



**ISCTBL 2021**  
INTERNATIONAL SCIENTIFIC CONFERENCE

Универзитет „Гоце Делчев“ –  
Штип

**Goce Delchev University  
Shtip**

Факултет за туризам и бизнис  
логистика

**Faculty of Tourism and  
Business Logistics**

**Четврта Меѓународна Научна Конференција  
Fourth International Scientific Conference**

**ПРЕДИЗВИЦИТЕ ВО ТУРИЗМОТ И БИЗНИС  
ЛОГИСТИКАТА ВО 21 ВЕК  
CHALLENGES OF TOURISM AND BUSINESS  
LOGISTICS IN THE 21ST CENTURY**

**ЗБОРНИК НА ТРУДОВИ  
CONFERENCE PROCEEDINGS**



Универзитет „Гоце Делчев“ –  
Штип

Goce Delcev University  
Shtip

Факултет за туризам и бизнис  
логистика

Faculty of Tourism and  
Business Logistics

**Четврта Меѓународна Научна Конференција  
Fourth International Scientific Conference**

**ПРЕДИЗВИЦИТЕ ВО ТУРИЗМОТ И БИЗНИС  
ЛОГИСТИКАТА ВО 21 ВЕК  
CHALLENGES OF TOURISM AND BUSINESS  
LOGISTICS IN THE 21ST CENTURY**

**ЗБОРНИК НА ТРУДОВИ  
CONFERENCE PROCEEDINGS**

19 ноември 2021 г. / November 19, 2021

**Издавач:**

Факултет за туризам и бизнис логистика  
Универзитет „Гоце Делчев“ – Штип  
Крсте Мисирков, 10-А, 201, 2000, Штип, РС Македонија  
Тел: +389 32 550 350  
[www.ftbl.ugd.edu.mk](http://www.ftbl.ugd.edu.mk)  
[www.ugd.edu.mk](http://www.ugd.edu.mk)

**За издавачот:**

д-р Татјана Бошков, декан

**Организатор на конференцијата:**

Факултет за туризам и бизнис логистика  
**Тираж:** 146

**Publisher:**

Faculty of Tourism and Business Logistics  
Goce Delchev University of Shtip  
“Krste Misirkov” no.10-A P.O. Box 201 Shtip 2000, North Macedonia  
Tel: +389 32 550 350  
[www.ftbl.ugd.edu.mk](http://www.ftbl.ugd.edu.mk)  
[www.ugd.edu.mk](http://www.ugd.edu.mk)

**For the Publisher:**

Tatjana Boshkov, Ph.D. – Dean

**Conference Organizer:**

Faculty of Tourism and Business Logistics  
**Print circulation:** 146

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

338.48(062)  
658.6/.8:164(062)

МЕЃУНАРОДНА научна конференција (4 ; Штип ; 2021)

Предизвиците во туризмот и бизнис логистиката во 21 век : зборник на трудови / Четврта меѓународна научна конференција, 19 ноември 2021, Штип = Challenges of tourism and business logistics in the 21st century :

conference proceedings / Fourth international scientific conference, November 19, 2021, Shtip. - Штип : Универзитет "Гоце Делчев", Факултет за туризам и бизнис логистика, 2021. - 379 стр. : илустр. ; 25 см

Трудови на мак. и англ. јазик. - Фусноти кон текстот. - Библиографија кон трудовите

ISBN 978-608-244-824-4

1. Напор. ств. насл.

а) Туризам -- Собири б) Синцир на снабдување -- Логистички системи -- Собири

COBISS.MK-ID 55376901

### **Организациски комитет:**

Проф. д-р. Татјана Бошков, Универзитет „Гоце Делчев“ – Штип, Факултет за Туризам и Бизнес логистика, Штип, Република Северна Македонија

Доц. д-р. Наташа Митева, Универзитет „Гоце Делчев“ – Штип, Факултет за Туризам и Бизнес логистика, Штип, Република Северна Македонија

Доц. д-р Цветанка Ристова Магловска, Универзитет „Гоце Делчев“ – Штип, Факултет за Туризам и Бизнес логистика, Штип, Република Северна Македонија

Доц. д-р. Душко Јошески, Универзитет „Гоце Делчев“ – Штип, Факултет за Туризам и Бизнес логистика, Штип, Република Северна Македонија

### **Меѓународен програмски комитет:**

Проф. д-р. Татјана Бошков, Универзитет „Гоце Делчев“ – Штип, Факултет за Туризам и Бизнес логистика, Штип, Република Северна Македонија

Доц. д-р. Наташа Митева, Универзитет „Гоце Делчев“ – Штип, Факултет за Туризам и Бизнес логистика, Штип, Република Северна Македонија

Доц. д-р. Цветанка Ристова Магловска, Универзитет „Гоце Делчев“ – Штип, Факултет за Туризам и Бизнес логистика, Штип, Република Северна Македонија

Доц. д-р. Душко Јошески, Универзитет „Гоце Делчев“ – Штип, Факултет за Туризам и Бизнес логистика, Штип, Република Северна Македонија

Проф. д-р. Мишко Цидров, Универзитет „Гоце Делчев“ – Штип, Машински факултет, Република Северна Македонија

Проф. д-р. Никола В. Димитров, Универзитет „Гоце Делчев“ – Штип, Факултет за Туризам и Бизнес логистика, Штип, Република Северна Македонија

Проф. д-р. Цане Котески, Универзитет „Гоце Делчев“ – Штип, Факултет за Туризам и Бизнес логистика, Штип, Република Северна Македонија

Проф. д-р. Александра Жежова, Универзитет „Гоце Делчев“ – Штип, Факултет за Туризам и Бизнес логистика, Штип, Република Северна Македонија

Доц. д-р. Оливер Филипоски, Универзитет „Гоце Делчев“ – Штип, Факултет за Туризам и Бизнес логистика, Штип, Република Северна Македонија

Проф. д-р. Зоран Темелков, Универзитет „Гоце Делчев“ – Штип, Факултет за Туризам и Бизнес логистика, Штип, Република Северна Македонија

Доц. д-р. Душица Попова, Универзитет „Гоце Делчев“ – Штип, Факултет за Туризам и Бизнес логистика, Штип, Република Северна Македонија

д-р Билјана Цоневска Гуњовска, Универзитет „Гоце Делчев“ – Штип, Факултет за Туризам и Бизнес логистика, Штип, Република Северна Македонија

Проф. д-р. Тања Ангелкова Петкова, Универзитет „Гоце Делчев“ – Штип, Факултет за Туризам и Бизнес логистика, Штип, Република Северна Македонија

Доц. д-р. Васко Шутаров, МИТ Универзитет, Факултет за безбедност, Република Северна Македонија

Проф. д-р. Глигор Бишев, Универзитет „Св. Климент Охридски“ - Битола, Економски факултет Прилеп, Република Северна Македонија

Проф. д-р. Мадалина Теодора Андреи, Универзитет Хиперион, Факултет за општествени, хуманистички науки и природни науки, Оддел за географија, Романија

Проф. д-р. Соња Квиорога, Универзитет Алкала, Оддел за економија, Шпанија

Проф. д-р. Алиса Флеишер, Хебрејскиот универзитет Јерусалим, Роберт Х. Смит, Факултет за земјоделие, Храна и Животна средина, Оддел за економија на животна средина и управување, Израел

Проф. д-р. Ноам Шовал, Хебрејски универзитет Ерусалим, Факултет за општествени науки, Оддел за географија, Израел

