



Планови за развој на туризмот

За десет дестинации ширум Македонија

Том II – Планови за развој на дестинациите

Ноември 2016 година

Овој извештај е изготвен во покровителство на Програмата за поддршка на иновациите и македонските конкурентни дејности (дотација од доверителски фонд од повеќе донатори) за поддршка на проектот за локална и регионална конкурентност.

CIIP Competitive Industries and Innovation Program

Financed by    in partnership with  **WORLD BANK GROUP**

Скратеници

ПВП – Просечно времетраење на престој

ЗАПТ – Здружение за авантуристички патувања и трговија

МАМД – Меѓународна асоцијација за маркетинг на дестинации

ЕКП – Европска комисија за патување

ЕЗТО – Европски здружение на туроператори

ЕУ – Европска унија

ПЗ – Патување за запознавање

БДП – Бруто домашен производ

ПЛРК – Проект за локална и регионална конкурентност

СМКН – Состаноци, мотивации, конференции и настани

НВО – Невладини организации

МСП – Мали и средни претпријатија

ОК – Обединето кралство

УНЕСКО – Организација на ООН за образование, наука и култура

СТООН – Светска туристичка организација на ООН

САД – Соединети американски држави

ПРП – Посета на роднини и пријатели

ГСБ – Групација Светска банка

СПП – Светски пазар за патувања

СКМСОП – Светска конфедерација за младински, студентски и образовни патувања

Содржина

Скратеници	i
Извршно резиме	iii
1. Вовед	1
1.1. Преглед на сегментите на пазарот.....	1
1.2. Различни видови на јазови	5
2. Јазови кои не се однесуваат на конкретни дестинации.....	6
2.1. Основни информации и контекст	6
2.1.2. Издвојување на јазови кои не се поврзани со конкретна дестинација	6
2.1.3. Како се користи ова поглавје	6
2.2. Јазовите	7
2.2.1. Јаз 1: Ограничена култура на услуги	7
2.2.2. Јаз 2: Недостаток на капацитети и вештини за водичи	11
2.2.3. Јаз 3: Недоследно собирање на отпадот и култура на управување со отпадот	13
2.2.4. Јаз 4: Ограничено рекламирање на интернет и комуникација	16
2.2.5. Јаз 5: Недостаток на сигнализација и патни информации	20
2.2.6. Јаз 6: Ограничена попатна инфраструктура за посетители	22
3. Планови за развој н дестинациите	25

Извршно резиме

Владата на Република Македонија даде приоритет на подобрувањето на социоекономскиот развој преку создавање на работни места и раст. Владата конкретно го нагласи секторот туризам како сектор кој може да ѝ помогне на земјата да ги оствари своите развојни цели, особено преку неговиот придонес кон локалниот економски развој и намалувањето на разликите во богатството помеѓу регионите. Успехот постигнат преку развојот на туризмот најчесто доведува до создавање на работни места, приватни инвестиции и поголема потрошувачка од страна на посетителите во одредени дестинации. Во овој контекст, во Република Македонија работат неколку меѓународни организации и НВО, вклучувајќи ги и групацијата Светска банка (ГСБ) и Европската унија (ЕУ).

Како поддршка на владината агенда се изготвија планови за развој на туризмот за да го насочуваат растот на туризмот воден од пазарот во повеќе пазарни сегменти со висок потенцијал во Македонија на среден рок. Целта е да се зголеми економското влијание на туризмот. Овој документ може, во целост (том I и том II), да го читаат творците на политиките, групациите од приватниот сектор, меѓународните организации, НВО и други субјекти кои работат на национално ниво како помош при планирањето, политиките и управувањето со секторот. Освен тоа, овој документ може да се расчлени на поглавја кои се однесуваат на конкретни дестинации и кои треба да ги спроведат субјектите кои работат на ниво на дестинација како што се управителите на дестинациите, општините, претпријатијата од приватниот сектор, здруженијата, локалните НВО, парковите и другите управители со туристичките средства.

1. Во том I се дадени основните податоци, контекстот, применетата методологија, истражувањето на пазарот и деталната база на податоци за томот II
2. Во томот II се дадени конкретните планови за развој за секоја од десетте дестинации со визија, цели, фазни активности и очекувани влијанија. Исто така дадени е и поглавје во кое се наведени прашањата и препораките кои опфаќаат повеќе дестинации едновремено.

Претходните стратегии за туристичкиот сектор во земјата главно се фокусираат на страна на понудата на пазарот. Сегашниот пристап се надоврзува на постојното знаење и стратегиите и ги надополнува истите со тоа што ја согледува и страна на побарувачката, што пак овозможува можностите во секторот да бидат разбрани како од гледна точка на понудата така и од гледна точка на побарувачката. Планот е насочен кон шест сегменти на пазарот за кои е утврдено дека имаат највисок потенцијал за остварување на развојната придобивки во земјата, со тоа што некои се посоодветни за западниот дел на Македонија, кој има поразвиен туристички сектор, а други пак се посоодветни за источниот дел. Изборот на сегментите на пазарот се заснова на изгледите на раст на сегментите (обем на побарувачка), можностите за создавање на работни места и трошење, растот во помалку развиените региони вон етаблираните туристички центри, како и нивната компатибилност со веќе постојните придружни средства (страна на понудата).

За да се осигури дека овие пазарни сегменти со висок потенцијал ќе бидат способни да растат со целиот нивен потенцијал, на нив е применета анализа на синџирот на вредности (АСВ). АСВ од перспективата на „турист – потрошувач“ или „купувач“ ги утврдува јазовите и слабостите на искуствата на посетителот од моментот кога размислува за патувањето до моментот кога ќе се врати дома. Потоа, плановите ги користат овие јазови за да формулираат листа на можни интервенции и активности за

нивно пополнување.

Пополнувањето на јазовите ќе ја зголеми конкурентноста и ќе го подобри целокупното искуство на потрошувачот. Со подобри и поконкурентни искуства во секој од пазарните сегменти, развојниот план работи врз основа на претпоставката дека подоцнежниот раст и експанзија на пазарниот сегмент ќе генерира резултати во поглед на работните места, инвестициите, трошењето и должината на престојот.

Јазовите укажуваат на потреби и можни начини за нивно задоволување од страна на приватниот и јавниот сектор во областите кои опфаќаат, но не се ограничуваат на развој на вештини, управување со отпад, патна сигнализација и развивање на попатна инфраструктура за одмор и релаксација. Дел од јазовите треба да бидат исполнети кај повеќе дестинации или на национално ниво (т.е. јазовите кои не се однесуваат на конкретни дестинации), а некои од нив треба да се исполнат на ниво на конкретната дестинација. Првото поглавје од том II се однесува на јазовите кои се однесуваат на сите дестинации. Овие јазови треба да бидат надминати на координиран, фазен начин во консултација со соодветните експерти и чинители.

Развојните планови и нивната аналитика имаат за цел да ги охрабрат и да ги поддржат поединечните актери или групи на сите нивоа да преземат одговорност да помогнат да се зголеми конкурентноста на туристичките дестинации. Конкретните проекти или детални активности не се елаборирани што остава простор за креативност и иновации кај директните спроведувачи. Постојат разни форми на финансирање што се на располагање и што можат да се користат за поддршка на овие активности, како на пример шемата за дотации во рамките на Проектот за локална и регионална конкурентност (финансиран од ЕУ) и Фондот за регионален развој. Со други иницијативи и програми може уште повеќе да се поддржи спроведувањето на проекти или активности кои ќе придонесат за постигнување на целите артикулирани во развојните планови.

1. Вовед

Владата на Република Македонија даде приоритет на подобрувањето на социоекономскиот развој преку создавање на работни места и раст. Владата конкретно го нагласи секторот туризам како сектор кој може да ѝ помогне на земјата да ги оствари своите развојни цели, особено преку неговиот придонес кон локалниот економски развој и намалувањето на разликите во богатството помеѓу регионите. Успехот постигнат преку развојот на туризмот најчесто доведува до создавање на работни места, приватни инвестиции и поголема потрошувачка од страна на посетителите во одредени дестинации. Во овој контекст, во Република Македонија работат неколку меѓународни организации и НВО, вклучувајќи ги и групацијата Светска банка (ГСБ) и Европската унија (ЕУ).

Важноста на туристичкиот сектор е нагласена во националната и регионалните стратегии, но сепак постои потреба за подобар дијалог и подобра координација на јавниот сектор при спроведувањето. Рамката на јавни политики на секторот се состои од Националната стратегија за туризам 2009 – 2015 година (и нејзините тематски под стратегии), законот и стратегијата за регионален развој 2009-2019 година, програмите за регионален развој 2010-2015 година за секој од осумте плански региони и програмата на владата за периодот 2014-2018 година. Владата, преку Министерството за економија, ја изготви новата Национална стратегија за туризам за периодот од 2016 година па натаму.

Иако се многу детални и добро документирани од страната на понудата (средства, производи, објекти), сепак на постоечките стратешки материјали кои го водат секторот, им недостасува значајна анализа на побарувачката (и согледување на тоа зошто и како туристите ја посетуваат земјата). Ова значи дека секој субјект кој се занимава со дизајнирање односно планирање на некаква интервенција (од било каков обем) за надминување на предизвиците во секторот, само половично го согледува пазарот. Како и многу други дејности, туризмот е високо конкурентна дејност која ја води приватниот сектор и деталното разбирање како на страната на понудата така и на страната на побарувачката, е од критично значење.

