

## INNOVATIVE MANAGEMENT CONCEPT AS POSSIBILITY FOR DEVELOPMENT OF TOURISM IN THE REPUBLIC OF MACEDONIA

**Marija Magdincheva-Shopova**

Faculty of tourism and Business logistics, University Goce Delcev-Stip, Republic of Macedonia  
[marija.magdinceva@ugd.edu.mk](mailto:marija.magdinceva@ugd.edu.mk)

**Nikola Dimitrov**

Faculty of tourism and Business logistics, University Goce Delcev-Stip, Republic of Macedonia  
[nikola.dimitrov@ugd.edu.mk](mailto:nikola.dimitrov@ugd.edu.mk)

**Dushko Joseski**

Faculty of tourism and Business logistics, University Goce Delcev-Stip, Republic of Macedonia  
[dusko.josevski@ugd.edu.mk](mailto:dusko.josevski@ugd.edu.mk)

**Riste Elenov**

Faculty of Aggicultral Science and Food-Skopje, University University St.Cyril and Methodius,  
Republic of Macedonia, [risteelenov@agopin.com.mk](mailto:risteelenov@agopin.com.mk)

**Aneta Stojanovska-Stefanova**

Teaching Assistant, University Goce Delcev-Stip, Republic of Macedonia,  
[aneta.stojanovska@ugd.edu.mk](mailto:aneta.stojanovska@ugd.edu.mk)

**Abstract:** The globalization changes that represent everydayness in modern work represent a challenge for every enterprise regardless of the size and type of activity it performs. Modern working conditions force companies to introduce an innovative management concept in operation. Innovative enterprises are characterized by the ability to maximize the utilization of new job opportunities, innovations, scientific discoveries, using modern technology in operation and a new approach to employees. In today's working conditions, companies in the field of tourism are facing the challenge of successful application of innovations and introduction of changes in operation as a prerequisite for growth and development. The aim of this paper is to examine the significance and influence of modern-innovative management for the development of enterprises in the field of tourism in the South-East region of the Republic of Macedonia, as well as the need to apply a modern methodological approach in creating the necessary management decisions. The conducted analysis of the environment and the conditions in which the tourism enterprises operate in the South-East region of the Republic of Macedonia confirm the fact that the application of innovative management is a real need for all enterprises including companies working in the field of tourism. Innovative management concept is an original solution that provides not only sustainability of enterprises, but also long-term stability and enterprise development. From a content point of view, the paper gives a theoretical overview of the relevant literature that deals with the field of innovative management, the current state of the enterprises work in the field of tourism, the presence of innovative management as well as the importance and importance of applying this modern concept. In this context, in the context of the labor, the questionnaire survey conducted a practical survey in order to perceive the real state of information and the representation of the innovative management by the managers of this type of enterprise. In the conclusion of the paper, on the basis of the obtained results, guidelines will be given and an appropriate business model will be adapted to the current processes in the enterprises and developments in the immediate environment.

**Keywords:** innovation management, innovation, enterprises, tourism, entrepreneur, competitiveness,

## ИНОВАТИВЕН МЕНАЏМЕНТ КОНЦЕПТ КАКО МОЖНОСТ ЗА РАЗВОЈ НА ТУРИЗМОТ ВО РЕПУБЛИКА МАКЕДОНИЈА

**Марија Магдинчева-Шопова**

Факултет за туризам и бизнис логистика, Универзитет Гоце Делчев – Штип, Република  
Македонија, [marija.magdinceva@ugd.edu.mk](mailto:marija.magdinceva@ugd.edu.mk)

**Никола Димитров**

Факултет за туризам и бизнис логистика, Универзитет Гоце Делчев – Штип, Република Македонија, [nikola.dimitrov@ugd.edu.mk](mailto:nikola.dimitrov@ugd.edu.mk)

**Душко Јошевски**

Факултет за туризам и бизнис логистика, Универзитет Гоце Делчев – Штип, Република Македонија, [dusko.josevski@ugd.edu.mk](mailto:dusko.josevski@ugd.edu.mk)

**Ристе Еленов**

Факултет за земјоделски науки и храна-Скопје, Универзитет Св.Кирил и Методиј – Скопје, Република Македонија, [risteelenov@agropin.com.mk](mailto:risteelenov@agropin.com.mk)