Проф. д-р. Нурија Елиса Морере Молинеро, Универзитет Реј Хуан, Шпанија

Проф. д-р. Никола Хурвулиадес, Американ Колеџ Солун, Грција  
Проф. д-р. Донила Пипа, Универзитет Марин Барлети, Економски факултет, Албанија  
Проф. д-р. Мохамед Фуад, Ариш Универзитет, Факултет за уметност, Египет  
Проф. д-р. Френсис Вериза, Универзитет Толиара, Факултет за општествени науки, Мадагаскар  
Проф. д-р. Октавиан Сербан, Букурешки Универзитет за Економија, Факултет за храна од земјоделие и економија на животната средина, Романија  
Проф. д-р. Сабина Георгечи, Асоцијација за промоција на туризмот, Дробета Турму-Северин, Романија  
Проф. д-р. Серафима Роскова, Молдовска академија за науки, Академија за економски науки на Молдавија, Република Молдавија  
Проф. д-р. Стела Дерменчиева, Универзитет на Велико Трново Свети „Кирил и Методиј“, Оддел за Географија, Бугарија  
Проф. д-р. Марта Боровска Стефанска, Универзитет во Лоџ, Факултет за Географски науки, Институт за градежна средина и Просторна, Полска  
Проф. д-р. Јулиана Поп, Универзитет за економски студии, Факултет за бизнис и туризам, Романија  
Проф. д-р. Елена Тома, Универзитет Хиперион, Факултет за општествени, хуманистички науки и природни науки, Оддел за географија, Романија  
Проф. д-р. Ирина Лазар, Универзитет Хиперион, Факултет за општествени, хуманистички науки и природни науки, Оддел за географија, Романија  
Проф. д-р. Озгур Јерли, Дужче Универзитет, Факултет за Шумарство, Оддел за пејсажи, Турција  
Доц. д-р. Жарко Радјеновиќ, Универзитет во Ниш, Центар за иновации, Србија  
Проф. д-р. Драго Цвијановиќ, Универзитет во Крагујевац, Факултет за Хотелски менаџмент и Туризам Врњачка Бања, Србија  
Проф. д-р. Дарко Димитровски, Универзитет во Крагујевац, Факултет за Хотелски менаџмент и Туризам Врњачка Бања, Србија  
Проф. д-р. Серџо Чипола, Универзитет во Палермо, Силиција, Италија  
Доц. д-р. Марија Белиј, Универзитет во Белград, Факултет за географија, Србија  
Доц. д-р. Андреј Мичовиќ, Универзитет во Крагујевац, Факултет за Хотелски менаџмент и Туризам Врњачка Бања, Србија  
Проф. д-р. Светлана Станкова, Универзитет во Шумен „Св. Константин Преславки“, Факултет за природни науки, Оддел за географија, регионален развој и туризмот, Шумен, Бугарија

**Organizational committee:**

Prof. Tatjana Boshkov, Ph.D., Goce Delcev University of Stip, Faculty of Tourism and Business logistics, Stip, North Macedonia

Assist. Prof. Natasa Miteva, Ph.D., Goce Delcev University of Stip, Faculty of Tourism and Business logistics, Stip, North Macedonia

Assist. Prof. Cvetanka Ristova Maglovska, Ph.D., Goce Delcev University of Stip, Faculty of Tourism and Business logistics, Stip, North Macedonia

Assist. Prof. Dusko Joseski, Ph.D., Goce Delcev University of Stip, Faculty of Tourism and Business logistics, Stip, North Macedonia

**International program committee:**

Prof. Tatjana Boshkov, Ph.D., Goce Delcev University of Stip, Faculty of Tourism and Business logistics, Stip, North Macedonia

Assist. Prof. Natasa Miteva, Ph.D., Goce Delcev University of Stip, Faculty of Tourism and Business logistics, Stip, North Macedonia

Assist. Prof. Cvetanka Ristova Maglovska, Ph.D., Goce Delcev University of Stip, Faculty of Tourism and Business logistics, Stip, North Macedonia

Assist. Prof. Dusko Joseski, Ph.D., Goce Delcev University of Stip, Faculty of Tourism and Business logistics, Stip, North Macedonia

Prof. Misko Djidrov, Ph.D., Goce Delcev University of Stip, Faculty of Mechanical Engineering, Stip, North Macedonia

Prof. Nikola V. Dimitrov, Ph.D., Goce Delcev University of Stip, Faculty of Tourism and Business logistics, Stip, North Macedonia

Prof. Cane Koteski, Ph.D., Goce Delcev University of Stip, Faculty of Tourism and Business logistics, Stip, North Macedonia

Prof. Aleksandra Zezova, Ph.D., Goce Delcev University of Stip, Faculty of Tourism and Business logistics, Stip, North Macedonia

Assist. Prof. Oliver Filiposki, Ph.D., Goce Delcev University of Stip, Faculty of Tourism and Business logistics, Stip, North Macedonia

Prof. Zoran Temelkov, Ph.D., Goce Delcev University of Stip, Faculty of Tourism and Business logistics, Stip, North Macedonia

Assist. Prof. Dusica Popova, Ph.D., Dusica Popova, Ph.D., Goce Delcev University of Stip, Faculty of Tourism and Business logistics, Stip, North Macedonia

Biljana Conevska Gunjovska, Ph.D., Goce Delcev University of Stip, Faculty of Tourism and Business logistics, Stip, North Macedonia

Prof. Tanja Angelkova Petkova, Ph.D., Goce Delcev University of Stip, Faculty of Tourism and Business logistics, Stip, North Macedonia

Assist. Prof. Vasko Sutarov, Ph.D., MIT University, Faculty of Security Sciences, North Macedonia

Prof. Gligor Bishev, Ph.D., St. Clement of Ohrid University of Bitola, Faculty of Economics, Prilep, North Macedonia

Prof. Madalina Teodora Andrei, Ph.D., Hyperion University, Faculty of Social, Humanities and Natural Sciences, Department of Geography, Romania

Prof. Sonia Quiroga, Ph.D., University of Alcalá, Department of Economics, Spain

Prof. Aliza Fleischer, Ph.D., The Hebrew University of Jerusalem, The Robert H. Smith Faculty of Agriculture, Food and Environment, Department of Environmental Economics and Management, Israel

Prof. Noam Shoval, Ph.D., The Hebrew University of Jerusalem, Faculty of Social Sciences, The Department of Geography, Israel

Prof. Nuria Elisa Morère Molinero, Ph.D., Universidad Rey Juan Carlos, Catedrática Historia Antigua, Spain

Prof. Nikolas Hourvoulides, Ph.D., American College of Thessaloniki, Greece

Prof. Donila Pipa, Ph.D., Marin Barleti University, Faculty of Economy, Albania

Prof. Mohamed Fouad, Ph.D., Arish University, Faculty of Arts, Egypt

Prof. Francis Veriza, Ph.D., University of Toliara, Faculty of Lettets and Human Sciences, Madagascar

Prof. Octavian Serban, Ph.D., Bucharest University of Economic Studies, Faculty of Agrifood and Environmental Economics, Romania

Prof. Sabina Gheorgheci, Ph.D., Mehedinți Tourism Promotion Association, Drobeta Turnu-Severin, Romania

Prof. Serafima Roșcovan, Ph.D., Moldova Academy of Science, Academy of Economic Studies of Moldova, Republic of Moldova

Prof. Stella Dermendzhieva, Ph.D., University of Veliko Turnovo St Cyril and St. Methodius, Department of Geography, Bulgaria

Prof. Marta Borowska-Stefanska, Ph.D., University of Lodz Faculty of Geographical Sciences, Institute of the Built Environment and Spatial Policy, Poland

Prof. Iuliana Pop, Ph.D., University of Economic Studies, Faculty of Business and Tourism, Romania

Prof. Elena Toma, Ph.D., Hyperion University, Faculty of Social, Humanities and Natural Sciences, Department of Geography, Romania

Prof. Irina Lazăr, Ph.D., Hyperion University, Faculty of Social, Humanities and Natural Sciences, Department of Geography, Romania

Prof. Ozgur Yerli, Ph.D., Duzce University, Faculty of Forestry, Department of Landscape, Architecture, Turkey

Assist. Prof. Zarko Radjenovic, Ph.D., University of Nis, Innovation Center, Serbia

Prof. Drago Cvijanović, Ph.D., University of Kragujevac, Faculty of Hotel Management and Tourism in Vrnjacka Banja, Serbia

Prof. Darko Dimitrovski, Ph.D., University of Kragujevac, Faculty of Hotel Management and Tourism in Vrnjacka Banja, Serbia

Prof. Sergio Cipolla, Ph.D., University of Palermo, Italia

Assist. Prof. Marija Belij, Ph.D., University of Belgrade, Faculty of Geography, Serbia

Assist. Prof. Andrej Mićović, Ph.D., University of Kragujevac, Faculty of Hotel Management and Tourism in Vrnjacka Banja, Serbia

Prof. Svetlana Stankova, University of Shumen “Konstantin Preslavski”, Faculty of natural science, Department of geography, regional development and tourism, Bulgaria

**Пленарна сесија**  
**Социо-економски импликации на КОВИД-19: намалување на**  
**разликите и справување со дистрибутивните влијанија во различни**  
**сектори**

Претседавач на сесијата: Татјана Бошков, вон. професор и декан на Факултетот за туризам и бизнис логистика, Универзитет „Гоце Делчев“ – Штип, РС Македонија.

