условува нееднаов интензитет на работата во текот на денот и одделни месеци во годината),
- разновидноста на производите,
- разновидноста на услугите,
- непосредната комуникација со гостите и потребата од постојано прилагодување на нивните желби,
- специфичните услови за работа (долго стоење, долго одење, високи температури, одредена нервна напрегнатост и др.),
- неможноста од прецизно планирање и поделба на производството како и вршењето услуги во време (услугите и угостителските производи се користат

¹⁵⁰ Jeffrey, D., Barden, R. D. (2001), *Multivariate models of hotel occupancy performance and their implications for hotel marketing*, International Journal of Tourism research, Vol. 3, str. 33-44

¹⁵¹ Ivanović, S. (2012), *Ekonomika ugostiteljstva*, Fakultet za menadžment u turizmu i ugostiteljstvu, Opatija str. 183

¹⁵² Avelini Holjevac, I. (2007), *Kontroling, Upravljanje poslovnim rezultatom*, Fakultet za turistički i hotelski menadžment, Opatija str. 43

на место и веднаш, т.е. не се пренесливи во простор и време),

- крутоста на опсегот и структурата на средствата кои условуваат доминатно учество на фиксните трошоци во вкупните трошоци на хотелот,
- неможноста за целосно постојано усогласување на бројот на вработени и нивото на вработеност на капацитетот,
- флексибилноста на работното време,
- сезонската работа,
- потребата од диференцирање на продажните цени на хотелските услуги, т.е. постојано прилагодување на потрошувачката и друго.

Успешното работење е потребно во сè поконкурентната околина ако хотелот сака да опстане и да напредува.¹⁵³ Следењето на работењето на хотелот се врши во ситуации кога се сака да се оцени квантитетот и квалитетот на работењето, кога треба да се открие местото и причината за загубата во работењето и кога се сака да се најдат начини за подобрување на работењето. Анализата на хотелскиот бизнис врз основа на истражување на работењето донесува суд за бонитетот на работењето и се предлагаат мерки за зголемување на ефективностa и ефикасноста на работењето. Пазарните промени поставуваат нови предизвици пред хотелското работење. Хотелите бараат и се потпираат на следење на работењето на хотелот, при што несоодветното мерење може да ги загрози перформансите на хотелот, а со тоа и конкурентноста на пазарот.¹⁵⁴ Мерењето на успешноста на хотелското работење има за цел следење и контрола на извршувањето на однапред поставените задачи. Истражувањето на работењето утврдува фактори кои влијаат на работењето и насоката на дејствување на одреден фактор (позитивен или негативен) и интензитетот на дејството (помал, среден или голем), врз основа на што се предлагаат и донесуваат деловни одлуки со цел да се елиминираат или намалат негативните влијанија и да се зголеми влијанието на позитивните фактори. Од анализата на работењето се очекува да се откријат информации како да се зголеми рационалноста на работењето, како да се максимизира својот резултат, како да се донесат оптимални одлуки во променливото опкружување, и како конечно да се управува со работењето на хотелското претпријатие.¹⁵⁵ Долгорочниот опстанок на хотелот во конкурентното и сезонски карактеризираното

¹⁵³ Medlik, S., Ingram, H. (2002), *Hotelsko poslovanje*, Golden marketing, Zagreb str. 178

¹⁵⁴ Phillips, P. A. *Performance measurement systems and hotels: a new conceptual framework*, Hospitality Management, 1999, Vol. 18, str. 171-182

¹⁵⁵ Sin, L. Y. M, Tse, A. C. B. Heung, C. S. V., Yim, F. H. K., (2005), *An analysis of the relationship between market orientation and business performance in the hotel industry*, Hospitality Management, Vol. 24, str. 555-577

опкружување зависи од способноста на претпријатието да ги идентификува факторите на интерното и екстерното опкружување кои го одредуваат работењето и соодветно ја мери својата деловна изведба.

Постојат разни пристапи кон мерењето на перформансите на работењето на хотелското претпријатие.¹⁵⁶ Според Авелини Хољевац, при анализата на работењето се користат голем број методи и техники, зависно од предметот и задачата на анализата, а според зачестеноста на користењето на методите анализите честопати можат да се поделат во три групи: основни методи на анализа, статистички методи на анализа и други методи на анализа.¹⁵⁷

- Основните методи на анализата ги опфаќаат методот на споредување (со споредување на набљудуваната појава со некоја споредна величина или нормала да се утврдат разликите: правецот на отстапување, на повеќе или помалку, и интензитет на отстапувања, мал, среден и голем), метод на расчленување (со расчленување да се дојде до општо спознание за квалитето на анализираната појав врз основа на анализа на нејзината структура, односно квалитетот и квантитетот на таа структура), метод на изолација (друго име е метод на елиминација, се состои од тоа што во анализата на сложениот предмет се изолира една појава или еден влијателен фактор кој потоа станува предмет на понатамошно истражување, додека останатите појави и влијателните фактори се елиминираат, т.е. не се разгледуваат), и методот на односот на вредноста (со методот се ставаат во квантитативен однос два факта или податоци за работењето, што резултира со коефициент, т.е. показател кој ги одразува информациите за односот на користените податоци).
- Во статистички методи спаѓаат: процентни броеви, индексни броеви, графичко прикажување, методот на корелација, методот на причина, просечни вредности, мери на дисперзија, мери на асиметрија и заобленост, тренд, тестирање на хипотеза, анкетирање и други статистички методи.
- Во останатите методи спаѓаат: општи научни методи на дедукција, индукција

¹⁵⁶ Armstrong, M. (2006), *Performance measurement: Key strategies and practical guidelines*, 3th Edition, Kogan Page Ltd, London

¹⁵⁷ Avelini Holjevac, I. (2007), *Kontroling, Upravljanje poslovnim rezultatom*, Fakultet za turistički i hotelski menadžment, Opatija, str. 47

и апстракција. Меѓу другите многубројни методи се истакнуваат најпознатите: анализа на вредноста, анализа на прагот на рентабилност, анализа на трошоци и ефекти, методи на анализа на билансот, Делфи метод, АБЦ метод или метод за управување со исклучоци, метод на моментално забележување (МТЗ метод), метод за оценка на односот на вредностите, метод на стандардизација, метод на сценарио, SWOT анализа, метод на оптимизација, разни економски модели, функција на производство, методи на истражување на пазари, Лоренцова крива, математичко програмирање, угарски метод, метода на најмали квадратни, разни методи на операциски истражувања (проблеми на асигнација, линеарно и нелинеарно програмирање, теорија на редови или чекање, динамичко програмирање, теорија на игри, методи на симулација, модели на залихи и др.) и други квантитивни методи за економски анализи и деловно одлучување.

Геџ и Нилсон¹⁵⁸ нагласуваат дека интересот треба да биде фокусиран на елементите на работењето кои ќе им обезбедат на претпријатијата поголеми перформанси и ќе им овозможат целогодишно работење. Истражувањето на детерминатните на перформансите на работењето е круцијална поддршка во управувањето со претпријатието и деловното одлучување. За да можат хотелските менаџери да одговорат на поставените задачи и турбулентните пазарни предизвици при донесувањето на деловните одлуки, потребни им се информации од показателите на досегашните деловни активности. Со следење и мерење на остварената успешност на работењето се доаѓа до информации за оцената на нивото на остварување на поставените цели на работењето на хотелското претпријатие.

Целта на секоја анализа на работењето е да ја зголеми ефикасноста и ефективноста на работењето, својата задача анализата на работењето ја остварува преку дијагностицирање на нарушувања, информирање за причините и последиците на нарушувањата и процесот на подготвување на деловната одлука. Со дијагнозата на работењето хотелското претпријатие ги утврдува силните и слабите страни на работењето и се предупредува на нарушувања и можна криза, што води до тоа дека за успех во работењето е потребно навремено откривање на слабите местата. Аналитичарот мора да ги препознае и идентификува деловните нарушувања што е

¹⁵⁸ Getz, D., Nilsson D. P., (2004), *Response of family businesses to extend seasonality in Demand: the case of Barnhol, Denmak, Tourism Management, Vol. 25, str. 17-30*

можно порано, а инструментите со кои се служи притоа се информациите за работењето, деловните показатели/индикатори и нормалата.¹⁵⁹

Поимот перформанси, како исход од хотелското работење, има разновидна примена во хотелскиот сектор.¹⁶⁰ Перформансите обично се дефинираат со термините аутпут, односно со некое постигнување на квантитативни цели, што подразбира дека треба да се разгледаат резултатите од работењето, но и патот до остварување на резултатите. Според тоа, мерењето на деловниот резултат бара мерење, но и мерење на процесните параметри, инпути кои влијаат на вкупниот резултат, односно перформансите.

Нили и др.¹⁶¹ дискусијата меѓу научниците за пристап кон концептуализацијата на деловните перформанси ја заклучуваат со толкувањето дека подоброто разбирање на резултатите од работењето бара нивна концептуализација преку два фундаментални приоди, и тоа според двигателските перформанси и резултатите како резултат на работењето. Оњанго и др.¹⁶² ги делат иницијаторите на работењето на внатрешни и надворешни фактори, при што се нагласува дека токму разбирањето на внатрешните и надворешните фактори и нивното влијание врз работењето на претпријатието претставува клуч за ефикасно управување. Интерното опкружување е разгледано низ структурата, културата, ресурсите, стратегиите, процесите, системот, производот, но и улогата и одговорноста на поединецот, додека екстерното опкружување се однесува на пазарот и индустријата во која работи претпријатието, создавајќи неопределеност и непредвидливост на работењето.¹⁶³

Според Авелини Хољевац¹⁶⁴ при анализа на работењето се појавуваат две фази: утврдување на деловниот резултат и анализа на деловниот резултат. Утврдувањето на деловниот резултат подразбира мерење на реализацијата на количината на производот или други видови резултати, т.е. исходот на работењето, при што честа практика е дека

¹⁵⁹ Avelini Holjevac, I. (2007), *Kontroling, Upravljanje poslovnim rezultatom*, Fakultet za turistički i hotelski menadžment, Opatija str. 26

¹⁶⁰ Okumus, F. (2002), „Can hospitality researches contribute to the strategic management literature?“, *International Journal of Hospitality management*, Vol.21, str. 105-110

¹⁶¹ Neely A., Mills, J., Platts, K., Richards, H., Gregory, M. (2000), *Performance measurement system design: developing and testing a process – based approach*, *International Journal Operation Product Management*, Vol. 20, No. 10, str. 1119-1145

¹⁶² Onyango, F. E. V., Edwin, O., Ouma, K. O., Lucas, O. O., (2012), *Relationship between drivers and results of performance in the Kenyan hotel industry*, *Journal of Hospitality Management, and Tourism*, Vol. 3, No. 3, str. 46-54

¹⁶³ Onyango, F. E. V., Edwin, O., Ouma, K. O., Lucas, O. O., (2012), *Relationship between drivers and results of performance in the Kenyan hotel industry*, *Journal of Hospitality Management, and Tourism*, Vol. 3, No. 3, str. 46-54

¹⁶⁴ Avelini Holjevac, I. (2007), *Kontroling, Upravljanje poslovnim rezultatom*, Fakultet za turistički i hotelski menadžment, Opatija str. 285

анализата да биде вредносно изразена во вид на приход и добивка, додека деловниот резултат изразен во природни единици во анализата е ограничен. Причина за тоа е достапноста на вредносно изразените податоци за деловниот резултат од сметководствената евиденција, додека податоците за работењето во природни единици се добиваат од посебно организирани евиденции и пресметки, кога се работи за разновидните хотелски производи и услуги. Деловниот резултат изразен во природни единици се применува при анализа на големината и динамиката на обемот на работењето, како и при компаративни анализи на тој обем. Проблемите кои можат да настапат при утврдувањето на големината на деловниот резултат се сведување на разновидните производи и услуги под ист назив во случај кога се утврдува големината на деловниот резултат во природни единици и елиминирање на влијанието на промените на цените врз деловниот резултат изразен во вредности. Анализата на утврдениот деловен резултат подразбира испитување на патот кон постигнување на резултатите, т.е. мерење на процесните параметри, инпути, кои влијаат на вкупниот деловен резултат. Факторска анализа е постапка за утврдување на релевантните фактори кои влијаат на деловниот резултат, како и мерење и квантифицирање на влијанието на одделни фактори врз идните резултати од работењето. Резултатите од таа анализа овозможуваат оценување и квантификација на влијанието на одредени фактори врз идни резултати на работењето. Како пример за хотелското работење фактори на влијание, т.е. фактори на деловниот резултат се внатрешните фактори врз кои може да се влијае со активноста на менаџерите (кадри, развојна политика, средства, капацитети, технолошки процес, суровини и материјали, организација на работата и работењето, ситемот за вреднување на работата и др.), надворешни фактори врз кои менаџерите имаат ограничена можност за влијание (политичко-правни, економски, технолошки, социјална средина, како и потесната деловна околина на претпријатијата со потрошувачите, конкурентите, снабдувачите и с.) како и регулатори или нормативни фактори кои влијаат на стопанските активности кои се делат на внатрешни (нормативни акти на претпријатието, разни договори и спогодби и сл.) и надворешни (законски и други договори во земјата, закони и други прописи во други земји, меѓудржавни аранжмани и слично).

Повеќето од концептите за мерење на деловното работење се резултат на интеграцијата на методолошките рамки и искуствата од деловната практика. Но, факт е дека мерењето на деловниот резултат претставува клучна поддршка во управувањето со

претпријатието и деловното одлучување. Информациите за придонесот на одделни варијабли во севкупните деловни резултати овозможуваат подобрување на ефикасноста, па затоа за претпријатието е неопходно да усвои ефикасна и стратешка мерка за работење, со идентификуваните двигатели и валидни показатели за деловниот резултат за да се утврди степенот на реализација на поставените цели.¹⁶⁵

Со следење на хотелското работење се добиваат корисни информации за работењето кои се основа за деловно одлучување и предуслов за подобрување на бизнисот. Од наведеното е јасно дека хотелското претпријатие не би требало да гледа на анализата на работењето како на трошок туку како на продуктивна алатка за управување со работењето на претпријатието.

6.6. Деловна извонредност во висококатегоризираните хотели на КOSOVO

Деловната извонредност како поим се однесува на извонредното управување со организацијата со остварување врвни резултати, каде кај корисникот/купувачот се предизвикува не само задоволство, туку и воодушевување од производот/услугата, така што организацијата со извонредни резултати тежнее кон трајно создавање на извонредно.¹⁶⁶

Деловната извонредност очигледно станува стратешка цел која обезбедува поголема употребна вредност - целта на менаџментот на извонредност. Управувањето со квалитетот денес пререаснува во управување со извонредност.¹⁶⁷

Деловната извонредност е во изборот и спроведувањето на стратегии во пракса и фокусирање на акционерите на резултатите, кои се потврдуваат со проценката и употребата на моделот на деловна извонредност.¹⁶⁸

Затоа е неопходно да се креира нов стратешки модел кој ќе ја води организацијата кон извонредност на понудата на производите/услугите, лидерска

¹⁶⁵ Onyango, F. E. V., Edwin, O., Ouma, K. O., Lucas, O. O., (2012), *Relationship between drivers and results of performance in the Kenyan hotel industry*, Journal of Hospitality Management, and Tourism, Vol. 3, No. 3, str. 46-54

¹⁶⁶ Collins, J., 2007. *Od dobrog do izvrsnog* Binoza press d.o.o., Zagreb Foley, K., J., Hermel Ph., 2008. *The Theories and Practices*

¹⁶⁷ Tanner, S. J., 2005. European Center for Business Excellence, www.ecforbe.com

¹⁶⁸ Kanji, G., 2008. *Architecture of business excellence in the public and service sectors*, Total Quality Management & Business Excellence, No. 4, April.

позиција на пазарот и ќе ја примени најдобра практика.

Корисниците на моделот на деловна извонредност во светот покажуваат дека во последните три години се зголемила потребата за усвојување на моделот на деловна извонредност.

Истражувањата на Политс и останатите автори покажаа дека деловната извонредност може да се примени во висококатегоризираните хотели. Недоволно е истражено влијанието на примената на концептот, односно на изборот на деловните димензии за задоволување на гостите и хотелскиот производ и услуга.

Косовските хотели во прилагодувањето на барањата на пазарот односно потребите, желбите, мотивите и очекувањата на своите гости треба да го имплементираат оној модел кој ќе го води нивното работење до постигнување на принципите на извонредност и лидерска позиција на пазарот. Според Жељка Лаславиќ,¹⁶⁹ косовското хотелиерство денес работи со ниска стапка на профит. Само 16 хотелски компании се меѓу 1000 најдобри компании во Република Косово. Проблемите на Косово се однесуваат на недостатокот на знаење, способности, свесност, желба и намера за нов пристап кон димензиите на деловната извонредност. Нема стратешки иницијативи во стопанските друштва за потребата да се воведат организациска извонредност.

6.7. Теоретски детерминанти на деловната извонредност

Деловната извонредност е разгледувана од контекстот на квалитетот на понудата и искуството на гостите. Ако квалитетот се гледа како нешто што се однесува на добра, просечна организација, тогаш извонредноста обезбедува извонредна понуда, искуство и резултати, а таквите компании стануваат исклучително успешни.

Затоа Цим Колинс смета дека само квалитетот е просечност, непријател на извонредноста. Тоа е исто така една од главните причини зошто само некои компании постигнуваат извонредност и реализираат понуда која предизвикува ентузијазам кај клиентите и поттикнува напредок. Деловната извонредност се базира на подобрување на севкупното управување со квалитетот - TQM, кое се однесува на подобрување на

¹⁶⁹ Laslavić, Željka. (2009.) 2008. je posljednja rekordna godina za turizam, uredio Miodrag Šajatović. Lider, lipanj, 108.-109.

работењето, организацијата и резултатите.

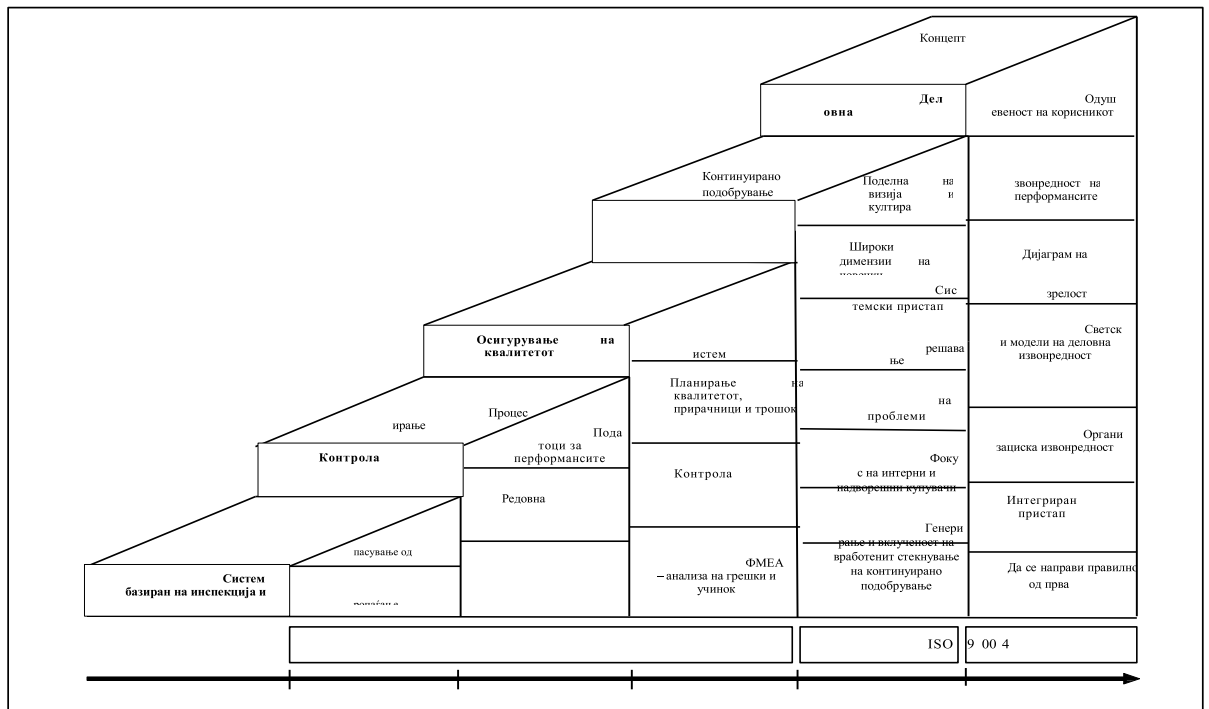
Постигнувањето на организациска извонредност бара одредени компоненти кои бараат од организацијата да го практикува постојаниот круг на континуирано подобрување на планирањето, проверката и делувањето.¹⁷⁰

Во следниов приказ се дадени компонентите на организациската извонредност кои се важни за целокупното функционирање на организацијата насочена кон извонредност.

Квалитетот почна да се развива од контролата, осигурувањето на менаџментот па сè до дизајнирањето. Квалитетот денес во организацијата се смета за стратешки важна компонента и функција. Без оглед на големината на организацијата, многу е важно да се разбере, придвижи организацијата и да се зголемат нејзините способности во 21 век.

Новата култура на квалитет и деловна извонредност може да помогне во изградбата на вистинската смисла на работењето. Најважна е улогата на управувањето со квалитетот во 21 век во развивањето на компетенции за подобрување на деловните перформанси и деловната извонредност.¹⁷¹

Слика 14. Еволуција на темелните начела на деловната извонредност



¹⁷⁰ Porter, L. J., i S. J. Tanner (2004.) Assessing Business Excellence. 2nd Edition. Burlington: Elsevier Butterworth-Heinemann

¹⁷¹ Tanner, S. J., 2005. European Center for Business Excellence, www.ecforbe.com

¹⁷¹ Kanji, G., 2008. Architecture of business excellence in the public and service sectors, Total Quality Management & Business Excellence, No. 4, April.

Извор: Адаптирано и конципирано Hafeez, K., Malak, M., Abdelmeguid H.: A Framework for TQM to Achieve Business Excellence, Total Quality Management, Vol. 17, No. 9., 1213.-1229., studeni 2006. pg. 1214.

- Системот за квалитет беше документиран и ревидиран за да обезбеди соодветни редефинирани стандарди. Од детекција се оди кон превенција. Не се бара само користење на сплет од алатки и техники за управување со квалитет, туку развој на нови оперативни филозофии заради обезбедување на квалитет.
- Целокупното управување со квалитетот значи постигнување на одредено ниво на квалитет во сите функции на организацијата, а преку интеракција помеѓу сите компоненти на организацијата се стреми кон постигнување на севкупна ефикасност.
- Таа е поважна од индивидуалните аутпути, на пример, дизајнирањето, планирањето, производството, дистрибуцијата, стратегијата за насоченост кон корисниците, алатките за квалитет и вклученост на вработените. Основните принципи на филозофијата на TQM се однесуваат на задоволството на потрошувачите и вработените како и на континуираното подобрување на квалитетот.
- Принципите на севкупниот квалитет се составени од:
 - *ориентација кон корисниците,*
 - *континуирано подобрување и учење,*
 - *вклученост и тимска работа.*
-
- Овие три принципи треба да бидат поддржани од интегрирана организациска инфраструктура која се однесува на основниот систем за управување кој е потребен за ефикасно функционирање, вклучувајќи CRM (англ. Customer Relationship Management – CRM, Управување со односи со купувачите/корисниците), водство и стратешко планирање, управување со човечки ресурси, управување со процесот, управување со информациите и управување со знаењето.
- Сплетот на менаџерската практична примена и постапките се состои од активности кои се појавуваат со секој елемент на инфраструктурата за да се постигнат што е можно повисоки цели на перформансите - практично лидерство, практичност во управувањето со човечките ресурси, обука и

утврдување на задоволството на вработените. Поимот квалитет се однесува на континуитетот, дисциплината и постојаноста на раководството кое е посветено на деловна извонредност.

- Американското друштво за квалитет (англ. American Society for Quality) кое ги развива, промовира и применува концептите на квалитет, идентификува шест клучни сили кои влијаат на иднината на квалитетот:
 - *- глобализација,*
 - *- иновации/креативност/промени,*
 - *- аутсорсинг,*
 - *- софистицираност на купувачите/корисниците,*
 - *- создавање вредности и промени во квалитетот.*

Теоретичарите на квалитетот, како на пример, Ињац,¹⁷² за деловната извонредност велат дека тоа е завршниот чекор кој мора да донесе пресврт, вистинска револуција во начинот на производство и обезбедување на услуги. Под деловна извонредност подразбираат таков систем и раководење со организација кое обезбедува оптимални резултати без какви било одвраќања, непотребни трошоци и ангажирани средства.

Тоа е целосно владеење со сите процеси кои генерираат идеално квалитетни производи и услуги.

Главните теми на деловната извонредност, според Портер и Танер, се однесуваат на:¹⁷³

- *водство,*
- *ориентација кон купувач/корисник,*
- *стратешко усогласување,*
- *организациско учење,*
- *иновации и подобрување,*
- *фокусираност кон луѓето,*
- *развој на партнерство,*
- *управување со процесот темелено на факти,*

¹⁷² Inјас, N., 2001. Mala enciklopedija kvalitete, III. dio - Moderna povijest kvalitete, Oskar, Zagreb

¹⁷³ Porter, L. J., i S. J. Tanner (2004.) Assessing Business Excellence. 2nd Edition. Burlington: Elsevier Butterworth-Heinemann

- насоченост кон резултати, општествена одговорност.

Овие прашања на деловна извонредност се од исклучително значење за организацијата, како и за постигнување на конкурентска предност на повисоките организациски перформанси и ефикасност на работењето.

Берки и соработниците (2008) ја дефинираат организациската извонредност како: „Целокупен начин на работа со кој балансираат акционерите грижејќи се и зголемувајќи ја веројатноста за долгорочен организациски успех преку оперативно работењет прилагодувајќи се на купувачите/корисниците, финансиските и пазарни перформанси на извонредност“.

Три водечки начела кои се темелат на дефиницијата на организациска извонредност се:¹⁷⁴

1. креирање и утврдување на критична маса на идеи и поттикнување на меѓународната заедница, интердисциплинарно образование кое е насочено кон деловна извонредност
2. дисеминација на знаењето насочено кон организациска извонредност, која е наменета за позитивно влијание на организациската пракса
3. поттикнување на примена на знаењата важни за напредокот на организациската извонредност преку организациска практика, обезбедување и учество во примена на знаењето во пракса.

Од средината на 1990-те години ефектите од организациската извонредност беа развиени како организации кои ги препознаваат и истражуваат потребите и барањата на широк група на акционери така што кај организациската извонредност се јавува силна моќна рамка за интегрираните акционери.¹⁷⁵

Во текот на 80-те години од минатиот век се препознава важноста на поимот квалитет, но и на извонредноста во светот. Сè започнува во Јапонија, со појавата на Деминговата награда за квалитет во 1951 година. По таа награда во светот се препознава стратешката важност на квалитет и извонредноста и се појавуваат критериуми, елементи, системи кои се проценуваат на стратешко ниво, а како резултат

¹⁷⁴ Bergquist, B., Foley K., Garvare R., Johansson P., 2008. Reframing Quality Management: The Theories and Practices of Organization Excellence New Perspectives, Kevin J Foley i Philippe Hermel, 501. - 538. Sydney : SAI Global

¹⁷⁵ Goldsmith, S, D Samson, i B Robertson. (2008.) From Organization to Whole - of - System Excellence: The Issue of Water., The Theories and Practices of Organizational Excellence: New Perspecitves, autor Kevin J Foley i Philippe Hermel, SAI Global, Sydney, 105 .-126.

на тоа се јавуваат модели, работни рамки на деловна извонредност. Оние компании, т.е. претпријатија кои ја имплементираа стратегијата за деловна извонредност во рамките на својата организациска структура, се препознаени и станаа примери за најдобри практики (англ. *best practice*). Таквите претпријатија успеаја во своето работење, ја имплементираа стратегијата за деловна извонредност и постигнаа високи резултати и перформанси. Едни од најпознатите светски модели на награди за квалитет и деловна извонредност се:

1. *моделот на деловна извонредност на Болдриг*
2. *европскиот модел на деловна извонредност*
3. *канадскиот модел на деловна извонредности*
4. *сингапурскиот модел,*
5. *Деминговата награда за квалитет на JUSE*
6. *Кањиновиот модел на деловна извонредност.*

Според Ослик (2008), моделите на извонредност претставуваат системски, интегриран и траен пристап кон подобрување, односно интегрирана стратегија за постепено постигнување на деловна извонредност. Моделите можат да послужат за подготовка на организацијата за натпреварување на соодветно ниво на извонредност или за планирање и непрекинато подобрување. Тие овозможуваат објективно утврдување на позицијата на организацијата на скалата на извонредност, но исто така ги откриваат и подрачјата каде што е слаба, односно силна.