1.1. Преглед на сегментите на пазарот

Како дел од анализата спроведена при изготвувањето на овој план за развој, спроведена е детална анализа на пазарот и побарувачката. Целосната анализа е дадена во том I. Главниот наод на анализата е дека постојат 6 пазарни сегменти се особено релевантни на Република Македонија и нејзините најпознати 10 дестинации. Овие сегменти се смета дека најверојатно ќе придонесат најмногу во смисла на економски и развојни влијанија. Овие сегменти на пазарот се прикажани на слика 1 подолу.

Слика 1: Приоритетни сегменти на пазарот за Република Македонија

Западна Македонија	Источна Македонија
Организиран активни туристи	
Независни активни туристи (вклучувајќи и домашни)	
Интензивно авантуристички туристи	Домашни туристи н краток одмор
	Регионални туристи на краток одмор
	Организиран големи групи на истражувачи

Организиран активни туристи

Патниците кои се дел од организирана туристичка група (со големина од 25-2 луѓе) кои патуваат со специјализиран оператор низ Македонија, нудат голем потенцијал за раст во дестинациите на истокот и на западот. Помалите туристички групи претставуваат важен дел од пазарот бидејќи обезбедуваат поголема флексибилност, како за страната на побарувачката така и за страната на понудата. Тие се меѓу првите кои се впуштаат во осознавање на искуствата подалеку од главните текови во земјата. Туроператорите кои работат со нив имаат искуство и капацитет за откривање на нови и недоволно искористени средства и нивно вклопување во туристичките распореди за збогатување на пазарот. Важно е да се согледа дека искуствата привлечни за овие сегменти се засновани на локалната култура, традициите и карактеристичните понуди, што придонесува за посилено истакнување на Република Македонија помеѓу конкурентите, како и на нејзината привлечност кај другите сегменти. Многу од инвестициите кои би ги задоволеле потребите на овие патници, исто така се привлечни за претставниците на другите сегменти, така што постои силен ефект на прелевање. Овој сегмент има висок приоритет за сите дестинации во земјата.

Независни активни туристи (вклучувајќи и домашни)

Овие патници природно се привлечени во сите дестинации во западниот дел на Македонија и нудат дополнителен потенцијал за раст. Иако во помал број, сепак исто така можат да се најдат и во источниот дел. Тие се водечки пазар за многу рурални понуди, вклучувајќи ги тука традиционалните преноќевалишта со појадок, традиционалните ресторани, кулинарните искуства, во комбинација со надворешни активности какви што се велосипедизам, пешачење, планинарење итн. Хотелите пријавуваат мали групи на велосипедисти и пешаци, но исто така и луѓе со конкретен интерес како што се геолози и историчари. Иако најголемиот дел од овие патници потекнуваат од западна Европа, сепак има и такви кои доаѓаат од северна Америка. Тие имаат значителен потенцијал за раст во смисла на пристигнувања, како и времетраење на престојот и трошењето директно кај локалните даватели на услуги и производи. Овој сегмент има висок приоритет за сите дестинации на западот и на истокот.

Туристи заинтересирани за интензивни авантуризам (вклучувајќи и домашни)

Овој сегмент претставува висок приоритет за Крушево, Прилеп и околните подрачја каде постојат доволни пазарни докази за меѓународната конкурентност за ресурсите за параглајдинг. Растот во овој сегмент, како и зголемувањето на разновидноста на понудата на интензивни авантури со вклучување на други активности како што се

искачување по карпи со и без безбедносна опрема итн., има многу голем потенцијал за создавање на нови деловни можности и нови висококвалификувани работни места. Исто така е важно да се развиваат и други понуди кои не се директно поврзани со интензивниот авантуризам, како активности поврзани со културното, историското и природното наследство и помалку интензивни авантури. Ова исто така е од интерес за овој сегмент и може да доведе до зголемување на трошењето.

Домашни туристи на краток одмор

Граѓаните на Македонија, особено оние кои живеат во градовите, сè повеќе се заинтересирани за здрав животен стил и се загрижени за квалитетот на воздухот во градовите, особено во Скопје. Исто така постои забележително зголемен интерес за разгледување на домашните знаменитости. Ваквиот тренд доведе до тоа сè повеќе луѓе да патуваат на излети во природа и да ги истражуваат природните знаменитости како што се езерата и водопадите. Исто така има сè поголем интерес и за свежа и локално одгледана храна. Дестинациите во источниот дел не се толку многу истражени од страна на домашните туристи како што е тоа случај со западниот дел, што претставува можност за зголемување на бројот на посети. Ваквиот вид на домашни патници бара средно односно луксузно ниво на сместување. Тие престојуваат во хотели, но исто така изнајмуваат удобно куќи каде што имаат можност за готвење и патување со пријателите и семејството. За сега не постои значајна побарувачка за зимските спортски активности во источниот дел поради недостатокот на снег.

Регионални туристи на краток одмор

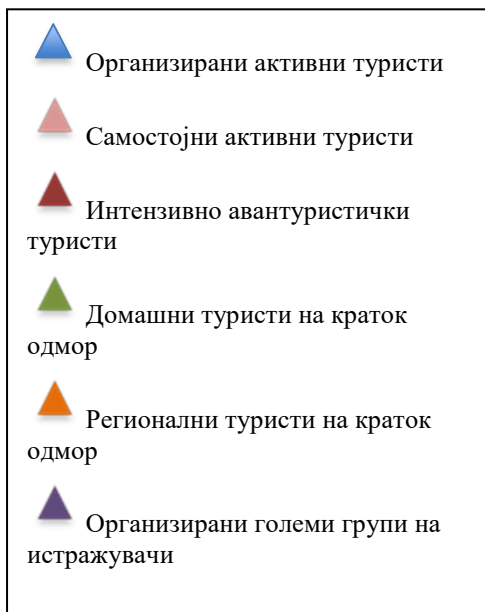
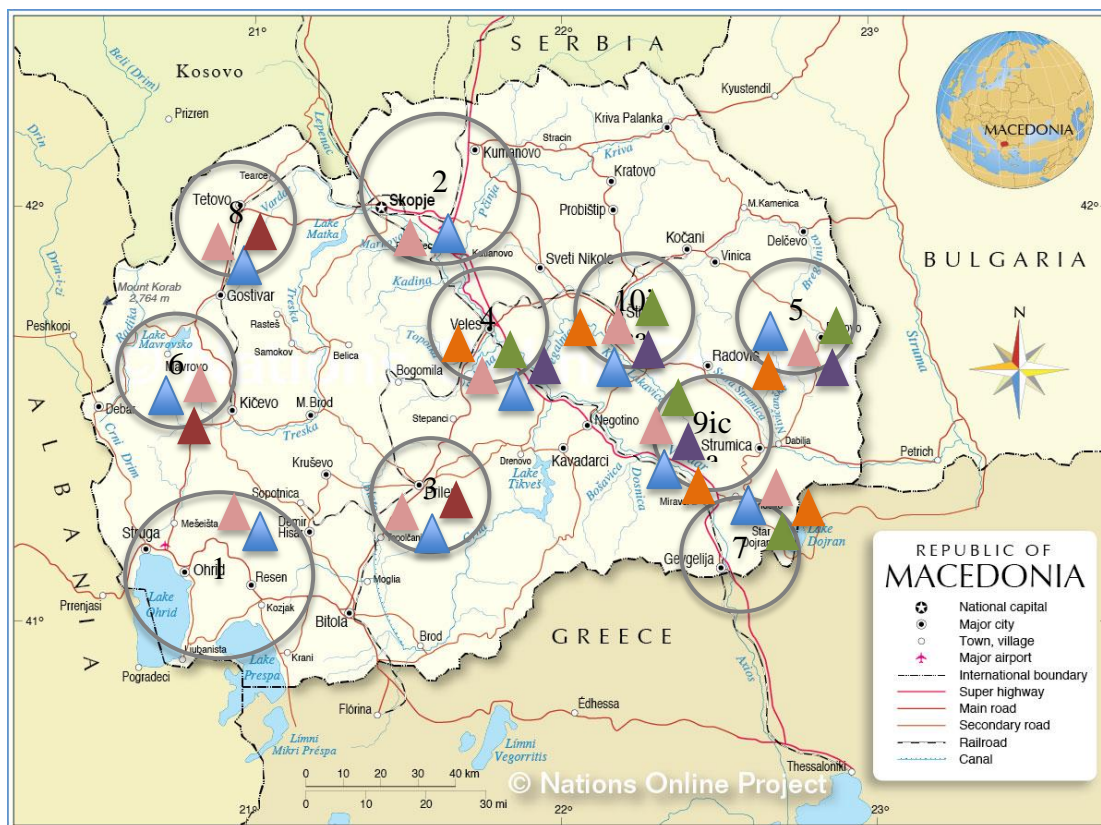
Источниот регион се граничи со Србија на север и Бугарија на исток. Иако источниот регион добива туристи од Србија, сепак бугарскиот пазар, сега за сега, е поголем. Туристите од Бугарија патуваат самостојно, но и во групни тури. Бугарските туристички групи најчесто преноќуваат во дестинации кои не се на главните текови, како што се Кратово и Струмица.

Организиран големи групи на истражувачи

Иако пократките тури (7 дена) обично се фокусираат на западниот дел на земјата, туристите подолги од една седмица исто така го вклучуваат и источниот регион. Главнината на овие туристички групи се Холанѓаните, но сè повеќе расте пазарот на полски и израелски туристички групи. Тие најчесто го посетуваат тиквешкиот регион, Струмица и Берово.

Овие сегменти на пазарот се порелевантни за одредени дестинации отколку за други. На картата подолу се прикажани сегментите на пазарот што различните дестинации треба да ги согледаат како приоритетна цел за раст и конкурентност.