Панелисти:

1. Глигор Бишев, универзитетски професор и претседател на Управен одбор, Шпаркасе Банка, РС Македонија.
2. д-р Жарко Радјеновиќ, научен соработник, Центар за иновации, Универзитет во Ниш, Србија.
3. д-р Наташа Митева, продекан за настава, Факултет за туризам и бизнис логистика, Универзитет Гоце Делчев – Штип, РС Македонија.

**Модератори**

**Прва сесија: Бизнис логистика и бизнис администрација**

д-р Татјана Бошков, вон. професор и декан на Факултет за туризам и бизнис логистика, Универзитет „Гоце Делчев“ – Штип, РС Македонија.

**Втора сесија: Туризам, угостителство и гастрономија**

д-р Наташа Митева, доцент и продекан за настава, Факултет за туризам и бизнис логистика, Универзитет „Гоце Делчев“ – Штип, РС Македонија.

**Panel session**

**Socio-economic implications of COVID-19: reducing disparities and addressing distributional impacts in different sectors**

Session chair: Tatjana Boshkov, Assoc.professor and Dean at Faculty of tourism and business logistics, „Goce Delcev University – Stip, N. Macedonia

Panelists

1. Gligor Bishev, University professor and Management Board Chairman, Sparkasse Bank, N. Macedonia
2. Zarko Radjenovic, PhD, Research Associate, Innovation Center, University of Nis, Serbia
3. Natasha Miteva, PhD, Vice-Dean for Education, Faculty of Tourism and Business Logistics, Goce Delcev University – Stip, N. Macedonia

**Moderators**

**First session: Business logistics and business administration**

Tatjana Boshkov, PhD, Dean at Faculty of Tourism and Business Logistics, Goce Delcev University – Stip, N. Macedonia

**Second session: Tourism, hospitality and gastronomy**

Natasha Miteva, PhD, Vice-Dean for Education, Faculty of Tourism and Business Logistics, Goce Delcev University – Stip, N. Macedonia





**УНИВЕРЗИТЕТ „ГОЦЕ ДЕЛЧЕВ“ - ШТИП**  
**GOCE DELCEV UNIVERSITY OF STIP**

**ФАКУЛТЕТ ЗА ТУРИЗАМ И БИЗНИС ЛОГИСТИКА**  
**FACULTY OF TOURISM AND BUSINESS LOGISTICS**

**ЧЕТВРТА МЕЃУНАРОДНА**  
**НАУЧНА КОНФЕРЕНЦИЈА**

**FOURTH INTERNATIONAL**  
**SCIENTIFIC CONFERENCE**

**ПРЕДИЗВИЦИТЕ ВО ТУРИЗМОТ И БИЗНИС**  
**ЛОГИСТИКАТА ВО 21 ВЕК**

**CHALLENGES OF TOURISM AND BUSINESS LOGISTICS**  
**IN THE 21ST CENTURY**

**ЗБОРНИК НА ТРУДОВИ**  
**CONFERENCE PROCEEDINGS**

19 ноември, 2021, Штип / Shtip, November 19<sup>th</sup>, 2021

## Содржина – Contents

<b>СЕСИЈА: БИЗНИС ЛОГИСТИКА И БИЗНИС АДМИНИСТРАЦИЈА .....</b>	<b>16</b>
<b>SESSION: BUSINESS LOGISTICS &amp; BUSINESS ADMINISTRATION .....</b>	<b>16</b>
Tatjana Boshkov; Mishko Djidrov - CIRCULAR ECONOMY DEVELOPMENT AND RESOURCE EFFICIENCY: EVIDENCE FOR MACEDONIA .....	17
Dushko Joseski; Tatjana Boshkov - MONETARY ECONOMICS: POST-KEYNESIAN STOCK-FLOW CONSISTENT APPROACH (PK-SCF) VERSUS NEW-KEYNESIAN DYNAMIC STOCHASTIC GENERAL EQUILIBRIUM (NK-DSGE) .....	25
Елизабета Митрева; Трајанка Стојменова; Златко Трајковски - ПРИМЕНА НА МЕТОДОЛОГИЈАТА НА ДИГИТАЛНИ ЛОГИЧКИ СИСТЕМИ ВО ТРАНСПОРТОТ ВО ТИМОКОМ ЛОГИЧКИ СИСТЕМ .....	59
Емануела Есмерова; Драшко Атанасоски - МОДЕЛИ НА РАЗВОЈ НА ЧОВЕЧКИТЕ РЕСУРСИ ВО ЕКОНОМИЈАТА НА ПРЕТПРИЈАТИЈА.....	72
Марија Магдинчева-Шопова; Анета Стојановска-Стефанова - ПОЛИТИКИ И ПРАКТИКИ ЗА РАЗВОЈ НА СОЦИЈАЛНОТО ПРЕТПРИЕМНИШТВО .....	80
Анета Стојановска-Стефанова; Марија Магдинчева-Шопова; Христина Рунчева-Тасев - СОЦИО-ЕКОНОМСКОТО ВЛИЈАНИЕ НА КОВИД-19: МАКЕДОНСКИОТ СЛУЧАЈ СО РАЗВОЈ НА Е-ТРГОВИЈАТА .....	86
Žarko Rađenović - TRANSPORTATION MANAGEMENT SYSTEMS: LOGISTICS PERFORMANCE INDEX APPROACH .....	100
Ивица Јосифовиќ; Игор Камбовски - ВИЗНАТА ПОЛИТИКА НА ЕВРОПСКАТА УНИЈА ВО ДОГОВОРОТ ОД ЛИСАБОН: ПРЕДИЗВИЦИ И ПЕРСПЕКТИВИ .....	109
Svetla Panayotova; Ventsislava Nikolova-Minkova - IMPORTANCE OF INTELLECTUAL PROPERTY FOR SMEs IN THE DIGITAL ECONOMY .....	120
Ventsislava Nikolova-Minkova - ECONOMIC PERSPECTIVES ON INTELLECTUAL PROPERTY MANAGEMENT .....	128
Mimoza Serafimova; Bobana Stefanoska - SOCIO-ECONOMIC IMPACT OF COVID-19 CRISIS ON HUMAN RESOURCES AND COMPANIES .....	135
Александра Жежова - ОДНЕСУВАЊЕТО НА ЛИЧНОСТА И ПОЗИЦИЈАТА НА РАБОТНОТО МЕСТО .....	149
<b>СЕСИЈА: ТУРИЗАМ, УГОСТИТЕЛСТВО И ГАСТРОНОМИЈА.....</b>	<b>159</b>
<b>SESSION: TOURISM, HOSPITALITY &amp; GASTRONOMY.....</b>	<b>159</b>
Dushica Popova; Natasha Miteva - SERVICE QUALITY MODELS IN HOSPITALITY INDUSTRY .....	160
Cvetanka Ristova Maglovska; Ivan Durgutov - REBUILDING TOURISM AND TRAVEL FOR THE FUTURE: POLICY RESPONSES TO THE CORONAVIRUS (COVID-19). 167	