Идентификуваните слабости претставуваат вреден потенцијал за подобрување и треба да се користат во годишните планови и програми за квалитет.

Стратешки хотелскиот менаџмент треба да се стреми кон користење сет од стратегии за деловна извонредност. Со нивно комбинирање хотелиерите би постигнале извонредна хотелска понуда со цел остварување на целосно задоволство кај крајниот корисник - хотелскиот гостин. За да се постигне такво задоволство, односно воодушевување на гостинот, потребно е хотелските работници да го следат услужниот процес и да обезбедат високо персонализирана услуга. Вработен во хотелскиот синџир „Риц-Карлтон“ располага со 2000 долари за решавање на жалба или проблем, а понекогаш вработените ги напуштаат своите вообичаени должности за да му се посветат на гостинот.

Вработените на „Риц-Карлтон“ ги дополнуваат своите бази на податоци за

потребите, желбите, барањата на гостите, но исто така и за решавање на жалбите со гостите.

Кога гостинот престојува во некој од хотелите „Риц-Карлтон“ во светот, него го внесуваат во базата на податоци која се користи за давање високоперсонализирани услуги.

На тој начин се постигнува извонредност на хотелските услуги кои имаат позитивно влијание врз гостите на хотелот. Леонардо Ингилери, поранешен потпретседател за човечки ресурси во „Риц-Карлтон“ и сегашен виш потпретседател во хотелите и одморалиштата на „Булгари“ објаснува три видови на услуги кои им се даваат на хотелските гости:¹⁷⁶

- лоша услуга,
- просечна услуга и
- исклучителна услуга.

Лошата услуга се однесува на она што го добиваме, а нашите желби не се исполнети (она што го сакаме, а не го добиваме). За просечна услуга станува збор кога бараме нешто и го добиваме (на пример, бараме чаша вода и келнерот ја носи). Овој вид на услуга може да биде просечен или многу добар, но сè уште е базиран на услужување и усогласување со потребите на корисникот.

Третиот вид услуга е исклучителната услуга, која се однесува на воодушевувањето и надминување на очекувањата на корисниците. Вработениот при давањето хотелски услуги мора да ги исполни желбите на гостите пред тие да ги искажат. Исклучителната услуга се постигнува преку обука и стандардизација на хотелските услуги. Сепак, само тоа не е доволно, важно е вработените да имаат желба да го сторат тоа.

Преку практичниот пример на хотелските компании „Риц-Карлтон“ и „Булгари хотелите“ може да се заклучи дека само извонредни хотели и хотелски работници ги надминуваат желбите на гостите, даваат извонредни хотелски услуги кои се темелат на перцепцијата и разбирањето на потребите, желбите и барањата на корисниците, а се различни од просечно квалитетните хотели.

Интересен метод кој се јавува во маркетингот, а со кој се служи Дизни е гостологијата (англ. *guestology*). Методот овозможува истражување на клиентите директно, земајќи ги предвид нивните потреби и желби. Гостологијата се користи

¹⁷⁶ Bacon, Terry R, i David G Pugh (2004.) Ritz-Carlton and EMC: The Gold Standards in Operational Behavioral Differentiation, Journal of Organizational Excellence (ABI/INFORM Global), Spring,: 61.-76.

ширум светот, се интервјуираат гостите на паркот, се издаваат картички во рестораните, се прават студии за искористеноста и посетите, се испраќа „таен купувач“ и се спроведуваат телефонски анкети. На овој начин Дизни знае кои се неговите гости, ја познава нивната демографија, желбите и мислењата.¹⁷⁷

За да се постигне деловна извонредност во хотелското работење, услугата треба да биде персонализирана, односно да се постигне интеракција помеѓу хотелот и гостинот.

Бароуз и Пауерс (2009)¹⁷⁸ даваат две гледишта на услугата: услуга на задачата која се однесува на техничките способности и личната интеракција помеѓу гостинот и понудувачот (хотелиерот), а која го бара оној збир што резултира во корисен и пријателски став.

За да се постигне деловна извонредност во стратешкото управување на хотелите им е потребно познавање на основните вредности на компанијата. Важно е да се разберат основните вредности, но исто така и да се применат врз нив стратегиите за деловна извонредност и да се прилагодат на купувачиот/корисникот/гостинот.

„Масовното прилагодување на купувачот е холистички пристап за доведување на производи или услуги на пазарот, имајќи го притоа купувачот во центарот на секој аспект на организацијата“.¹⁷⁹

Врз основа на сето горенаведено, за постигнување на деловна извонредност хотелот треба да даде и да ги надмине услугите што гостинот ги бара, сака и очекува. Таквото масовно прилагодување на гостинот го прави синхронизираното работење на хотелот на пазарот на своите производи и услуги и го става во центар гостинот. Извонредите хотели се издвојуваат со помош на уникатноста и разновидноста – воодушевувањето на гостите, што резултира со повторно доаѓање.

6.8. Клучни димензии на деловната извонредност на хотелот

Системот за деловна извонредност е составен од разновидни елементи со чија интеграција и хармонизација се поттикнува системот на правилно функционирање и постигнување на врвни резултати. За да се воведат деловна извонредност во секој дел

¹⁷⁷ Clarke, Alan, i Wei Chen (2007.) *International Hospitality Management; Concepts and Cases*. 1st Edition. Burlington: Butterworth-Heinemann, Elsevier

¹⁷⁸ Barrows, Clayton W, i Tom Powers (2009.) *Introduction to management in the hospitality industry*. 9th ed. New Jersey: John Wiley & Sons, Inc

¹⁷⁹ Moutinho, L., 2005., *Strateški menadžment u turizmu*, Masmedia

од работењето на компанијата, неопходно е да се развијат алатки и практични методи за мерење на деловната извонредност.

Саундерс и Ман (2007)¹⁸⁰ имаат воспоставено дијаграм за деловна извонредност кој вклучува техники и алатки базирани на категориите и критериумите за оценување на деловната извонредност. Секоја категорија од дијаграмот има свои алатки и техники, но и бодови - оценка на зрелоста на деловната извонредност.

Бодовите се однесуваат на нивото на компетентност на организацијата за секоја одделна фаза: почеток, напредок, зрелост и извонредност. Техниките на деловната извонредност се соодветни за сите модели, а организациската структура треба постојано да се проверува, модифицира и прилагодува на растот на организацијата во променливото деловно опкружување.

Деловната извонредност игра важна улога во постигнувањето на високо ниво на перформанси во организациите. Затоа многу земји развија свои модели на деловна извонредност. Таквите модели стануваат клучна стратешка алатка за подобрување на националната конкурентност. Меѓународните истражувања на Ман и Григо укажаа на потребата од насочување на стратегијата за деловна извонредност кон интегриран пристап.

Денес се јавува потреба од изготвување ефикасни инструменти и методи кои ќе им помогнат на организациите на патот кон стратешка извонредност.

Истражувањето на Портер¹⁸¹ на 101 организација од јавниот и 91 организација од приватниот сектор утврди позитивни врски помеѓу деловната извонредност и перформансите, стратешката агилност и перформансите. Наодите на спроведеното истражување на организациите им овозможуваат успешно да го применат искуството на деловната извонредност и да ги развиваат способностите на организацијата за промена. Ова опсежно истражување зборува за потребата од насочување на идните стратегии кон ефикасност и корисност.

Димензиите на деловната извонредност го претставуваат начинот на кој организацијата или компанијата создава и развива диференциран сет на активности и способности со кои се создаваат/генерираат оптимални производи во услугите.

¹⁸⁰ Saunders, M., Mann R., 2007. Centre for Organizational Excellence Research, Business Excellence Tools, <http://www.coer.org.nz> (15 ožujka 2010.)

¹⁸¹ Porter, L. J., i S. J. Tanner (2004.) Assessing Business Excellence. 2nd Edition. Burlington: Elsevier Butterworth-Heinemann

П. А. Мигел¹⁸² спроведе истражување за главните карактеристики на повеќе од 30 светски наградни модели за квалитет и извонредност. Денес наградни програми има во повеќе од 70 земји, а најпознатите се во САД, Канада, Австралија и Јапонија. Исто така постојат и три регионални награди: Азиско-Пацифичката награда за квалитет (англ. Asia Pacific Quality Award – APQA), Ибероамериканската награда за квалитет (англ. Iberoamerican Quality Award – IQA) и Европска награда за квалитет (англ. European Quality Award – EQA).

Мигел истражува модели на награди за квалитет и квалитет во 35 земји. Ги споредува нивните мисии, клучните вредности и концепти, категориите, нивоата на признавање и критериумите за извонредност.

Тој открива дека постојат слични мисии за наградните програми. Многу наградни програми го присвоија моделот на Болдриг (68%), но многу земји развија и свои модели. Тие се осврнуваат на Болдриговиот модел, Европската награда за квалитет и Австралиската награда за деловна извонредност. Со истражувањето се утврдени 29 димензии кои се прикажани во следната табела, а се присутни во 24 наградни програми.

Врз основа на претходни истражувања на различни автори и модели, се дефинира концепт на седум димензии на деловна извонредност кои заедно формираат систем. Системот е составен од седум димензии кои се избрани врз основа на проучувањето на теоретските и емпириските истражувања кои синергетски ја надополнуваат и дефинираат стратегијата за деловна извонредност.

Тие седум димензии прилагодени на хотелското работење се:

1. хотелска понуда – вредности за гостинот
2. водство на хотелот
3. подобрување на резултатот – развој на кадри
4. управување со процеси и кадри
5. успешност на хотелското работење
6. општествена одговорност
7. континуирано подобрување.

Важно е лидерите во современите услови на работење да ги увидат основните параметри кои со синергиско дејствување го формираат системот. Таквиот систем е

¹⁸² Miguel, P., Cauchick A., 2005. A Comparison of Quality and Business Excellence Programs in the World, Revista de Ciencia & Tecnologia, 35-46.

составен од збир димензии на деловна извонредност. Комплетот од седумте димензии на хотелиерството е усогласен со светските трендови.

6.8.1. Хотелска понуда – вредност за гостинот

Според Ц. Кандампули¹⁸³ хотелските вработени треба да ги гледаат своите гости од аспект на адвокати на купувачи/гости. Вработените како адвокати на купувачот/гостино ја искажуваат својата улога во односите при давањето на услугата/производот на начини на лична поврзаност со купувачите/гостите.

На пример, рецепционерите се погостопримливи и полојални на хотелските гости од хотелските менаџери. Слично е кај јапонските менаџери и вработени кои се постојано информирани и нивното непосредно гостопримство и лојалност се подобро усогласени со купувачите/гостите.

Оваа силна посветеност на вработените насочена кон купувачите/гостите охрабрува и може да обезбеди високо квалитет на хотелските услуги и во услови на најголема економска криза.

6.8.2. Водство на хотелот

Водството на топ и средниот хотелски менаџмент ја одредува визијата, мисијата, стратегијата и културата на однесување на организацијата. Водството ги поставува насоките со познавање на потребите на корисниците/хотелските гости преку вработените и процесите за да се оствари извонреден перформанс.¹⁸⁴

Водството е една од менаџерските функции која се однесува на одлучување, делегирање, комуницирање и стимулирање на хотелскиот персонал, како и унапредување. Успехот на водството зависи од едукацијата, обучувањето и унапредувањето на хотелскиот персонал.

6.8.3. Подобрување на резултатот – развој на кадри

За подобрување на резултатот во хотелиерството е важно да се „наслушнуваат“ гостите и вработените.

Џуди Браунел¹⁸⁵ ја истакнува важноста од слушање на водачите. Водачите врз

¹⁸³ Kandampully, Jay, A. (2007.) Services management: the new paradigm in hospitality, Pearson Education, Inc., Upper Saddle River, New Jersey.

¹⁸⁴ Tanner, S. J., 2005. European Center for Business Excellence, www.ecforbe.com

¹⁸⁵ Brownell, Judi (2008.) Exploring the Strategic Ground for Listening and Organizational Effectiveness Scandinavian Journal of Hospitality and Tourism, 211.-229.

организацискиот процес делуваат на три нивоа:

- индивидуално,
- тимско и
- организациско.

Водачите кои знаат и умеат да слушаат креираат средина која овозможува имплементирање на стратегиите за учење и слушање.

6.8.4. Управување со процеси и ресурси

Хотелските услуги се составени од низа процеси кои се управуваат и треба постојано да се одржуваат и подобруваат со цел да се отстранат недостатоците и грешките за да биде корисникот/гостинот позадоволен и повоодушевен.

За процесите е клучно да бидат ефикасни и ефективни. На пример, „Риц-Карлтон“ преку развој на услужни процеси им помага на вработените полесно да сфатат како да обезбедат врвни хотелски услуги.¹⁸⁶

Успешноста на хотелското работење се заснова на позицијата на пазарот, задоволството/воодушевувањето на корисниците/гостите, нивната лојалност, високо персонализираната услуга и хотелскиот профит. Со синергиско делување на сите компоненти е понагласена стратегијата за успешност на хотелското работење.

6.8.5. Општествена одговорност

Стратегијата за општествена одговорност на хотелот се однесува на развојот и потребата за подобрување на општеството, но исто така и на одговорно еколошко однесување. Општествено одговорното хотелско работење овозможува создавање предности на пазарот и клиентите/корисниците им даваат приоритет на таквите хотелски производи.

¹⁸⁶ Gustafsson, A., Johnson M., 2006. Natjecanje u uslužnoj ekonomiji, Mate d.o.o., Zagreb

7. ГЛОБАЛИЗАЦИЈАТА И ПРОМЕНИТЕ ВО ТУРИЗМОТ И ХОТЕЛИЕРСТВОТО

Денешните промени во светот се карактеризираат со глобализација. Глобализацијата не е нов феномен. Почетоците на глобализацијата датираат од времето кога холандската Источноиндиска компанија и британската Источноиндиска компанија почнуваат да тргуваат со Индија. Низ историјата тоа биле односите меѓу одделни земји и региони, а денес тоа се глобални односи на слободна трговија.

Кога зборуваме за глобализацијата, пред сè мораме да ја имаме предвид дефинирачката карактеристика дека глобализацијата е првенствено процес во кој граѓаните на светот се обединуваат во едно глобално општество кое го поврзува ист систем на вредности. Овој процес е комбинација од економска, политичка, еколошка, технолошка и социјална димензии.

Глобализацијата се спроведува преку постепена интеграција на економијата и општеството и е стимулирана од нови технологии и нови политички и економски односи.

Нејзината клучна детерминанта е меѓусебната поврзаност и испреплетеноста на државите, економиите, политиката и технологијата. Глобализацијата се одразува преку глобалните односи во економијата, политиката, културата и односите меѓу луѓето.¹⁸⁷ Во економијата се рефлектира преку глобалната дистрибуција на стоки и услуги со намалени бариери во меѓународната трговија, како што се царинските и нецаринските бариери, особено царинските тарифи и квотите.

Глобализацијата се гледа преку зголемувањето на меѓузависноста, поврзаноста и интеграцијата на глобално ниво, со уважување на социјалните, културните, политичките, технолошките, економските и еколошките аспекти на општествата и државите ширум светот.

За жал, глобализацијата не носи само позитивни промени, туку има негативни конотации. Тие најверојатно поттикнуваат од алчноста во економската сфера, што на крајот е главната причина за глобалната економска криза во 2008 година. Меѓутоа, глобализацијата не треба да се меша со капитализмот и не треба да се фокусира само

¹⁸⁷ Guide for social dialogue in the tourism industry by Dain Bolwell and Wolfgang Weinz International Labour Office Geneva, October 2008, str 14

на економската сфера што ја придружува глобализацијата.

Глобализацијата треба да се гледа како феномен од повеќе аспекти - културен, еколошки, технолошки, антрополошки, социолошки и, се разбира, политички.

Кога зборуваме за глобализацијата, мора да се занимаваме и со согледување на ефектите и промените предизвикани од глобализацијата, како на позитивните, така и на негативните. Застапниците на глобализацијата истакнуваат дека таа води до подобро и поефикасно користење на ресурсите и учество во придобивките од подобро искористување на ресурсите на сите вклучени на било кој начин. Економската интеграција се манифестира со намалување на заштитата на домашната економија, со отстранување на пречки како што се плаќање на увозни давачки и царини и отворање на домашните економии за инвестирање пред странските инвеститори. Противниците на глобализацијата истакнуваат дека од неа придобивка имаат само најбогатите земји и најголемите мултинационални компании во светот.¹⁸⁸

Глобализацијата води кон подигнување на нивото на економскиот стандард, пред сè во земјите во развој, нови вработувања и воопшто на квалитетот на животот. Во исто време, противниците на глобализацијата предупредуваат дека со кршењето на традиционалните вредности, начинот на живот и неконтролираното уништување на човековата животна средина се плаќа многу висока цена.

Во услови на светска економска криза, глобализацијата помага светот успешно да се соочи со неа. Токму економските показатели укажуваат на фактот дека земјите во развој поуспешно се справуваат со кризата, особено Индија и Кина, кои се исто така најголеми корисници на позитивните ефекти од глобализацијата.¹⁸⁹

Ефектите на глобализацијата во последните дваесет години ја сменија сликата на светот, особено во земјите од тнр. трет свет. Присуството на мултинационални компании доведе до создавање нова деловна култура, вработување, технички напредок, нагла модернизација и драстични промени во начинот на живот на домашното население.

Противниците на глобализацијата го нарекуваат тоа вестернизација, предупредувајќи на опасноста од колапс на традиционалниот начин на живот и култура на локалното население, чии последици на подолг рок ќе бидат драматични, и дека тука во суштина се работи за пософистицирани методи на колонизација. Тие исто така

¹⁸⁸ Review of socially responsible HR practice and labour relations in international hotel chains, ILO by Jacqui Boardman and Candida Barbato, 2008. str. 25

¹⁸⁹ International Labour Organization, Sectoral Activities Programme, Human resources development, employment and globalization in the hotel, catering and tourism sector,

предупредуваат дека само некои од земји од третиот свет имале корист од глобализацијата, на пример Индија, Кина, Виетнам, додека голем број неразвиени земји сè уште се развиваат бавно, а нивниот извоз и понатаму главно се состои од сировини или полупроизводи.

Поборниците за глобализација како клучни причини за изостанувањето кај одделни земји и региони на позитивните ефекти од глобализацијата ги наведуваат пред сè недостатокот на подготвеност на владите на тие држави за изградба на модерно демократско општество, за зајакнување на институциите, независно судство и да гарантираат безбедност, и што особено го истакнуваат, да се борат против корупцијата.¹⁹⁰

Несомнено е дека покрај политичките и инфраструктурни причини за маргинализацијата на некои земји во трендовите на глобализација, главна улога игра и геостратешката позиција на одделни земји. Така земјите кои немаат море и големи пристаништа се мошне хендикепирани во ерата на глобализацијата, поради фактот дека транспортните трошоци од нивните земји, по правило, се поголеми од трошоците за транспорт од земјите со поморски транспорт.

Противниците на глобализацијата предупредуваат дека светската трговија се одвива на таков начин што таа секогаш е на штета на земјите во развој, а во полза на развиените земји.

7.1. Трговија

Трговијата ја поттикнува и забрзува глобализацијата. Современите средства за телекомуникација и сообраќај значително го олеснуваат увозот и извозот од најоддалечените места. Меѓутоа, меѓународните правила, стандарди за квалитет, здравствените стандарди, банкарските правила и практиката, а особено економската моќ на деловните субјекти, доведуваат до тоа на земјите во развој да им е многу тешко да се натпреваруваат на светскиот пазар против развиените земји.

Особени проблеми се јавуваат кога поединечни производители освојуваат нови пазари, настапуваат со дампинг цени или кога одредени производи се

¹⁹⁰ Meeting on the Human Resources Development, Employment and Globalization in the Hotel, Catering and Tourism Sector, Geneva, 2001, str 22

субвенционирани од страна на одделни држави, а потоа ќе се најдат на меѓународниот пазар, каде што ги уриваат цените.

Земјите во развој не можат да ја развиваат домашната индустрија доколку се соочуваат со конкуренција во вид на евтини стоки на пазарот. Борбата за елиминирање на сиромаштијата подразбира промена во меѓународната трговија која ќе ги поддржи интересите на земјите во развој.

Често проблемите на пристап до одредени пазари се гледаат и преку затворањето на одредени пазари со регионални трговски договори и особено преку примена на високи стандарди за квалитет, кои производителите од земјите во развој не можат да ги задоволат, што го ограничува пристапот до пазарите и ги прави производи поскапи и помалку конкурентни. Регионалните трговски договори имаат во основа позитивна улога во развојот на трговијата но кога се потпишуваат меѓу развиени и земји во развој, тие се обично на штета на неразвиените земји.

Глобализацијата доведе до воспоставување на обучена работна сила и подигнување на животниот стандард на голем број работници во земјите во развој. Противниците на глобализацијата сметаат дека на тој начин работниците во развиените земји се уценуваат и доведуваат во ситуација да мораат да работат подолго, побрзо, подолго и потешко за помала плата.

Глобалната трговија драстично се зголеми во текот на изминатите три децении и сега земјите во развој како Индија, Кина и Виетнам станаа значајни учесници на меѓународниот пазар. Нивното учество во меѓународната трговија значително се зголеми во последните децении. Уделот на Кина во светската трговија во 2010 година изнесуваше 5%, што е три пати повеќе отколку во осумдесеттите години од дваесеттиот век. Индија, Бразил, Јужноафриканската република и уште некои земји исто така имаат значителен скок во меѓународната трговија.

Глобализацијата и нејзиното влијание особено се забележуваат кај големите светски компании, така што честа појава е во производството на еден производ да учествуваат фабрики и организациони делови од целиот свет. Секој ден, големите компании инвестираат во компании надвор од седиштето на матичната компанија, што влијае врз порастот на меѓусебната зависност во глобалната трговија.

Друг пример кој сликовито ги покажува импликациите и влијанието на

глобализацијата е примерот со рестораните за брза храна „Мекдоналдс“, која има своја стандардна понуда што ја развива повеќе од сто години и која настана и се развиваше во САД, адаптирајќи се на вкусот на потрошувачите. Денес, почнувајќи од експанзијата и проширувањето на мрежата на ресторани ширум светот, тие развиваат специфични производи за индивидуалните пазари и ги прилагодуваат на потребите на локалните пазари. Така, на пример, во Канада, нуди пица и тоа со зеленчук, сирење, феферони и делукс, во Уругвај имаат развиено „Мек Хуево“ - хамбургер со пржено јајце на него, на Тајланд се продава Самурај поркбургер - сендвич мариниран во теријаки сос, на Филипините мекшпаети - тестенини во сос со парченца франкфуртски колбас, на Нов Зеланд продава киви бургер – хамбургер со пржено јајце и листови од киви, во Јапонија пилешко тацута - сендвич со пржено пилешко со соја сос и ѓумбир, во Саудиска Арабија и други исламски земји - халал мени, во Индија Махараџа мек – традиционален биг мек подготвен од овчо месо, со почитување на фактот дека кравата кај Индусите е свето животно, додека во Германија се продаваат франкфуртски колбаси и пиво, и комбо оброк од четири видови на јадења. Гледаме дека во секој дел од светот се води грижа за навиките и потребите, верските и културните специфики на купувачите.¹⁹¹

7.2. Природна средина

Глобализацијата со своето моќно влијание предизвикува промени во животната средина и голема загриженост на заедницата која се занимава со зачувување на човековата околина. Светот е еден и секоја промена во животната средина влијае на целата земјина топка. Се вели дека едно движење на крилото на пеперутка може да предизвика промени во атмосферата што може како последица да предизвика ураган на другата страна на светот. Ова е, се разбира, доменот на математичката или филозофската теорија но, на пример, со сигурност може да се тврди дека редовно се случува кафеавите шумски змии од Австралија да предизвикаат прекин на електричната енергија во Гуам. Меѓународната трговија, сообраќајот и туризмот се главните причини за појавата на инвазивни видови. Иако многу од нив не преживуваат во својата нова средина, некои сепак преживуваат и се развиваат. Доколку останат

¹⁹¹ Review of socially responsible HR practice and labour relations in international hotel chains, ILO by Jacqui Boardman and Candida Barbato, 2008.

незабележани тие видови можат да го променат целиот екосистем и да го загрозат опстанокот, па дури и да доведат до изумирање на домашните видови на одреден терен. Проценките на трошоците од последиците од ширењето на инвазивните видови одат од преку 350 милијарди долари, па дури и до три пати поголем износ.¹⁹²

Туризмот е еден од најбрзорастечките сектори во глобалната економија кој им овозможува на земјите во развој да остваруваат сè позначителен приход, како и привлекување на странски инвестиции и развој на земјата од друга страна. Без оглед на износот, сосема е сигурно дека глобалните предизвици како што се климатските промени и ширењето на инвазивните видови бараат глобални одговори. Се наметнува прашањето што заедницата на екологисти може да направи за да осигури дека глобализацијата оди по патот кој води сметка за поквалитетно зачувување на човековата околина.

Неконтролираниот раст во индустријата може да резултира и со сериозни социјални проблеми. Обединетите нации се обидуваат да обезбедат мерки за контрола и намалување на ваквите негативни појави и ефекти. Се даваат различни предлози од академската и стручна јавност и граѓанските иницијативи за одржливо производство на храна, ограничување на ширењето на инвазивните видови и спречување на трговијата со диви животни. Предлозите одат дотаму што се бара воспоставување на силно глобално управување и владеење со околината, а врвот на СТО предлага балансиран раст на туризмот со зачувување на биолошката разновидност.

Глобализацијата отвора можности за мерки за зачувување на животната средина, како што се меѓународни плаќања за екосистемски услуги, додека забрзаниот раст на информатичките и комуникациските технологии ја зголемува свеста и потребата за зачувување на животната средина.

7.3. Миграции

До пред само неколку децении патувањата во странство беа многу ограничени. Во поделениот свет ретко се патуваше во земји од спротивниот блок, а новосоздадените држави, по ослободувањето од колонијално ропство, имаа неразвиена инфраструктура а и безбедносно не беа доволно стабилни.

¹⁹² Review of socially responsible HR practice and labour relations in international hotel chains, ILO by Jacqui Boardman and Candida Barbato, 2008.

Сообраќајот, особено авионскиот, беше исклучително скап и неприспособен на потребите на купувачите - потенцијални патници. Со зголемување на конкуренцијата меѓу авиокомпаниите и појавата на нискобуџетни авиокомпаниии, како и со укинување на визниот режим и средување на политичките односи, како и со развојот на сообраќајната инфраструктура, се создадоа услови за значително зголемување на сообраќајот и бројот на патувања во светот.

Денес миграциите го одбележуваат целиот век. Со миграциите се задоволуваат растечките потреби на државите од работна рака и многу луѓе заминуваат на работа во други земји заради вработување, било трајно или привремено. Тие работници во странство често ги издржуваат своите семејства и испраќаат значителни суми пари секој месец со кои ги издржуваат своите семејства и ги поддржуваат економиите на земјите од кои доаѓаат.

Високата мобилност на работната сила, исто така, го зголемува и ризикот од одлив на мозоци, што на подолг период ги ослабува економиите на тие земји. Некои земји во развој се обидуваат да ја вратат својата образована работна сила преку организирани мерки и активности која со своето знаење и искуство може да биде двигател на економскиот раст.

7.4. Здравје

Глобализацијата има огромен ефект врз здравјето. Третманот на најсериозните болести, како што е СИДА, сега е многу подостапен благодарение на заеднички организираната сеопфатна борба против нив. Дојде до намалување на трошоците на третманите за лекување, а најсовремената технологија во медицината, како и третманите и практиките денес се присутни и се применуваат низ целиот свет.