Слика 2: Карта на Македонија со приоритетни сегменти



1. Дестинацијата 1 ги опфаќа Охрид, Струга, Преспа и нивната околина
2. Дестинацијата 2 ги опфаќа Скопје, Куманово и нивната околина
3. Дестинацијата 3 ја опфаќа Пелагонија
4. Дестинацијата 4 го опфаќа тиквешкиот регион
5. Дестинацијата 5 ја опфаќа Малешевијата
6. Дестинацијата 6 го опфаќа реканскиот регион
7. Дестинацијата 7 ги опфаќа Гевгелија и Дојран
8. Дестинацијата 8 го опфаќа полошкиот регион
9. Дестинацијата 9 ја опфаќа Струмица и нејзината околина
10. Дестинацијата 10 ги опфаќа Штип, Радовиш и нивната околина

По спроведувањето на анализа на синцирот на вредности во однос на искуството на секој од овие сегменти на пазарот и дестинациите кои ги посетуваат (видете ги додатоците на том I), беа утврдени повеќе јазови. Оваа анализа се потпира на

претпоставката дека добро функционален синџир на вредности е потребен бидејќи претставува подобро искуство за туристот. Подоброто искуство (без оглед н тоа кој сегмент на пазарот се анализира) доведува до повисоко ниво на трошење, подолго времетраење на престојот, повторни посети и давање препораки на потенцијалните посетители. На тој начин се зголемуваат вкупните бројки на остварени посети во конкретен сегмент на пазарот и се проширува побарувачката на повеќе дестинации, производи и услуги.

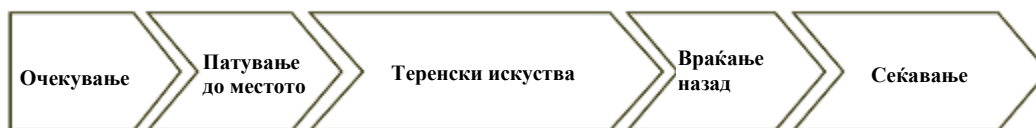
1.2. Различни видови на јазови

Во рамките на шесте различни синџири на вредност, анализата утврди дека постојат два различни вида на јазови.

Јазови кои се однесуваат на конкретни дестинации

Прво, постојат јазови кои се однесуваат на конкретни дестинации. Ова се недостатоци утврдени од страна на посетителите во третата фаза на синџирот на вредности на искуството односно ‘теренските искуства од дестинацијата.’ Тие најчесто се донесуваат само за конкретната дестинација и, оттука, решенијата на ниво на дестинација се сметаат за најсоодветни за нивно надминување. Еден пример на ваков вид на недостаток би бил ‘голем метеж во центарот на градот во пазарен ден’.

Слика 3: Анализа на синџирот на вредности на искуството на туристите



Извор: Clawson, M., & Knetsch J. (1966). *Economics of outdoor recreation. resources for the future*. Baltimore: John Hopkins

Јазови кои не се поврзани со конкретна дестинација

Второ, постојат јазови кои не се вклопуваат во погорната категоризација односно ‘јазови кои не се однесуваат на конкретна дестинација’. Тие или не се поврзани само со конкретната дестинација или пак, за нивно надминување е потребно ниво на поддршка надвор од дестинацијата. Оние кои не се однесуваат само на конкретната дестинација се многу слични на јазовите во другите дестинации. Пример за ваков вид на јаз би можел да биде ‘недостаток на услужна инфраструктура за посетителите, како што се тоалети, центри за информации и услуги’. Ова би можело да се надмине и на ниво на дестинација, но постоењето на овој недостаток во повеќе дестинации укажува на тоа дека можеби е подобро решенијата да се изнаоѓаат во партнерства или пак како големи проекти, за да се искористат придобивките од економичноста поради зголемен обем. За овој вид на јазови може слободно да се каже дека се однесува на најголем дел, ако не и на сите дестинации во Република Македонија.

Уште еден пример на јазови кои потпаѓаат во оваа втора категорија се јазовите за чие надминување е потребна одредена поддршка односно интервенција од надвор од дестинацијата, т.е. поддршка односно донесување на одлуки на национално ниво. Овие јазови се смета дека се постојат ширум Македонија и најчесто подразбираат елементи на јавни политики, значителен буџет или пак потпаѓаат под надлежност на телата на национално ниво, за разлика од телата на ‘ниво на дестинација’. Примери за овој вид

на јазови би можеле да вклучуваат ‘слаба перцепција на Република Македонија’ или ‘ограничен воздушен пристап до клучни пазари’.

Јазовите кои се однесуваат на конкретни дестинации се вклопени во соодветните планови за развој на дестинациите, во поглавје 3, а јазовите кои не се однесуваат на конкретни дестинации се одвоени и дадени во поглавје 2.

2. Јазови кои не се однесуваат на конкретни дестинации

2.1. Основни информации и контекст

Во ова поглавје се нагласени низа јазови во синцирот на вредности на искуството, кои се издвоени од плановите на ниво на дестинации. Тие се издвоени бидејќи или претставуваат проблем кој се повторува и се однесува на голем дел од дестинациите и/или за нивно надминување потребна е поддршка на национално или регионално ниво што е надвор од непосредните надлежности на актерите на ниво на дестинација. Детално е објаснета причината за нивното издвојување во посебни поглавје и како, различните чинители можат да го читаат и користат ова поглавје во контекст на плановите за развој на дестинациите.

2.1.2. Издвојување на јазови кои не се поврзани со конкретна дестинација

Јазовите кои не се однесуваат на конкретна дестинација се издвоени од главнината на плановите за развој на дестинациите и се дадени тука, во засебно поглавје. Ова е направено од неколку причини. Прво, плановите за развој може, во голем обем да се повторуваат, бидејќи истите прашања односно јазови треба да се нагласат десет пати во секоја дестинација. Второ, претставувањето на заедничките проблеми им овозможува на чинителите во повеќе дестинации (или пак на националното ниво) заеднички да ги решаваат проблемите, со поголемо ниво на споделување на знаењата, партнерства и економичност од зголемен обем. Трето, надлежноста односно обврската за надминување на одредени проблеми се наоѓа во рамките на дестинацијата. Иако дестинацијата може да работи во насока на лобирање за надминување на проблемите, на крајот сепак нема контрола над исходите и, оттука, не треба да биде повикана на одговорност за истите во рамките на плановите за развој на дестинацијата. На крајот и, веројатно и најважно, голем дел од овие јазови се сложени и значителни. Нивното надминување значително ќе влијае врз самите дестинации, а во голем број од случаите ќе ја постави рамката која ќе овозможи спроведување на локално ниво. На пример, ако дестинациите сакаат да спроведат програма за обука наменета за подобрување на угостителските стандарди, можеби е потребно прво да се утврдат соодветни стандарди кои ќе бидат одобрени и усвоени на национално ниво.

2.1.3. Како се користи ова поглавје

Ова поглавје е наменето за три вида на читатели, и тоа:

- Национални организации и институции
- Национални, регионални и локални организации, тела, здруженија и претприемачи
- Управители на дестинации и локални чинители

Првите две групи се поттикнуваат активно да ја преземат одговорноста за надминување на јазовите наведени во ова поглавје. Овие јазови, најчесто се сложени и

долготрајни. За надминување на јазовите се потребни низа интервенции и активности од низа чинители на сите нивоа – на национално ниво да се надминат деловите на проблемот за кои се потребни промени на јавните политики, стратешки насоки, овластувања или големи буџети, на регионално и под – национално ниво за да се изнајдат вкрстени практични решенија за проблемите кои се утврдени во голем број на дестинации и на ниво на дестинациите за сеопфатно спроведување на деловите од решенијата.

Секаде каде што е можно, во ова поглавје се назначени субјектите кои би можеле да ја преземат одговорноста. Последната група – управителите на дестинациите и локалните чинители може, освен тоа, да има и посредна улога – преку процесот на управување со дестинациите – во лобирањето кај првите две групи и следење на влијанието на овие интервенции на ниво на дестинациите.

2.2. Јазовите

Вкупно, издвоени се шест јазови од плановите за развој на дестинациите и истите се детално разработени овде. Во наредните делови даден е опис на секој од јазовите, зошто е важно да се надмине, образложение на јазот и неговата сложеност, како и дел за надминување на јазовите и индикативни активности.

2.2.1. Јаз 1: Ограничена култура на услуги

Јазот

Давателите на услуги ширум земјата покажуваат ограничени нивоа на квалитет на услугите кон посетителите. Со други зборови, потрошувачките услуги кај одредени атракции односно објекти, често пати не ги задоволуваат очекувањата на посетителите. Ваквиот недостаток на култура на услуги е проблемот кој посетителите го нагласуваат како ‘негативен’ за нивното искуство. Понатаму, овој проблем се манифестира и во недостатокот на чувствителност односно флексибилност за потребите и очекувањата на различните видови на посетители. Ова доведува до јаз помеѓу очекувањата на потрошувачите и реалноста на нивното искуство. Општо земено, оценките од хотелските гости најчесто се позитивни во однос на пријателскиот став на персоналот, но не се толку позитивни за нивото на услуга кое го добиле. Меѓутоа, има и хотелски гости кои укажуваат дека не се задоволни ниту со пријателскиот однос на вработените (видете ги цитатите).

Дефиниција: Култура на услуги

Деловен потфат кој ја става услугата во центарот на својата организациска култура. За една угостителска установа да дава квалитетни услуги на своите клиенти, потребно е да го има следново: i) култура на давање на услуги, ii) опремен систем за испорака, iii) насоченост кон слушање на клиентите и iv) одговорна гаранција на услугите.