**Анета Стојановска-Стефанова**

Факултет за туризам и бизнис логистика, Универзитет Гоце Делчев – Штип, Република Македонија, [aneta.stojanovska@ugd.edu.mk](mailto:aneta.stojanovska@ugd.edu.mk)

**Резиме:** Глобализациските промени кои претставуваат секојдневност во современото работење претставуваат предизвик за секое претпријатие без разлика на големината и видот на дејност која ја извршува. Современите услови за работа ги принудуваат претпријатијата да воведат иновативен менаџмент концепт во работењето. Иновативните претпријатија се карактеризираат со способност за максимално искористување на новите можности за работа, воведување иновациите, научни откритија, користење на современа технологија во работењето и нов пристап кон вработените. Во денешни услови за работа, и претпријатијата од областа на туризмот се соочуваат со предизвикот на успешна примена на иновациите и воведување на промени во работењето како предуслов за раст и развој. Целта на овој труд е да го согледа значењето и влијанието на современиот-иновативен менаџмент за развојот на претпријатијата во областа на туризмот во Југоисточниот регион на Република Македонија, како и истакнување на потребата од примената на современ методолошки пристап во креирањето на потребните менаџмент одлуки. Извршената анализа на окружувањето и условите во кои работат претпријатијата од областа на туризмот во Југоисточниот регион на Република Македонија го потврдуваат фактот дека примената на иновативниот менаџмент претставува реална потреба за сите претпријатија вклучително и претпријатијата кои работат во областа на туризмот.

Иновативниот менаџмент концепт претставува оригинално решение кое обезбедува не само одржливост на претпријатијата туку и долгорочна стабилност и развој на претпријатијата. Од содржински аспект, во трудот даден е теоретски приказ на релевантната литература која ја третира областа на иновативниот менаџмент, актуелната состојба на подручјето на претпријатијата кои работат во областа на туризмот, застапеноста на иновативниот менаџмент како и значењето и важноста од примената на овој современ концепт. Во овој контекст, во рамки на трудот, преку методот на анкетен прашалник спроведено е практично истражување со цел да се согледа реалната состојба од информираноста и застапеноста на иновативниот менаџмент од страна на менаџерите на овој вид претпријатија. Во заклучокот на трудот а врз основа на добиените резултати ќе бидат дадени насоки и предложен соодветен бизнис модел прилагоден на тековните процеси во претпријатијата и случувањата во непосредното окружување.

**Клучни зборови-** иновативен менаџмент, иновативност, претпријатија, туризам, претприемач, конкурентност.

**1. ВОВЕД**

Поради фактот дека секторот на туризам во Република Македонија е единствена област која се карактеризира со континуиран раст во последните десет години, присутен е предизвикот пред менаџментот на овие претпријатие за задржување на овој тренд и во иднина. Според податоците за број на туристи, во 2017 та година бројот на туристи е зголемен за 16,6 % во однос на бројот на туристи од 2016 та година.<sup>55</sup> Концептот на иновативен менаџмент претставува еден од клучните елементи кои може да ја унапреди конкурентноста на претпријатијата. Современите услови за работа ги принудуваат претпријатијата да воведат иновативен менаџмент концепт во работењето. Иновативните претпријатија се карактеризираат со

<sup>55</sup> <http://www.stat.gov.mk>

способност за максимално искористување на новите можности за работа, воведување иновациите, научни откритија, користење на современа технологија во работењето и нов пристап кон вработените. Одржливиот раст и развој на претпријатијата од областа на туризмот во Република Македонија и подобрување на конкурентноста на туристичката понуда претставуваат цел на менаџментот на овие претпријатија. Основа на успешното работење на претпријатијата претставува стекнувањето на конкурентска предност преку поддржување на иновативна организациска култура и успешно управување со промените.<sup>56</sup> Иновативниот менаџмент претставува клучен фактор преку кој претпријатијата успешно се соочуваат со глобалните промени. Во современите услови за работа, менаџментот не претставува природен креативен процес ниту пак менаџерите се личности кои се однапред предодредени. Иновативниот менаџмент концепт претставува оригинално решение кое обезбедува не само одржливост на претпријатијата туку и долгорочна стабилност и развој на претпријатијата во областа на туризмот.