Интернетот со своите алатки, апликации и потенцијали сè повеќе е во функција на ширење но и на зголемување на знаењето и поврзување на здравствените институции низ целиот свет кои, заедно со професионалните и невладините организации, со своите активности влијаат на ширењето на свеста за превенција во здравствената заштита, примена на успешните методи на лекување кои се веќе докажани во пракса и овозможуваат создавање на решенија за здравствените проблеми кои ја погодуваат светската популација.

Олеснатото патување и зголемениот број на прекугранични патници и нивната мобилност го олеснуваат и го забрзуваат ширењето на заразните болести како што се СИДА, грипот Х1Н1, вирусот Зика и сл. и овозможуваат појава на пандемија. Исто така, голем број луѓе кои патуваат доаѓаат во контакт со прехранбени производи во земји со недостаток на хигиенска култура, по што често доведува до појава на болести, разни форми на труење и сл.¹⁹³

Поради зголемениот број патници и достапноста на патувањето и за помладите патници, честопати цели туристички дестинации се определуваат за обезбедување лесна достапност на алкохол, цигари, дроги и сексуални услуги, што претставува сериозна закана за здравјето на планетата и нејзините жители.

Исто така, флукуацијата на медицинските работници и лекарите од неразвиените во развиените земји и нивното вработување во овие земји го ослабуваат здравствениот систем на неразвиените земји.

7.5. Култура

Благодарение на глобализацијата денес знаеме многу повеќе за другите култури. Тоа нè прави поотворени за другите култури, идеи, традиционални вредности и со самото тоа нè прави потолерантни. Со мешање и прифаќање на другите култури и вредности се подобрува креативноста, што доведува до нови научни, културни и воопшто креативни достигнувања.

Од друга страна, стравот од исчезнување и маргинализација на малите култури и јазици е оправдан поради фактот дека побогатите општества можат да сторат многу повеќе во сферата на заштитата на сопствените културни вредности и нивното промовирање во однос на сиромашните општества.

Особено ќе се осврнеме на некои феномени кои ја следат глобализацијата, а имаат директно влијание врз туризмот. Таквите феномени се многубројни и би било невозможно да се опфатат сите, но ќе ги споменеме најважните, а тоа се: забрзувањето на протокот на информации помеѓу географски оддалечени локации, употребата на сателити, развојот на Интернетот и мобилната телефонија; зголемената заштита на правата на интелектуална сопственост, патенти, авторски права, технички подобрувања

¹⁹³ Review of socially responsible HR practice and labour relations in international hotel chains, ILO by Jacqui Boardman and Candida Barbato, 2008.

итн.; растот и развојот на светскиот финансиски пазар; развојот на контејнерскиот прекуокеански транспорт кој значително ги намалува трошоците за стоки на крајните пазари итн.

7.6. Сообраќај

Управувањето со сообраќајот е утврдено од страна на Владата на Република Косово со Законот за безбедност на патниот сообраќај.

Со овој закон се утврдуваат главните заемни основи на односот и однесувањето на учесниците, како и на другите субјекти во патниот сообраќај, основните услови кои треба да ги исполнт патиштата во поглед на развојот на патниот сообраќај, системот на сообраќајни знаци и знаците кои ги даваат овластените службени лица, должностите во случај на несреќа во патниот сообраќај, подготовката на кандидатите за возачи, полагањето на испитот за возач, како и условите за стекнување право за управување со возило; влечно возило, опрема и орудија со кои возилата треба да располагаат, димензиите, вкупната маса и осовинската тежина на возилата, како и условите кои треба да ги исполни возилото во сообраќајот.

Безбедноста во комуникациите е уредена од страна на Министерството за транспорт, пошта и телекомуникации. Ова министерство креира работни политики и ги спроведува законите за обезбедување на услуги и објекти во секторот на патниот сообраќај; јавниот патен сообраќај, поштите, телекомуникациите и инфомативните технологии. Законот за безбедност во сообраќајот се уредува од страна на Министерството за внатрешни работи на Косово.

Надзорот, управувањето и примената на Законот за безбедност во патниот сообраќај ги вршат Министерството за транспорт, пошта и телекомуникации, Косовската полициска служба и другите одговорни органи во согласност со надлежностите на овој закон. Министерството за транспорт, пошта и телекомуникации и Косовската полициска служба се органи за надзор на управувањето во друмскиот сообраќај на јавните патишта, со исклучок на локалните патишта во рамките на своите надлежности. Собранијата на општините и Косовската полициска служба се авторитети за надзор на управувањето со патниот сообраќај на јавните локални патишта во рамките на своите надлежности. На државните граници на Република Косово сите возила и нивните возачи се контролираат од страна на граничната

полиција за безбедност на државните граници.

Министерството за транспорт, пошта и телекомуникации и општинските собранија имаат право да наредат промена на организирањето на сообраќајот ако е во општ интерес на јавноста и барањата на транзитниот сообраќај во согласност со надлежностите на овој Закон.

„Воздухоплов“ ја означува секоја машина која добива поддршка од атмосферата како реакција на воздухот, освен реакции на воздухот кои се одбиваат од површината на земјата. Изразот „воздухоплов“, кога се користи во овој закон или со правилата за извршување донесени врз основа на овој закон, се однесува единствено на цивилни воздухоплови, не опфаќа воздухоплови кои се користат за државни и јавни цели.

Полетувалиште означува еден аеродром кој нема тврда писта и кој не се користи за меѓународни услуги. Воздушен превозник означува лице (персона) кое е државјанин на Косово или државјанин на една држава-членка на Заедничкиот европски воздушен простор (ЕСАА), кој дава или кој се обврзува дека ќе даде, на кој било начин директно или индиректно, воздушен сообраќај.

Министерството за внатрешни работие одговорно за квалитетна работа на националната комисија за безбедност на цивилното воздухопловство. Активностите на цивилното воздухопловство во воздушниот простор на Косово се одвиваат во согласност со одредбите на овој закон, Конвенцијата за Меѓународно цивилно воздухопловство од 7 декември 1944 и Спогодбата за основање на Заеднички европски воздухопловен простор.

Јавни авторитети со одговорности и функции во сферата на цивилното воздухопловство на Косово се:

- Министерството за сообраќај, пошта и телекомуникации;
- Авторитет за цивилното воздухопловство на Косово;
- Министерството за внатрешни работи и
- Воздухопловната комисија за несреќи и истраги на инциденти.

Авторитетот на цивилното воздухопловство води Регистар за цивилни воздухоплови. Еден воздухоплов може да се регистрира на Косово само:

- Ако не е регистриран во странска држава;
- Ако е во сопственост и/или со него оперира едно лице кое е државјанин на Косово, или едно лице кое е државјанин или граѓанин на една земја-членка на ЕУ или ЗЕВП (ЕСАА); и
- Во случај на договор за краткорочен закуп, кој се склучува заради исполнување на привремени потреби на еден воздушен транспортер или во случај на вонредни околности.

Меѓународниот аеродром Приштина е меѓународен аеродром за цивилно-воена употреба и се наоѓа во близина на Приштина, Косово. Пистата е изградена 1965 година додека 1985 година аеродромот е опремен според стандардите ИКАО. До јуни 1999 годин аеродромот имаше само внатрешен сообраќај. Оттогаш, Аеродромот Приштина успеа да создаде редовни врски за размена на патници и стоки.

Структурата на патници се состои од широкта дијаспора на Косово, вработени на странски организации и војници на НАТО и туристи кои одат во туристичките центри на Медитеранот во текот на летните месеци. Како резултат, некои од линиите се само сезонски. Kosova Airlines, носителот на националниот цивилен транспорт, функционира од овој аеродром.

Железници на Косово

Железниците на Косово служат за транспорт на стоки и транспорт на патници. Железници на Косово (ЖК) даваат транспортни услуги во и надвор од Косово.

Првата железничка линија на Косово е изградена 1874 година на релацијата Генерал Јанковиќ-Косово Поле-Митровица. Подоцна е почната и завршена изградбата на постојната железница низ целата територија на Косово. Железниците на Косово се протегаат на целата територија на Косово во должина од 333,451 км. Во ова должина не се опфатени индустриските линии кои достигнуваат должина од 103,4 км. Железничките линии ги поврзуваат сите најважни центри на Косово, освен Ѓаковица и Гњилане. Железничките линии на Косово имаат директна врска со соседните држави Македонија и Србија, и преку нив и со другите држави.

Внатрешен транспорт – За внатрешен транспорт ЖК ги има овие возови по дневен

ред на возење:

- Брз воз (IC) – кој оди секој ден на релацијата Пеќ-Приштина-Пеќ
- Локален воз (ЛВ) – кој оди секој ден на релацијата Пеќ-Приштина-Пеќ
- Воз со слободно возење (BCB) – на релација Генерал Јанковиќ-Косово Поле

Меѓународен транспорт

За меѓународен транспорт ЖК има еден редовен воз, таканареченот брз воз (IC), кој оди еднаш дневно на релација Приштина-Скопје-Приштина.

За повеќе информации, како што се: распоред на возови, систем на билети и др. граѓаните треба да ја посетат официјалната страница на Железници на Косово.

Потсетуваме дека се изградени голем број на патишта и автопатишта на Косово, некои од нив се успешно завршени, како што се автопатот Приштина-Ниш, Приштина-Пеќ, Приштина-Призрен, Призрен-Тирана. Се очекува во завршна фаза и автопатот кој е од големо значење Приштина-Скопје.



Извор: Министерство за транспорт



<https://www.rks-gov.net>

8. МЕТОДОЛОГИЈА НА РАБОТАТА

8.1. Опис на методологијата и примерокот

Во овој труд беа спроведени две анкети. Првата анкета беше наменета за група туристи кои се испитуваа колку се задоволни од понудата и изборот на туристички услуги во градот Пеќ. Врз основа на спроведениот прашалник, наменет посетителите, беа добиени важни информации за тоа колку се задоволни од дневниот и ноќен живот на Пеќ, колку често излегуваат, на какви места излегуваат, дали Пеќ го има она што го бараат, дали се заинтересирани за културниот живот на градот и бројни други прашања, а меѓу другото и нивното доброволно мислење и предлози за подобрување на туристичката понуда на Пеќ. Прашалникот се состоеше од вкупно 21 прашање од затворен и отворен тип. Податоците користени во трудот се примарни бидејќи истражувањето беше спроведено лично преку прашалник.

Прашалниците можеа да бидат пополнети на шалтер на одреден објект. Истражувањето беше целосно анонимно и испитаниците беа случајно избрани. На тој начин беа собрани 48 анкетни прашалници. Со овој труд беше направен напор за придонесување за развојот на туристичката понуда во градот Пеќ, што е и целта на трудот и истражувањето. Истражувањето спроведено на подрачјето на градот Пеќ имаше за цел да го истражи и утврди нивото на задоволство на туристите од туристичката понуда на ова дестинација, со цел на тој начин да се дојде до основа за создавање, ажурирање и подобрување на постојната туристичка понуда и маркетиншките активности, односно врз основа на добиение податоци да се дојде до заклучок за квалитетот на туристичката понуда во туристичката дестинација на градот Пеќ.

Добиените резултати од истражувањето на крајот ќе бидат статистички обработени и графички прикажани со помош на софтверот SPSS. Резултатите од истражувањето ќе се споредат со поставените хипотези на истражувањето. Тие ќе бидат прикажани графички за полесна споредба на варијаблите.

Вториот дел од прашалникот е наменет за претприемачи на различни туристички објекти во градот Пеќ кој има за цел да го испита задоволството од изборот и однесувањето на посетителите, но, исто така, и задоволството од квалитетот на

услугите и квалитетот на туристичката понуда која градот и тие (претприемачите) ги презентираат и нудат на посетителите. Прашалникот се состоеше од 11 прашања од затворен и отворен тип. Анкетиран е дел од вработените во различни туристички објекти во градот Пеќ (хотели, хостели, агенции, музеи), вкупно 27. Анкетата, исто така, беше анонимна и испитаниците беа избрани по случаен избор. Резултатите од истражувањето ќе се споредат со поставените хипотези на истражувањето.

8.2. Цел на трудот

Целта наа трудот е со анализа на целокупниот туристички потенцијал на општина Пеќ, од гледна точка на туризмот, спортот и рекреацијата, да се утврдат насоките за развој на туризмот и рекреативните активности, дефинирање на стратешки приоритетни цели и мерки. Врз основа на утврдените оценки на вредноста на туристичките потенцијали да се дефинираат областите со силен потенцијал за развој, потоа областите кои немаат потенцијал и на крајот областите кои можат да бидат столбови на развојот, но потребно е да се решаваат одредени недостатоци.

Целта на истражувањето е да се продлабочат постојните научни знаења и да се дојде до нови научни сознанија за улогата на карактеристиките на хотелот во толкувањето на разликите во перформансите на сезоналноста на работењето. Се сака да се спознае во која мера одредени карактеристики на хотелот ја детерминираат пополнетоста на сместувачките капацитети во одделни сезонски интервали и како нивото на ефективна дестинациска побарувачка се одразува на врсаката меѓу карактеристиките на хотелот и сезоналноста на работењето.

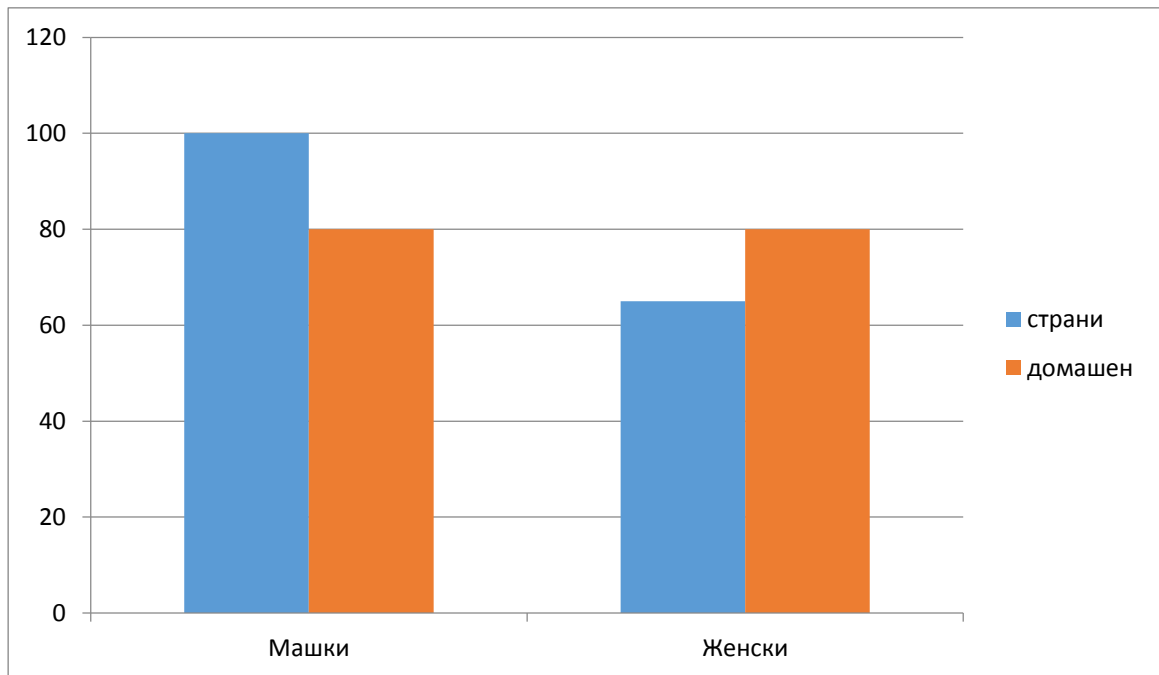
Научните цели на докторската дисертација се:

- со анализа на спроведени академски истражувања да се утврдат варијаблите на карактеристиките на хотелот кои имаат значајна улога во стапката на исполнетост на сместувачките капацитети;
- изработка на концептуален модел на влијанието на карактеристиките на хотелот врз сезоналноста на работењето;
- да се квантифицира влијанието на набљудуваните карактеристики на хотелот: категорија, големина, локација, вид на работење, пазарна ориентација, дистрибутивен канал на стапката на исполнетост на сместувачките капацитети по сезонски интервали на работење;
- да ги препознае и анализира пропорциите на влијанието на ефективната дестинациска побарувачка врз врсаката помеѓу карактеристиките на хотелот и развојот на туризмот;
- да постави ограничувања на истражувањето и да укаже на насоката за развој на идни истражувања.

8.3. Обработка и анализа на податоците и прашалник

Според собраните податоци, во истражувањето од 330 испитаници-туристи учествуваа 183 машки испитаници или 55% и 147 женски испитаници, односно 45%.

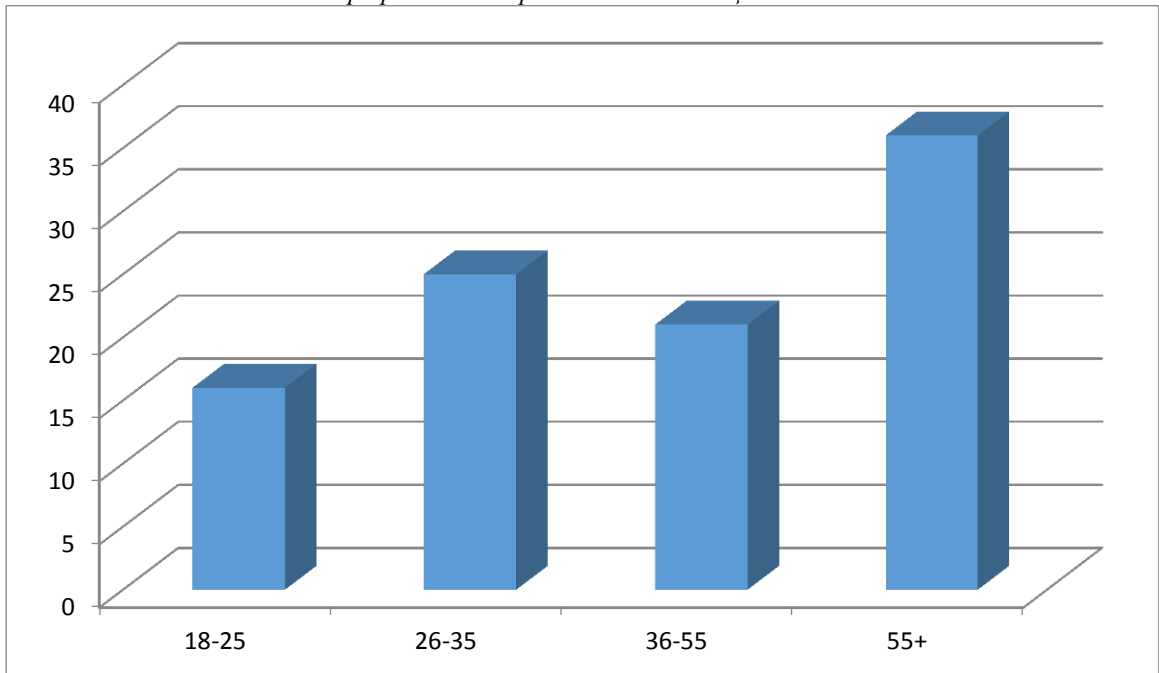
Графикон 5: Пол на испитаниците



Извор: Сопствен приказ

Графиконот 6 ја покажува возраста на испитаниците која е поделена во 5 категории. Немаше испитаници помлади од 18 години, меѓу 18-25 години има 17%, меѓу 26-35 години имаат 25% испитаници, 36-55 години имаат 21% , а над 55 години имаат 37%.

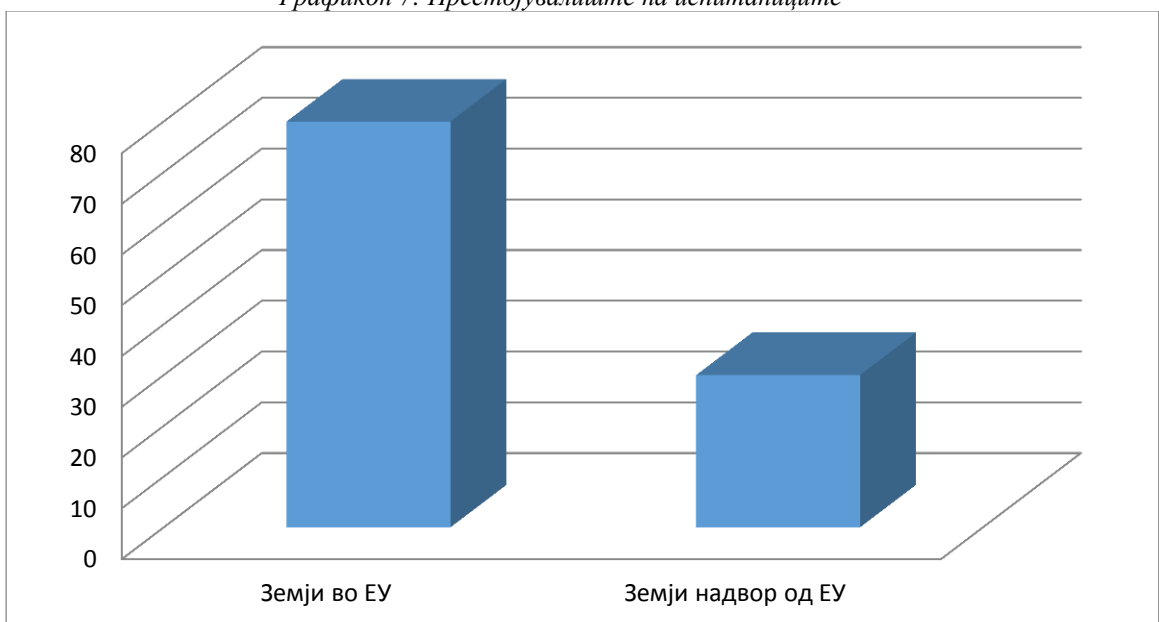
Графикон 6. Возраст на испитаниците



Извор: Сопствен приказ

Графиконот 7 го покажува престојувалиштето на испитаникот кое беше поделено во 2 категории за полесна анализа на податоците. Повеќето од испитаниците, односно 75% од нив доаѓаат од земјите во ЕУ, а 25% испитаници надвор од земјите од ЕУ.

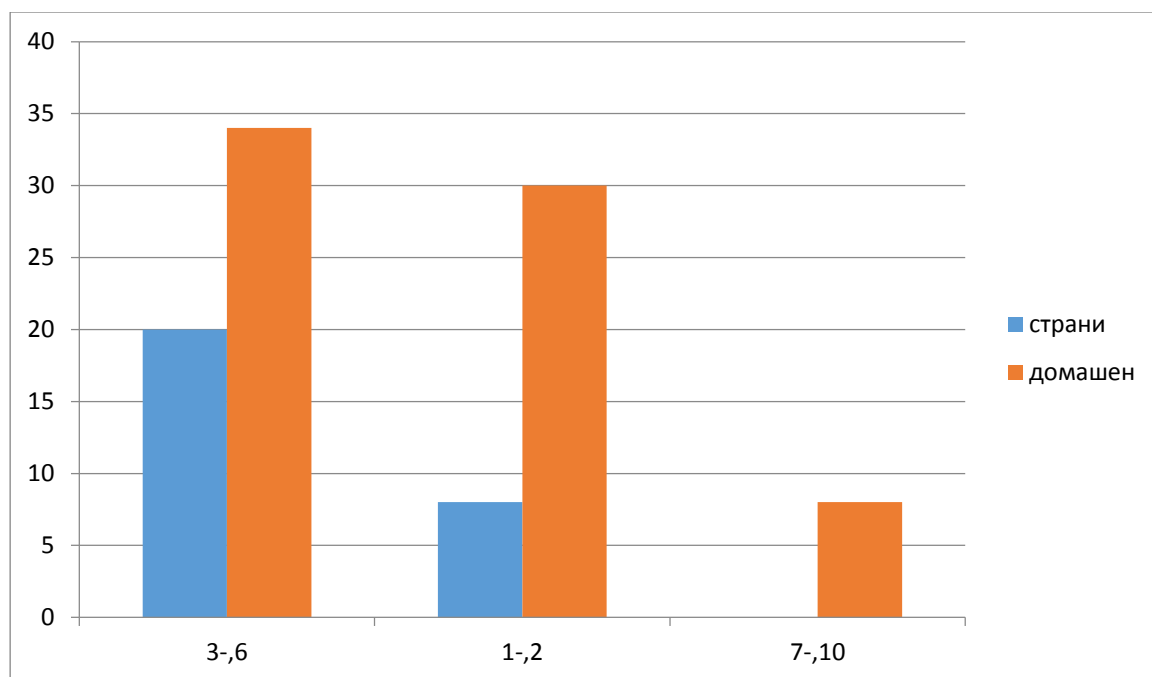
Графикон 7: Престојувалиште на испитаниците



Извор: Сопствен приказ

Графиконот 8 дава одговор на прашањето колку често посетуваат манифестации, 54% испитаници одговорија со 3-6 пати. Следат 38% испитаници од оние кои посетуваат 1-2 пати, и 8% од оние кои посетуваат 7-10 пати. Ниеден испитаник не одговори дека воопшто не излегува или дека излегува повеќе од 10 пати.

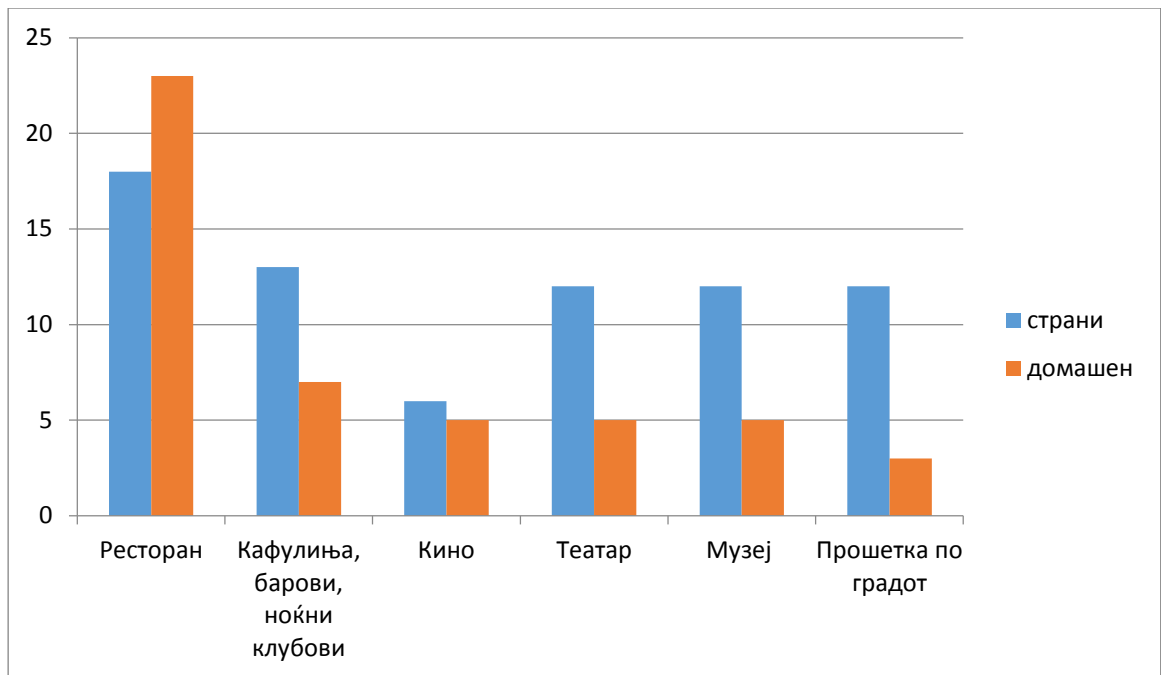
Графикон 8: Посетеност на манифестации



Извор: Сопствен приказ

На прашањето каде најчесто излегуваат, најмногу од нив, односно 59% одговорија со ресторан. Во помал процент одговорите се кафулиња, барови, ноќни клубови, кино, театар, музеј и прошетка низ градот. Ниеден испитаник не одговори дека не излегува воопшто или одговори под друго.