- Тесоне (2008)

Постојат одредени мостри на однесување во однос на ограничената култура на давање на услуги во рамките на хотелите. Поскапите хотели најчесто даваат подобра севкупна услуга, но гостите сепак се жалат за недоволното реагирање односно постапување по

добриените жалби. Помалите објекти, со кои оправува сопственикот почесто им ги даваат на гостите услугите кои ги очекуваат, во споредба со средните и големите хотели. Овој проблем е забележан во целата земја. Ниво на услуги под очекувањата на туристите е забележано и од страна на домашниот и од страна на меѓународните пазари, како и сите демографии и сегменти на пазарот. Сепак, некој туристи на ова му придаваат поголема вредност од други. Многу меѓународни посетители укажуваат дека, поради релативно ниските цени на хотелите, разбираат дека нивото на услуги и поволности е исто така ограничено.

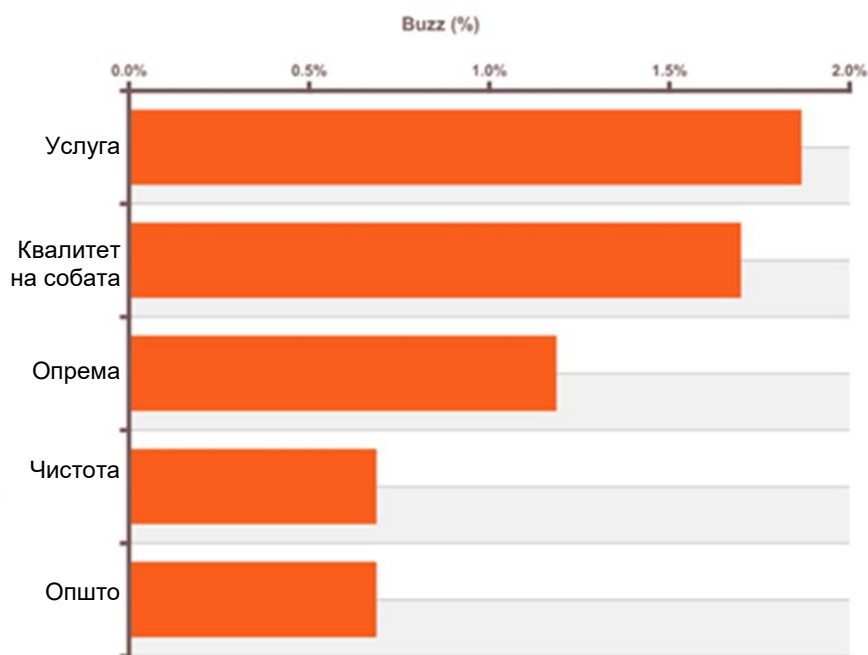
Важноста на добрата култура на давање на услуги

Доследното давањето на услуги како на домашните така и на меѓународните посетители, е важно од неколку причини. Посетителите кои имале лошо искуство најверојатно нема повторно да патуваат во Македонија (видете го полето). Недостатокот на квалитетни услуги исто така ќе доведе до негативни сеќавања на своите искуства, поставување на неповолни оценки на страниците како што е „Tripadvisor“. Ова негативно се одразува на сликата на Македонија како туристичка дестинација и најверојатно нема да ја препорачаат Македонија на своите пријатели и роднини.

Доследно пријателски став на вработените е од круцијално значење за да се натераат гостите да сакаат повторно да се вратат во хотелите

Анализата на оценките за хотелите на „Tripadvisor“ за трите најдобри луксузни марки во светот, покажа дека „пријателскиот став“ на вработените е клучната причина поради која посетителите би се вратиле или не би се вратиле во хотелот.

Теми за дискусија за оценувачи кои рекле дека нема да се вратат



Извор: <http://wave.wavematrix.com/content/consistently-friendly-staff-are-crucial-making-guests-want-return-luxury-hotels-01098>

Повратни информации од меѓународен туроператор

‘Има моменти кога морам да отстранам одреден хотел односно гостилница од нашата понуда или тура, бидејќи едноставно не можат да ја испорачаат услугата односно стандардите на кои се навикнати нашите клиенти’.

Повратна информација од меѓународни посетители која го илустрира проблемот околу квалитетот на услуга¹

‘По пристигнувањето, вработените се чинеа малку незаинтересирани, но, општо земено се обидуваат, ништо повеќе, ништо помалку’.

‘Јас ќе му дадам на овој хотел две ѕвездички, а не четири ѕвездички, треба многу работи да се подобрат, прво и најважно е услугата на клиентите, воопшто не почувствува дека добивам услуга од хотел со четири ѕвездички,

¹ Оваа повратна информација го покажува типот на информации кои посетителите ги споделуваат по патувањето. Ова не е се однесува на сите посетители во Македонија

луѓето на рецепција беа многу ладни и негостопримливи, не добивме дури ниту насмевка или благодарам што престојувавте во нашиот хотел, само сметката кога се одјавивме’.

‘Свадбата под мојот прозорец беше толку гласна што не можев да спијам’.

*‘Имаше свадби во хотелот цело време додека престојувавме таму.
Вработените беа зафатени со тоа и немаа време за нас’.*

Образложение на проблемот

Иако посетителите, општо земено, се чувствуваат дека вработените во хотелите и рестораните имаат пријателски став, туроператорите и патниците укажуваат дека недоволниот квалитет на услугите најчесто е предизвикан поради незадоволените потреби и очекувања на патниците. Според тоа, иако вработените наизглед се чинат доволно пријатни, тие или i) го немаат ставот да одат чекор понатаму во давањето на услугата или ii) немаат овластување тоа да го прават.

- i) **Културни причини:** Првата причина можеби е поврзана со културните разлики во однос на насоченоста кон вредности, недостатокот на вештини за делотворна комуникација (странски јазици) или недоволното разбирање на очекувањата на посетителите и видовите на очекувања. Очекувањата на домашните и меѓународните посетители се променети и потребни се вработени со подобри нивоа на вештини за давање на услуги.
- ii) **Овластувања:** Второ, вработените кои имаат непосреден контакт со гостите можеби немаат доволно овластувања односно слобода да даваат други услуги освен најосновните. Причина за ова можеби е недоволната доверба на раководството, способноста за раководење односно немањето на оперативни постапки

Надминување на јазовите

1. Постои **неповрзаност помеѓу понудата и побарувачката на вештини**, особено за туристички водичи и раководители на хотели. Дел од меѓународните организации (Свисконтакт, УСАИД, ЕБОР) го решаваат ова во рамките на своите проекти, но повратните информации од приватниот сектор укажуваат дека овој проблем треба да се решава посистематски. Потребни се дополнителни анализи за да се утврди причината за недостатокот на вештини. Можните причини би можеле да бидат недостаток на програми за обука специјализирани за туризам, трошоците на обуката, мотивацијата за подобрување на вештините поврзани со ваков вид на работни места, ограничениот материјал опфатен во текот на обуката или квалитетот на програмата за обука.
2. Постои **потреба за обука за водство** за управители во туризмот – Недостасува континуирана обука за средното раководно ниво
3. **Ограничено е согледувањето на потребите на посетителите** – постои потреба за подобро разбирање на потребите на сегашните и идните домашни и меѓународни посетители кои доаѓаат во и патуваат низ Македонија. Во моментот нема доволно информации за чинителите во туризмот²

² Примери за информации за пазарот на туризмот се дадени на <http://www.tourism.australia.com/statistics/market-profiles.aspx>

4. **Недостаток на стандарди** – Туристите во моментов немаат многу можности за споредување на различните понуди за сместување во Македонија како и во странство. Ова понекогаш доведува до разлики помеѓу очекувањата и добиените услуги. Патниците имаат проблеми со преведување на објективните услови на традиционалните стандарди за оценување, во субјективни елементи како што е вршењето на услугите.

Сите овие фактори треба да се надминат за да можно овој проблем целосно да биде решен, а најверојатно ќе биде потребно најразлични чинители односно организации да преземат одговорност за различни делови.

2.2.2. Јаз 2: Недостаток на капацитети и вештини за водичи

Јазот

Во моментов има недостаток на соодветно обучени и вешти туристички водичи. Има голема побарувачка за туристички водичи по меѓународните стандарди, кои ги имаат потребните технички, социјални, како и јазични вештини. Најголемиот дел од сегашните туристички водичи ги немаат вештините за толкување и раскажување приказни, кои се потребни за добро туристичко искуство. Има ограничен број на квалификувани водичи со добро познавање на странски јазици.

Водичите се ангажирани од страна на операторите на терен да водат групи на туристи, од страна на самите туристи, но и од страна на атракциите за да ги водат посетителите. Недостатокот на квалификувани туристички водичи најмногу се одразува кај туроператорите кои спроведуваат тури од посебен интерес. Овие туроператори сметаат дека главниот проблем е ограничениот број на квалификувани туристички водичи кои зборуваат јазици како француски и германски и имаат соодветни технички и социјални вештини.

Дефиниција: Туристички водич

„Лице кое ги води посетителите и зборува на јазикот кој тие го избрале и го толкува културното и природното наследство на одредена област. Ова лице најчесто има квалификација поврзана за конкретното подрачје, обично издадена односно признаена од страна на надлежниот орган.“

- Светска федерација на здруженија на туристички водичи

Важноста на квалификувани водичи

Туристичките водичи се главниот спој помеѓу дестинацијата и туристот. Тие се одговорни за севкупниот впечаток за дестинацијата и задоволството од патувањето. Тие понекогаш се сметаат за неофицијални амбасадори на конкретната дестинација и, во Македонија, водичите можат да поминат од 30 минути до два дена со поединечни туристи односно со групи на туристи. Квалитетот на водичите е тесно поврзан со нивото на севкупното задоволство на туристот. Добрите водичи го красат односно го гнасат искуството на патувањето. Без добри водичи, дестинацијата не може да понуди организирани тури односно да им обезбеди водичи на самостојните туристи. Лошото искуство доведува до негативни сеќавања за патувањето. Ова го ограничува бројот на повторни посетители и може штетно да влијае врз сликата за дестинацијата.