## **2. ИНОВАТИВЕН МЕНАЏМЕНТ - ДЕФИНИРАЊЕ И КАРАКТЕРИСТИКИ**

Во стручната литература во која предмет на анализа е менаџментот или конкретно иновативниот менаџмент се среќаваат голем број на објаснувања за тоа што претставува иновативниот менаџмент или менаџмент на иновациите. Заедничка карактеристика на сите објаснувања е тоа што иновативниот менаџмент или менаџмент на иновациите претставуваат основа за конкурентна економија или основен предуслов за постигнување на конкурентска предност во работењето. Иновативниот менаџмент се однесува на сите видови и облици на иновации и иновативни процеси. Новите технолошки процеси го принудуваат менаџментот на претпријатијата да создава услови за воведување на иновации во работењето. Секое претпријатие мора да биде подготвено постојано да го следи динамичниот тренд на промени. Основа на успешното работење на претпријатијата претставува стекнувањето на конкурентска предност преку поддржување на иновативна организациска култура и успешно управување со промените. Иновативниот деловен амбиент и добриот менаџмент за управување со промените претставуваат клучни фактори со кои претпријатијата ја трансформираат неизвесноста во извесност.<sup>57</sup> Основата на иновативниот менаџмент се состои во способноста на претпријатието да иновира односно препознае можност за реализирање на иновациите, без разлика на тоа за како в вид на иновација станува збор. На почеток се сметало дека иновацијата е поврзана со промените во технологијата и во основа се сведува на технолошка иновација. Овој пристап е доминантен и денес бидејќи технолошката иновација претставува основа на технолошкиот напредок, што го определува растот на продуктивноста, технолошкиот и економскиот развој. Технолошките иновации може да бидат следени со дододни промени во управувањето со претпријатието и често се нарекуваат иновации.<sup>58</sup>

Процесот на иновативен менаџмент се спроведува во рамките на вообичаениот начин на организација на работата, без разлика на големината на претпријатието, дејноста што ја извршува, и овој процес не се однесува само на создавање на нови бизниси, нови вложувања, туку се однесува и на развој на нови производи, услуги, технологии, нови менаџмент стратегии со цел постигнување на конкурентска предност како резултат на иновативни активности. Кога претпријатието постигнува конкурентска предност значи дека реализира некои оригинални активности, дека поседува нешто што другите претпријатија го немаат или што не можат да го создадат во иднина.

## **3. УЛОГАТА НА МЕНАЏЕРИТЕ ВО ИМПЛЕМЕНТИРАЊЕ НА ИНОВАТИВЕН МЕНАЏМЕНТ**

Основа за примена на концептот на иновативни менаџмент во претпријатијата претставува имплементирањето на соодветна организациска структура која поттикнува иновативно однесување,

---

<sup>56</sup> Dimitrov, N., Magdinceva Sopova, M., Josheski, D. *Role of the modern entrepreneurship in the development of the health tourism in Republic of Macedonia*. International Journal of Business and Management Invention (IJBMI), 5 (10). pp. 102-106. ISSN 2319-8028, (Print): 2319-801X, 2016.

<sup>57</sup> Postolov, K., Josimovski, S., Pulevska-Ivanovska, L., Magdinceva Sopova, M., Janeska-Ilieva, A. *Managing with organizational environments - strategy of e-business*. Economic Development, 16 (3). pp. 103-122. ISSN 1409-7893, 2014.

<sup>58</sup> Trott, P. *Innovation Management and New Product Development*. London: Prentice Hall, 2005.

насоченост кон иновации или инвенции и флексибилност кон промените и барањата на пазарот. Иновативниот менаџмент претставува нова менаџмент филозофија која промовира флексибилност и континуирана креативност од страна на менаџерите. Креативноста резултира во препознавање на можностите и континуирано решавање на проблемите. Од друга страна пак решавањето на секојдневните проблеми зависи од способноста која ја поседуваат менаџерите за генерирање на нови, оригинални идеи и познавањето на различните методи и техники за генерирања на идеите. Методите и техниките за генерирање на идеите се делат на: оперативни техники, аналитички техники, техники на слободна асоцијација и техники на идентификување на врски.<sup>59</sup>

Спроведувањето на процесот на иновациски менаџмент зависи од способноста на менаџерите за трансформација на идеите во реален производ, услуга или настан. Од друга страна пак, способноста за брза трансформација на идеите во реалност зависи од желбата и мотивираноста на менаџерите за напорна работа како и примената на интелектуалната способност и знаење. Способноста за создавање на нешто ново не може да ја поседува секој менаџер, туку само оние кои имаат знаење и способност да ги спроведат новите идеи и начини на работа.<sup>60</sup>