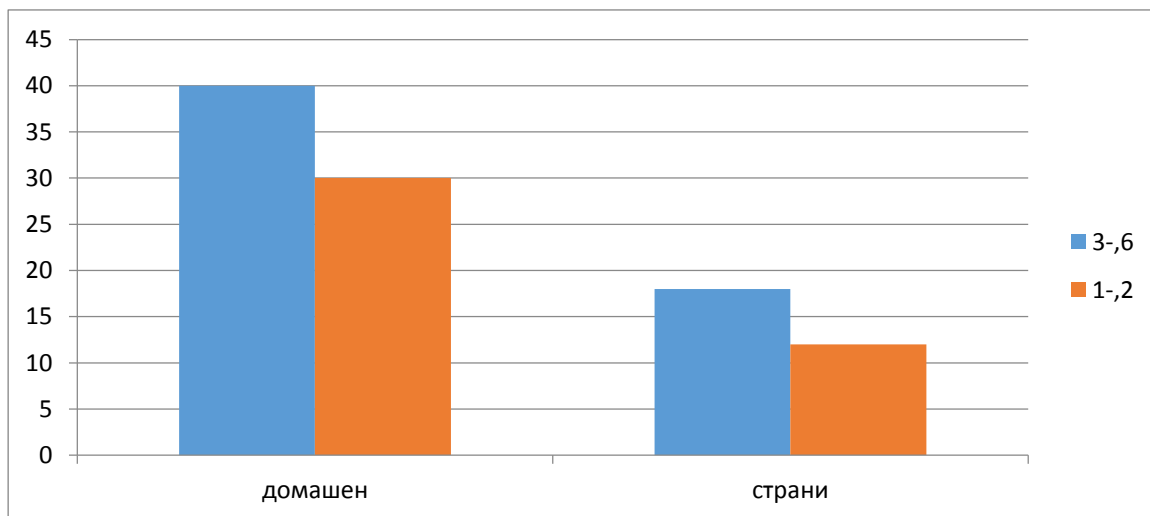
Графикон 9. Каде најчесто излегувате?



Извор: Сопствен приказ

Графиконот 10 дава одговор на прашањето колку пати месечно испитаниците посетуваат културни манифестации: 58% одговорија 1-2 пати, а 42% одговорија со 3-6 пати. Ниеден испитаник не даде одговор на 7-10 пати, повеќе од 10 пати или дека не излегува воопшто на таков вид манифестација.

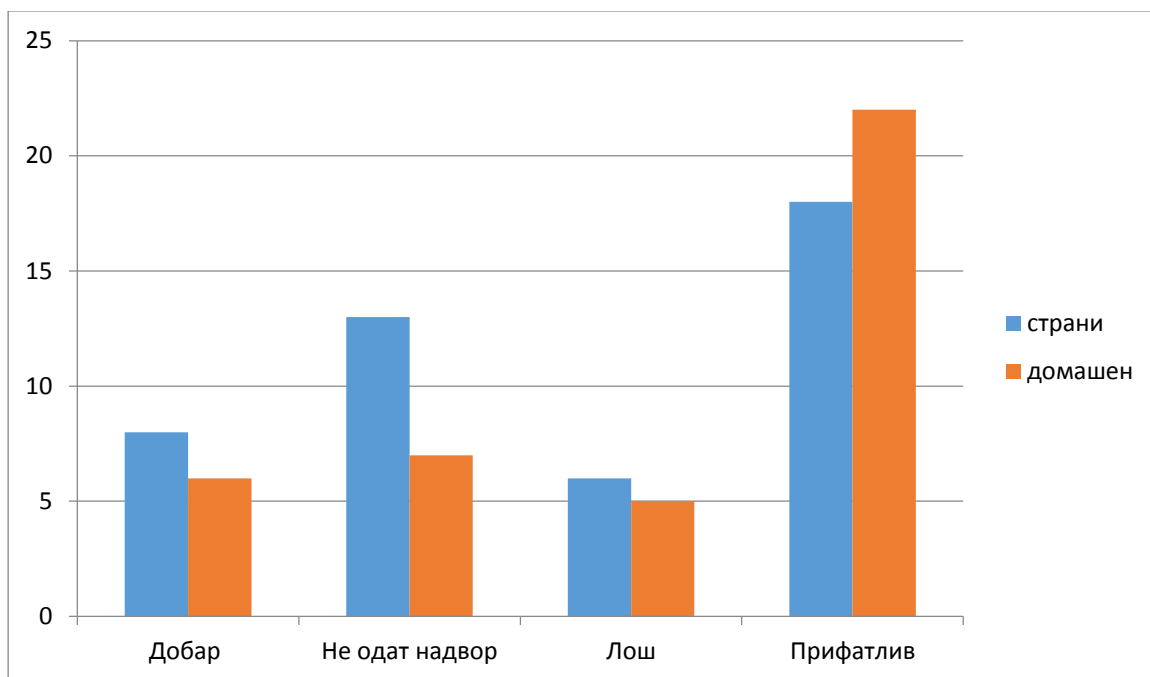
Графикон. 10. : Koliko puta mjesečno posjećujete kulturne manifestacije?



Извор: Сопствен приказ

Ноќниот живот испитаниците го опишаа како добар - 42%. Следуваат 37% испитаници кои одговорија дека не одат надвор затоа што прашалникот најмногу го пополнуваа лица над 55 години. Во помал процент има одговори лошо и прифатливо додека со одлично не одговори ниту еден испитаник.

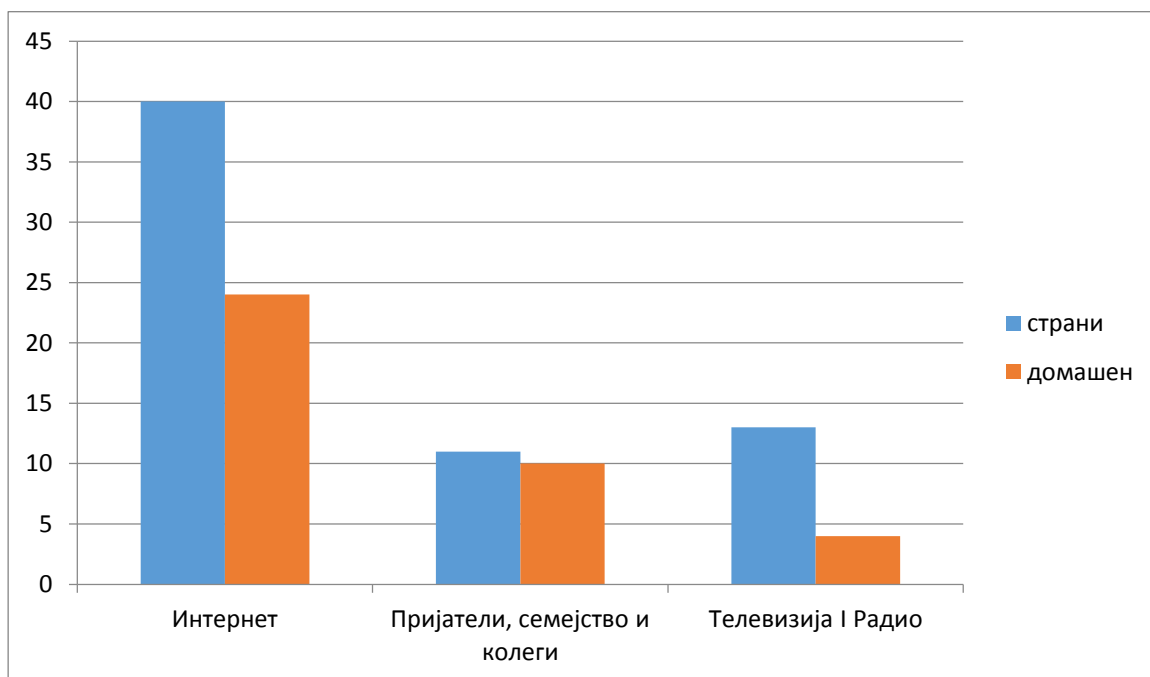
Графикон 11. Ноќен живот во градот Пеќ



Извор: Сопствен приказ

Графиконот 12 дава одговор на прашањето на кој начин се информираат за забавните и културните настани во градот Пеќ, мнозинството од нив 64% од кои 24% домашни и 40% странски одговорија преку интернет. Следуваат 21% испитаници кои одговорија дека се информираат преку пријатели, семејството и колегите. Во помал процент се дадени одговор телевизија и радио. Под останато испитаниците одговорија преку магазини или патнички водичи

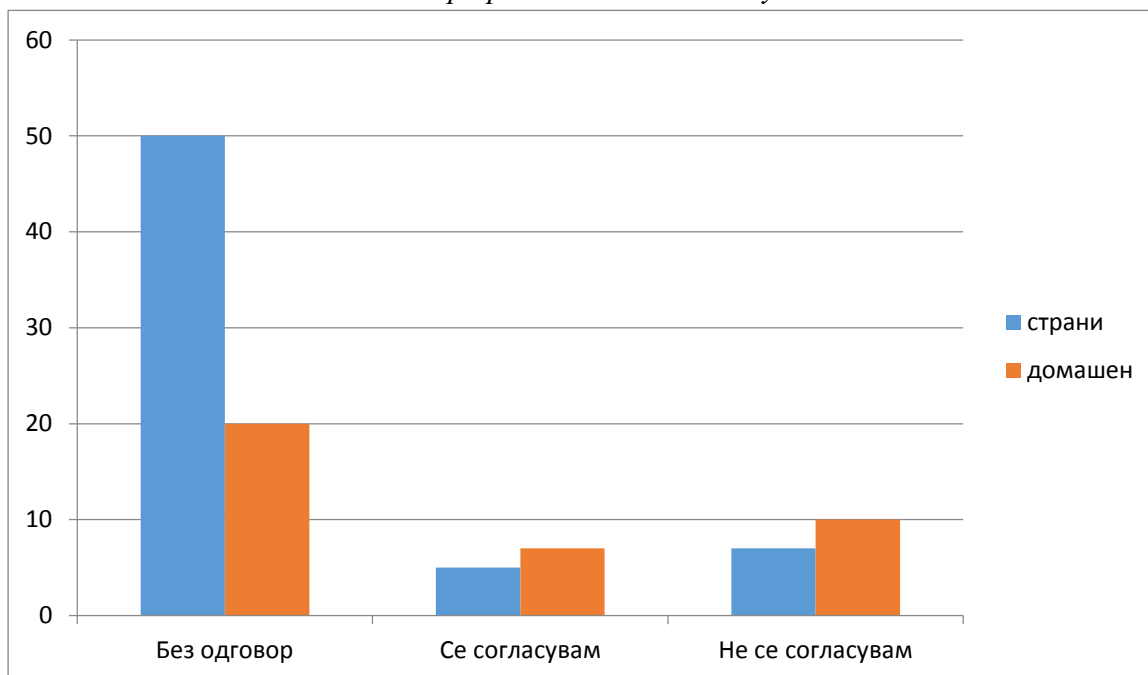
Графикон 12. Степен на информираност за забавните и културните настани во градот Пеќ



Извор: Сопствен приказ

Графиконот 13 дава одговор на прашањето колку значајна улога има клупската музика на промовирањето на културата и туризмот во градот Пеќ 71%, испитаници одговорија индиферентно.

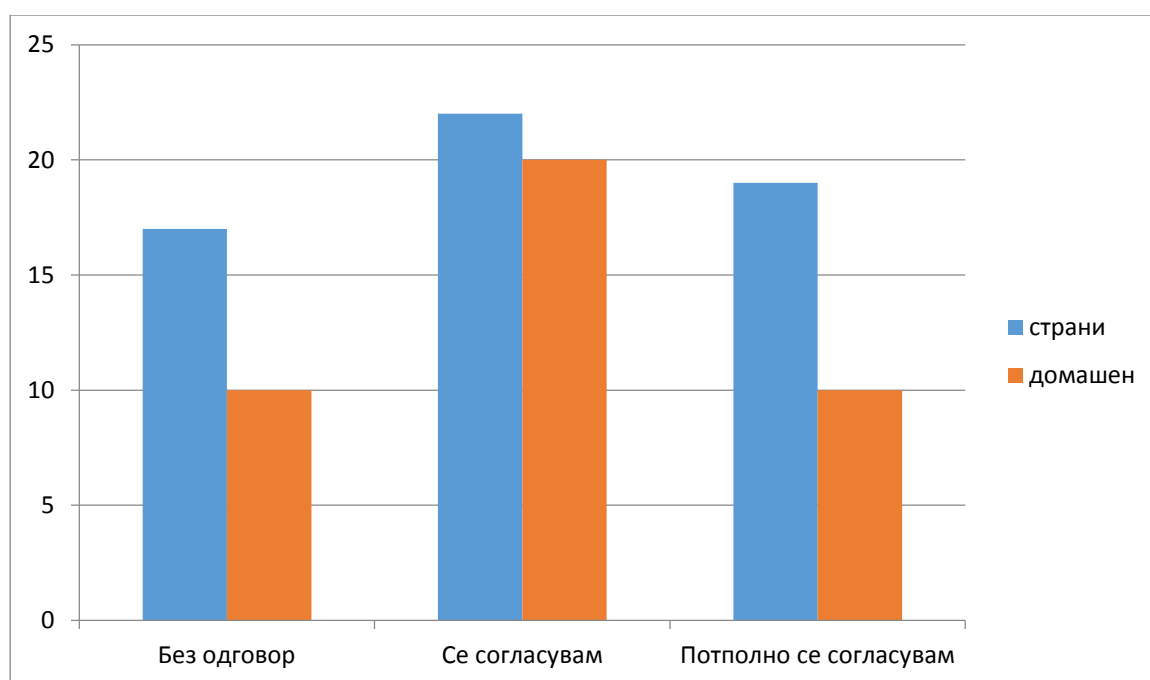
Графикон 13. Клапска музика



Извор: Сопствен приказ

42% од испитаниците во целост се согласува со тврдењето дека Туристичката заедница во градот Пеќ добро ја промовира културата. Подеднаков број испитаници, 29% во целост се согласува или се индиферентни.

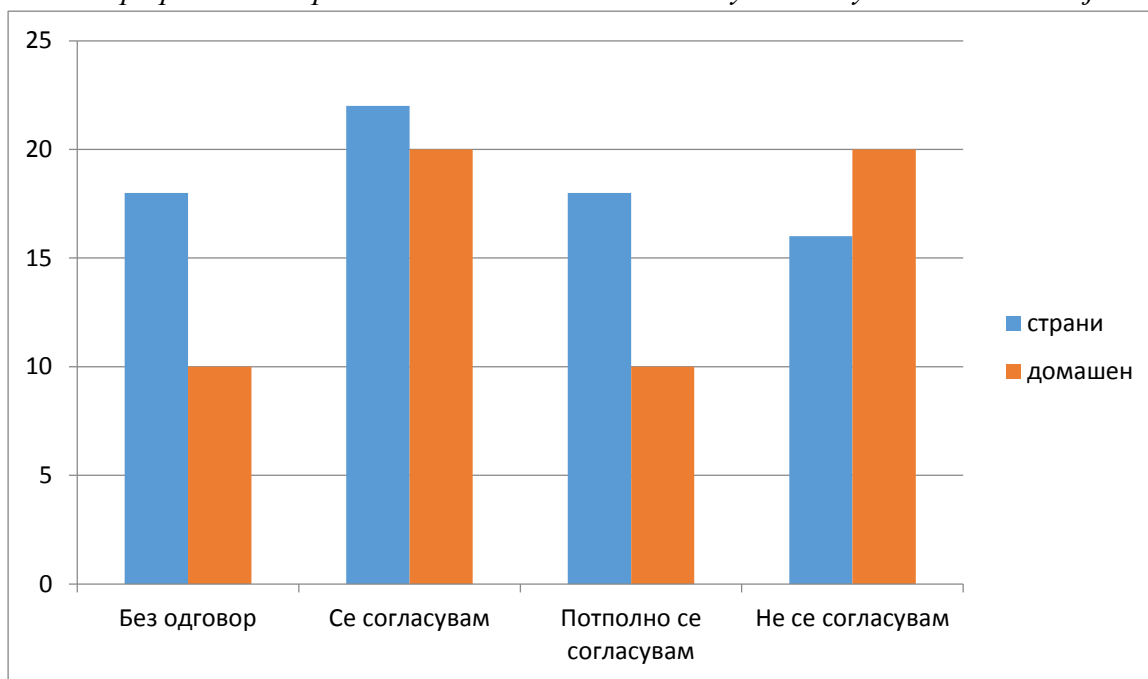
Графикон 14. Туристичката заедница на градот Пеќ добро ја промовира културата



Извор: Сопствен приказ

Графиконот 15 дава одговор на тврдењето дека градот Пеќ има доволно сместувачки и угостителски објекти, 38% од испитаниците потполно се согласуваат.

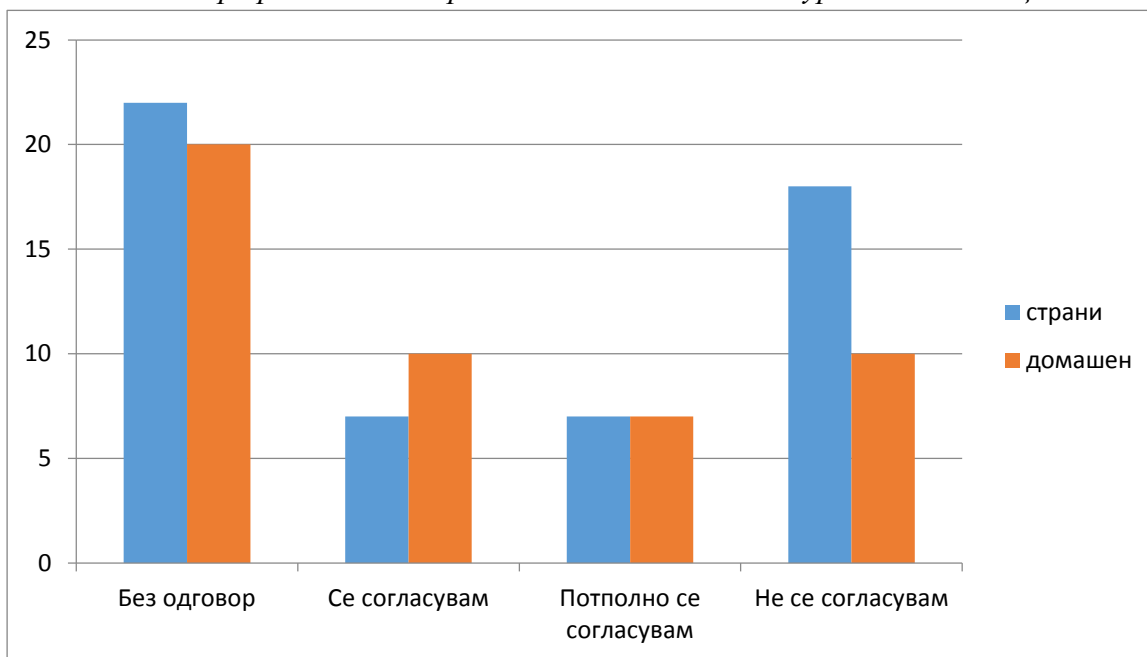
Графикон 15. Градот Пеќ има доволно сместувачки и угостителски објекти



Извор: Сопствен приказ

Графиконот 16 одговара на прашањето каде 42% испитаници не даде конкретен одговор на тоа дека во градот Пеќ има доволно туристички агенции. Следуваат 33% од испитаниците кои не се согласуваат со тоа дека градот Пеќ има доволно туристички агенции.

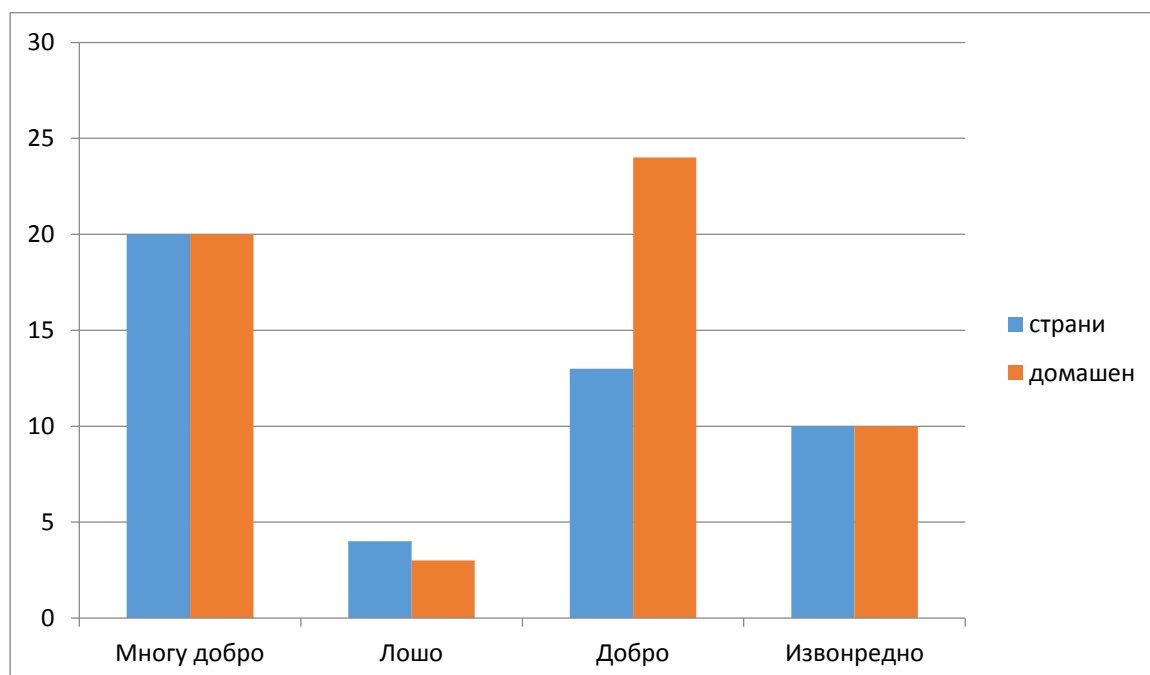
Графикон 16. Во градот Пеќ има доволно туристички агенции



Извор: Сопствен приказ

На прашањето колку се задоволни од достапноста и квалитетот на информациите за градот Пеќ, 42% од испитаниците оценија со многу добро. Следуваат 33% испитаници со оценка добра. Во мали проценти се одговорите лошо и добро.

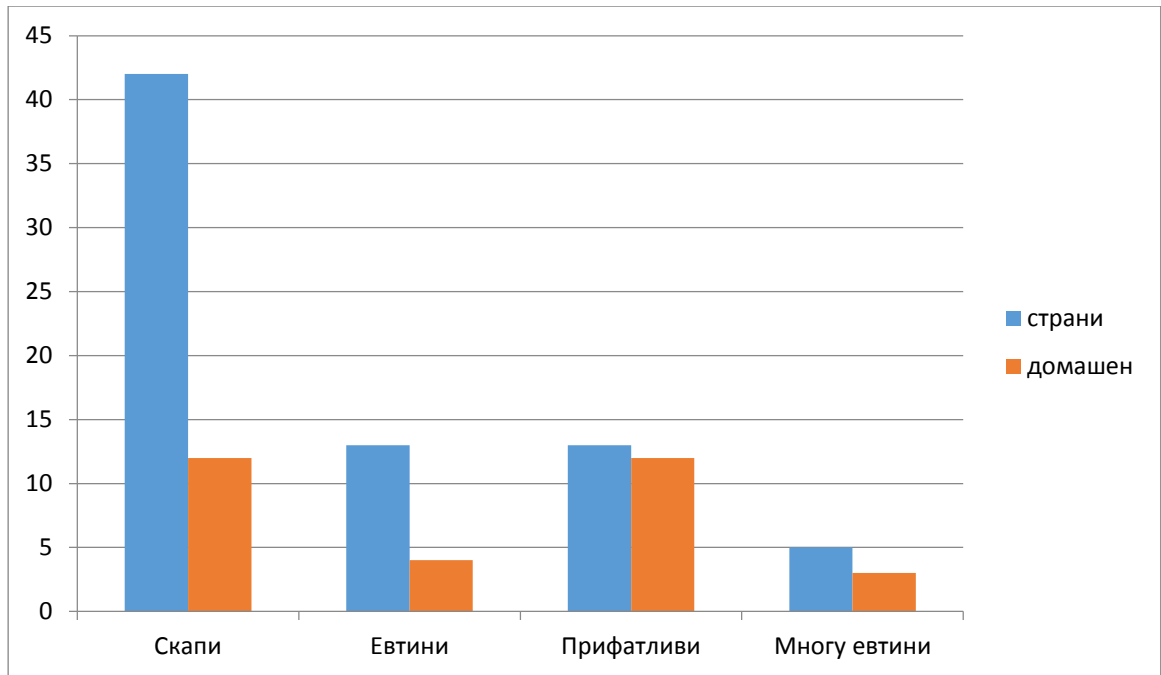
Графикон 17: Достапност и квалитет на информациите за градот Пеќ



Извор: Сопствен приказ

Повеќе од половината испитаници - 54% сметаат дека цените на производите и услугите во градот Пеќ се скапи. Следуваат 25% испитаници кои сметаат дека цените се прифатливи. Само 17% испитаници сметаат дека цените се евтини, додека 4% дека се многу евтини.

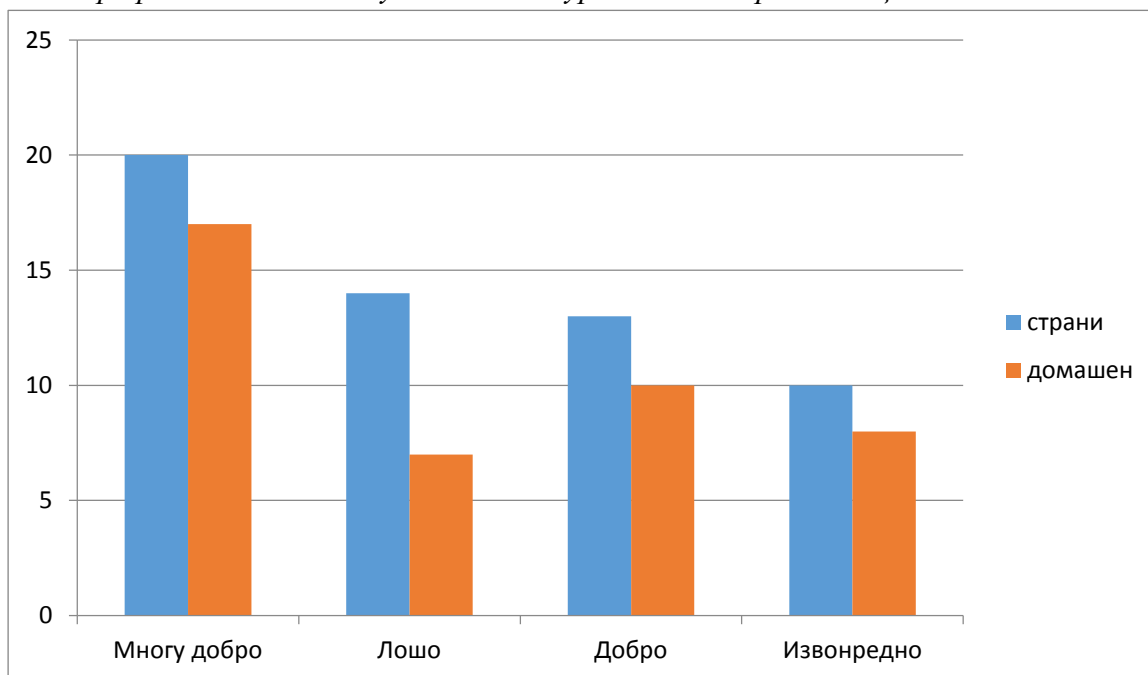
Графикон 18. Ценовна достапност на производите и услугите



Извор: Сопствен приказ

На прашањето колку се задоволни од гостољубивоста на туристичките работници во хотелите во Пеќ, 37% испитаници одговорија со оценката многу добар.