Недостатокот на специјалистички водичи исто така ќе им оневозможи на туроператорите да влезат односно да се прошират на дестинацијата.

Повратни информации од туроператор кој носи туристи

‘Понекогаш групата бара специјализиран водич кој зборува француски. Бидејќи им многу малку квалификувани водичи кои зборуваат француски, ќе треба да испратиме водич и преведувач. Ова ги прави турите многу скапи.’

Повратни информации од меѓународни посетители

‘Водичот беше добар, но не многу присен. Само ни го покажа најдобриот пат за искачување на планината. Би сакала да слушнам приказни за неговиот живот тука.’

Образложение на проблемот

Туроператорите кои носат посетители во земјата укажуваат дека има недостаток на квалификувани водичи. Од општа, теоретска гледна точка ова може да е резултат на i) недоволно развиени вештини, ii) немање на интерес да се стане водич и iii) недоволни можности за обука на работно место.

- i) **Недоволно развиени вештини:** Првата причина можеби се должи на неповрзаноста помеѓу содржината на обуката понудена од страна на давателите на обука и институциите и стварната потреба на туроператорите за човечки ресурси со конкретни способности. Туроператорите бараат луѓе кои имаат технички вештини, социјални вештини, како и јазични вештини, да бидат добри водичи. Сегашните курсеви за обука на водичите можеби недоволно ги опфаќаат сите овие фактори.
- ii) **Немање интерес да се стане водич:** Најголем дел од работата на водичите е сезонска, бара долги работни денови и водичите треба да поминуваат повеќе денови надвор од своите домови. Исто така, најголем дел од туроператорите претпочитаат да ангажираат водичи со делумно работно време. За да ја надоместат оваа тешкотија, водичите очекуваат да бидат соодветно наградени за нивната работа, што е тема која дополнително треба да се анализира.
- iii) **Недоволни можности за обука при работа –** Најголемиот дел од водичите се самовработени и, поради тоа, малку е веројатно дека можат да добијат платени можности за обука. Ова го ограничува тековното градење на капацитетите и пренасочувањето согласно со менувањето на барањата на посетителите. Ова особено важи да водачи кои обезбедуваат високо специјализирани услуги.
- iv) **Недостаток на специјализирани водичи –** туроператорите го забележуваат ова како проблем кој се должи на сè поголемата побарувачка за одредени видови на тури, особено во делот на авантуристичкиот туризам (планинарење, велосипедизам)

Постои потреба за дополнителна проценка и разбирање на недостатокот на квалификувани водичи во Македонија за да се утврдат причините за ограничувањата и за систематски да се надмине овој проблем.

Надминување на јазовите

Немањето на квалификувани водичи може да доведе до тоа дестинацијата да не може да ги развива сегментите на пазарот поврзани со интензивен авантуризам, како и организираниот односно индивидуалниот активен туризам. Со цел да се подобри

меѓународниот стандард на постоечките водичи, потребно е да се надминат неколку недостатоци.

1. Има **недостаток на програми за обука на водичи** кои ги задоволуваат потребите на пазарот – постоечките програми за обука и сертифицирање на водичи одговараат на трендовите на пазарот. Тие се сметаат за застарени и насочени на ограничен број на вештини.
2. Има **потреба за развивање на нов стандард за водичи** – тековните стандарди односно сертификација за водичи не ги задоволуваат меѓународните стандарди
3. Има потреба за **унапредување на капацитетите на постојните водичи** – има потреба од меки вештини и вештини за услужување на клиентите, како и обука за јазици.

Сите овие фактори треба да се надминат за овој проблем да биде целосно разрешен, а најверојатно ќе биде потребно најразлични чинители односно организации да преземат одговорност за различни делови.

2.2.3. Јаз 3: Недоследно собирање на отпадот и култура на управување со отпадот

Јазот

Повеќе туристички дестинации се погодени од загадувањето од отпад. Отпадот обично е во форма на ѓубре од домаќинствата, како и ѓубре оставено од посетителите. Ова туристите го сметаат за неугледно и понекогаш опасно. Во Македонија, загадувањето од цврст отпад од ваков вид најчесто постои на перифериите на поголемите градови и атракции, вдолж секундарни патишта во природа односно рурални подрачја. Појавата на ваков вид на отпад е причина одредени туроператори и туристи да се пожалат од искуството на нивното патување.

Важноста на управувањето со отпадот

Видливиот отпад негативно влијае на искуството на туристите во сите сегменти на пазарот, додека се во дестинацијата и додека патуваат помеѓу дестинациите. Ова создава јаз помеѓу очекуваната слика за земјата и реалноста. Македонија се рекламира како земја позната поради своите природни убавини (видете подолу). Ваквото негативно искуство може да се сподели со потенцијалните посетители преку социјалните медиуми или преку раскажување, што доведува го губење на потенцијалните посетители. Студиите спроведени за други дестинации, покажуваат дека загадувањето на животната средина има негативно влијание врз искуствата на посетителите. Студијата³ во националните паркови во јужна Африка покажа дека постои многу тесна поврзаност помеѓу загадувањето и стапката на повторни посети. Други студии во Кина⁴ и САД⁵ покажуваат исти резултати.

³ Du Plessis, L. van der Merwe, P. and Saauyman, M (2012) Environmental factors affecting tourist's experience in South African national parks. *African Journal of Business Management* Vol. 6(8), pp. 2911-2918, 29 February, 2012

⁴ Deng, J., Qiang, S., Walker, G. J., & Zhang, Y. (2003). Assessment on and perception of visitors' environmental impacts of nature tourism: a case study of Zhangjiajie National Forest Park, China. *Journal of sustainable tourism*, 11(6), 529-548.

⁵ Floyd, M. F., Jang, H., & Noe, F. P. (1997). The relationship between environmental concern and acceptability of environmental impacts among visitors to two US national park settings. *Journal of Environmental Management*, 51(4), 391-412.

‘Во Матка се испреплетуваат и се надоврзуваат голем број патеки, така што е лесно да дојдете до посакуваната дестинација. Може да се изгубите единствено во мечти и воздишки предизвикани од она што Матка има да ви го понуди’

– Интернет страница Македонија Тајмлес, 2016 година

Повратна информација од туроператор кој донесува гости

‘Во одредени делови има толку многу ѓубре, што е срамота. Тоа не одговара на претставата за земја која би требало да биде позната по своите природни атракции.’

Повратни информации од меѓународни посетители (се однесуваат на езерото Матка и аквадуктот)

‘Можете да пешачите по планините или едноставно да се шетате по брегот на езерото, иако патеките означени на таблите не секогаш се совпаѓаат со вистинските патеки. Голема штета е што има купишта ѓубре насекаде и покрај големите и видливи знаци кои сите ги предупредуваат да се грижат за животната средина.’

‘Најверојатно изграден во времето на Византија, овој добро сочуван аквадукт заслужува подобра грижа. Иако добро е прикажан на туристичките карти, не е лесно да се стигне дотаму, а таму има ѓубре насекаде – за срамота.’

Образложение на проблемот

Во најголем дел од дестинациите, вклучувајќи ги и оние во Македонија, проблемите поврзани со управувањето со отпадот најчесто се последица на следниве фактори^{6 7}:

- i) Свест на населението – луѓето не се свесни за ризиците и штетните ефекти од несоодветното управување со отпадот, како врз нивното здравје така и врз животната средина на долг рок
- ii) Свест на посетителите – посетителите не се свесни за влијанието на несоодветното одлагање на отпадот врз животната средина
- iii) Не се стимулира соодветното управување со отпадот. Позитивните стимулации како што се чиста животна средина не се вреднуваат и нема негативни последици како што се парични казни за фрлање ѓубре односно незаконско депонирање на отпадот
- iv) Нејасни надлежности за собирање на отпадот – нема јасна претстава кој е одговорен за собирање на отпадот во одредени области односно за одредени видови на отпад. Недоволна комуникација помеѓу централната влада и приватниот сектор
- v) Ограничена инфраструктура за собирање на отпад – собирни точки (канти) и недоволно односно премногу ретко собирање на отпадот (празнење на кантите)

⁶ European Environment Agency (2013) Municipal waste management in the former Yugoslav Republic of Macedonia.

⁷ Влада на Република Македонија (2008). Стратегија за управување со отпадот на Република Македонија (2008-2020).

Доколку не се надминат, факторите опишани погоре доведуваат до незаконски депонии и фрлање ѓубре. Ова е неугледно и го деградира впечатокот за привлечноста на одредена област и често пати може да предизвика штетни влијанија врз животната средина. За ова прашање потребна е дополнителна анализа, бидејќи не е јасно која од горенаведените причини претставува најголемо ограничување во Македонија.

Надминување на јазовите

Иако е потребна дополнителна анализа за да се разбере сложената тема за делотворно управување со цврстиот отпад, сепак јасно е дека сите фактори кои доведуваат до овој проблем во Македонија треба да се надминат за целосно да се премости овој јаз. Најверојатно ќе биде потребно најразлични чинители односно организации да преземат одговорност за различни делови, а исто така постои и широк опсег за иновации во делот на приватниот сектор. Активностите кои веројатно би се спровеле вклучуваат:

1. Потребата да се подигне **јавната свест** на сите чинители – ограничени нивоа на свест за краткорочните и долгорочните компликации поврзани со управувањето со отпадот, кај локалното население и кај посетителите
2. Потребата да се подобри координацијата и спроведување на **правилата** за управување со цврстиот отпад – особено за јасните улоги и обврски на различните субјекти во врска со собирањето на отпадот во областите што ги посетуваат посетителите
3. Потребата да се реши **проблемот на управување со цврстиот отпад** и капацитетот. Во моментот постои ограничен број на точки за собирање на отпадот, а отпадот не се собира доволно често во подрачјата кои се популарни кај домашните и меѓународните туристи.