Иновативните менаџери ги поврзуваат индивидуалното знаење и искуството, знаењето и искуството на вработените со стратегијата и планираните иновации. Претпријатијата постигнуваат конкурентска предност како резултат на вредностите на менаџментот на претпријатието и подготвеноста на претпријатието да понуди оригинални и конкурентни производи на пазарот. Успехот во конкурентското окружување зависи од тоа како менаџерите успеваат да го спроведат иновативниот процес и како управуваат со факторите кои влијаат на успешното управување со иновациониот процес. Квантифицирањето, евалуацијата и споредувањето на клучните перформанси (бенчмаркинг) преку иновативни натпревари во праксата претставува важен и комплексен фактор за многу современи претпријатија.<sup>61</sup> Голем предизвик за сите менаџери претставува начинот на мерење на сложените појави кои влијаат на капацитетот и способноста на претпријатието да иновира.

#### 4. МЕТОДОЛОГИЈА И РЕЗУЛТАТИ ОД ИСТРАЖУВАЊЕТО

Со цел да се согледа и утврди дали во претпријатијата во Република Македонија е застапен концептот на иновативен менаџмент спроведено е практично истражување. Исто така цел на истражувањето беше и согледувањето на реалната состојба од аспект на информираноста и застапеноста на иновативниот менаџмент од страна на менаџерите на претпријатијата кои беа предмет на истражувањето. Анкетниот прашалник се состоеше од 5 прашања од чии што одговори се согледува суштината на иновативниот менаџмент, како што се креативноста, иновативноста, флексибилноста и генерирањето на нови идеи. Во истражувањето беа вклучени 86 менаџери на претпријатијата од областа на туризмот кои работат на подрачјето на Југоисточниот регион во Република Македонија. При тоа од испитаните менаџери, 55 покажаа интерес за истражувањето и одговорија на поставените прашања. Истражувањето се спроведе во периодот од 01.06.2017г. до 31.12.2017 година.

Според дескриптивната статистика и вкупниот број на опсервации добиени на секое прашање, се констатира дека на првото прашање - Дали сте информирани за концептот на иновативен менаџмент?, 43 испитани менаџери одговорија дека не се информирани за овој современ концепт а 12 менаџери одговорија дека се информирани.

На второто прашање – Дали го практикувате концептот на иновативен менаџмент во работењето?, поголемиот број од испитаниците или 41 одговорија дека не го применуваат овој концепт поради неинформираност а 14 менаџери одговорија дека во донесувањето на одлуките го применуваат овој концепт. На третото прашање – Дали имате потреба од едукација со цел стекнување на знаења за примена на концептот на иновативен менаџмент во работењето?, 45 менаџери на испитани претпријатија одговорија

<sup>59</sup> Hebert G.Hicks, C.Ray Guillet,( 1981), Management, 4th Edition, McGraw Hill Book Company, pp.145-168

<sup>60</sup> Postolov, K., Josimovski, S., Pulevska-Ivanovska, L., Magdinceva Sopova, M., Janeska-Ilieva, A. [\*Managing with organizational environments - strategy of e-business.\*](#) Economic Development, 16 (3). pp. 103-122. ISSN 1409-7893, 2014.

<sup>61</sup> Бушалтиќ, С. и др. Иновације у здравственим институцијама Федерације Босне и Херцегвине, Економски изазови, Год.6, Бр.12., стр.120, 2017.

дека имаат потреба од едукација со цел унапредување на нивното знаење а 10 менаџери одговорија дека немаат потреба од дополнителна едукација.

На прашањето - Дали сметате дека иновативниот менаџмент пристап може да ја зголеми конкурентноста во работењето ?, 40 менаџери сметаат дека овој концепт може да ги направи конкурентни претпријатијата а 15 менаџери сметаат дека иновативниот менаџмент не придонесува за унапредување на конкурентноста во работењето .

На петтото прашање - Дали како менаџмент ги следите новите трендови во областа на туризмот ?, 27 менаџери одговорија дека постојано ги следат новите трендови во секторот туризам а 28 менаџери одговорија дека повремено ги следат новите трендови .