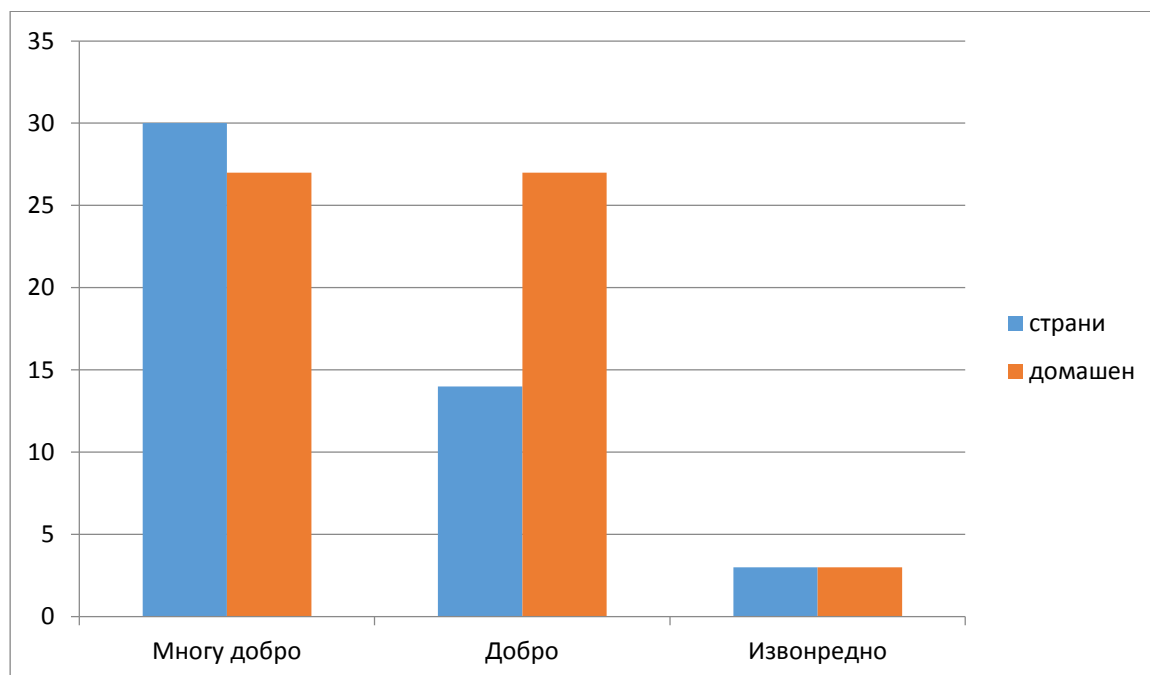
Графикон 19. Гостољубивост на туристичките работници во хотелите во Пеќ



Извор: Сопствен приказ

На прашањето колку се задоволни од понудата на забавни содржини, повеќе од половината испитаници - 58% одговорија со оценката многу добар. Следуваат 39% испитаници со оценката добар. 4% испитаници одговорија со оценката добар.

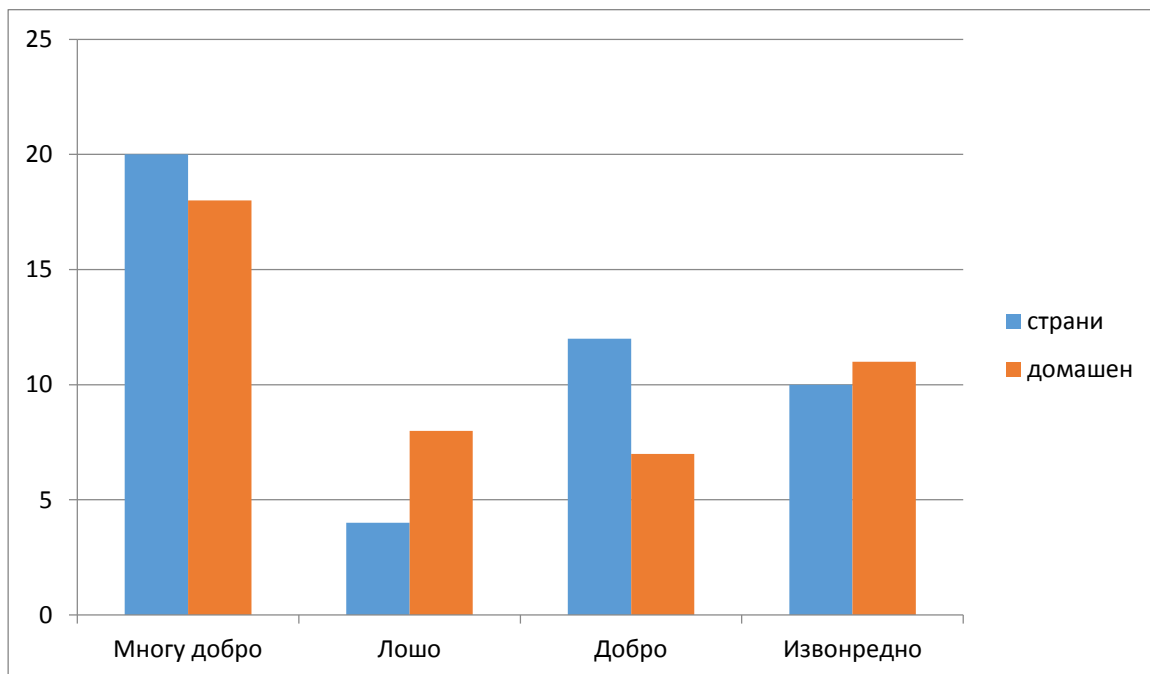
Графикон 20. Задоволство од понудата на забавни содржини



Извор: Сопствен приказ

На прашањето колку се задоволни од културната понуда на градот Пеќ, 38% испитаници одговорија со оценката многу добро.

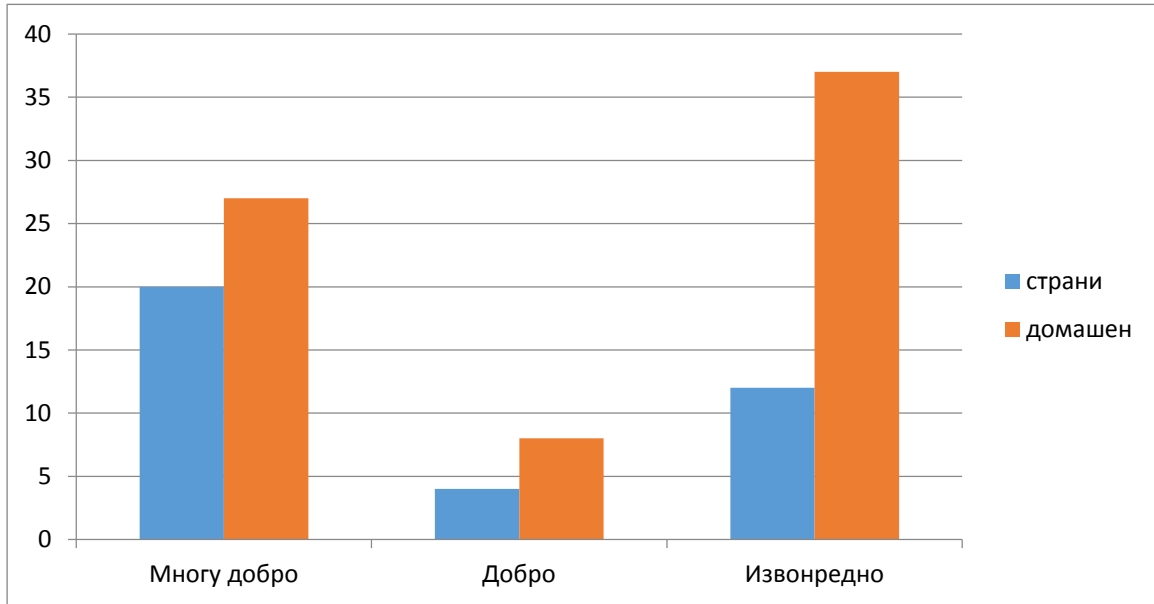
Графикон 21. Задоволство од културната понуда на градот Пеќ



Извор: Сопствен приказ

На прашањето колку се задоволни од јавниот превоз, половина од испитнаиците одговорија со оценката многу добро. Следуваат 42% испитаници со оценката добро. 8% сметаат дека јавниот превоз во градот Пеќ е добар.

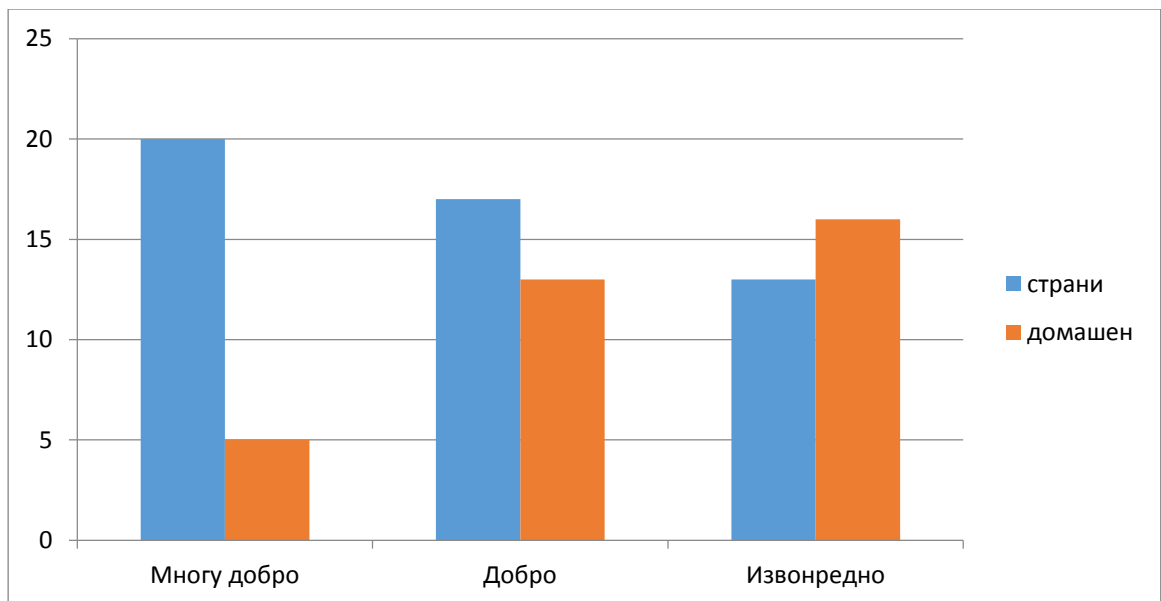
Графикон 22. Задоволство од јавниот превоз во градот Пеќ



Извор: Сопствен приказ

Графиконот 23 го претставува одговорот на прашањето колку се задоволни од работното време на угостителските објекти во градот Пеќ, 38% испитаници оценија со многу добро, 37% испитаници дадоа оценка добро, а 25% испитаници со оценка извонредно.

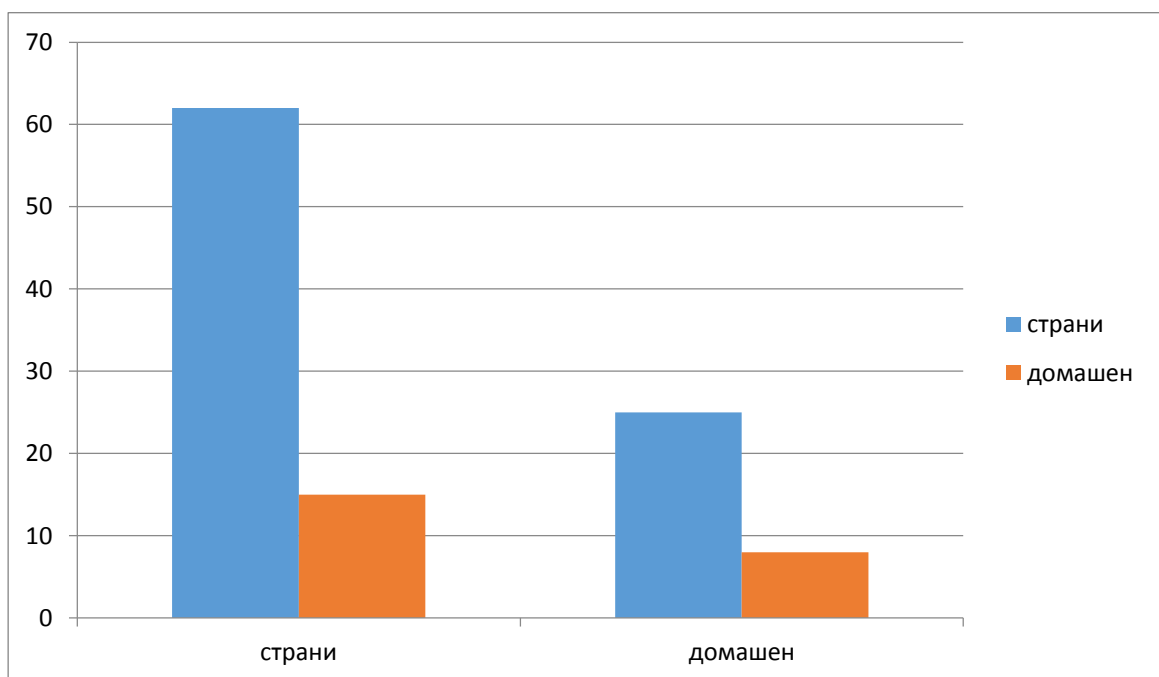
Графикон 23. Задоволство од работното време на услужните и угостителските објекти во градот Пеќ



Извор: Сопствен приказ

На прашањето од отворен тип, дали сметаат дека градот Пеќ има позитивна туристичка иднина, 87% од испитаниците одговорија со „да“. Најчесто тоа беа одговори со да и со она што Пеќ би требало да го поправи. Повеќето испитаници одговорија дека Пеќ има потреба од подобра промоција на своите манифестации, како и на манифестациите во околината, како и дека би требало да има повеќе манифестации и за време и надвор од сезоната. Имаше и испитаници кои рекоа дека градот Пеќ е прекрасен град, но треба да работи повеќе на неговата понуда која би била прилагодена за сите возрасни групи. 13% од испитаниците кои одговорија со „не“, го објаснија својот одговор со тоа дека градот брзо им станува здодевен, како и дека нема многу манифестации на кои би можеле да отидат.

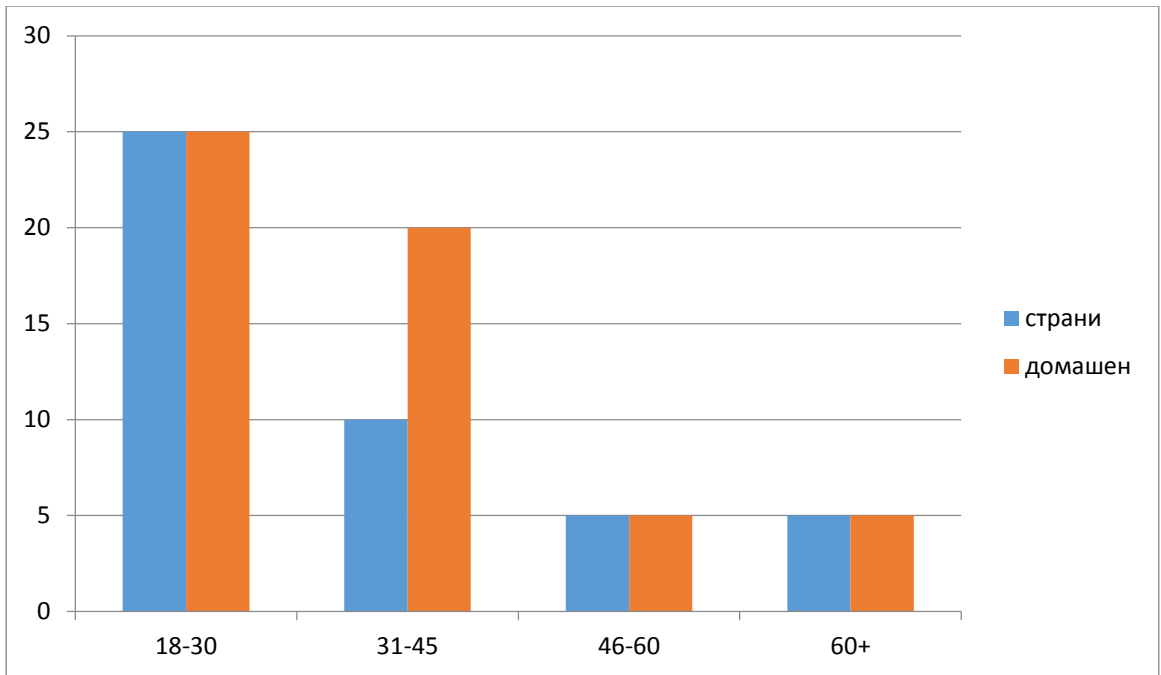
Графикон 24. Сметате ли дека градот Пеќ има позитивна туристичка иднина?



Извор: Сопствен приказ

Следува обработка на податоците од втората анкета која беше наменета за претприемачите во хотелиерството и угостителството. Според собраните податоци, 50% од испитаниците имаат меѓу 18-30 години, меѓу 31-45 имаат 40% испитаници, додека оние меѓу 46-60 години и над 60 години ги има подеднакво, 5% испитаници.

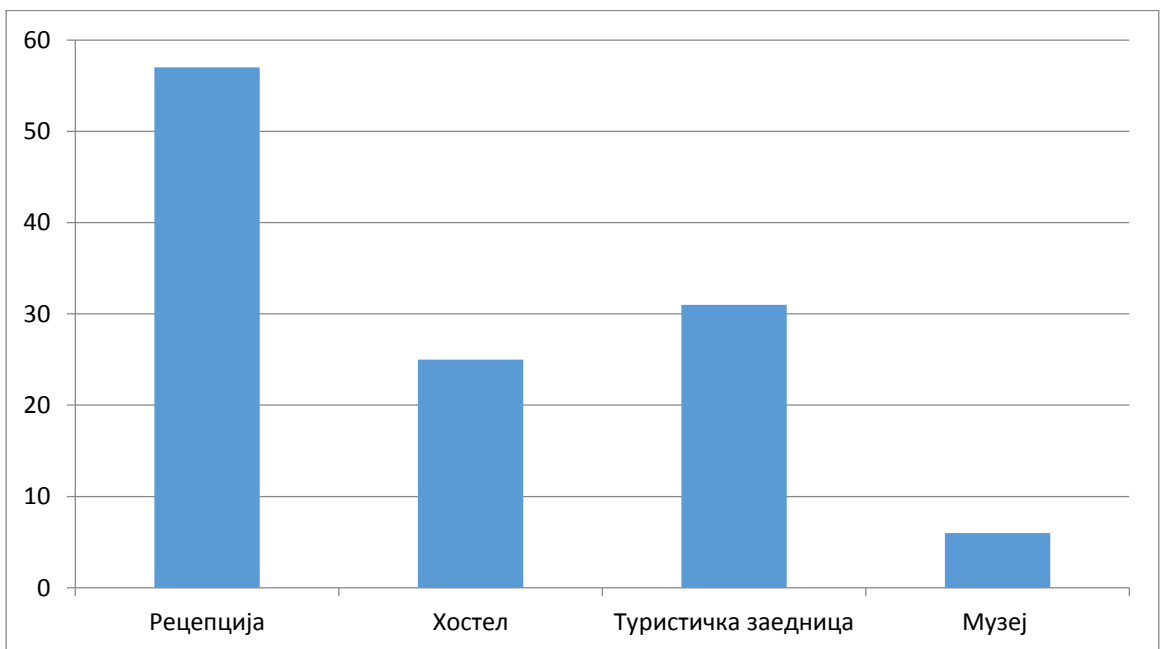
Графикон 25. Возраст на исптаниците



Извор: Сопствен приказ

Според добиените податоци, најмногу одговори имаше од вработените кои работат на рецепција - 45%. Следуваат 25% вработен во туристичка агенција Подеднаков број на луѓе одговори дека се од музеј и од Туристичката агенција, 2 вработени или 10%. Во помали проценти одговори вработени во хостел, 5% и под друго 1 вработен или 5% каде не се знае точно.

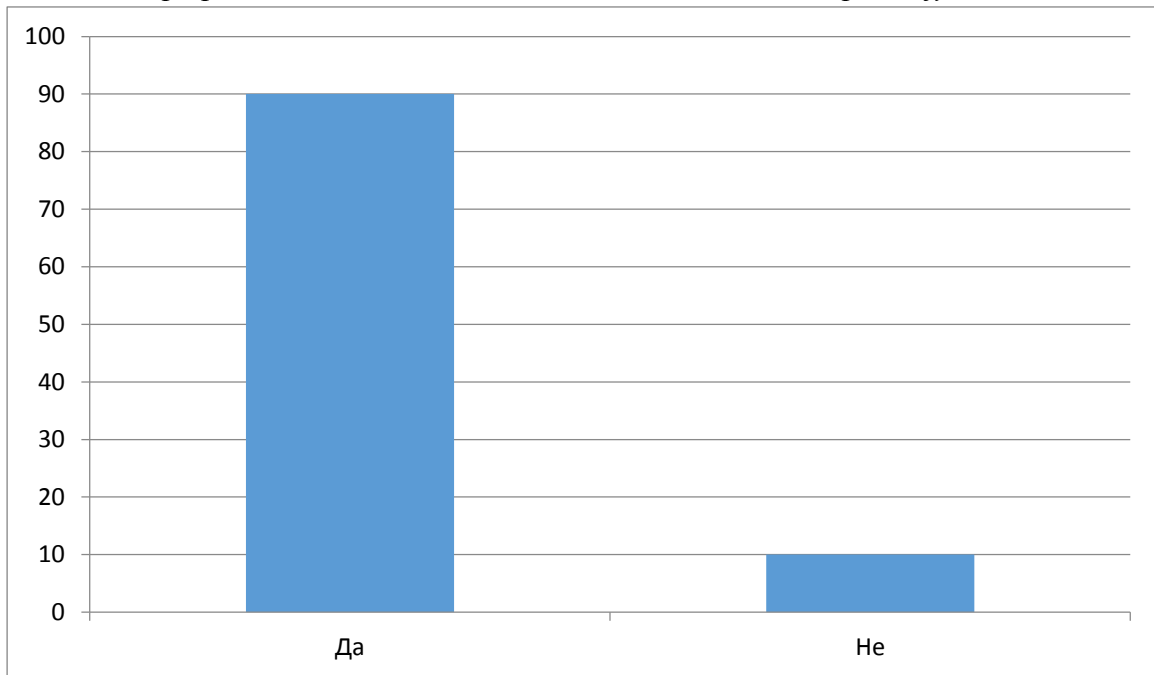
Графикон 26. Место на работа на вработените



Извор: Сопствен приказ

Графиконот 27 дава одговор на прашањето дали се задоволни од посетителите кои престојуваат во Пек, 90% одговорија со „да“, а 10% одговорија со „не“.

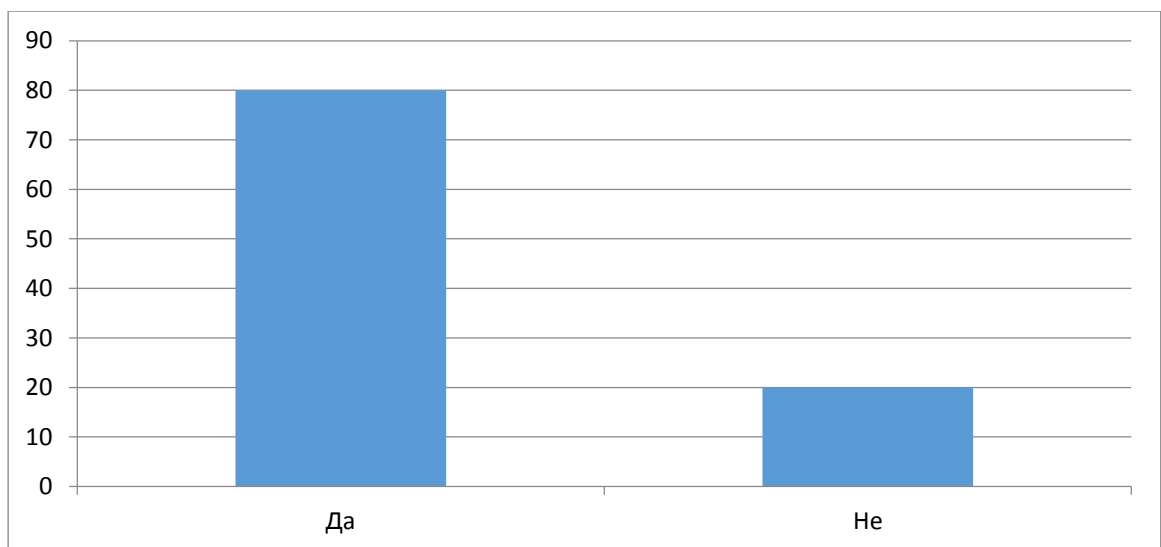
Графикон 27. Задоволство од посетителите кои престојуваат во Пек



Извор: Сопствен приказ

Графиконот 28 дава одговор на прашањето дали се задоволни од квалитетот на услугата која ја нуди нивното претпријатие, 80% одговорија со „да“, а 20% со „не“.

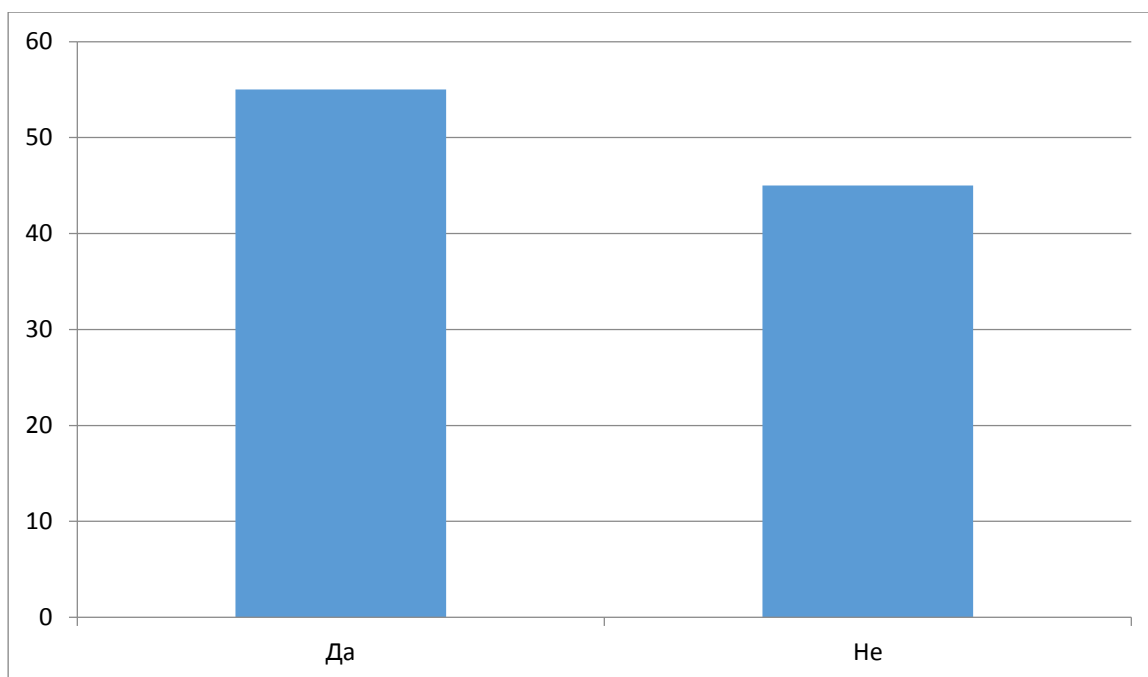
Графикон 28. Задоволство од квалитетот на услугите



Извор: Сопствен приказ

На прашањето дали нуди туристичката понуда на градот Пеќ доволно атракции за туристите, 55% од вработените сметаат „да“, додека 45% од вработените сметаат дека не нуди доволно.

Графикон 29. Дали нуди туристичката понуда на градот Пеќ доволно атракции за туристите?



Извор: Сопствен приказ

8.4. Анализа на добиените резултати

Според собраните податоци, на прашањето „Дали сметате дека градот Пеќ има позитивна иднина во туризмот со оглед на моменталната туристичка понуда и атракции?“, повеќето претприемачи мислат дека има, но дека би можел има повеќе специфични и автохтони услуги, токму поради своите природни и културни убавини, историја и обичаи. Исто така, повеќето од нив сметаат дека градот Пеќ напредува и има многу да им понуди на туристите, и дека уште сега се инвестира многу во градот и дека со текот на годините ќе биде посетуван сè повеќе и повеќе. Пеќ има позитивна иднина со оглед на актуелната понуда и атракциите, станува подостапен за сè поголем број патници благодарение на нискобуџетните компании кои им овозможуваат доаѓање на своите патници. Се отвораат, исто така, многу хостели, приватното сместување се

подобрува. Многумина, исто така, сметаат дека градот треба да работи на разновидноста на својата понуда за да биде што подобро препознаен на пазарот, што во крајна линија влијае на доаѓањето на гостите во градот.