Примери на инструменти базирани на пазарот за надминување на проблемот со фрлање на ѓубре по улица

- Примена на принципот ‘загадувачот плаќа’ во смисла на парични казни за незаконско фрлање ѓубре и незаконско депонирање на отпад
- Примена на принципот ‘корисникот плаќа’, во смисла на туристички такси, влезници односно надоместоци за паркирање на возила.
- Финансиска и техничка поддршка за инсталирање на системи за управување со цврст отпад во приватните компании
- Стимулации базирани на награди за заедници со напредна контрола на управувањето со цврстиот отпад
- Можности од типот ‘Усвои автопат’ за приватни и јавни субјекти да дадат финансиска поддршка на активностите за управување со цврстиот отпад во конкретни области, во замена за јавно признание на поддршката

- Прилагодено од ЕУ (2011) Пластичен отпад: Влијанија врз здравјето на човекот и животната средина. Достапно на:

http://ec.europa.eu/environment/integration/research/newsalert/pdf/IR1_en.pdf

2.2.4. Јаз 4: Ограничено рекламирање на интернет и комуникација

Јазот

На земјата ѝ недостасува релевантно присуство на интернет како патна дестинација, со содржини кои проактивно ја зголемуваат свеста за Македонија како патна дестинација и ги мотивира патниците од приоритетните сегменти да остварат посета или подлабински да истражуваат откако ќе пристигнат. Има недостаток на интернет решенија кои ги обезбедуваат услугите потребни за планирање на патувањата за патниците кои решиле да остварат посета и се подготвуваат за своето патување. Свкупно, на дестинацијата Македонија ѝ недостасува интегрирано присуство на социјалните медиуми, меѓутоа слабо е и присуството на поедините оператори, даватели на услуги, атракции, клубови и други вршители на дејност. Во контекст на синџирот на вредности на искуството, недостатокот на маркетинг комуникации прво доведува до ниско ниво на свесност за дестинацијата и релативно тесната инка на маркетингот (видете ја сликата подолу). Второ, недостатокот на информативни услуги аз поддршка на посетителите за време на нивната посета, исто така претставува загриженост, бидејќи тоа влијае на квалитетот на ‘теренското’ искуство.

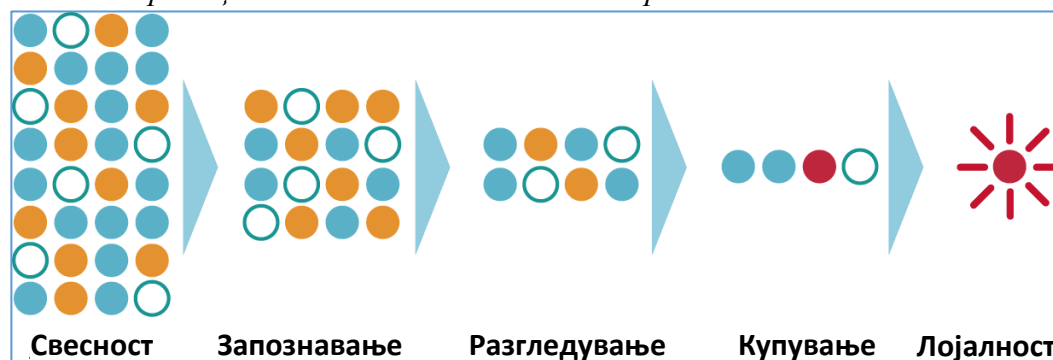
Важноста на интегрираниот маркетинг

Маркетингот и промоцијата на земјата како патна дестинација се подобри во изминатите неколку години. Брендите „Македонија колевка на културата, земја на природата“ и “Македонија – Тајмлес“ заедно со развивањето на официјалните портали за туризам (www.exploringmacedonia.com и www.macedonia-timeless.com), како и промотивните материјали и присуството на меѓународните медиуми придонесе за промоцијата на земјата како дестинација на меѓународно ниво. Уште еден добар пример на комуникација која ја зголемува видливоста на Македонија кај соодветната публика (туроператори и туристи) е публицитетот кој се создаде околу авантуристичкиот сегмент во Македонија преку конференцијата за туризам „AdventureNEXT“ во Охрид во мај 2016 година (видете анекс).

Сепак, во оваа насока може да се направи многу повеќе со користење на комбинација од дигитални и традиционални медиуми за да овозможи целните групи да бидат изложени на информации за земјата и да се поттикне нивниот интерес да научат нешто повеќе за дестинацијата.

Посетителите треба да бидат свесни за постоењето на една земја за да почнат да стекнуваат интерес за посета на таа земја.

Слика 4: Традиционален модел да инка на пазарот



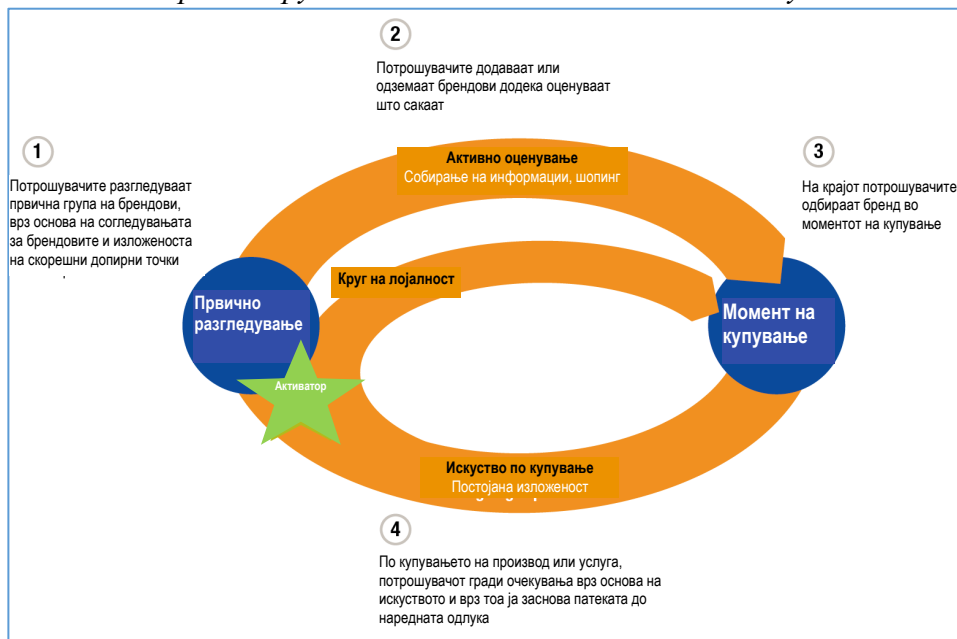
Извор: Меккинзи, Патот на потрошувачот до одлуката⁸

⁸ McKinsey, The Consumer Decision Journey, June 2009: <http://www.mckinsey.com/business-functions/marketing-and-sales/our-insights/the-consumer-decision-journey>

Во современите комуникации, кои се карактеризираат со доминација на дигиталните медиуми и комуникации на социјалните медиуми чии главен двигател е потрошувачот, патеката до одлуката стана многу повеќе искривоколчена (види ја сликата подолу). Во вакви услови, главен двигател на комуникациите на ниво на земјата повеќе не се традиционалните медиуми (како што се ТВ и главните весници/списанија), туку комбинација од специјализирани медиуми, дигитални медиуми и насочени канали на социјалните медиуми.

Современите односи со јавност кои придонесуваат за воведување на содржини во специјализирани списанија (најчесто дигитални, но може да бидат и во печатена форма) насочени кон приоритетните сегменти на пазарот, интернет блоговите и форумите, специјализирани канали на Јутјуб, можат да ја зголемат свесноста и да го поттикнат интересот за земјата. Треба да има постојана и доследна комуникација (најчесто базирана на систематско пласирање на веќе постоечки содржини) што придонесува за одржување на активната свесност за земјата и ги насочува потенцијалните посетители кон интернет страницата на земјата (односно интернет страниците на регионалните дестинации). Ова е особено важно во помалку етаблирани пазари како што е македонскиот, каде нема многу постојни информации на интернет кои би ги воделе љубопитните потенцијални посетители. И покрај на ризикот од губење на таквиот посетител во лошо одбрани, организирани и пласирани односно дури и негативни материјали достапни со општи пребарувања, сепак се препорачува да се насочи таквиот прелиминарен интерес кон националната интернет страница која што треба да биде добро одржана.

Слика 5: Современ кружен модел на патеката кон донесување на одлука



Извор: Меккинзи, Патот на потрошувачот до одлуката

Современите портали за патувања обезбедуваат информации за атракции, искуства, услуги итн., но исто така нудат и алатки и услуги кои им помагаат на посетителите да го испланираат и организираат своето патување. Делотворните интернет страници за патување треба да се оптимизирани за паметни телефони или пак да постои придружна

апликација за паметни телефони, која посетителите можат да ја користат за време на нивното патување.

Присуството на дестинациите на интернет не може да се ограничи на една интернет страница и треба да се надополни со активно присуство на платформите на социјалните медиуми, меѓу кои се и Фејсбук, Јутјуб и Инстаграм. Платформите на социјалните медиуми се од круцијално значење за обезбедувањето на динамична промоција и информирање, како и ангажираност на посетителот во секоја фаза од искуството. Важно е комуникацијата на социјалните медиуми да биде систематска, насочена и привлечна. Содржините треба да бидат релевантни за приоритетните сегменти за да поттикнат привлечноста и споделувањето на информациите кај ваквата публика. Маркетингот на национално ниво исто така треба да биде еден од главните канали за поттикнување на интересот за и насочување на посетителите кон платформите на регионалните дестинации.