Љупчо Јаневски; Климент Наумов - ЕКОТУРИЗМОТ КАКО СПЕЦИФИЧНА ТУРИСТИЧКА ФОРМА ВО НАЦИОНАЛНИТЕ ПАРКОВИ НА РС МАКЕДОНИЈА .....	176
Tatjana Dimitrova; Slavi Dimitrov - TOURISM MANAGEMENT THROUGH PLANNING DOCUMENTS AT REGIONAL AND LOCAL LEVEL .....	183
Никола В. Димитров - РЕГИОНАЛЕН ПРЕГЛЕД НА ПЛАНИНСКИОТ ТУРИЗАМ ВО РС МАКЕДОНИЈА .....	192
Душица Матета Гилова; Елизабета Митева - ГЛОБАЛИЗАЦИЈАТА И ТУРИЗМОТ ВО РЕПУБЛИКА СЕВЕРНА МАКЕДОНИЈА .....	204
Dora Kabakchieva - ADDITIONAL VALUE AND EFFECT OF DIGITALIZATION IN TOURISM .....	220
Илија Закоски - УЛОГА НА ИНТЕРНЕТОТ ПРИ ИЗБОР НА ТУРИСТИЧКА ДЕСТИНАЦИЈА И ОРГАНИЗАЦИЈА НА ТУРИСТИЧКО ПАТУВАЊЕ .....	230
Dragan Tezanovic; Sanja Filipovic; Maja Banjak - COFFEE AS A SIGNIFICANCE SEGMENT OF THE CATERING OFFER - CASE STUDY OF THE CITY NIŠ .....	238
Biljana Petrevska; Dajana Vjelajac; Bojan Djercan - DARK SKY TOURISM: PROSPECTS AND CHALLENGES FOR NORTH MACEDONIA .....	245
Перпарим Кахили - КЛИМАТСКИ И ХИДРОГРАФСКИ КАРАКТЕРИСТИКИ ВО РАЗВОЈОТ НА ТУРИЗМОТ ВО РЕГИОНОТ ЈИЛАН .....	254
Дарко Мајхошев; Цане Котески - ЛИСТИ НА УНЕСКО ЗА ЗАШТИТА НА СВЕТСКОТО НАСЛЕДСТВО СО ПОСЕБЕН ОСВРТ НА ЛИСТАТА НА СВЕТСКО НАСЛЕДСТВО ВО ОПАСНОСТ .....	264
Monika Angeloska- Dichovska; Katerina Vojkovska; Elizabeta Tosheva - INNOVATION STRATEGIES FOR YOUTH TOURISM AS A CONTRIBUTION TO THE ECONOMIC DEVELOPMENT OF THE WESTERN BALKAN COUNTRIES .....	274
Naser Bresa - VERMICA -TOURIST OASIS, CULTIVATOR AND SERVER OF TROUT .....	285
Арбен Халили; Мислим Зендели - АПИТУРИЗАМ КАКО НОВА ДИМЕНЗИЈА ЗА ПАТУВАЊЕ НИЗ ШАР ПЛАНИНА .....	292
Билјана Николовска - ПРЕДИЗВИЦИ И ИНОВАЦИИ НА МАКЕДОНСКИТЕ ТУРОПЕРАТОРИ СО ПОСЕБЕН ОСВРТ НА ПЕРИОДОТ ОД 2019 ДО 2021 ГОДИНА .....	302
Зоран Николовски - ОРГАНИЗАЦИЈА И КЕТЕРИНГ НА ДЕЛОВНИ НАСТАНИ НИЗ ПРИЗМА НА МАКЕДОНСКИТЕ КЕТЕРИНГ КОМПАНИИ .....	309
Vanya Vasileva; Iliana Dimitrova - DEVELOPMENT OF GOLF TOURISM ON THE NORTHERN BULGARIAN BLACK SEA COAST .....	316
Васко Шутаров - ГАСТРОДИПЛОМАТИЈА ВО ВРЕМЕ НА ПАНДЕМИЈА .....	327
Velibor Tasevski - IMPACT OF THE COVID 19 PANDEMIC ON NUMBER OF TOURISTS IN REPUBLIC OF N. MACEDONIA .....	337
Цане Котески; Александар Магдески - СОВРЕМЕНИ ФОРМИ НА МЕЃУНАРОДЕН ТУРИЗАМ СО ПОСЕБЕН ОСВРТ НА ГРАДСКИОТ И ЕВЕНТ ТУРИЗМОТ .....	344

Karlo Mac; Cvetan Kovac - THE IMPACT OF CRISIS ON THE SEASONALITY OF CROATIAN TOURISM AFTER 2000 .....	362
Златко Јаковлев - МЕНАЏМЕНТ НА АНИМАЦИЈАТА ВО ТУРИСТИЧКО - УГОСТИТЕЛСКИТЕ ПРЕТПРИЈАТИЈА .....	370
Тања Ангелкова Петкова; Цветанка Ристова Магловска - ЗНАЧЕЊЕТО НА ТУРИСТИЧКИТЕ АГЕНЦИИ ЗА РАЗВОЈ НА МАКЕДОНИЈА КАКО АТРАКТИВНА ТУРИСТИЧКА ДЕСТИНАЦИЈА.....	379

## МЕНАЏМЕНТ НА АНИМАЦИЈАТА ВО ТУРИСТИЧКО - УГОСТИТЕЛСКИТЕ ПРЕТПРИЈАТИЈА

**Златко Јаковлев**

Редовен професор, Факултет за туризам и бизнис логистика, Универзитет „Гоце Делчев“ –  
Штип, zlatko.jakovlev@ugd.edu.mk

### **Апстракт**

Анимацијата во туризмот и угостителството има посебно значење и свои специфичности. Тоа произлегува од специфичностите на туризмот, што во различен обем и интензитет опфаќа различни стопански и нестопански дејности. Анимацијата во туризмот и угостителството во овој труд се разгледува како специјалност на менаџери за анимација, како креатори на анимационски програми и стручно образовани и специјализирани кадри - аниматори. Но, истовремено треба да се апострофира дека анимацијата не може и не треба да биде професија само на менаџерот и аниматорот. За ефективно и ефикасно реализирање на програмите на анимацијата во туризмот и угостителството, неопходна е тимска работа во која партиципираат сите членови од туристичкото претпријатие, а аниматорот е рамноправен член на деловниот тим.

**Клучни зборови:** менаџмент, анимација, туризам, туристичко - угостителски претпријатија

### **Вовед**

Мошне испреплетената состојба на денешниот свет, во голема мера, му се препишува на успешниот менаџмент. Во тој контекст, менаџментот е инкорпориран во секој сегмент на модерните корпорации, било тоа да се од производниот сектор, услужните дејности, во образованието или во секоја друга организирана форма. Оттаму, се наметнува потребата од големата потрага по компетентни личности, заради претставување на најзначајниот клуч на успехот. Значењето на менаџментот се рефлектира и во перманентниот пораст на менаџерските работни места. Оние личности што докажале дека ја имаат неопходната способност за да бидат успешни менаџери, добро се покажале во однос на своите квалификации. Во рамките на деловните претпријатија каде што работењето не може да се замисли без активностите на менаџментот, истиот се смета за своевидна технологија која што овозможува ефикасност и ефективност во фирмите. Менаџментот има огромно влијание и наоѓа примена во сите фази на модерната организација: производните менаџери управуваат со производните активности во зависност од видот на производството во конкретното претпријатие, менаџерите во туризмот и угостителството управуваат со комплексниот туристички производ, маркетинг менаџерите водат постојана грижа за целокупните маркетинг активности, персоналните менаџери ја обезбедуваат компанијата со стручна и продуктивна работна сила, менаџерите за анимационии креираат содржини од доменот на спортот и рекреацијата, културно - забавниот живот и излетите и посетите кои ги задоволуваат желбите, интересите и склоностите на посетителите.

Анимацијата во туризмот и угостителството има посебно значење и свои специфичности. Тоа произлегува од специфичностите на туризмот, што во различен обем и интензитет опфаќа различни стопански и нестопански дејности. Со оглед на комплексноста на анимацијата во туризмот и угостителството, авторот на овој труд не бил во можност детално да ги расветли сите аспекти менаџментот на анимацијата во туризмот и угостителството како и методологијата за истражување. Анимацијата во туризмот и угостителството во овој труд се разгледуваат како специјалност на менаџери за анимација, како креатори на анимационски програми и стручно

образовани и специјализирани кадри - аниматори. Но, истовремено треба да се апострофира дека анимацијата не може и не треба да биде професија само на менаџерот и аниматорот. За ефективно и ефикасно реализирање на програмите на анимацијата во туризмот и угостителството, неопходна е тимска работа во која партиципираат сите членови од туристичко - угостителското претпријатие, а аниматорот е рамноправен член на деловниот тим. Во тој контекст, како „грижа за посетителот“, анимацијата е деловна задача и обврска на секој вработен во туризмот и угостителството кој доаѓа во контакт со клиентот. Истовремено треба да се нагласи дека анимацијата не може и не треба да се користи за прикривање на недостатоците во поглед на квалитетот на услугите, бидејќи тогаш таа престанува да биде - анимација!