Според собраните податоци, на прашањето „Дали сметате дека односот на туристичките работници кон туристите влијае врз враќањето на гостите во дестинацијата?“, претприемачите сметаат дека сите туристички работници мораат да бидат иновативни, забавни и едуцирани за да обезбедат најдобра можна услуга. Секој работник го дава првиот впечаток за хотелот, ресторанот, кафулето и самата дестинација. Тие се оние кои го дополнуваат впечатокот од дестинацијата. Многу е важно однесувањето на туристичките работници да биде на високо ниво, бидејќи на тој начин туристите ќе сакаат повторно да го посетат овој град. Човечкиот контакт е императив за враќање на гостите во дестинацијата. Ако туристите стекнале добро или натпросечно добро искуство со туристичките работници, тоа ќе влијае на целокупната слика за престојот во дестинацијата, а со тоа и на потенцијалната желба за враќање во таа дестинација. Исто така, претприемачите истакнуваат дека позитивниот однос на туристичките работници кон гостинот остава позитивен впечаток на гостинот за дестинацијата и нејзините содржини. Затоа, според собраните податоци, љубезноста, насмевката на вработените и стручноста влијаат врз целокупниот впечаток на гостите и се составен дел од одлуката на гостите да се решат на повторно враќање во градот Пеќ.

На прашањето „Сметате ли дека соодветна промотивна мрежа може да доведе до зголемување на бројот на ноќевања и пристигнувања во градот Пеќ?“, претприемачите одговорија позитивно. Повеќето сметаат дека промоцијата е клучен фактор во развојот на градот за да туристите знаат да се оределат за вистинската дестинација и да престојуваат што е можно подолго. Соодветна промотивна мрежа и фокусирање на целните пазари може да доведе до пораст во бројките. Денес промоцијата сè повеќе добива поголемо значење во современото работење на туристичкиот пазар, така што соодветна промотивна мрежа сигурно би го зголемла бројот на посети и ноќевања во градот Пеќ. Тие сметаат дека промоцијата влијае многу на создавањето позитивен имиџ за градот, на тој начин гостинот ќе се заинтересира и ќе одлучи да го посети она што го видел или слушнал. Ако понудата на градот е добро презентирана надвор, постои поголема можност за доаѓање на туристите во дестинацијата. Исто така, помали дел смета дека најдобрата промоција е задоволниот гостин, како и дека засега тие се нивната најсилна реклама кои им ги пренесуваат

своите впечатоци на своите пријатели, семејства и колеги.

На прашањето „Може ли развојот на манифестациите дополнително да ја прошири сезоната?“, повеќето претприемачи одговорија позитивно. Тие сметаат дека секогаш е неопходно да се биде иновативен и имагинативен со цел да се зголеми интересот на туристите и тие да се чувствуваат што е можно поудобно. Секогаш треба да се грижат за нови манифестации кои ја надополнуваат понудата на градот и треба да се пристапува одговорно кон нивниот развој и реализација. Манифестации треба да има во текот на целата година, кога гостите секогаш ќе можат да видат и да доживеат нешто. Тие се секогаш добра основа за развој и осмислување на нови производи. Туристите тежнеат кон разновидна понуда, а манифестациите можат да придонесат за тоа. Манифестациите, исто така, претставуваат клучен фактор во развојот на градот за време и вон сезоната. Треба да се биде постојано имагинативен со креирање на нови содржини што во крајна линија влијае на зголемување на посетите и ноќевањата.

Помал број на претприемачи смета дека манифестациите можат да придонесат за проширување на сезоната, но не и значително, затоа што сезоната ја ограничуваат и временските услови и обврските на туристите (работа, училиште...). Исто така постои проблем со информирањето на гостите надвор за настаните. Повеќето од нив дознаваат за манифестациите најчесто кога доаѓаат во дестинацијата. Тие сметаат дека е важно да се фокусираат на пред и пост-сезоната. Конференциите, саемите, конгресите мора да бидат главна насока за проширување на сезоната.

На прашањето „Дали сметате дека создавањето на нови туристички производи помага да се создаде позитивна слика за дестинацијата во пошироката јавност?“, мнозинството одговори позитивно. Тие сметаат дека секоја нова вредност создава имиџ на дестинацијата и ја стимулира туристичката побарувачка/потрошувачка. Денес се ценат добрите, квалитетни туристички производи и градот Пеќ во таа насока треба да ги презема сите можни чекори за подобрување на својата понуда. Исто така, секој нов производ придонесува за имиџот на градот. Дестинацијата се развива и има свој животен век. Претприемачите треба со креирање на производи да го продолжуваат тој животен циклус. Со развој на нови производи, исто така, значи дека се води грижа за развојот на градот на сите нивоа. Нови туристички производи позитивно влијаат врз создавањето на позитивен имиџ за дестинацијата во пошироката јавност затоа што се истражуваат потребите на потрошувачите и нивните преференци и на тој начин се осмислуваат нови производи што уште повеќе ќе ги привлече кон дестинацијата.

Развојот на нови содржини секогаш придонесува за подобар развој на дестинацијата и привлекување на гостите да дојдат токму во нашата дестинација.

На прашањето „Кои се Вашите предлози за подобрување на туристичките услуги и понудата на градот Пеќ како туристичка дестинација?“ имаше различни одговори. Но, за една работа главно сите се согласуваат, а тоа е да на понудата на градот треба да се работи континуирано со цел да се развијат различни содржини во текот на сезоната и надвор од неа. На пример, уредување на центарот на градот и отворање места каде што туристите реално можат да ги трошат парите (како што се дуќани за висока мода...). Слично на тоа, и вложувањата во останатите делови на градот кои придонесуваат за туризам (селските места), каде што има повеќе природни ресурси отколку во центарот, а вложувањата на градот се минимални, изградба на нови сместувачки капацитети, стремеж да се остварат нови форми на туризам, побројни содржини, повеќе настани, разновидност на ноќните барови, клубови, повеќе концерти, поголем број ресторани, се само некои од предлозите за во иднина. Останатите, исто така, сметаат дека треба да се подигне нивото на понудата на повисоко ниво, да се инвестира повеќе во технолошки решенија, Туристичката заедница на градот би требало да биде подобро ангажирана. Одржување на задоволството и интересот на жителите за создавање и учество во активностите, особено вон сезона, а со тоа и зголемување на атрактивноста на градот, исто така, придонесува за развојот на градот во иднина.

Со цел да се поедностават тестовите за основните хипотези, поставени се помошни хипотези:

X1: Квалитетот на услугата позитивно влијае врз одлуката за доаѓање на туристите во градот Пеќ

Според собраните податоци од страна на туристичките претприемачи, на прашањето „Дали сметате дека односот на туристичките работници спрема туристите влијае врз враќањето на гостите во дестинацијата?“, претприемачите сметаат дека сите туристички работници мора да бидат иновативни, забавни и едуцирани за да обезбедат најдобра можна услуга. Секој работник го дава првиот впечаток за хотелот, ресторанот, кафулето и самата дестинација. Тие се оние кои го надополнуваат впечатокот од дестинацијата. Многу е важно однесувањето на туристичките работници да биде на високо ниво, бидејќи на тој начин туристите ќе сакаат повторно да го посетат овој град. Човечкиот контакт е императив за враќање на гостите во дестинацијата. Ако туристите

стекнале добро или натпросечно добро искуство со туристичките работници, тоа ќе влијае на целокупната слика за престојот во дестинацијата, а со тоа и на потенцијалната желба за враќање во таа дестинација. Исто така, претприемачите истакнуваат дека позитивниот однос на туристичките работници кон гостинот остава позитивен впечаток на гостинот за дестинацијата и нејзините содржини. Значи, според собраните податоци, љубезноста, насмевката на вработените и стручноста влијаат врз целокупниот впечаток на гостите и се составен дел од одлуката на гостите да се решат на повторно враќање во градот Пеќ. Со ова се потврдува и прифаќа помошната хипотеза Х1 од аспект на туристичките претприемачи.

Х2: Промотивните активности позитивно влијаат на доаѓањето на туристите во градот Пеќ

На прашањето „Сметате ли дека соодветна промотивна мрежа може да доведе до зголемување на бројот на ноќевања и пристигнувања во градот Пеќ?“, претприемачите одговорија позитивно. Повеќето сметаат дека промоцијата е клучен фактор во развојот на градот за да туристите знаат да се оределат за вистинската дестинација и да престојуваат што е можно подолго. Соодветна промотивна мрежа и фокусирање на целните пазари може да доведе до пораст во бројките. Денес промоцијата сè повеќе добива поголемо значење во современото работење на туристичкиот пазар, така што соодветна промотивна мрежа сигурно би го зголемла бројот на посети и ноќевања во градот Пеќ. Тие сметаат дека промоцијата влијае многу на создавањето позитивен имиџ за градот, на тој начин гостинот ќе се заинтересира и ќе одлучи да го посети она што го видел или слушнал. Ако понудата на градот е добро презентирана надвор, постои поголема можност за доаѓање на туристите во дестинацијата. Исто така, помали дел смета дека најдобрата промоција е задоволниот гостин, како и дека засега тие се нивната најсилна реклама кои им ги пренесуваат своите впечатоци на своите пријатели, семејства и колеги.

Табела 5. Корелација меѓу варијаблите „Туризам Пеќ“, „Како дознавате за културните манифестации“ и „Задоволство од квалитетот и достапноста на информациите“

Correlations

		Tur. Peći	Kako čujete za kulturne manifestacije u gradu Peći?	Zadovoljstvo kвалитетом i dostupnošću informacija
Turizam Peći	Pearson Correlation	1	,169	,067
	Sig. (2-tailed)		,250	,651
	N	48	48	48

Извор: Сопствен приказ

За докажување на оваа помошна хипотеза, беше користен тест за корелација помеѓу варијаблите „Град Пеќ“ и „Како дознавате за културните манифестации во градот Пеќ?“ и „Задоволство од квалитетот и достапноста на информациите“. Како што може да се види од табелата погоре, емпиriskите коефициенти на вредност за секоја корелација се поголеми од 5%, поради што секоја од варијаблите се прифаќа. Заклучуваме дека од аспект на туристите, промотивните активности позитивно влијаат на доаѓањето на туристите во градот Пеќ.

Табела 6. Задоволство од културната понуда

Групна статистика

	посетители	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
Задоволство од понудата	странски	170	1.53	.813	.086
	домашни	160	1.17	.408	.167

Тест на независни примероци

	Левенов тест за еднаквост на варијантите		t-test for Equality of Means						
	F	Sig.	t	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	Std. Error Difference	95% Confidence Interval of the Difference	
								Lower	Upper
Зад Претпоставени ово еднакви лст варијант во и од и пон Непретп уда оставени та еднакви варијант и	7.341	.008	1.076	93	.285	.361	.336	-.306	1.029
			1.926	7.999	.090	.361	.188	-.071	.794

Извор: Сопствен приказ

Со увид во анкетните прашалници за туристите, дури 58,3% од испитаниците покажаа високо ниво на задоволство од културната понуда и со тоа и оваа хипотеза се прифаќа.

НЗ: Развојот на нови туристички производи на туристичката дестинација придонесува за создавање на препознатлива туристички марка на дестинацијата

На прашањето „Дали сметате дека создавањето на нови туристички производи помага да се создаде позитивна слика за дестинацијата во пошироката јавност?“, мнозинството одговори позитивно. Тие сметаат дека секоја нова вредност создава имиџ на дестинацијата и ја стимулира туристичката побарувачка/потрошувачка. Денес се ценат добрите, квалитетни туристички производи и градот Пеќ во таа насока треба

да ги презема сите можни чекори за подобрување на својата понуда. Исто така, секој нов производ придонесува за имиџот на градот. Дестинацијата се развива и има свој животен век. Претприемачите треба со креирање на производи да го продолжуваат тој животен циклус. Со развој на нови производи, исто така, значи дека се води грижа за развојот на градот на сите нивоа. Нови туристички производи позитивно влијаат врз создавањето на позитивен имиџ за дестинацијата во пошироката јавност затоа што се истражуваат потребите на потрошувачите и нивните преференци и на тој начин се осмислуваат нови производи што уште повеќе ќе ги привлече кон дестинацијата. Развојот на нови содржини секогаш придонесува за подобар развој на дестинацијата и привлекување на гостите да дојдат токму во нашата дестинација.

Туристичките претприемачи мораат повеќе да поработат на тоа со својата љубезност да придонесат за подобра слика за угостителството и градот Пеќ, да се стремат што повеќе да ги прикажат неговите духовни, национални и културни вредности, како и да дадат што подобра и поразновидна понуда прилагодена на сите возрасни групи.

Табела 7. Иднината на угостителството и туризмот

Групна статистика					
	посетители	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
Иднина	странски	170	1.42	.809	.086
	домашни	160	2.00	1.095	.447

Тест на независен примерок

	Levene's Test for Equality of Variances		t-test for Equality of Means						
	F	Sig.	t	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	Std. Error Difference	95% Confidence Interval of the Difference	
								Lower	Upper
Иднина	3.201	.077	1.675	93	.097	-.584	.349	-1.277	.108

Equal variances not assumed			- 1.28 3	5.37 4	.252	-.584	.455	-1.731	.562
-----------------------------------	--	--	----------------	-----------	------	-------	------	--------	------

Извор: Сопствен приказ

Од аспект на туристите, 87,5% од испитаниците одговорија потврдно на прашањето дали сметаат дека градот Пеќ има позитивна туристичка иднина, имајќи ја предвид тековната туристичка понуда. Со самото тоа се потврдува П.Х. 3 дека развојот на нови туристички производи на туристичката дестинација придонесува за создавање на препознатлив туристички бренд на дестинацијата.

Имајќи предвид дека сите помошни хипотези се потврдени, се потврдува и главната хипотеза која вели дека разновидноста на туристичката понуда на градот Пеќ позитивно влијание врз донесувањето на одлуките на туристите да дојдат и/или повторно да го посетат градот Пеќ како туристичка дестинација.

Понудата за хотелско сместување како основен елемент на туристичкиот производ, со своите фиксни капацитети е особено изложена на импликациите на сезонската природа на работењето. Сезоналноста на хотелското работење ја карактеризира речиси секоја дестинација во светот, но негативните последици кои произлегуваат од сезонските флукуации во побарувачката за хотелско сместување се најизразени во дестинациите со доминација на побарувачката.

Анализата започнува со карактеристиката категорија на хотели. Од приказот јасно произлегува нерамномерната застапеност на категориите на хотели во примерокот на истражувањето. Доминацијата на хотели со пет ѕвездички, како и изразено ниската застапеност на хотели со 4 ѕвезди се одраз на вообичаената пазарна слика на целокупното хотелиерство и еден од главните ограничувачки фактори во развојот на хотелскиот сектор. Но, кога хотелите ќе се распоредат во согласност со утврдената методологија на нискокатегоризирани и висококатегоризиран хотели се добива релативно рамномерна застапеност на одредени групи на категории на хотели во примерокот на истражувањето.

Табела 8 го покажува односот на примерокот на холтелот во кој е спроведено емпириско истражување и вкупниот број на хотели на Косово – според пописот на категоризирани туристички објекти, хотели, кампови и одморалишта на Министерството за туризам на Република Косово, 8 април 2014 година.

Табела 8. Вкупен број на косовски хотели и хотели од примерокот

Хотели според бројот	Хотели на Косово	Хотели од примероко	% удел на примерокот
5*	25	17	68%
4*	156	40	26%
Вкупен број на	181	57	31%

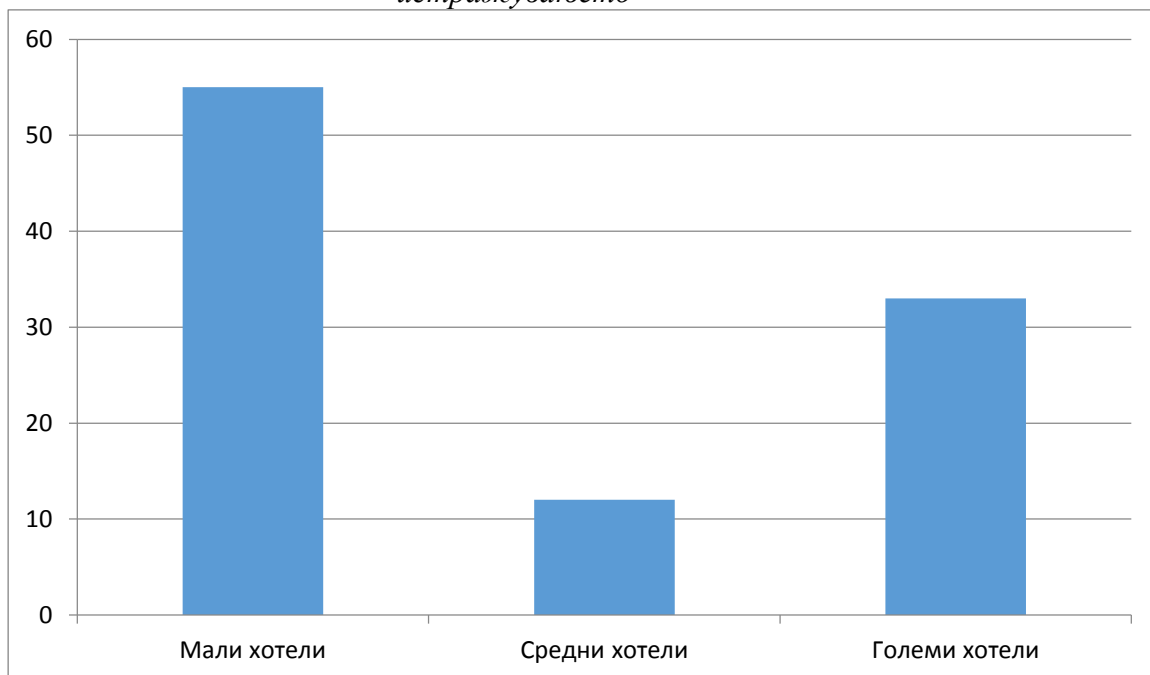
Извор: Попис на категоризирани туристички објекти, хотели, кампови и одморалишта на Министерството за туризам на Република Косово, 8 април 2014 година.

Од претходната табела може да се забележи дека вкупниот број на хотели од прва и втора категорија на Косово е 181. Од вкупниот број на хотели, 25 од нив се хотели со пет ѕвездички, додека 156 хотели се со четири ѕвездички. Вкупниот број на хотели во примерокот е 57, со тоа што 17 хотели се со пет ѕвездички, а 40 со четири ѕвездички.

Односно, 26% од хотелите во примерокот се хотели со четири ѕвездички, додека 68% се хотели со пет ѕвездички, а вкупниот процентен удел на примерокот е 31%.

Еден од прифатените класификации на големината на хотелот е онаа на Петриќ и Праниќ (2010) која ги дели хотелите на мали (<50 соби), средни (51-100 соби) и големи (> 100 соби). Повикувајќи се на наведената класификација, се доаѓа до исклучителна застапеност на малите хотели во примерокот на истражувањето (54%), по што следат големите хотели (33%), и значително најмалиот удел на хотелите од средна големина (13%). Со детална анализа на хотелите од одделните групи се дозна дека просечната големина на хотел од групата на мали хотели е 24 соби, просечната големина на хотел од групата на средни хотели е 70 соби, а просечната големина на хотел од групата голем хотел е 206 соби.

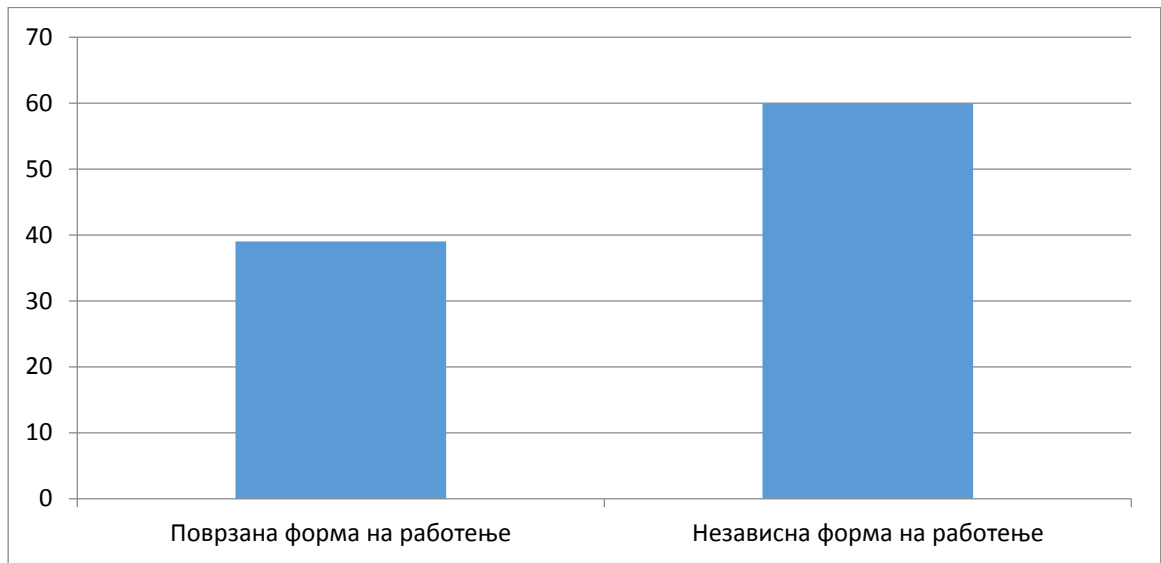
Графикон 30. Уделот на малите, средни и големи хотели во примерокот на истражувањето



Извор: Изработка на авторката

Од графиконот се забележува веќе познатата структура на работење на хотелите на европскиот пазар. Имено, за европскиот туристички пазар се знае дека доминира независната форма на работење, а тоа е и случајот и во примерокот на истражувањето на докторскиот труд. Уделот на хотели со независна форма на работење е 61% наспроти уделот од 39% на поврзаната форма на работење во хотелската групација.

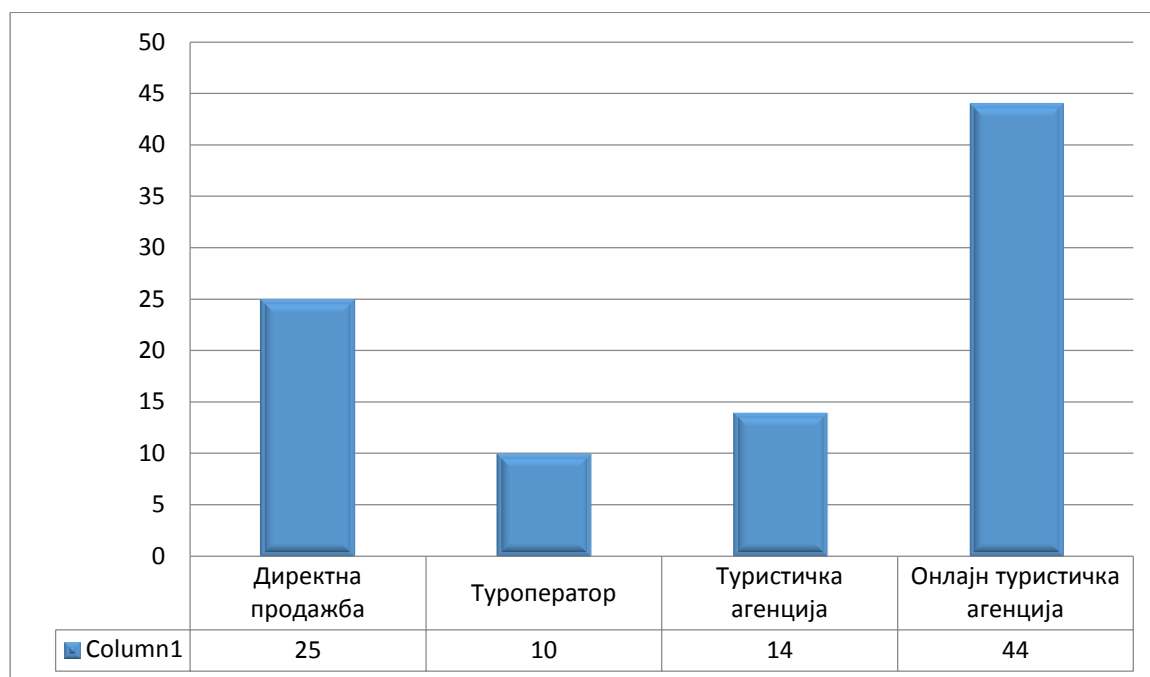
Графикон 31. Уделот на формата на работење на хотелот во примерокот на истражувањето



Извор: Изработка на авторката

Последната компонента на анализата на застапеноста на карактеристиките на хотелот во примерокот на истражувањето е карактеристиката дистрибутивен канал за продажба на сместувачки капацитети. Примерок на истражувањето на оваа карактеристика на хотелите поради достапноста на податоците го сочинуваат само 35 хотелски претпријатија од примерокот. На хотелот му стојат на располагање различни дистрибутивни канали за продажба на сместувачките капацитети, што е евидентно од графиконот.

Графикон 32. Просечен удел на продажбата на хотелски сместувачки капацитети со посредство на поединечен дистрибутивен канал



Извор: Изработка на авторката

Презетнацијата на примерокот на истражувањето завршува со приказ на вкупните сместувачки капацитети во колективно и приватно сместување и туристичкиот сообраќај во дестинациите на примерокот на истражувањето за 2016 година до вториот квартал К2 на 2017.

Табела 9. Искористеност на капацитетите на анкетираниите хотели на Косово, во проценти (%)

Период / Региони	Ѓаковица	Ѓњилане	Митровица	Пеќ	Призрен	Приштина	Урошевац	Вкупно во %
К1/2013	2,28	2,54	2,83	3,77	2,54	16,84	4,99	8,98
К2/2013	1,55	2,82	2,69	3,32	4,86	16,27	5,45	9,00
К3/2013	1,63	2,34	2,85	11,04	7,92	15,98	4,87	10,21
К4/2013	1,64	3,48	2,99	3,77	4,57	18,43	12,58	10,64
К1/2014	2,32	2,24	2,22	2,60	5,00	16,90	5,46	9,19
К2/2014	2,32	2,49	2,49	12,43	5,88	20,59	3,41	11,95
К3/2014	4,30	3,34	2,65	12,95	6,12	20,46	2,96	12,17
К4/2014	3,78	1,73	2,30	14,48	4,29	17,21	2,10	10,48
К1/2015	3,71	2,74	4,60	24,45	3,13	28,47	5,23	15,20
К2/2015	4,44	3,85	3,88	12,41	8,90	26,85	8,43	15,70

K3/2015	5,44	4,51	6,53	24,33	11,67	25,05	4,93	17,07
K4/2015	4,64	2,41	2,97	9,04	6,92	27,51	6,21	14,43
K1/2016	2,84	3,59	5,78	11,22	6,54	28,60	2,76	14,58
K2/2016	6,30	5,08	4,52	11,04	8,19	26,32	7,89	14,18
K3/2016	6,53	6,86	5,29	22,63	11,03	25,26	3,74	16,31
K4/2016	5,39	2,43	4,00	9,17	5,36	17,52	4,38	10,11
K1/2017	3,48	1,78	4,26	6,34	7,78	16,04	2,72	8,96
K2/2017	7,36	2,99	8,97	10,45	7,22	16,54	3,24	11,36

Врз основа на анкетата, искористениот капацитет на ниво на државата е 11.36%, подетално види Табела каде е прикажана искористеноста на капацитетите на хотелите на Косово на ниво на земја според региони.

Табела 10. Број на посетители (домашни и странски) и ноќевања, 2008- 2016 година

Период	Број на посетители		Ноќевања	
	Домашни	Странски	Домашни	Странски
2008	19.678	24.616	22.602	46.910
2009	52.631	36.318	54.876	76.042
2010	44.662	34.382	45.123	76.394
2011	42.044	30.349	44.757	65.584
2012	49.973	48.790	52.008	90.968
2013	45.380	50.074	54.867	83.883
2014	46.477	61.313	55.274	102.066
2015	60.200	79.238	81.372	120.669
2016	45.579	83.710	62.211	131.785

Во табела 10 е прикажан бројот на посетители - домашни и странски, како и ноќевањата на домашните и странски посетители во периодот 2008-2016 година.