Образложение на проблемот

За многу земји, туристичкиот маркетинг на ниво на земја претставува предизвик. Главните причини за тоа се:

- i) **Брзото менување на медиумските околности** доведе до промена на релевантните стратегии и тактики за маркетиншки производи, услуги и дестинации за патување. Голем број деловни субјекти и, што е уште поважно, многу институции заостануваат во однос на согледувањето и развивањето на капацитетите за работење во ваквите нови околности.
- ii) Начините на кои потрошувачите ги донесуваат своите одлуки се нарушени поради промените во медиумските околности, технолошкиот напредок и сè поголемата доминација на помладите генерации на пазарите за патување. На пример, публиките се многу повеќе сегментирани отколку порано, што пак бар присуство на повеќе специјализирани канали за да досегнат до сегментите кои претходно биле достапни само преку потрадиционалните медиуми. Патеката до донесувањето на одлуката за купување, исто така стана многу посложена и зависна од многу повеќе допирни точки и под големо влијание од информациите кои се споделуваат помеѓу клиентите. Ваквите промени бараат нови пристапи во рекламирањето кои се потпираат на нови канали за комуникација и нови маркетиншки тактики.
- iii) Недостаток на соодветно **маркетиншко истражување** врз основа на современата дигитална аналитика, постојаните повратни информации од индустријата и анализа, на високо ниво, на меѓународните трендови со јасен фокус на приоритетните сегменти.

Надминување на јазот

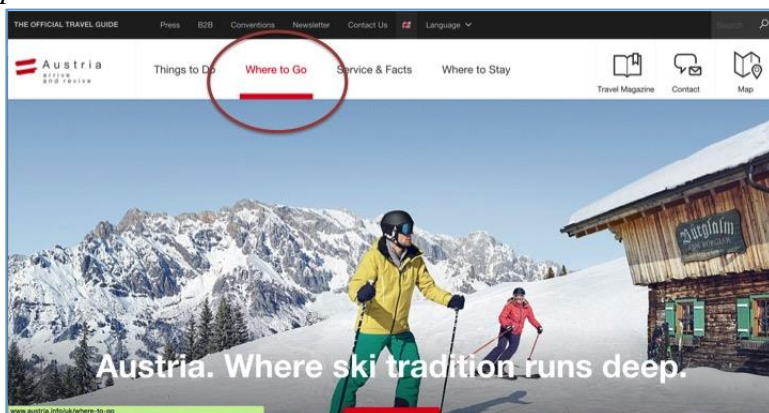
Надминувањето на јазот поврзан со слабата свесност за Република Македонија како дестинација, преку рекламирање на национално ниво е сложено и потребно е низа различни субјекти да работат заеднички на надминување на сите димензии на проблемот. Ова најверојатно би вклучувало градење на капацитети и технички подобрувања:

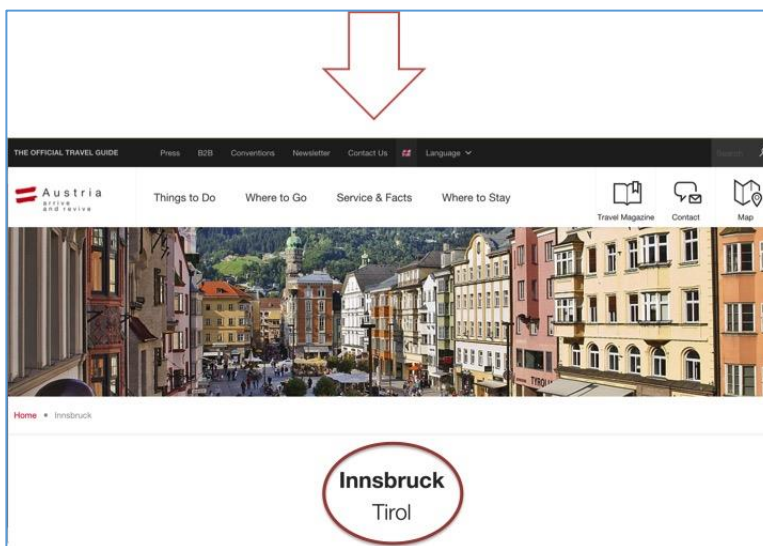
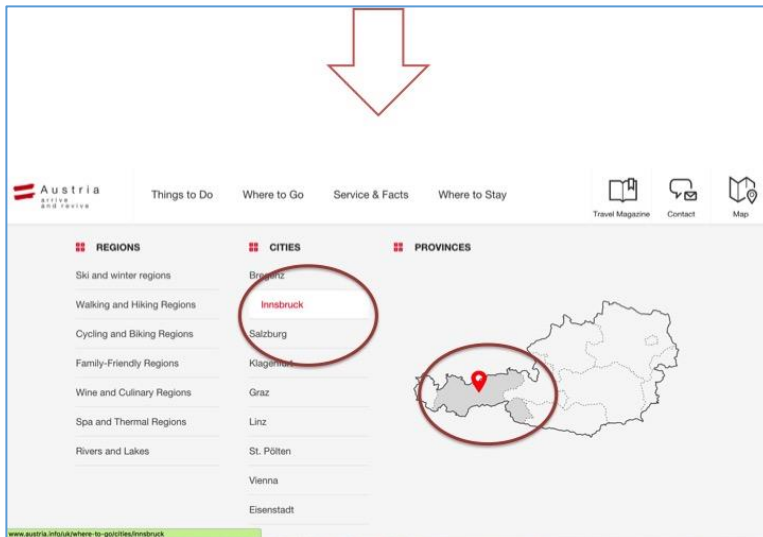
1. Постои потреба за зголемување **на капацитетите на субјектите (јавни и приватни) кои управуваат со рекламирањето на Македонија на ниво на**

земјата, во областите какви што се современи дигитални медиуми и дигитална аналитика.

2. Постои потреба за надминување на недостатокот на **маркетиншко истражување и аналитика на ниво на земјата**, за да се обезбеди порелевантно донесување на одлуки во делот на маркетиншки тактики, што може да помогне во создавањето на маркетиншки согледувања кои може да се споделат со индустријата. Ова може да се постигне така што ќе се воспостави единица за маркетиншки истражувања на национално ниво, која ќе создава маркетиншки согледувања и ќе ги споделува со индустријата со цел да го насочи нивниот процес на донесување на одлуки.
3. Постои потреба за **надградба на постоечкиот портал на земјата како дестинација**, за да се осигури дека ќе ги содржи најрелевантните информации и дека ќе биде поврзан со интернет страниците на регионалните дестинации (видете го примерот подолу).
4. Постои потреба за **отпочнување на систематска и релевантна комуникација преку различните канали на дигиталните медиуми** за да се обезбеди посеопфатен, посистематски и порелевантен тек на комуникациите што пак ќе доведе до градење и одржување на свесноста за Македонија како дестинација за патување.
5. Постои потреба да се надмине недостатокот на **современи дигитални услуги за независните патници и другите приоритетни сегменти** кои ги поддржуваат искуствата од самостојните патувања низ Македонија.

Слика 6: Националниот портал на Австрија со подредени страници за различните региони





Извор: <http://www.austria.info>

2.2.5. Јаз 5: Недостаток на сигнализација и патни информации

Јазот

Потребно е да се подобрат попатните информации и сигнализацијата на англиски јазик, кои им овозможуваат на независните патници да патуваат низ регионот, самостојно со моторни возила или со велосипеди. Постои ограничена и недоследна сигнализација за посетителите во рамките на градовите, населбите, подрачјата за рекреација, како и околу атракциите, што ја отежнува навигацијата на независните патници.

Онаму каде што постои сигнализација, често пати не е доволна за независните патници да можат да ги најдат помалите села, населби и локации без да треба да застанат и да побараат помош. Белите знаци со кафеави букви кои се наоѓаат на главните патишта кои водат до атракциите, во најголем се на соодветно поставени. Меѓутоа, овие туристички патокази честопати се недоволни за да ги насочат посетителите до самата локација. Потребни се дополнителни знаци за посетителите кои би ги довеле посетителите од главните патишта директно до посакуваната атракција. Честопати

постојат остатоци од претходно поставени знаци, но тие не го издржале забот на времето. Овој проблем се забележува ширум земјата, но повеќе е застапен во помалку зрелите туристички региони. Исто така и дизајнот на знаците не е воедначен насекаде што им создава тешкотии на посетителите да ги идентификуваат знаците. Во одредени случаи, сите знаци вдолж одреден пат кој води до одредена дестинација, изгледаат различно.

Важноста на сигнализацијата

Недостатокот на патокази им оневозможува на независните посетители (било домашни или меѓународни) да ги посетат местата што сакале да ги посетат. Исто така им оневозможува на посетителите без структуриран распоред на патувањето, спонтано да ги посетуваат туристичките атракции и другите места. Ова може да го исфрустрира посетителот и да го намали искуството од посетата. Ова може да влијае на повторните посети и да има негативно влијание врз сликата за Македонија кога посетителите ќе ги постават своите негативни искуства на социјалните медиуми односно истите ќе ги споделат со пријателите и роднините.