### **Поим и дефинирање на анимацијата во туризмот и угостителството**

Движењето претставува една од исконските карактеристики на човековото битие. Туристичките движења влегуваат во контекст на организирани миграциски движења.<sup>1</sup> Туризмот е релативно нова општествено - економска појава. Тој се јавува на одреден степен од развиеноста на основните фактори кои го условуваат и е резултат на општествено - економскиот развој.<sup>2</sup> Особено доаѓа до израз кога бројот на луѓето кои се вклучиле во туристичките патувања добил такви димензии што почнал да влијае и врз формирање на одредени други појави и односи, кои пак придонеле туризмот да стане посебно важен фактор и во општествена и во стопанска смисла.<sup>3</sup> Тој е комплексна и мултидимензионална општествена појава која во себе носи белези и детерминанти на целокупна општествена структура.<sup>4</sup> Всушност, со право може да се констатира дека туризмот претставува специфичен феномен кој делува мултипликативно на најразличните аспекти на општествено - економскиот живот на одредени региони, држави, па дури и континенти.<sup>5</sup>

Со други зборови тој не е стопанска гранка, а вклучува повеќе стопански дејности (угостителство, сообраќај, туристички агенции, трговија, занаетчиство, комунални активности и друго). Не е медицинска гранка, но вклучува доста активности од медицината (здравствен туризам). Иако не е гранка од културата, опфаќа многу полиња на културна дејност (културно - историско наследство, културни манифестации, музика, фолклор и друго). Опфаќа многу спортски активности, иако не е гранка на спортот (спортска рекреација, спортски манифестации и слично). Не е политички феномен, но е во повеќекратна меѓусебна зависност со политичката клима во земјата. Не се смета за природна појава, но е во повеќекратна меѓузависност со природните појави (клима, хидрографија, фауна, флора и така натаму).<sup>6</sup> Постојат многубројни дефиниции за туризмот, но за најприфатлива се смета дефиницијата што ја дале Швајцарците Хунцикер и Крапф во 1942 год., која гласи: - „Туризмот е збир на односи и појави настанати при патувањето и престојот на посетителите во некој крај доколку тој престој не значи постојано населување и не е врзан за стекнување на заработка“.<sup>7</sup>

<sup>1</sup> Мариноски, Н., (1992), Туристичка географија. Просветно дело - Скопје, Скопје, 12.

<sup>2</sup> Нејков, Д., (1983), Политика на развој на туризмот во Југославија. Универзитет во Битола, Факултет за туризам и угостителство - Охрид, Битола, 7.

<sup>3</sup> Аврамоски, М., (1997), Економика на туризам и угостителство – скрипта. Универзитет „Св. Климент Охридски“ - Битола, Факултет за туризам и угостителство - Охрид, Охрид, 9.

<sup>4</sup> Тоноски, Ѓ., (1993), Социологија на туризмот. Универзитет во Битола, Факултет за туризам и угостителство - Охрид, Битола, 49.

<sup>5</sup> Туризмот освен тоа што силно влијае на стопанскиот развој, делува и врз развојот на човековата свест и тоа не само на директните учесници во туризмот, туку посредно и на останатите општествени категории. Впрочем, тој има влијание врз целокупниот развој на општеството.

<sup>6</sup> Јаковлев, З., (2000), Анимацијата во туризмот - најзначаен сегмент на туристичката понуда. Економија и бизнис, списание за теорија и практика, Еуро - Мак - Компани, Скопје, април, 21.

<sup>7</sup> Hunziker, Krapf, цитат според Ацковски, Н., (1995), Политика за развој на туризмот. Авторизирани предавања, Универзитет „Св. Климент Охридски“ - Битола, Факултет за туризам и угостителство - Охрид, Охрид, 45.

Потребата на луѓето да патуваат привремено надвор од своето место на живеење произлегува од тоа што тие живеат во урбанизирана и за здравјето неповолна средина и под услови кои се штетни за нивното психичко и физичко здравје. Токму овој факт стана основен мотив на масовните туристички движења кои добиваат пошироки размери. Во забрзувањето на урбанизацијата, а оттука и на омасовувањето на туризмот посебно влијаат следниве фактори: економски фактори (подигање на животниот стандард), технички фактори (усовршување на сообраќајот), социјални фактори (зголемување на населението), фактори од институционален карактер (слободно време, социјална политика и друго) и останати фактори од психолошка и ирационална природа (мода, снобизам и друго).<sup>8</sup>

Поаѓајќи од современиот начин на живот и работа во денешната индустријализирана и урбанизирана цивилизација, кај работниот човек денес сè повеќе е присутна потребата за промена на местото на живеење и престој во простори кои се сè уште чисти и незагадени со цел да се обнови физичката и психичката кондиција на човекот.<sup>9</sup> Секој учесник во туристичките движења, покрај тоа што сака да ги задоволи основните потреби: сместување и исхрана, покажува интерес и кон други околности, како што се: запознавање на крајот, објектот, луѓето, обичаите, навиките и друго. Оттаму, потребно е носителите на туристичката понуда да посветат посебно внимание на слободното време на посетителите односно на времето кое треба да им се исполни со разновидни активности. Тие активности треба да бидат поврзани со спорт и рекреација, со културно - забавни активности, излети и прошетки, и низа други активности кои би довеле до збогатување на содржината на туристичкиот престој. Со организирање на активностите се овозможува исполнување на содржината на туристичкиот престој, правејќи го активен и со повеќе содржини. Сето тоа организирање се врши со содржините на анимацијата, кои што имаат значајна улога во денешните услови на работење во туризмот. Анимацијата произлегува од потребите на посетителите за време на туристичкиот престој. Содржината на анимацијата од една страна треба да ги мотивира посетителите на активен одмор, а од друга страна преку воведување нови и разновидни содржини да ги задоволи нивните потреби.<sup>10</sup>

Самиот поим анимација потекнува од латинските зборови „anima“ што значи душа и „animare“, што значи да се оживее, да се вдахне со живот.<sup>11</sup> Според етимолошкото потекло на зборот, анимацијата е активност чија цел е да се оживи туристичката понуда со нови содржини, кои ќе ги мотивираат посетителите да учествуваат во нив. Постојат одреден број автори кои што се занимавале со оваа проблематика и дале свои дефиниции. Така група германски автори дале дефиниција за анимацијата која што гласи: - „Анимацијата е сплет на поттикнување на активности за време на туристичкиот престој“.<sup>12</sup>

Според д-р Радослава Равкин анимацијата се дефинира како: -„Составен дел на туристичката понуда, која значи збогатување на таа понуда со разни содржини како поттикнувачи на посетителите на што посодржински престој“.<sup>13</sup>

Д-р Зденко Церовиќ анимацијата ја дефинира како „Поттикнување на туристичката понуда, со збогатениот асортиман на нови содржини да го осигура задоволувањето на потребите и желбите на гостите, во форма и содржина кои одреден сегмент на потрошувачи ги посакува.

<sup>8</sup> Мојсоски, В., Шуклев, Б., (1995), Планирањето и деловната политика во претпријатието. Институт за истражување на туризмот - Охрид, Охрид, 24.

<sup>9</sup> Стојмилов, А., (1992), Основи на туризмот. Просветно дело - Скопје, Скопје, 5.

<sup>10</sup> Бунташески, Б., (2001), Анимацијата во туристичката понуда. Институт за истражување на туризмот - Охрид, Охрид, 37.

<sup>11</sup> Cickovski, A., (1985), *Hotellerie* kao nosilac turističke ponude SR Makedonije. Doktorska disertacija, Sveučilišni centar za Ekonomske i Organizacijske znanosti u Rijeci, Rijeka, 193.

<sup>12</sup> Grupa avtoru (1975), *Animation im Urlaub*. Starnberg, 16.

<sup>13</sup> Ravkin, R., (1989), *Animacija u turizmu*. Založba, mladinska knjiga, Ljubljana - Zagreb, 15.

Мотивирањето на гостите што потполно да ги користат понудените содржини, што помасовно да се вклучат во понудените активности во туристичката дестинација, а со цел остварување економски и други користи“.<sup>14</sup>

Според д-р Бранко Бунташески „анимацијата е индивидуална или групна спортско - рекреативна, културно - забавна и излетничка активност на посетителите, која ги поттикнува на активен и динамичен однос за време на туристичкиот престој“.<sup>15</sup>

Од аспект на авторот на овој труд, *анимацијата е сплет на спортско - рекреативни, културно - забавни и излетнички содржини и активности, кои посетителите ги мотивираат активно и динамично да партиципираат во нив за време на туристичкиот престој*. Овој сплет опфаќа подготовка, содржина и ефекти од активността.