Во 2016 година бројот на домашни посетители е намален за 24,29% во споредба со 2015 година, додека бројот на домашни посетители е намален за 23,55%. Раст има кај странските посетители за 5,64%, додека ноќевањата на странските посетители се зголемија за 9,21% во споредба со 2015 година.

Графикон 33. Број на посетители и ноќевања според години 2008- 2016

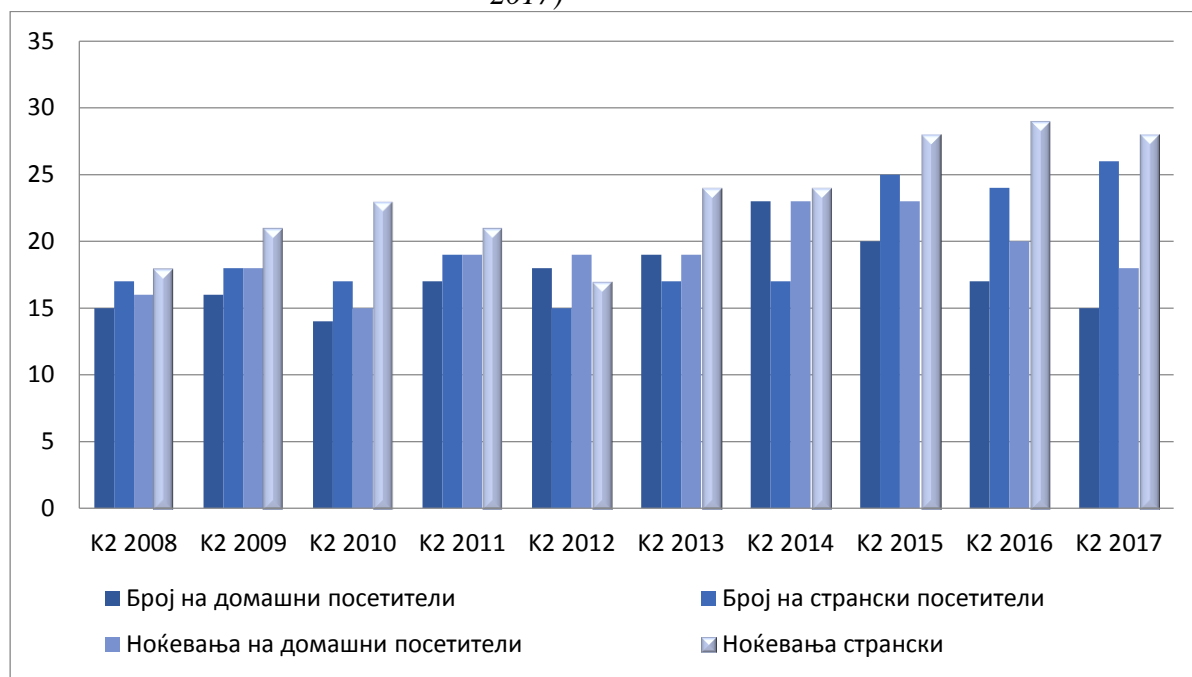


Табела 11. Број на посетители (домашни и странски) и ноќевања, за периодот К1 2013 – К2 2017

Период	Број на посетители		Ноќевања на посетители	
	Домашни	Странски	Домашни	Странски
К1 2013	10.886	12.603	12.088	19.988
К2 2013	9.055	13.340	9.552	22.615
К3 2013	12.421	12.673	14.065	22.426
К4 2013	13.018	11.458	19.162	18.854
К1 2014	10.894	12.985	11.884	20.977
К2 2014	13.902	15.613	15.896	26.799
К3 2014	11.573	18.159	13.936	29.572
К4 2014	10.108	14.556	13.558	24.718
К1 2015	13.636	16.217	19.273	26.136
К2 2015	16.320	22.240	20.560	32.926
К3 2015	17.463	22.877	24.520	33.317
К4 2015	12.781	17.904	17.019	28.290
К1 2016	14.951	17.690	19.523	26.973
К2 2016	12.010	21.280	16.520	33.119
К3 2016	10.776	26.096	15.391	41.167
К4 2016	7.842	18.644	10.777	30.526
К1 2017	7.823	16.710	9.822	26.258
К2 2017	7.806	23.901	10.969	37.368

Во К2 2017 година имало 31707 посетители, од кои 24,62% се домашни и 75,36% се странски посетители, додека бројот на ноќевања во К2 2017 година е 48337 ноќевања, од кои 22,69% ноќевања се од домашни и 77,31% од странски посетители.

Графикон 34. Број на посетители (домашни и странски) и ноќевања во текот на К2 2017 година во споредба со истите квартали од претходните години (2008-2017)



Табела 12. Број на странски посетители и ноќевања според земјите од кои доаѓаат, за периодот К2 2015, К2 2016 и К2 2017

Држава	К2 2015		К2 2016		К2 2017	
	Посетители	Ноќевања	Посетители	Ноќевања	Посетители	Ноќевања
Австрија	780	972	877	1.370	909	1.286
Белгија	339	464	359	569	389	558
Босна и Херцеговина	237	381	268	414	406	647
Велика Британија	775	1.208	663	1.171	768	1.187
Франција	400	773	535	777	547	813
Германија	1.621	2.577	1.713	2.832	1.965	3.178
Грција	176	310	127	289	185	794
Холандија	267	409	436	859	349	619
Италија	613	966	741	1.055	835	1.383
Хрватска	563	924	610	939	582	1.038
Црна Гора	417	699	453	612	470	701
Македонија	764	1.118	707	1.064	796	1.273

Полска	98	283	68	177	183	230
Србија	722	1.000	717	1.125	949	1.337
САД	1.817	2.632	1.716	2.821	1.672	2.474
Албанија	4.704	6.056	4.076	5.307	4.047	5.610
Словенија	754	1.341	505	1.036	974	1.791
Шпанија	96	300	14	31	71	131
Турција	1.780	2.785	2.244	3.873	2.274	3.738
Швајцарија	1.144	1.849	1.061	1.770	1.300	2.300
Други држави	4.173	5.879	3.390	5.028	4.230	6.280
Вкупно	22.240	32.926	21.280	33.119	23.901	37.368

Што се однесува до странските посетители, најголем број се од Албанија, Турција, Германија итн.

На примерокот од 57 косовски хотели од прва и втора категорија се дадени податоци од дескриптивна статистика на сите седум димензии на деловната извнредност.

Скалата на процена со кој хотелиерите ги оценуваа изјавите за важноста на димензиите на деловната извонредност имаше интензитет од 5 степени и се движеше од 1 до 5 (многу низок степен на важност до многу висок степен на важност).

Табела 13. Дескриптивна статистика на сите димензии на деловната извонредност

	Н	Прос. оцен.	Стд. Дев.	Коеф. вар.
	57	4.578947	0.367524	8.02640
	57	4.807018	0.388053	8.07263
	57	4.568922	0.471097	10.31090
	57	4.551657	0.548754	12.05614
	57	4.675439	0.453077	9.69058
	57	4.482456	0.644100	14.36936
	57	4,627193	0,477444	10,31822

Извор: емпириско истражување на авторката

Од претходната табела се гледа како раководството на хотелот е оценето со просечна највисока оценка (4,81), додека најмалку е оценета димензијата на општествена одговорност (4,48).

Со оглед на тоа што хотелиерите ја оценија важноста на димензиите на

деловната извонредност повисоко од оцената 4 – висока важност, може да се заклучи дека менаџерите од прво ниво ги оценуваат димензиите.

Коефициентот на варијација го покажува степенот на дисперзија околу аритметичката средина во релативен износ. Во истражувањето степенот на дисперзија од 8,03% е најнизок кај хотелската понуда – вредноста за гостинот, а највисок кај општествената одговорност - 14,37%. Сите показатели на коефициентот се со варијација на ниво под 20%, што се смета за релативно мало отстапување, што значи дека аритметичките средини се со репрезентативна средна вредност.

Табела 14. Податоци од дескриптивната статистика на димензиите на деловната извонредност на првата категорија косовски хотели од примерокот

	Н	Прос. оцена	Стд. дев.	Коеф. вар.
	17	4,534759	0,321223	7,08357
	17	4,745098	0,449219	9,46700
	17	4,512605	0,422755	9,36831
	17	4,601307	0,351493	7,63899
	17	4,691176	0,300123	6,39760
	17	4,294118	0,724759	16,87795
	17	4,632353	0,468689	10,11772

Извор: емпириско истражување на авторката

Од вкупно 17 анкетирани хотели од прва категорија просечно највисоко е оцената на димензијата на деловната извонредност - водството на хотелот со просечна оценка од 4,74, додека просечно најниско е оценета димензијата на деловната извонредност - општествената одговорност – со оцена 4,29.

Коефициентот на варијација го покажува степенот на дисперзија околу аритметичката средина во релативен износ. Степенот на дисперзија од 6,40% е најнизок кај успешноста на хотелското работење, а највисок кај општествената одговорност - 16,8%.

Сите показатели на коефициентот на варијација се на ниво под 20%, што се смета за релативно мало отстапување, што значи дека аритметичките средини се со репрезентативна средна вредност.

Врз основа на податоците од табеларниот приказ на просечните вредности на првата категорија на косовски хотели од примерокот, изработен е графички приказ.

Табела 15. Податоци од дескриптивната статистика на димензиите на деловната извонредност и втората категорија косовски хотели од примерокот

	N	Prosi. oci.	Std. dev.	Koef. var.
D1	40	4.597727	0.387825	8.43514
D2	40	4.833333	0.362014	7.48994
D3	40	4.592857	0.493336	10.74138
D4	40	4.530556	0.616584	13.60945
D5	40	4.668750	0.507595	10.87217
D6	40	4.562500	0.598476	13.11727
D7	40	4,625000	0,487011	10,52996

Извор: емпириско истражување на авторката

Вкупно 40 косовски хотели од втора категорија просечно најголема важност му даваат на водството на хотелот (4,83), а просечната многу ниска оценка се однесува на управувањето со процесите и ресурсите (4,53).

Коефициентот на варијација го покажува степенот на дисперзија околу аритметичката средина во релативен износ. Степенот на дисперзија од 7,49% е најнизок кај водството, а највисок кај управувањето со процесите и ресурсите - 13,61%. Сите показатели на коефициентот на варијацијата се на ниво под 20%, што се смета за релативно мало отстапување, што значи дека аритметичките средини се со репрезентативна средна вредност.

Со споредување на 3 и 4 табела може да се забележи дека хотелите од прва и втора категорија дале највисока оцена за водството на хотелот, додека просечно најниска оцена хотелиерите од прва категорија ѝ дале на општествената одговорност, а хотелиерите од втора категорија многу ниско го оцениле управувањето со процесите и ресурсите.

X4: претпоставува дека димензиите на деловната извонредност позитивно влијаат на задоволството на хотелскиот гостин.

Притоа се поаѓа од фактот дека димензиите на деловната извонредност се состојат од хотелска понуда, хотелски менаџмент, подобрување на резултатите - развој на кадри, управување со процеси и ресурси, успешност на работењето, општествена одговорност и континуирано подобрување.

Сите димензии се важни за хотелското работење и за постигнување на

извонредност. Иако сите димензии се важни, се претпоставува дека сите заедно влијаат на задоволството на хотелскиот гостин.

Во овој дел од трудот ќе се истражи основанста на наведеното тврдење. Значително поголем број испитаници сметаат дека водството на хотелот е најважно (60%), бидејќи тоа ги поставува насоките, ги познава потребите, желбите и барањата на хотелските гости, а преку вработените во хотелот и процесите ја остварува деловната успешност.

Табела 16. Просечни оценки за важноста на стратегијата на деловна извонредност и задоволството на гостите на хотелот

	Н	Прос. оцен.	Стд. лев.
С Вкупно	57	4.613090	0.408175
Д1	57	4.578947	0.367524
Д2	57	4.807018	0.388053
Д3	57	4.568922	0.471097
Д4	57	4.551657	0.548754
Д5	57	4.675439	0.453077
Д6	57	4.482456	0.644100
Д7	57	4.627193	0.477444
Згостин Вкупн	57	4.645614	0.526467
Згостин 1.1.	57	4.754386	0.509927
Згостин 1.2.	57	4.614035	0.647919
Згостин 1.3.	57	4.736842	0.551825
Згостин 1.4.	57	4.526316	0.734489
Згостин 1.5.	57	4.596491	0.622772

Извор: емпириско истражување на авторката

Оценувањето на важноста на задоволството на гостите доби највисока оцена (4,65) во однос на целокупната димензија на деловната извонредност (4,61). Истото важи и за параметрите на задоволството на гостите на хотелите чијашто важност на хотелските менаџери ја оценија многу подобро во однос на важноста на димензиите.

Речиси сите параметри на задоволството на гостите на хотелот добија оцена повисока од 4,5 (исполнување на потребите, желбите и барањата на гостите- 4,75; задоволството на гостите од целокупната понуда – 4,61; оценување на задоволството на гостите од хотелската понуда - 4,74; имплементација на концептот на извонредност на хотелската понуда – 4,53, иновирање на хотелската понуда со нови производи и услуги – 4,60).

Од друга страна, сите димензии на деловната извонредност добија оценки

поголеми од 4,5 (хотелската понуда - 4,58; водството на хотелот 4,81; подобрувањето на ефикасноста и развојт на кадри – 4,57; управување со процесите и ресурсите - 4,55; успешноста на работењето - 4,67, општествената одговорност - 4,48; континуираното подобрување - 4,63).

Со истражувањето се утврдени значајни статистички корелации на ниво на значајност од 5% помеѓу збирит на стратегии за деловна извонредност и вистинските перформанси на хотелот – задоволството на гостите, што е прикажано во табелата.

Табела 17. Статистички значајни корелации меѓу димензиите на деловната извонредност и задоволството на гостите на хотелите

Correlations Marked correlations are significant at p < ,05000 N=56 (Casewise deletion of missing data)							
	D1	D2	D3	D4	D5	D6	D7
Zg	0,4997	0,4206	0,484	0,409	0,454	0,355	0,324

Извор: Емпириско истражување на авторката

Од претходната табела се гледа дека гостинот на хотелот е во најниска корелација со седмата димензија – континуираното подобрување, додека димензијата на хотелската понуда – вредноста за гостинот е во највисока корелација со задоволство на гостите на хотелот. Сите останати димензии во просек се во средно силна корелација со задоволството на гостите на хотелот.

Помошната хипотеза Х4, која подразбира позитивна врска на збирот димензии на деловната извонредност и задоволството на гостите на хотелот, врз основа на резултатите на емпириското истражување и статистичкото тестирање е потврдена.

Х5 – Другата помошна хипотеза Х5, претпоставува дека димензиите на деловната извонредност позитивно влијаат на хотелскиот производ и услугите.

Се претпоставува дека сите тие заедно влијаат на хотелскиот производ и услугите. Во овој дел од трудот ќе се испита основаноста на наведеното тврдење.

Врвното и средното ниво хотелскиот менаџмент ја оцени важноста на имплементирањето на хотелскиот производ и услугите, а 56% од хотелските менаџери

го оцени тоа како важна мерка и показател за перформансите на хотелот.

Во табелата што следува се изнесени просечните оценки за димензиите на деловната извонредност на хотелскиот производ/услугите заедно со нејзините параметри.

Табела 18. Просечни оценки на важноста на димензиите на деловната извонредност и хотелскиот производ/услугите

	Н	Прос. оцен.	Стд. дев.
Вкупно	57	4,613090	0,408175
Д1	57	4,578947	0,367524
Д2	57	4,807018	0,388053
Д3	57	4,568922	0,471097
Д4	57	4,551657	0,548754
Д5	57	4,675439	0,453077
Д6	57	4,482456	0,644100
Д7	57	4,627193	0,477444
ХпонудаВку	57	4,526316	0,479531
Хпонуда 2.1.	57	4,578947	0,596040
Хпонуда 2.2.	57	4,192982	0,766220
Хпонуда 2.3.	57	4,631579	0,616197
Хпонуда 2.4.	57	4,578947	0,653216
Хпонуда 2.5.	57	4,701754	0,596565
Хпонуда 2.6.	57	4,368421	0,671660
Хпонуда 2.7.	57	4,403509	0,677697
Хпонуда 2.8.	57	4,578947	0,653216
Хпонуда 2.9.	57	4,701754	0,596565

Извор: емпириско истражување на авторката

Оценувањето на важноста на хотелската понуда - производите и услугите беа оценети со 4,53 во однос на вкупната димензија на деловната извонредност - 4,61. Истото важи и за параметрите на хотелската понуда, чија важност хотелските менаџери ја оценија во однос на важноста на димензиите.

Речиси сите параметри добија оценка повисока од 4 (квалитет на домашните јадења - 4,58; локалните атракции и настаните во хотелска понуда - 4,19; реализацијата на визијата, мисијата и култура на однесување - 4,63; делегирање задачи, комуникација и мотивирање на кадрите – 4,58; задоволството на гостите – 4,70; процесот на трајно иновирање – 4,37; прилагодување кон промените – 4,40; методи на привлекување гости – 4,58; подобрување на ефикасноста и рационалноста на работењето – 4,70).

Од друга страна, сите димензии на деловната извонредност добија оценки

поголеми од 4,5 марки, како што е веќе изложено кај првата помошна хипотеза.

Меѓу збирот димензии на деловната извонредност и хотелскиот производ и услугите, се утврдени статистички значајни корелации, на ниво на значење од 5%, како што е прикажано во табелата подолу.

Табела 19. Статистички значајни корелации меѓу димензиите на деловната извонредност и хотелскиот производ и услугите

Корелација на варијаблите							
	Д1	Д2	Д3	Д4	Д5	Д6	Д7
Хпон	0,4829	0,5330	0,5270	0,4636	0,4497	0,46206	0,50999
уда	80	11	14	68	07	6	6

Извор: емпироско истражување на авторката

Од табелата се гледа дека хотелскиот производ и услугата е во најниска корелација со петтата димензија на успешноста на работењето, додека кај водството на хотелот е во највисока корелација со хотелскиот производ и услугата. Сите други димензии во просек се во средно силна корелација со хотелскиот производ и услугата.

Значи, потврдена е хипотезата која претпоставува позитивна поврзаност на системот на димензии на деловната извонредност и хотелскиот производ и услугите врз основа на резултатите од емпириското истражување и статистичкото тестирање.

План за работа за следните пет години имаат 65% од рестораните. Краткорочните планови се неопходни поради карактеристиките на пазарот кој е нестабилен и турбулентен. Промените на макро ниво се однесуваат на негативните промени во економското и политичкото опкружување. Куповната моќ е сè помала, растот на цените и инфлацијата се сè поголеми, помал е дискрециониот доход. Во согласност со ова, се менуваат и трендовите во микросредината, претпријатијата се флексибилни и брзо реагираат на промените. Планирањето на подолг период не е ни можно во вакви услови на работење.

Табела 20. Дали имате план за работа за наредните 5 години?

	Зачестеност	Поцент:	Процент на важечки одговори:	Кумулативен процент:
В	54	64,3	65,1	65,1
а	29	34,5	34,9	100,0
ж	83	98,8	100,0	
е	1	1,2		
ч	84	100,0		
к				
и				
d				
a				

Извор: емпириско истражување на авторката

Анализата на конкуренцијата е застапена во бизнисот со 78,6% од рестораните. Имајќи предвид дека снимањето на конкуренцијата е едноставен метод претпријатието да ја одреди својата позиција на пазрот, да ги следи потезите на конкурентите и да се споредува со нив (бенчмаркинг), изненадува тоа што процентот на ресторани кои ја користат оваа опција не е повисок, со оглед на ниските трошоци и големите придобивки од таквата анализа.

Табела 21. Дали вршите анализа на конкуренцијата?

	Зачестеност:	Процент:	Процент на важечки одговори:	Кумулативен процент:
V	66	78,6	81,5	81,5
a	15	17,9	18,5	100,0
ž	81	96,4	100,0	
e	3	3,6		
ć	84	100,0		

Извор: емпириско истражување на авторката

Тест на ставот на менаџментот за квалитетот на ресторанот

Оценете го квалитетот на вашиот ресторана (1 – лошо, 5 – одлично)

	Квалитет на набавените намирници					
	Квалитет на произведената и послужена храна					
	Квалитет на дадената услуга					
	Квалитет на ентериерот на ресторанот					
	Однос меѓу квалитетот на храната и цената					

Врз основа на тестот што го пополнија анкетираниите менаџери од стратифицираниот примерок на ресторани, составена е вредносна табела на нивните ставови. Според сите параметри, пресметани се средните вредности, стандардните отстапувања и варијации во одделни оценки.

Табела 22. Просечни ставови на менаџерите за квалитетот на рестораните

	3.1. Квалитет на набавените намирници:	3.2. Квалитет на произведената и послужена храна:	3.3. Квалитет на дадената услуга	3.4. Квалитет на ентериерот на ресторанот	3.5. Однос меѓу квалитетот на храната и цената
Н	84	84	84	84	84
Важечки одговори: Одговори што недостигаат:	0	0	0	0	0
Средна вредност:	4,57	4,69	4,54	4,44	4,61
Медиан:	5,00	5,00	5,00	5,00	5,00
Модус:	5	5	5	5	5
Стандардно отстапување:	,664	,537	,648	,766	,640
Варијанца:	,441	,289	,420	,587	,410

Извор: емпириско истражување на авторката

Табела 23. Оцена на ставовите на менаџерите за квалитетот на рестораните

	Зачестеност	Процент	Процент на важечки	Кумулативен процент
Оцена: 1	1	1,2	1,2	1,2
3	2	2,4	2,4	3,6
4	28	33,3	33,3	36,9
5	53	63,1	63,1	100,0
Вкупно	84	100,0	100,0	

Извор: емпириско истражување на авторката

Оваа табела покажува дека ресторатерите се свесни за квалитетот на набавените намирници и послужената храна, доколку реално можат да ги оценат добрата и лошата страна на својата понуда, ќе бидат во можност да ја подобрат својата понуда во сегментите каде што тоа е неопходно. Во поглед на квалитетот на понудата (набавки, подготовка, производи и услуги), изгледот на ресторанот и односно квалитет-цена, ставовите варираат во релативно високи средни вредности: од 4,44 до 4,69.

Само 4,8% од менаџерите се подготвени да оценат со слаба оцена (со 1 и 2) некои од елементите на матрицата за квалитет на ресторанот. Интересно, 1 е оценката на само еден ресторан за квалитетот на набавените намирници, 2 е оценката на истиот ресторан за квалитетот на произведената и послужена храна и 2 за односот на квалитетот на храната и цената. 28,6% од рестораните даваат за некои елементи оцена 3 и тоа: 8 ресторани за квалитет на дадената услуга и 11 ресторани за квалитет на ентериерот. Понатаму, еден ресторан дава оцена 2 за квалитетот на ентериерот. Во просек, односот помеѓу одличната и лошата оцена е 93,4% одлични оценки (4 и 5) наспроти 0,9% лоши (1 и 2), со 5,7% просечни (3).

Индикатори на одржлив туризам во општина Пеќ

Индикаторите на одржливиот туризам се применети на подрачјето на општината Пеќ, уважувајќи ја поделбата на четири основни зборови на индикатори и почитувајќи ги петте главни критериуми на Светската туристичка организација, меѓу кои решавачки беше изводливоста (достапноста), одбрани се 10 индикатори и тоа шест економски и четири социокултурни.

Темелни економски индикатори**Оцена на изводливоста**

Вработеност во туризмот	Делумно изводлив
Поторшувачка во туризмот	Делумно изводлив
Приход од туризмот	Неизводлив
Инвестиција во туризмот	Делумно изводлив
Даноци од туризмот	Делумно изводлив
Промет на туризмот	Изводлив

Темелни социокултурни индикатори

Индикатор	Извор на релевантна литература	Достапност во Пеќ	Оцена на изводливост
Заштитено културно наследство	Државен завод за статистика, Статистички уред на Европската Унија, UNWTO=Светска туристичка организација	Министерство за култура	Изводлив
Задоволство на локалното население	Статистички уред на Европската Унија, UNWTO=Светска туристичка организација	Анкета	Изводлив
Задоволство на туристите	UNWTO=Светска туристичка организација	Анкета	Изводлив
Јазично разбирање	UNWTO=Светска туристичка организација	Туристички заедници	Делумно изводлив

9. ПРЕДЛОЗИ

- Зголемување на конкурентноста на регионот Пеќ како туристичка дестинација – Координацијата на активностите кои се однесуваат на усогласување на приватниот и јавниот интерес, поврзувањето на различни фактори и нивна едукација се од суштинско значење за успешен развој на туризмот како дејност. Координацијата на активностите и воспоставувањето на управувачки модел е особено важна во почетните фази на развојот на туризмот во регионите во кои постои голем број на хетерогени фактори (јавни и приватни) кои треба да се поврзат во една целина.
- Креирање на регионални стратегии за одбрани форми на туризам – Регионалните стратегии треба да го опфатат унапредувањето на конкурентноста на лучните атракции. Современиот туризам подразбира дека атракциите треба да бидат уредени на начин да бидат привлечни и да овозможуваат специфично и уникатно искуство при посетата, престојот или користењето на услуги од страна на туристите.
- Осмислување и придвижување на модерен и интегриран туристички систем – интернетот денес станува една од основните алатки за промоција и продажба на туристички услуги. Повеќе од 50% од туристичките услуги или се продаваат преку интернет или продажбата е резултат од промовирање на интернетот. Затоа е потребна:
 - Изработка на единствен систем за резервирање кој треба да овозможи резервација на сите услуги кои се даваат во реално време;
 - Поддршка во едукацијата на учесниците за активно управување со системот за резервации за да ги максимизираат продажно-промотивните ефекти;
 - Овозможување на веб-сајтот на дестинацијата резервирање на сите туристички услуги во реално време;
- Развивање на регионален маркетинг за туризам – Промоцијата на услугите за гостите кои поради која било причина би го посетиле Пеќ е многу важна. Адекватната промоција влијае на користењето на поголем број услуги во текот на престојот на туристите што придонесува за раст на туристичкиот промет но и поквалитетно искуство од престојот. Истовремено, промоцијата има значајно

влијание и на привлеквањето на нови доаѓања на туристите кои престојувале, но и на другите туристи преку ехо-ефект.

- Придонесување за подобрување на категоризацијата на сместувачките капацитети во регионот Пеќ – Модернизацијата на постојните и унапредувањето на просечното ниво на категоризацијата е многу важно за идниот развој на туризмот. Особено е важен фокусот врз: стимулирањето на нови инвестиции, приватизација на големите хотели и реновирање на постојните големи објекти кои се во приватна сопственост. Мерки кои треба да се спроведат се:
 - Завршување на процесот на приватизација на хотелите во различни делови на Регионот, со усвојување на јасни планови за деловни намери на идните инвеститори;
 - Привлекување на реномирани светски хотелски синџири кои би вложувале во изградба или имале учество по пат на договорни односи (договор за менаџирање, франшиза и сл.) во управувањето со големите хотели во Регионот;
 - Стимулирање на инвеститорите за вложување во реновирање на постојните хотелски објекти преку различни мерки на поддршка;
- Поддршка на локалните претприемачи и претпријатија во креирање нови производи – Усогласено делување на различни претпријатија кои посредно и непосредно даваат услуги на туристите е битно за развој на туризмот. Современите туристи квалитетот на престојот го поврзуваат со целото искуство во чие креирање учествуваат различни фактори. Поврзувањето на различните фактори е важно и поради меѓусебната поддршка која може заемно да си ја пружат со што би се унапредил и деловниот амбиент во туристичкиот сектор.
- Развој на квалитетни добавувачи на локално ниво кои можат да го снабдуваат целиот угостителски сектор за вршење на што поголем дел на деловните активности (занаетчиски работилници за производство на сувенири, земјоделски домаќинства кои го снабдуваат угостителскиот сектор, локални фарми, производители на вино, мед и др.);
- Мапирање на учесниците кои можат да ги снабдуваат угостителско-туристичките претпријатија;

- Изработка на стандарди за производство на производи кај мапираните актери со кои се снабдуваат угостителско-туристичките претпријатија, како и едукација на актерите за нивна примена во процесот на производство;
- Формирање на системско сертифицирање на локалните добавувачи врз основа на што би се формирала единствена листа на добавувачи;
- Организирање на различни едукативни работилници околу изработка на планови за меѓусебна соработка на претпријатијата и воспоставување систем на квалитет кај сите актери како во поглед на подготовка на намирниците така и во поглед на унапредување на соработка, испорака и развој на долгорочни односи со купувачите;

ЗАКЛУЧОК

Главната цел на ова истражување беше да се истражи туристичката понуда на градот Пеќ, во колкава мера е развиена и колку е атрактивна за посетителите. Исто така, важно беше да се утврди дали градот Пеќ има важни predispozicii за понатамошен развој на туристичката понуда и колку работи на тоа. Според податоците од истражувањето, анкетата спроведена со туристите може да се заклучи дека Пеќ е многу атрактивен град во повеќето сегменти.