Повратни информации од странските посетители

'Ние се загубивме поради тоа што немаше прецизни патокази низ градот кои водат до оваа природна убавина и завршивме на патот на една од страните на планината на кањон.' (Посетители на кањонот Матка)

Акведуктот е огромен и во многу добра состојба. За жал, многу е тешко да се најде. Сигнализацијата не е многу добра и требаше да се обидеме неколку пати. На крајот најдовме селски пат и ни помогнаа луѓето од околината за да дојдеме до акведуктот. Бевме сосема сами, бидејќи локацијата воопшто не е развиена. Тоа беше добро за нас, меѓутоа исто така значи дека ова историско богатство не е заштитено од вандалите. Се надевам дека македонските власти ќе преземат мерки за заштита на оваа локација.' (Посетител на акведуктот)

Образложение на проблемот

Овој јаз може да се предизвикан од следниве работи:

- i) Недостаток на капацитети кај надлежната институција и недоволно разбирање на потребите
- ii) Ограничен број на барања за патокази од страна на сопствениците на туристичката атракција – нема доволна свест за потребите за патокази кај сопствениците на туристичките атракции и/или ограничен интерес за обезбедување на сигнализација за посетителите
- iii) Недоволен квалитет на знаците – поставените знаци имаат пократок животен век од очекуваниот поради несоодветниот избор на материјали, поставување односно локација.
- iv) Недоволно одржување на знаците – по поставувањето, знаците треба редовно да се одржуваат

Надминување на јазовите

Проблемот со туристичките знаци беше приоритет во *Националната стратегија за туризам на Македонија 2009-2013 година*. Според оценувањето на овој план во *Нацрт националната стратегија за туризам 2016-2012 година* „Подобрувањето на туристичките знаци, проширување на примената на кафеави туристички знаци и развивање на критериумите за примена на таквите знаци“ беше една од спроведените активности од претходната стратегија. Меѓутоа, неодамнешните посети ширум земјата, како и информациите од неодамнешните посети од страна на странските посетители, укажуваат на тоа дека проблемот со сигнализацијата сè уште не е целосно разрешен.

Потребно е да се надминат следниве недостатоци:

1. Постои **потреба за надминување на проблемот со отсуството на знаци**. Постојат туристички атракции во приватна и во државна сопственост, ширум земјата кои самостојните патници не можат да ги најдат – патоказите до овие места или никогаш не се поставени или треба да се заменат
2. Постои потреба да се надмине проблемот со **неводеначениот дизајн на знаците**. Дизајнот на знаците поставени на главните патишта (кафеави и бели), како и на секундарните и земјаните патишта кои водат до влезот на туристичките атракции, треба да биде стандардизиран за сите дестинации, за посетителите да можат лесно да ги препознаваат.
3. Постои потреба за **надминување на проблемот со читливоста на знаците**. Голем број на патокази за туристички атракции се испишани само на македонски јазик.

Сите овие фактори треба да се надминат за да можно овој проблем целосно да биде решен, а најверојатно ќе биде потребно најразлични чинители односно организации да преземат одговорност за различни делови.

2.2.6. Јаз 6: Ограничена попатна инфраструктура за посетители

Јазот

Постои потреба за повеќе инфраструктурни објекти за одмор и рекреација вдоль патиштата, каде патниците во моторните возила односно велосипедистите би можеле да направат кратка пауза. Ваквите инфраструктурни објекти би можеле да се развијат на веќе постоечки локации. Попатната инфраструктура подразбира специјализирани области за запирање и одмор за време на патувањето од една дестинација до друга (со моторно возило) или за време на возењето на велосипед вдоль нормалните патишта.

Попатна инфраструктура

Попатната инфраструктура нуди одлични можности за прекинување на патувањето од една до друга локација, што го прави патувањето попријатно и полесно. Ваквиот вид на развој може да биде поважен за одредени посетители и сегменти на пазарот, отколку за други, во зависност од факторите како што се демографија, тип на група и начин на транспорт. На пример, постарите луѓе, семејствата и велосипедистите односно пешаците сметаат дека ваквата инфраструктура е од есенцијално значење, бидејќи им овозможува да застанат за да се одморат односно да јадат. Добро развиената попатна инфраструктура може да биде од есенцијално значење за привлекувањето на нови туристи, што овозможува подолги престои (особено за велосипедисти) и подобрување на севкупното искуство на посетителите кои се веќе во дестинацијата. Попатната

инфраструктура обично вклучува тоалети, одморишта и, во идеален случај, видиковци, како и знаци со описи на околината. Стратешкото планирање на таквите области подразбира избирање на локации каде што има можност за уживање во убави пејзажи односно места од локален интерес, со што одморот се претвора во посебно доживување. Многу дестинации се креативни во осмислувањето на вакви искуства, што исто така им овозможува на посетителите да прават и да споделуваат фотографии, да разгледуваат локални уметнички инсталации или да набавуваат локални занаетчиски и други производи.

Попатната инфраструктура е особено важна вдоль помалите патишта (надвор од автопатите) кои се соодветни за и најверојатно ги користат велосипедисти. На тој начин овие патишта може да се претворат од помали патишта со добар асфалт кои возилата не ги користат толку често, во велосипедски патеки. Достапноста на попатната инфраструктура може исто така да отвори и некои нови области за туризам, кои инаку би се сметале за премногу оддалечени. Многу туроператори не се многу спремни да вклучат, во својата понуда, туристички атракции/места до кои е потребно да се патува два или повеќе часа без прекин, бидејќи знаат дека нивните клиенти нема да уживаат во таквото искуство. Во таа смисла, инфраструктурата за застанување може да создаде места за одмор и краток прекин каде групите на патници можат да застанат за ручек во природа, купување, одмор итн. (видете ги примерите подолу).

Повратна информација од меѓународен специјализиран оператор
‘Постојат многу убави и оддалечени места кои може да се посетат во земјата, но за да се стигне таму треба долго да се патува и нема што да се прави по патот до тие места. Не можеле да ги држиме луѓето повеќе од два часа во возилото без застанување по патот’. (интервјуа)

Образложение на проблемот

Недостатокот на попатна инфраструктура може да се објасни на следниов начин:

- i. Ограничени ресурси за вложување во јавната инфраструктура
- ii. Немање потреба, во минатото, за вложување во услуги и инфраструктура како поддршка за одредени форми на туризам како што се велосипедизам и патувања на помали групи
- iii. Немање искуство и постоечки капацитети за дизајнирање и одржување на рекреативна инфраструктура

Надминување на јазовите

Потребно е дополнително да се испита кои јавни органи можат и треба да бидат вклучени во предводењето на развојот и одржувањето на попатната инфраструктура, бидејќи многу е веројатно дека надлежностите се различни во зависност од видот на патот (магистрален, регионален, локален). Општо земено, разрешувањето на овој проблем подразбира преземање на следниве чекори:

1. Потребно е да се надминат нејасностите во врска со **надлежностите и сопственоста** со што ќе се утврдат најдобрите начини за формирање на партнерства (со вклучување на актери и од јавниот и од приватниот сектор) за планирање, поставување и одржување на објектите на попатната инфраструктура.

2. Потребно е да се надмине недостатокот на севкупна **рамка или стратегија** за вложување во попатна инфраструктура. Тука може да се вклучи спроведување на **анализа на исплатливост за утврдување на најдобрите локации, капацитет и дизајн на објектите на попатната инфраструктура** во зависност од тековните и идните потреби. Ова ќе доведе до конкретни планови за развој и вложувања во релевантните фази. Посебно внимание треба да се посвети на утврдување на релевантните стилови на тоалети во пооддалечените области каде што нема водоснабдување и каде што треба да се внимава на влијанијата врз животната средина.
3. Треба да се надмине недостатокот на попатна инфраструктура преку вложувања во самиот **развој и поставување на одморишта и опрема**.
4. Треба да се надмине **отсуството на аранжмани на одржување** за таквата инфраструктура за да се обезбеди квалитетно и долгорочно користење на истата.

Сите овие фактори треба да се надминат за да можно овој проблем целосно да биде решен, а најверојатно ќе биде потребно најразлични чинители односно организации да преземат одговорност за различни делови. Дополнителна анализа е потребна за да се утврдат релевантните чинители.

Слика 8: Студија на случај: Врвот Чепман, јужна Африка

Патот до врвот Чепман претставува привлечна делница на асфалтиран пат од заливот Хаут до 'ртот на добрата надеж во јужна Африка. Отворен за првпат во 1919 година и не многу користен оттогаш, сега е оптоварен со проблеми поврзани со одржувањето поради временските услови и карпестите одрони, што честопати го прави патот небезбеден за јавноста. Законски надлежниот орган за патот кон врвот Чепман, односно провинциската управа на западниот 'рт (ПУЗР) согледа уште на почетокот од 2000 година дека финансиските ограничувања се единствениот најголем камен на сопнување за безбедното повторно отворање на патот кон врвот Чепман за сообраќај. За разрешување на овие финансиски проблеми беше предвидено да се спроведе јавно приватно партнерство и да се наплаќа патарина на овој пат согласно со законот за патарини на провинцијата на западниот 'рт.

Заедничкото вложување Инженерска група за врвот Чепман го доби тендерот. По интензивно проектирање и реконструкција, патот кон врвот Чепман беше повторно отворен за сообраќај, како пат со патарина, на 20 декември 2003 година. Отворањето беше добредојдено враќање на овој пат како „меѓународна туристичка дестинација“ која ги надополнува другите туристички дестинации во западниот 'рт. Локалните бизниси исто така го поздравиле повторното отворање.

Привлечниот пат стана дестинација сама за себе, со бројни добро осмислени попатни станици, поставени стратешки вдоль патот, вклучувајќи и области за излети и скари, патеки за пешачење и велосипедизам, тоалети, видиковци и платформи за фотографирање. Посетителите можат да купат дневна карта или да платат стандардна тарифа во зависност од тоа како сакаат да го искористат патот. Самиот пат сега е една од најдобрите туристички атракции во областа за самостојно возење, рекреација, локални посетители и велосипедисти.



2.3 Резиме на јазовите и мерки кои би можеле да се разгледаат

3. Планови за развој и дестинациите