Врз основа на оваа дефиниција може да се забележи дека истата опфаќа три фази. Првата фаза - подготовка, го опфаќа сето она што и претходи на одредена активност преку информации, иницијатива, демонстрација и така натаму. Оваа фаза има свое влијание и пред настапот на туристичкото патување. Влијае и врз одлуката за местото на туристичкиот престој. Втората фаза - содржината, треба да одговара на желбите, потребите и склоностите на посетителите. Самата програма на анимацијата во туризмот треба да има спортско - рекреативна, културно - забавна и излетничка содржина. Третата фаза ги опфаќа ефектите. Ефектите од анимацијата во туризмот на страната на побарувачката се огледуваат во зголемување на контактите, интензивирање на комуникативноста, динамизација на туристичките движења, зголемување на расположението и друго. Ефектите на анимацијата во туризмот на страната на туристичката понуда се повеќестрани. Индиректните ефекти се очитуваат во зголемување на посетеноста, стекнување репутација и така натаму. Додека директните економски ефекти се огледуваат во зголемување на вонпансионската потрошувачка.

### **Менаџмент на анимацијата во туризмот и угостителството**

Менаџментот во првобитните форми се дефинира како стопанска појава во подрачјето на организирањето, управувањето и раководењето.<sup>16</sup> Менаџментот во најширок смисол може да се дефинира како стопанска активност во координација на човечки и материјални ресурси, за да се постигнат одредени цели.<sup>17</sup> Во анимациите во туризмот и угостителството, менаџментот претпоставува поседување на опширни познавања од доменот на психологијата, социологијата, културата, а посебно од економијата, што значи од сите оние подрачја кои се неопходни за успешно поврзување на посетителите со аниматорот, кој е всушност репрезент на хотелот, туристичкото место и земјата во целост. Тоа се всушност предуслови за задоволување на потребите на посетителите од една страна и остварување на профит од друга страна. Раководењето и организацијата се сложени постапки, кои во анимацијата во туризмот и угостителството со сигурност стануваат посложени. Имено, се почест е случајот кога личноста која е соодветна по нејзините психофизички особини за добар аниматор, поради недостаток на потребни знаења, вештини, способности и искуства не успева успешно да ја организира работата на менаџерот. Исто така, од друга страна може да се јави и ситуација школуван и млад менаџер да не биде успешен во таа работа бидејќи нема соодветни психофизички способности. За успешно креирање и спроведување на анимационските програми, при дефинирањето на структурата на менаџментот на анимацијата во туризмот и угостителството, треба да се земат во предвид некои претпоставки, и тоа: спремност за работа со други луѓе и со посредство на други, поседување на комуникациски знаења и вештини, т.е. нивна примена, втемелување на

<sup>14</sup> Cerović, Z., (1999), Animacija i turizam. Animacija u hotelijersko - turističkoj ponudi, Hrvatska udruga hotelijera i restoratera, Opatija, 11.

<sup>15</sup> Бунташески, Б., Ибид, 9.

<sup>16</sup> Novak, M., Sikavica, P., (1994), Poslovna organizacija. Informator Zagreb, Zagreb, 215.

<sup>17</sup> Deželjin, J., Vujić, V., (1995), Vlasništvo, poduzetništvo, menađment. Zagreb, Alinea, 105.



рамнотежа на знаења и вештини, уважување на постоечките ограничувања на употребливите ресурси, снаоѓање во услови на променливи односи во опкружувањето и свест за висок степен на ризик за успех.<sup>18</sup>

Менаџерската активност мора да се базира на потребите на луѓето, т.е. во туризмот на посетителите како крајни корисници на туристичките услуги, а не смее да поаѓа од извршителите. Во тој контекст, менаџментот во анимацијата во туризмот се темели на основните карактеристики на менаџментот кои важат и за другите сегменти од стопанството. Но, постојат и одредени разлики кои го прават менаџментот на анимациите во туризмот и угостителството диферентен во однос на менаџментот кој важи за останатите подрачја на стопанството. Тие разлики, според авторот д-р Зденко Церовиќ произлегуваат од следново: потребите и мотивите на посетителите, културно - историското наследство на реципиентите, верските, моралните и етичките определувања, специфичните односи на туристичкиот пазар, структурата на капиталот и сопственоста во туристичко - угостителското стопанство, диферентните туристички дестинации и нивните ресурси, ограничувањата кои произлегуваат од формата, типот и видовите објекти и содржини, односот на техничкото знаење и општата наобразба и содржината на правните и економските норми со кои се регулира ова специфично подрачје.<sup>19</sup> Покрај задоволувањето на општите критериуми за менаџерски способности, од менаџерите во анимацијата во туризмот и угостителството се бара да бидат претприемчиви луѓе, полни со елан, фантазии, продорност, за кои важи синтагмата дека невозможното мора да постане возможно, бидејќи е познато дека во туризмот не се продаваат стоки, туку напротив услуги - задоволства, кои често се квантитативно немерливи. Всушност, задоволувањето на потребите на посетителите, кое е примарна цел на носителите на туристичката понуда придонесува за остварување повеќекратни користи кои се одразуваат на ремето на дестинацијата, продолжувањето на туристичката сезона и воопшто остварувањето на профит.

Постои одреден број автори кои се занимаваат со проучување на менаџментот на анимацијата во туризмот и угостителството и даваат свои дефиниции. Се смета дека една од најадекватните дефиниции е дефиницијата на д-р Зденко Церовиќ, која гласи: - **„Менаџментот на анимацијата во туризмот е збир на специфични знаења и вештини со кои со многу ограничени ресурси, перманентни лични контакти помеѓу понудата и побарувачката за посетителите - корисници на анимационите услуги, адекватен избор на аниматори и други активности континуирано да планира, организира, координира и да го контролира степенот на задоволување на потребите и желбите на посетителите како нивното доживување и во одбраната дестинација и објектот би бил во согласност со мотивите на нивно доаѓање и критериумот на селектирање на содржините.“**<sup>20</sup>

Од горенаведената дефиниција може да се констатира дека анимацијата во туризмот и угостителството е двонасочен процес, со кој од една страна мора да се задоволат потребите на посетителите, а од друга страна да се зголеми туристичката потрошувачка, со што акцент се става на економската страна на програмите на анимацијата. Д-р Зденко Церовиќ ги одредува следниве функции на менаџментот на анимацијата во туризмот: планирање и програмирање на анимацијата во туризмот и угостителството, организирање на персонал, техника и простор во кој ќе се одвиваат програмите, водење на програмите и луѓето во специфични просторни и други услови, процес на избор на аниматори кои имаат знаење и психофизички способности за изведување на програмите, развивање комуникации, посебно во приспособување на програмите во нов амбиент услови и расположение на гостите, перманентно контролирање и координирање на сите учесници кои учествуваат во процесот од почетната идеја, преку нејзина реализација, до

<sup>18</sup> Cerović, Z., (1999), Organizacija i menađment turističke animacije, Animacija u hotelijersko - turističkoj ponudi. Hrvatska udruga hotelijera i restoratera, Opatija, 118.

<sup>19</sup> Cerović, Z., Ibid, 118.

<sup>20</sup> Cerović, Z., Ibid, 119.

наплата на анимациската услуга, оценување дали анимациската програма е успешна и дали посетителите го достигнале највисокиот степен на задоволство, и докажување дека менаџерскиот тим ги остварил своите цели.<sup>21</sup>