## 5. ЗАКЛУЧОК

Динамичниот тренд на промени во окружувањето предизвикува промени во начинот на организација на работата и ја наметнува потребата од примена на концептот на иновативен менаџмент. Иновативниот менаџмент претставува клучен фактор преку кој претпријатијата успешно се соочуваат со глобалните промени. Иновативниот менаџмент концепт претставува оригинално решение кое обезбедува не само одржливост на претпријатијата туку и долгорочна стабилност и развој на претпријатијата во областа на туризмот. Иновативните менаџери ги предвидуваат идните случувања и затоа воведуваат промени во претприемничката ориентација на претпријатието. Традиционалниот менаџмент концепт се заменува со современ иновативен менаџмент модел на донесување одлуки. Извршената анализа на окружувањето и условите во кои работат претпријатијата од областа на туризмот во Југоисточниот регион на Република Македонија го потврдуваат фактот дека примената на иновативниот менаџмент претставува реална потреба за сите претпријатија вклучително и претпријатијата кои работат во областа на туризмот. Врз основа на добиените резултати од спроведеното истражување може да се констатира дека менаџерите на претпријатијата вклучени во истражувањето не се доволно информирани за концептот на иновативен менаџмент и не го применуваат адекватно. Добиените резултати ја потврдуваат поставената хипотеза дека менаџерите имаат потреба од дополнителна едукација со цел унапредување на знаењето и подобрување на конкурентноста на претпријатијата од областа на туризмот.

Резултатите од спроведеното истражување за застапеноста на иновативниот менаџмент упатуваат на тоа дека е потребно да се воведат промени во организациските услови за поддржување на иновативниот пристап во работењето што ќе овозможи подобрување на конкурентската позиција на овој тип претпријатија. Примената на иновативниот менаџмент концепт кај претпријатијата од областа на туризмот може да придонесе за унапредување на туристичката понуда, хармонизација на меѓусебните односи помеѓу сите субјекти и пријатна на иновативни начини за туристичка промоција.

## ЛИТЕРАТУРА

- [1] Adams, R., Bessant, J., Phelps, R. Innovation management measurement: A review, *International Journal of Management Reviews*, 8 (1), str. 21-47, 2005.
- [2] Бушалтиќ, С. и др. Иновације у здравственим институцијама Федерације Босне и Херцеговине, Економски изазови, Год.6, Бр.12., стр.120, 2017.
- [3] Bulut, C., Yilmaz, C. Innovative performance impacts of corporate entrepreneurship: an empirical research in Turkey. *Proceedings of Academy of Innovation and Entrepreneurship Conference*, Beijing, China, pp. 414-417, 2008.
- [4] Borrás, S. *Innovation Policy of the European Union: From Government to Governance*. Northampton: Edward Elgar Publishing, Inc, 2003.
- [5] Garcia, R., Calantone, R. A critical look at technical innovation typology and innovativeness terminology: a literature review, *The Journal of Product Innovation Management*, 19 (2), str. 110-132, 2002.
- [6] Dimitrov, N., Magdinceva Sopova, M., Josheski, D. [\*Role of the modern entrepreneurship in the development of the health tourism in Republic of Macedonia\*](#). *International Journal of Business and Management Invention (IJBMI)*, 5 (10). pp. 102-106. ISSN 2319-8028, (Print): 2319-801X, 2016.
- [7] Drucker, P. *Управување во новото општество* “, Адџес, Нови Сад, 2005, стр.82, 2005.
- [8] Hebert, G..H., Ray, G.. *Management*, 4th Edition, McGraw Hill Book Company, pp.145-168, 1981.

- [9] Postolov, K., Josimovski, S., Pulevska-Ivanovska, L., Magdinceva Sopova, M., Janeska-Ilieva, A. *Managing with organizational environments - strategy of e-business*. Economic Development, 16 (3). pp. 103-122. ISSN 1409-7893, 2014.
- [10] Prester, J. Menadžment Inovacija. Zagreb: Sinergija-nakladništvo d.o.o.,2010.
- [11] Saren, M. Determinants, Processes and Strategies of Technological Innovation: Towards an Interactive Paradigm. Chicester: John Wiley & Sons, 1992.
- [12] Stošić, B. Menadžment Inovacija. Beograd: Fakultet Organizacionih Nauka Beograd, 2007.
- [13] Trott, P. Innovation Management and New Product Development. London: Prentice Hall, 2005.