И покрај тоа што е релативно мал град, тој има потенцијал за уште подобар развој во иднина. Располага со голем број атракции кои се на располагање на туристите. Во практика тоа се гледа и според бројот на посети и ноќевања на туристите во сезоната, како и според исполнетоста на сместувачките капацитети. Проблемот на градот Пеќ е стагнацијата, па дури и пропаѓањето на некои туристички субјекти, се работи многу малку на полето на маркетинг и подобрувањето на туристичките производи.

Пеќ, како туристичка дестинација која доминира со природни и историски убавини, не ги искористи во целост сите свои можности и пригоди. Со делувањето на различни пазарни, правни и физички субјекти на дестинацијата и влијанието на разни организации, тела и органи на локално, регионално и национално ниво, допрва претстои вистински развој.

Она што значително влијае на квалитетот на туристичките услуги се човечките фактори кои можеме да ги класифицираме како директни и индиректни. Директни се оние кои се содржат во способностите, знаењето и успехот на услужниот персонал, а се разликуваат од вработен до вработен. Индиректни се оние кои во системот за квалитет ја одржуваат способноста на менаџерите на претпријатијата и нивното влијание врз постигнувањето и одржувањето на соодветниот квалитет на услугите. Овде може да се вклучат и мотивирањето на луѓето за квалитетни услуги, образование, оспособување итн.

Пеќ е посебен не само поради своите просторни карактеристики, туку и поради својата традиција и начинот на живот на граѓаните. Урбаните градски паркови, плоштадите, плажите, пазарите, кејот, форумот, органите и поздравот на сонцето, културното наследство, нематеријалното наследство, сето тоа е дел од идентитетот на градот Пеќ кој токму со тие свои природни убавини и бројните културно-историски

споменици ги има сите предуслови да стане препознатлив центар на територијата на Република Косово. Од друга страна, тој потенцијал сè уште не е доволно искористен.

Првиот предизвик за развојот на туристичкиот сектор лежи во недостигот на доверливи официјални податоци и статистика. Податоците мора да се извлечат од различни извори за да се илустрира комплетната состојба која владее во индустријата, токму како што е направено во овој извештај. Ваквата ситуација делумно се должи на недостатокот на заеднички договор помеѓу владините агенции за тоа што подразбира туризмот. Министерството за трговија и индустрија обезбедува листа на претпријатија кои се сметаат за туристички тела, но со оглед на економското влијание на културните активности (фестивали и сл.), потребно е рedefинирање и проширување на списокот на субјекти кои се сметаат за сродни со туристичкиот сектор.

Разновидност на класичната понуда, повлекување на средства од Европската Унија за ревитализација на културното наследство, изградба на нови сместувачки капацитети, стремежот за остварување нови форми на туризам, бројни активности, повеќе настани, разноликост на ноќните барови, клубови, повеќе концерти, поголем број на ресторани се само некои од предлозите за во иднина. Туристите тежнеат кон разновидност на понудата, а токму манифестации теможат да придонесат за тоа. Манифестациите се исто така клучен фактор во развојот на градот за време и вон сезоната. Треба да се биде континуирано инвентивен со создавање на нови содржини што во крајна линија влијае на зголемувањето на бројот на посети и ноќевања.

Покрај тоа, меѓу професионалците од секторот, како и креаторите на политиката, постои консензус дека, сè додека туризмот не почне да се смета за приоритетна област на политиката, развојот и влијанието на секторот врз економскиот раст на Косово ќе продолжат и понатаму да бидат ограничени. Туризмот е регулиран со централен закон, но не постои стратегија за развој. Во исто време, одговорноста за тој сектор е ставена под Министерството за трговија и индустрија, а со него раководат четворица службеници кои го сочинуваат Одделението за туризам.

Со оглед на тоа дека не е приоритет на јавната политика, туризмот прима ограничени средства од владата. Со ограничени финансиски можности, владата не може да си дозволи дури ни соодветна проценка на туристичкиот потенцијал, а камоли да спроведе студии за изводливост и стратешки вежби за планирање. Сепак, овој недостиг е надоместен од фондот на меѓународни средства обезбедени од разни донаторски агенции кои поддржаа голем број проекти за развој на туризмот.

Современите туристички трендови се базираат на безбедноста, здравјето, екологијата и културата. При планирањето треба да се земе предвид порастот на туристичката побарувачка на постарите возрасни групи кои почесто патуваат, остануваат подолго во дестинацијата, сакаат да учествуваат во различни активности и трошат повеќе. Долгорочниот развој на градот Пеќ можеби би требало да се теели на специфични форми на туристичка понуда врз основа на културниот туризам, со оглед на богатството на културно-историското наследство и гастрономскиот туризам. Со оглед на близината на националните паркови, парковите на природата и островите, треба да се размислува и за развој на излетничкиот туризам. Во иднина секако треба да се развива и конгресниот туризам со оглед на локацијата и сообраќајната поврзаност, но градот сè уште не располага со задоволувачки капацитети.

Потрбено е да се осмисли културна стратегија на градот Пеќ, да се формира тело кое заедно со сите институции и правни лица од културата ќе работат на зајакнување на културниот идентитет на градот. Населението треба да се едуцира, особено младите, потребно е да се подига свеста за културата на градот и да се мотивираат граѓаните да учествуваат во културниот живот на градот. Треба да се работи на подобро претставување на културните институции, нивна ангажираност, отвореност кон јавноста, но исто така и за употреба на современите информатички решенија за подобрување на презентацијата и пристапноста на културниот материјал.

Косово, исто така, нема туристички менаџери и професионален хотелски и ресторански персонал од среден кадар. Раководителите кои ги водат туристичките претпријатија не поседуваат соодветно формално образование, а персоналот од среден кадар обично се состои од неквалификувани млади луѓе на кои не им се дадени можности за обука. Со оглед на фактот дека сегашниот процент на жени во туристичкиот сектор (9,1%) во голема мера е несразмерен со процентот на женска популација на Косово, на проблемот со образовани раководители се надоврзува и малиот број на жени кои учествуваат во сопственоста на претпријатијата. Некои средни училишта на Косово имаат предмети од областа на туризмот и хотелиерството, а три институции за високо образование на Косово (два приватни факултети и државниот универзитет) одржуваат курсеви по туристички студии. Потребно е понатамошно подобрување на наставниот план и програма на факултетите со цел да се создаде конкурентност и модернизација со меѓународните движења во овој сектор.

Генерално, Косово и повеќето градови на Косово не располагаат со стабилен материјал за промоција на туризмот. Недостаток на стратегија за развој на туризмот ја забавува институционалната координација и влијае на промоцијата на туристички иницијативи, додека многу градови немаат дури и пропишани локации со туристички информации. Очигледно е дека овие предизвици не се од сложен карактер. Давањето приоритет на туризмот како дел од стратегијата за развој на Косово и на јавната политика неминовно ќе има позитивно влијание за надминување на многу предизвици кои се дефинирани во овој извештај. Владата на Косово треба да го разгледа туризмот како вистински потенцијал за развој и да ги покани сите заинтересирани страни (локални власти, компании, граѓанското општество, туроператорите, итн.) на дијалог за инклузивна политика која може да доведе до стратешки пристап кон развојот на туризмот. Улогата на новоформиранiot Совет за туризам на Косово е од суштинско значење за координација на процесот на дијалог.

ЛИТЕРАТУРА

1. Adebajo, D., Mann R., 2008. Australian Organization for Quality, April.
<http://www.aq.org.au>
2. Antunac, I., (2002) „Mit o deviznoj potrošnji inozemnih turista“, *Ekonomski pregled*, 53
3. Armstrong, M. (2006), Performance measurement: Key strategies and practical guidelines, 3th Edition, Kogan Page Ltd, London
4. Avelini Holjevac, I. (2007), *Kontroling, Upravljanje poslovnim rezultatom*, Fakultet za turistički i hotelski menadžment, Opatija
5. Bacon, Terry R, i David G Pugh (2004.) Ritz-Carlton and EMC: The Gold Standards in Operational Behavioral Differentiation, *Journal of Organizational Excellence* (ABI/INFORM Global), Spring,:
6. Barney, J.(1991), *Firm resources and sustained competitive advantage*, *Journal of Management*, Vol. 17, No. 1,
7. Barrows, C. W., Powers, T., Reynolds, D. (2012), *Introduction to management in the hospitality industry*, Tenth edition, John Wiley & Sons, Inc., Hoboken, New Jersey
8. Barrows, Clayton W, i Tom Powers (2009.) *Introduction to management in the hospitality industry*. 9th ed. New Jersey: John Wiley & Sons, Inc.
9. Bergquist, B., Foley K., Garvare R., Johansson P., 2008. Reframing Quality Management: The Theories and Practices of Organization Excellence New Perspectives, Kevin J Foley i Philippe Hermel, 501. - 538. Sydney : SAI Global
10. Blažević, B., (2001) „Agregatna potrošnja u Hrvatskoj i turizam“, *Ekonomski pregled* 52
11. Brownell, Judi (2008.) Exploring the Strategic Ground for Listening and Organizational Effectiveness *Scandinavian Journal of Hospitality and Tourism*,
12. Čačić, K. (2010), *Poslovanje hotelskih poduzeća*, Univerzitet Singidunum, Fakultet za turistički i hotelijerski menadžment, Beograd
13. Capo, J. C., Riera, A. C., Rosselo, J. R., (2007), *Accommodation Determinants of Seasonal Patterns*, *Annals of Tourism Research*, Vol. 34, No. 2,
14. Capo, J. C., Riera, A. C., Rosselo, J. R., (2007), *Accommodation Determinants of Seasonal Patterns*, *Annals of Tourism Research*, Vol. 34, No. 2,

15. Čavlek, N., Bartoluci, M., Prebežac, D., Kesar, O. i suradnici (2011), *Turizam, ekonomske osnove i organizacijski sustav*, Školska knjiga, Zagreb
16. Cerović, Z. (2003), *Hotelski menadžment*, Fakultet za turistički i hotelski menadžment, Opatija
17. Cerović, Z. (2010), *Hotelski menadžment*, 2. Izdanje, Fakultet za turistički i hotelski menadžment, Opatija
18. Cicvarić, A., (1984) *Turizam i privredni razvoj Jugoslavije*, Zagreb, Informator
19. Clarke, Alan, i Wei Chen (2007.) *International Hospitality Management; Concepts and Cases*. 1st Edition. Burlington: Butterworth- Heinemann, Elsevier
20. Collins, J., 2007. *Od dobrog do izvrsnog* Binoza press d.o.o., Zagreb Foley, K., J., Hermel Ph., 2008. *The Theories and Practices*
21. Cooper, C., Flechter, J., Fyall, A., Gilbert, D., Wanhill, S., (2005), *Tourism Principles and Practice*, (3re ed.), Pearson Education
22. Frey, M. (2002), *Netzwerkmanagement in der Hotelindustrie – Gestaltungsätze für Klein- und Mittelunternehmen*, Dissertation der Universität St. Gallen, St. Gallen
23. Freyer, W. (1998), *Tourismus - – Einführung in die Fremdenverkehrs Oekonomie*, 6. Auflage, R. Oldenburg Verlag: München, Wien
24. Geić, S. (2007), *Organizacija i politika turizma*, Sveučilište u Splitu, Split
25. Geić, S. (2011), *Menadžment selektivnih oblika turizma*, Sveučilište u Splitu, Split
26. Geić, S. (2011), *Menadžment selektivnih oblika turizma*, Sveučilište u Splitu, Split
27. Getz, D. (1991), *Festivals, Special Events and Tourism*, Van Nostrand Reinhold, New York
28. Getz, D., Nilsson D. P., (2004), *Response of family businesses to extend seasonality in Demand: the case of Barnhol*, Denmak, *Tourism Management*, Vol. 25,
29. Grigg, N., Mann R. 2008. Promoting excellence: An international study into creating awareness of business excellence models, *The TQM Journal*, No. 20,
30. Gustafsson, A., Johnson M., 2006. Natjecanje u uslužnoj ekonomiji, Mate d.o.o., Zagreb
31. Hafeez, K., N. Malak, i H. Abdelmeguid (2006) *A Framework for TQM to Achieve Business Excellence*, *Total Quality Management*, No. 17, 1213.-1229.
32. Hayes, D. K., Ninemeier, J. D. (2004), *Upravljanje hotelskim poslovanjem*, Pearson, Prentice Hall, Upper Saddle River, New Jersey,
33. Henschel, U. K. (2001), *Hotelmanagement*, Edition Dienstleistungsmanagement, Oldenburg Wissenschaftsverlag GmbH, München

34. Injac, N., 2001. Mala enciklopedija kvalitete, III. dio - Moderna povijest kvalitete, Oskar, Zagreb
35. Ivanović, S. (2012), *Ekonomika ugostiteljstva*, Fakultet za menadžment u turizmu i ugostiteljstvu, Opatija
36. Jeffrey D., Barden, R. D. (2000b), An analysis of daily occupancy performance: a basis for effective hotel marketing, *International Journal of contemporary Hospitality Management*, Vol. 12,
37. Jeffrey, D., Barden, R. D. (2001), *Multivariate models of hotel occupancy performance and their implications for hotel marketing*, *International Journal of Tourism research*, Vol. 3,
38. Kandampully, Jay, A. (2007.) *Services management: the new paradigm in hospitality*, Pearson Education, Inc., Upper Saddle River, New Jersey.
39. Kanji, G., 2008. Architecture of business excellence in the public and service sectors, *Total Quality Management & Business Excellence*, No. 4, April.
40. Kapiki, S. (2012), *Current and Future Trends in Tourism and Hospitality. The Case of Greece*, *International Journal of Economic Practices and Theories*, Vol. 2, No. 1,
41. Karamustafa, K., (2000), Marketing channel relationships, Turkey's resort purveyors' interactions with international tour operators, *Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly*, August,
42. Kim, H. S., (2010), *Hotel property characteristics and occupancy rate: Examining super deluxe 1st class hotels in Seoul, Korea*, *International Journal of Tourism Science*, Vol. 10, No. 2,
43. Kobašić, A., Senečić, J. (1997), *Marketing u turizmu*, Školska knjiga, Zagreb
44. Laslavić, Željka. (2009.) 2008. je posljednja rekordna godina za turizam, uredio Miodrag Šajatović. Lider,
45. Mann, R.S., Grigg N., 2007. A Study of National Strategies for Business Excellence, Quality Management and Organisation Excellence; Oxymorons, Empty Boxes, or Important Contributions to Management Thought and Practice A Study of National Strategies for Business Excellence, autor K. Foley, D.A. Hensler i J. Jonker, Standards Australia International (SAI) Global, Sydney
46. Medlik, S., Ingram, H. (2002), *Hotelsko poslovanje*, Golden marketing, Zagreb
47. Miguel, P., Cauchick A., 2005. A Comparison of Quality and Business Excellence Programs in the World, *Revista de Ciencia & Tecnologia*,
48. Moutinho, L., 2005., *Strateški menadžment u turizmu*, Masmedia,

49. Moutinho, L. (2005), *Strateški menadžment u turizmu*, Masmedia, Zagreb
50. Neely A., Mills, J., Platts, K., Richards, H., Gregory, M. (2000), *Performance measurement system design: developing and testing a process – based approach*, International Journal Operation Product Management, Vol. 20, No. 10,
51. Okumus, F. (2002), „*Can hospitality researches contribute to the strategic management literature?*“, International Journal of Hospitality management, Vol.21,
52. O'Neill, M., Palmer A. (2004), *The effects of survey timing upon visitor's perceptions of service quality*, Journal of Travel research, Vol. 24,
53. Onyango, F. E. V., Edwin, O., Ouma, K. O., Lucas, O. O., (2012), *Relationship between drivers and results of performance in the Kenyan hotel industry*, Journal of Hospitality Management, and Tourism, Vol. 3, No. 3,
54. Organizational Excellence: New Perspectives, SAI Global, Sydney Goldsmith, S, D Samson, i B Robertson. (2008.) *From Organization to Whole - of - System Excellence: The Issue of Water.*, The Theories and Practices of Organizational Excellence: New Perspectives, autor Kevin J Foley i Philippe Hermel, SAI Global, Sydney,
55. Page, S. J. (2013), *Tourism Management, An Introduction*, Fourth Edition, Routledge Taylor & Francis Group, London & New York
56. Pavlić, I. (2004), *Suvremene tendencije u razvoju svjetskog turizma i globalizacijski procesi*, „Naše More“, Vol. 51(5-6),
57. Petrić, L., (2006), *Osnove turizma*, Sveučilište u Splitu, Ekonomski fakultet Split
58. Phillips, P. A. *Performance measurement systems and hotels: a new conceptual framework*, Hospitality Management, 1999, Vol. 18,
59. Pirjevec, B., Keser, O. (2002), *Počela turizma*, Mikrorad, Zagreb
60. Pirjevec, B., Keser, O. (2002), *Počela turizma*, Mikrorad, Zagreb,
61. Pivčević, S. (2010), *Umrežavanje kao čimbenik inovativnosti hotelskih poduzeća*, doktorska disertacija, Ekonomski fakultet, Split
62. Porter, L. J., i S. J. Tanner (2004.) *Assessing Business Excellence*. 2nd Edition. Burlington: Elsevier Butterworth-Heinemann
63. Saunders, M., Mann R., 2007. Centre for Organizational Excellence Research, Business Excellence Tools, <http://www.coer.org.nz>
64. Sharpley, R. (2000), *The influence of the accommodation sector on tourism development: lessons from Cyprus*, Hospitality Management, Vol. 19,

65. Sharpley, R., Tefler, D.J., (2004) *Tourism and Development-Concepts and Issues*, Cromwell Press Ltd.
66. Sin, L. Y. M, Tse, A. C. B. Heung, C. S. V., Yim, F. H. K., (2005), *An analysis of the relationship between market orientation and business performance in the hotel industry*, Hospitality Management, Vol. 24,
67. Stefanović, V., (2003) *Ekonomika turizma*, , Prirodno-matematički fakultet, Niš
68. Tanner, S. J., 2005. European Center for Business Excellence, www.ecforbe.com
69. Unković, S., Zečević, B., (2006) *Ekonomika turizma*, Beograd, Ekonomski fakultet
70. Vanhove, N. (2005), *The Economics of Tourism Destinations*, Elsevier, Oxford
71. Vizek, M., (2008) "Analiza odrednica hrvatskog turističkog sektora", *Privredna kretanja i ekonomska politika* 114/2008, Zagreb
72. Vrtiprah, V., Pavlić, I. (2005), *Menadžerska ekonomija u hotelijerstvu*, Sveučilište u Dubrovniku, Dubrovnik
73. Vrtiprah, V., Pavlić, I. (2005), *Menadžerska ekonomija u hotelijerstvu*, Sveučilište u Dubrovniku, Dubrovnik
74. Vukonić, B., (1987) *Turizam i razvoj*, Zagreb, Školska knjiga
75. Vukonić, B., Čavlek, N. (2001), *Rječnik turizma*, Masmedia, Zagreb
76. Wang, C.-H., Chen, K.-Y., Chen, S.-C., (2012), *Total quality management, market orientation and hotel performance: The moderating effects of external environment factors*, International Journal of Hospitality Management, Vo. 31,
77. Weber, S., Mikačić, V. (1999), *Osnove turizma*, Školska knjiga, Zagreb
78. B. Šešić i dr. (1988) *Osnovi metodologije društvenih nauka*, Naucna knjiga, Beograd;
79. Midhat Šamić (1990) *Kako nastaje naučno djelo*, Svjetlost, Sarajevo;
80. M. Vujević (1988): *Uvodjenje u znanstveni rad u području društvenih znanosti*, Informator, Zagreb;
81. Dr. D. Ružić: *E-Marketing, Slide-ovi sa predavanja*, Subotica, 2003.
82. Dr. S.Dvorski, D. Dobrinić: *Direktni marketing*, Tiva Tiskara, Varaždin, 2002.
83. Dr. Jozo Previšić, Bratko Frajlići: *Marketing*, Sinergija, 2001.
84. Dr. T. Kesić, *Upravljanje marketingom*, Adeco, Zagreb, str. 416.
85. Dr. I. Vlašić, Mumel Mandelli: *Interaktivni marketing*, Perago, Zagreb 2007. godina.
86. Dr. R. Pavičić, S. Alfirević, I. Vlašić: *Marketinška komunikacija i upravljanje novim medijima*, Beograd 2004.

87. Dr. I. Ferenček, Počela Ekonomike, Ekonomski fakultet Osijek, 2003.
88. Dr. D. Pojatina, Tržište kapitala, Ekonomski fakultet Split, 2000.
89. Dr. J. Robinson, Uvod u suvremenu ekonomiku, Ekonomska biblioteka, Zagreb, 1981.
90. Dr. Z. Reić, M. Mihaljević, *Uvod u ekonomiju*, Ekonomski fakultet Split, 2003.
91. Dr. I. Salkić, *Javni Menadžment*, Ekonomski fakultet u Sarajevu, Sarajevo, 2010.
92. Dr. D. Lehman & R. Winner: *Analysis for marketing and planning*, Mc.Graw-Hill, Boston, 2002.
93. Dr. D. Aaker, *Developing Business Strategies*, John Willey and Sons, New York, 2001.
94. Dr. D. Eric, *Uvod u menadžment*, Ekonomski fakultet u Beogradu, Cigoja štampa, Beograd, 2000.
95. Dr. Ž. Stefanović, *Uvod u menadžment*, Ekonomski fakultet u Kragujevcu, Kragujevac, 1996.
96. *The Benchmarking Management Guide*, Productivity Priss, Combridge, 1993.
97. Welch, Jack (2002.) *Leksikon vodstva*, Naklada Zadro, Zagreb.
98. Yiamjanya, S., Wongleedee, K. (2014), *International Tourists' Travel Motivation by Push-Pull Factors and the Decision Making for Selecting Thailand as Destination Choice*, International Journal of Social, Education, Economics and Management Engineering, Vol. 8, No. 5,
99. Цане Мојаноски, (1998) *Методологија на научно-истражувачка работа*, Скопје;
100. Ratko Zelenika (2000) *Методологија и технологија израде зnanstvenog i strucnog djela*, (četvrto izdanje), Ekonomski fakultet u Rijeci, Rijeka;
101. Батковска Лилјана (2005): "Методологија на научното истражување", Факултет за туризам и угостителство – Центар за научноистражувачка работа, "Идеја - Комерц", Охрид;

Законски прописи

- *Službeni list Kosova, Zakon o boravišnoj такси за услуге смештаја и угостiteljskim i turističkim objektima, 7. januar 2009. godine.*
- *Službeni list Kosova, Zakon o turizmu, 10. maj 2013. godine.*
- *Republika Kosovo, Službeni list, Zakon o patentima.*

Извештаи, статии и статистички податоци

- *Savet Evrope: „Dilema: korišćenje kulturnog nasleđa za turizam ili korišćenje turizma za zaštitu i održavanje kulturnog nasleđa?“.*
- *Fatos Ukaj: „Koncept marketinga u svojstvu sredstva za razvoj turizma na Kosovu“, objavljeno 2010. god.*
- *GAP Institut: „Privredni uticaj Dokufesta“, objavljeno 2011. god.*
- *Agencija za pospešivanje ulaganja na Kosovu: „Strategija za pospešivanje ulaganja za period između 2011 i 2013. godine“.*
- *Privremene institucije samouprave, Ministarstvo za trgovinu i industriju: „Izveštaj prostornog razvoja u sektoru turizma“, objavljeno 2004. god.*
- *Republika Kosovo, Agencija za statistiku Kosova: „Bruto domaći proizvod prema privrednim delatnostima (period između 2006. i 2011. godine)“, objavljeno 2012. god.*
- *Republika Kosovo, Agencija za statistiku Kosova: „Statistički podaci o hotelima“, objavljeno 2013. god.*
- *Republika Kosovo, Ministarstvo trgovine i industrije: „Ulaganja na Kosovu“, objavljeno 2011. god.*
- *Valdete Rexhepi: „Turizam i milenijumski ciljevi razvoja: slučaj Kosova“, objavljeno 2012. god.*

Останати извори:

1. www.ks-gov.net/ESK/
2. www.visitkosova.org
3. www.kotas-ks.org
4. www.kosovundp.org

Додаток - Прашалник (прилог)

Резултатите ќе се користи исклучиво за научни цели, но секој придонес на оваа студија непроценливо. Прашалникот е анонимен.

УПАТСТВА: Вие имате пред вас листа на прашања што треба внимателно да го прочитате она што го избра еден од понудените одговори.

1. Пол на испитаниците:

- a) *Машки*
- b) *женски*

2. Возраста на испитаниците :

- a) 18-25 години
- b) 26-35
- c) 36-55
- d) а над 55

3. Престојувалиште на испитаниците:

- a) земјите во ЕУ
- b) земјите надвор од ЕУ.

4. Колку често посетуваат манифестации:

- a) 3-6 пати
- b) 1-2 пати
- c) 7-10 пати

5. Каде најчесто излегуваат:

- a) ресторан,
- b) кафулиња, барови, ноќни клубови,
- c) кино,
- d) театар,
- e) музеј и прошетка низ градот

6. Ноќен живот во градот Пеќ:

- a) добар
- b) не одат надвор
- c) лошо
- d) прифатливо

- 7. На кој начин се информираат за забавните и културните настани во градот Пеќ:**
- a) интернет
 - b) преку пријатели, семејството и колегите
- 8. Колку значајна улога има клапската музика на промовирањето на културата и туризмот во градот Пеќ:**
- a) нема одговор
 - b) Се согласувам
 - c) не се согласувам
- 9. Туристичката заедница на градот Пеќ добро ја промовира културата:**
- a) нема одговор
 - b) Се согласувам
 - c) не се согласувам
- 10. Градот Пеќ има доволно сместувачки и угостителски објекти:**
- a) нема одговор
 - b) Се согласувам
 - c) не се согласувам
 - d) потполно се согласуваат
- 11. дека во градот Пеќ има доволно туристички агенции:**
- a) нема одговор
 - b) Се согласувам
 - c) не се согласувам
 - d) потполно се согласуваат
- 12. Колку се задоволни од достапноста и квалитетот на информациите за градот Пеќ:**
- a) многу добро
 - b) добро
 - c) Лошо
- 13. На производите и услугите во градот Пеќ се;**
- a) Скапи
 - b) евтини
 - c) многу евтини
 - d) прифатливо

14. Колку се задоволни од гостољубивоста на туристичките работници во хотелите во Пеќ:

- a) многу добро
- b) добро
- c) Лошо

15. Задоволство од понудата на забавни содржини;

- a) добро
- b) Лошо

16. Задоволство од културната понуда на градот Пеќ

- a) многу добро
- b) добро
- c) Лошо
- d) извонредно

17. Колку се Задоволство од јавниот превоз во градот Пеќ:

- a) многу добро
- b) добро
- c) Лошо
- d) Извонредно

18. дали сметаат дека градот Пеќ има позитивна туристичка иднина:

- a) да
- b) Не

19. дава одговор на прашањето дали се задоволни од посетителите кои престојуваат во Пеќ:

- a) да
- b) Не

20. дали се задоволни од квалитетот на услугата која ја нуди нивното претпријатие:

- a) да
- b) Не

A) ПРЕДЛОГ- визија за развој на туризмот

Накратко опишете насока во која сакаме да се развие туризмот во вашата област во текот на следните 5-10 години

В) Ваши дополнителни забелешки / предлози / КОМЕНТАРИ

Проблемите што ќе го признаат и веруваат дека обемот на локалната власт (град / општина) може да се реши, предложи мерки за подобрување на ...

Ви благодариме за Вашата соработка и помош!