### **Перспектива во работењето на туристичко – угостителските претпријатија во Република Македонија**

Туризмот претставува една од малкуте успешни приказни на денешното време.<sup>22</sup> Тој е релативно нова општествено - економска појава. Се јавува на одреден степен од развиеноста на основните фактори кои го условуваат и е резултат на вкупниот општествено економски развој.<sup>23</sup> Во високо развиените туристички земји туризмот има примарно значење, поради висината на реализираните приходи. Туризмот веќе не спаѓа во луксузни потреби на луѓето, туку има карактер на примарни човекови потреби, земајќи го фактот дека се подобрува психофизичката состојба на луѓето, тие настојуваат поквалитетно да го искористат слободното време. Денес повеќе од милијарда луѓе размислуваат каде и како да го искористат својот годишен одмор, како да организираат патување во земјата во којашто сакаат да патуваат, луѓето со кои сакаат да комуницираат, и се она што претставува калорит на презентирани туристички карти и проспекти. Како реалност на ваквите размислувања остануваат желбите на современиот турист да добие нешто ново, да го збогати своето знаење, да ај пробие мембраната на далечниот хоризонт и да го доживее пејсажниот свет, а за да живее во него, треба да го почувствува така како што го замислува. На крај тој донесува одлука и влегувајќи во туристичките текови станува посетител. Како таков, ќе го доживее своето патување, престој и задоволство, а какви впечатоци ќе донесе зависи првенствено и најмногу од туристичките работници. Предвидувањето на иднината и обуката на човечките ресурси и гостољубива услуга се неизбежна одговорност на врвниот менаџмент. Врвните менаџери треба да ги припремаат своите претпријатија за идните предизвици и можности. Промената е најголемата константа со која се соочуваат. Оние кои не се подготвуваат за иднината, нема да можат ниту да ја наследат. Што ќе донесе иднината останува да се види. Во секој случај, промени ќе има.<sup>24</sup> Република Македонија не е исклучок. Може да се истакне дека туризмот денес претставува еден од најголемите бизниси во светот. Поради тие причини и во Република Македонија преовладува сваќање дека треба да се интензивира развојот на туризмот. На тој начин таа може поравноправно да се вклучи во меѓународните економски односи. Дали ќе успее Република Македонија или не, ќе зависи од тоа, дали сите ние ќе знаеме да ги искористиме сопствените компаративни предности. Неоспорен факт е дека туризмот има поливалентно значење и е мултипликатор на економскиот развој. Со оглед на тоа дека нашава земја располага со природни, материјални и човечки фактори за развој на туризмот, кои се недоволно искористени, се смета дека на ова прашање треба да му се посвети посебно внимание.<sup>25</sup> Денешниот начин на работење во туризмот најчесто се одвива во циклус на следниов редослед:<sup>26</sup> претпријатието почнува да нуди основни услуги - место за спиење и одмор (Days Inn), за да биде конкурентно туристичкото претпријатие ќе понуди повеќе погодности - телефонски линии во собите, кабловска ТВ, базени, собна услуга (room service), туристичка анимација и слично и претпријатијата ќе почнат да даваат нови погодности и услуги, заради

<sup>21</sup> Cerović, Z., Ibid, 119.

<sup>22</sup> Ацковска, М., Ангеловска, Петроска, Н., Методијески, Д., Филипоски, О., (2012), Економијата на туризмот и нејзиното изучување на додипломските студии на факултетите за туризам во Република Македонија, Предизвиците на науката во економија базирана на знаења – состојби и перспективи, Економски Институт – Скопје, по повод 60 годишнината од своето постоење, Скопје, 2.

<sup>23</sup> Нејков, Д., (1983), Политика на развојот на туризмот во Југославија, Универзитет во Битола, Факултет за туризам и угостителство – Охрид, 7.

<sup>24</sup> Ракичевиќ, Г., (2002), Ибид, 111 – 112.

<sup>25</sup> Јаковлев, З., (2011), Анимација во туризмот - скрипта, Универзитет „Гоце Делчев“ – Штип, Факултет за туризам и бизнис логистика - Гевгелија, 11.

<sup>26</sup> Ракичевиќ, Г., (2002), Менаџмент во туризмот и угостителството, Универзитет Св. „Климент Охридски“ - Битола, Факултет за туризам и угостителство - Охрид, Охрид, 112.

зголемување на комодитетот на посетителите. Ресторанските услуги ќе се развиваат по истиот модел. Успеале и ќе успеат оние туристичко - угостителски претпријатија во светот па така и во Република Македонија коишто се подобри во квалитетот на услугите кои ги нудат. Во седумдесетите години на XX век, подброто се однесувало на подобар амбиент и декор. Во осумдесетите подобро значело да се понудат подобри јадења, пијалоци подобри услуги, гостољубивост. Денес подобро значи присуство на сите наведени квалитети. Тоа значи дека денешните посетители бараат многу повеќе од самиот износ на парите. Кај странските посетители владее синтагмата „value for money“, додека кај домашните во нашава земја „колку пари толку музика“. Поизбирливата и посоефицицираната туристичка побарувачка ја нагласува потребата од нематеријални, психолошки елементи на туристичките работници во туризмот. Човечкиот фактор, културата на кадрите и нивната едукативна и стручна подготовка со искрено задоволство да ги услужуваат посетителите, станува сигнификантен фактор на ефективност и одлучувачки момент во привлекување на конзументите на туристички услуги. Денешните турбулентни услови на стопанисување се значително изменети. Имено, туризмот влегува во период на трансформација, во која ќе преживеат само оние кои подобро менаџираат и даваат подобри услуги. На врвот ќе бидат само најспособните, најборбените кои не само што знаат туку и ќе умеат да ги реализираат активностите на најдобар можен начин. Таквата констатација важи и за туристичко - угостителските претпријатија во Република Македонија. Сепак треба да се спомене една работа која нема да се промени а тоа е хиерархијата на човечки потреби. Многу добра позната е Масловата, хиерархија на потреби. Неговиот модел ќе биде поприменлив и погоден отколку што е денес. Во тој случај, може да се констатира дека постои хиерархија во задоволувањето на тие потреби. Имено современото туристичко - угостителско претпријатие, ќе биде субјект кој ќе придонесува за олеснување на општествената интеракција и обезбедување на нови искуства. Победниците во современиот туризам и угостителство ќе бидат гостољубиви домаќини кои ќе знаат да ги анимираат посетителите со рановидни програми од доменот на спортот и рекреацијата, културно - забавниот живот и излетите и прошетките.<sup>27</sup> Тие ќе ги мотивираат и ќе ги забавуваат посетителите и ќе го прават нивниот туристички престој посодржински. Обилната храна нема да биде толку важна колку интересната храна. Брзата услуга нема да биде толку важна колку личната услуга. Тоа поконкретно значи дека носителите на туристичката понуда ќе бидат целосно посветени кон посетителите поединечно. Што се однесува до хотелската соба, поинтересно ќе биде она што се наоѓа надвор од вратите и прозорците. Поконкретно, дваесет и четири часа на анимација на посетителите.

Хотелиерството како сместувачки сегмент ќе има повеќе прибежишта. Во деловниот свет, се поактуелно ќе биде сместувањето на принципот на временски одредено користење на угостителските објекти. Ресторанскиот сегмент ќе располага со поголем број ексклузивни ресторани, погостољубива ресторанска услуга, ќе има помалку фамилијарни ресторани, а ќе се намали и интензитетот на развој на рестораните за брза исхрана односно fast food рестораните ќе бидат популарни за транзитивните патници. Многу активни ќе бидат рестораните кои ќе нудат анимација за гостите, извонредно подготвени и презентирани јадења со анимационски активности, а сето тоа проткаено со гостољубивост. Тоа значи дека конзументите ќе избираат ресторани кои ќе бидат препознаени и уважени, поздравени и ословени по име. Сите ресторански објекти ќе го обочуваат својот персонал за таква услуга. Менијата ќе содржат помали оброци, но посвежи и побогати со хранливи состојки. Конзументите ќе бараат поздрава храна, која во исто време ќе го задоволи нивниот вкус и мирис. Особено ќе се ценат и бараат креативните кувари. Во ресторанството ќе работат луѓе кои нема да прават паника заради неблагоприятно добиена одредена состојка. Способните поединци кои ќе умеат да креираат нови визуелни ефекти, вкус и составни комбинации користејќи ги вообичаените состојки (денес познати како главни готвачи-шефови), почесто ќе работат како консултанти, а хонорарно и за други деловни единици. Една од нивните основни обврски ќе биде обука на другите работници. Во позадината на угостителските претпријатија ќе биде присутно намалување на интензивноста на вложениот

<sup>27</sup> Јаковлев, З., (2010), Анимација во туризмот, Софија – Богданци, Богданци, 20.

труд. Персоналот којшто има директен контакт со гостите, технологијата ја намали интензивноста на вложениот труд. Персоналот којшто има директен контакт со гостите (домаќини, оние кои послужуваат, рецепционери, бармени и слично), ќе бидат практично непроменети. Поздравувањето, сместувањето, послужувањето и вниманието кон гостите, ќе бидат работи кои и понатаму ќе ги извршуваат туристичките работници.<sup>28</sup>

Општ е впечатокот дека во Македонија постои недостаток на глобална концепција за развој на туризмот и угостителството, адекватна економска политика, особено развојна политика на комплементарните дејности кои треба да го пратат нивниот развој.<sup>29</sup> Се очекува трендот кој е започнат кон крајот на минатиот век, да продолжи и понатаму, односно да се подобрат перформансите на сообраќајот, да се стекнува правото на користење на годишните одмори на вработените и учениците на повеќе пати (на рати), да постои огромен развој на туристичката понуда, да се интензивира развојот на туристичката пропаганда и да се отворат голем број турспертатори и туристички агенции кои се двигатели на динамичен развој на туризмот.<sup>30</sup> Туристичките претпријатија во светски рамки, а со тоа и во Република Македонија, започнале да го намалуваат бројот на членови во менаџерските тимови. Поконкретно, започнале да даваат отказни решенија на менаџерите од средните нивоа. Извршителите од највисоките нивоа констатирале дека е полесно да се менаџира со помош на нова компјутерска технологија, која ефикасно ќе ги обезбедува потребните информации. За големите претпријатија од областа на туризмот вообичаена е пирамидалната организациска структура - повеќе вработени на почетното (најниско) менаџерско ниво, помала група менаџери на средно ниво, и само неколку врвни менаџери. Основно ниво за обука на врвните менаџери е средното менаџерско ниво, а основа за обука на менаџерите од средното ниво се на возраст од 40-тина години, а тоа значи дека нема многу простор за брзо напредување. Со други зборови, тоа укажува на фактот дека доколку тие добро работат и понатаму ќе ги задржат своите менаџерски позиции. Имено, можностите за унапредување на денешните млади менаџери од најниските нивоа се обесхрабрувачки. Денешните врвни менаџери се наоѓаат на врвот на кариерата и тешко е да се поверува дека лесно ќе се откажат од тоа. Менаџерите во овој век ќе бидат многу приметливи, а често ќе има случаи на менаџери сопственици. Туризмот во XXI век суштински ќе се менува во светски рамки, а со тоа и во Република Македонија. Посетителите ќе бидат повозрасни и ќе бараат задоволување на потребите на повисоко ниво. Менаџментот повеќе ќе биде свртен кон личноста и ќе биде попрофесионален. Во секој случај ќе се цени истото како до сега: добар туристички производ, квалитетна услуга, добра атмосфера и опкружување, огромна гостољубивост и анимација на посетителите за време на нивниот туристички престој.<sup>31</sup>

### Заклучок

Темата која е обработена во овој труд е „Менаџмент на анимацијата во туристичко - угостителските претпријатија“. Како мотивација за обработка на оваа тема претставуваше фактот за големата улога и значење на менаџментот и анимацијата за ефективно и ефикасно работење на туристичко - угостителските претпријатија, а со тоа и врз развојот на туризмот и угостителството. Исто така, вредно е да се напомене како и тоа што постојат мал број истражувања од оваа област, во рамките на нашите простори, така што истите би требало и понатаму да се проучуваат од научен и практичен аспект со оглед на нивната актуелност. Врз основа на одредени истражувања се потврдува големата улога и значење на менаџментот на анимацијата за работењето на туристичко - угостителските претпријатија, како и за развој на туризмот и угостителството. За жал се доаѓа до заклучок дека не се посветува доволно внимание

<sup>28</sup> Ракичевиќ, Г., (2002), Ибид, 113.

<sup>29</sup> Ацковска, М., Ангеловска, Петроска, Н., Методијески, Д., Филипоски, О., (2017), Економика и организација на угостителството, Скопје, 11.

<sup>30</sup> Ацковски, Н., (1996), Политика за развој на туризмот – авторизирани предавања, Универзитет св. „Климент Охридски“ – Битола, Факултет за туризам и угостителство – Охрид, 17.

<sup>31</sup> Ракичевиќ, Г., (2002), Ибид, 114.

на оваа проблематика во претпријатијата од областа на туризмот и угостителството во нашата земја и крајно време е да се извршат фундаментални промени во ставовите на менаџерите кои се инволвирани во туризмот и угостителството кон менаџментот како најзначаен сегмент на туристичката понуда и како важен фактор за квалитетни услуги. Но, се добива силен впечаток дека не постои соодветна спремност од топ менаџерите во Република Македонија, со одредени исклучоци, за реализирање на таа иницијатива. Би требало да се промовираат нови стручни кадри кои би ја надминале индиферентноста на досегашните менаџери во туризмот и угостителството. Тие во целост би го забрзале развојот на туризмот и угостителството. Неопходно е максимално да се искористат и валоризираат туристичките вредности со кои располага нашата земја со вклучување професионален менаџмент и аниматори, бидејќи тие има круцијална улога за ефективно и ефикасно работење на претпријатијата од доменот на туризмот и угостителството. Во тој контекст, никако не смее да се заборава фактот дека еден од најзначајните фактори за брз туристички развој и за поголема конкурентност на домашниот и меѓународниот туристички пазар е менаџментот и анимацијата во туризмот и угостителството.

### Референци

1. Аврамоски, М., (1997), Економика на туризам и угостителство – скрипта. Универзитет „Св. Климент Охридски“ - Битола, Факултет за туризам и угостителство - Охрид;
2. Ацковска, М., Ангеловска, Петроска, Н., Методијески, Д., Филипоски, О., (2012), Економијата на туризмот и нејзиното изучување на додипломските студии на факултетите за туризам во Република Македонија, Предизвиците на науката во економија базирана на знаења – состојби и перспективи, Економски Институт – Скопје, по повод 60 годишнината од своето постоење, Скопје;
3. Ацковска, М., Ангеловска, Петроска, Н., Методијески, Д., Филипоски, О., (2017), Економика и организација на угостителството, Скопје;
4. Ацковски, Н., (1996), Политика за развој на туризмот - авторизирани предавања, Универзитет св. „Климент Охридски“ - Битола, Факултет за туризам и угостителство - Охрид;
5. Бунташески, Б., (2001), Анимацијата во туристичката понуда. Институт за истражување на туризмот - Охрид, Охрид;
6. Grupa avtoru (1975), Animation im Urlaub. Starnberg;
7. Deželjin, J., Vujić, V., (1995), Vlasništvo, poduzetništvo, menadžment. Zagreb, Alinea;
8. Јаковлев, З., (2000), Анимацијата во туризмот - најзначаен сегмент на туристичката понуда. Економија и бизнис, списание за теорија и практика, Еуро - Мак - Компани, Скопје, април;
9. Јаковлев, З., (2010), Анимација во туризмот, Софија - Богданци, Богданци;
10. Јаковлев, З., (2011), Анимација во туризмот - скрипта, Универзитет „Гоце Делчев“ - Штип, Факултет за туризам и бизнис логистика - Гевгелија;
11. Мариноски, Н., (1992), Туристичка географија. Просветно дело – Скопје;
12. Мојсоски, В., Шуклев, Б., (1995), Планирањето и деловната политика во претпријатието. Институт за истражување на туризмот - Охрид, Охрид;
13. Нејков, Д., (1983), Политика на развој на туризмот во Југославија. Универзитет во Битола, Факултет за туризам и угостителство - Охрид;
14. Novak, M., Sikavica, P., (1994), Poslovna organizacija. Informator Zagreb, Zagreb;
15. Ravkin, R., (1989), Animacija u turizmu. Založba, mladinska knjiga, Ljubljana – Zagreb;
16. Ракичевиќ, Г., (2002), Менаџмент во туризмот и угостителството., Универзитет Св. „Климент Охридски“ - Битола, Факултет за туризам и угостителство - Охрид, Охрид;
17. Стојмилов, А., (1992), Основи на туризмот. Просветно дело - Скопје, Скопје;
18. Тоноски, Ѓ., (1993), Социологија на туризмот. Универзитет во Битола, Факултет за туризам и угостителство - Охрид, Битола;
19. Hunziker, Graf, цитат според Ацковски, Н., (1995), Политика за развој на туризмот. Авторизирани предавања, Универзитет „Св. Климент Охридски“ - Битола, Факултет за туризам и угостителство - Охрид, Охрид;
20. Cerović, Z., (1999), Animacija i turizam. Animacija u hotelijersko - turističkoj ponudi, Hrvatska udruga hotelijera i restoratera, Opatija;
21. Cerović, Z., (1999), Organizacija i menadžment turističke animacije, Animacija u hotelijersko - turističkoj ponudi. Hrvatska udruga hotelijera i restoratera, Opatija;
22. Cickovski, A., (1985), Hotelijerstvo kao nosilac turističke ponude SR Makedonije. Doktorska disertacija, Sveučilišni centar za Ekonomske i Organizacijske znanosti u Rijeci, Rijeka;