

**AKADEMIJA ZA TURIZAM HOTELIJERSTVO I
ZDRAVSTVENE USLUGE BEOGRAD
ODSEK: VISOKA TURISTIČKA ŠKOLA**

**VI PROCES UPRAVLJANJA TURISTIČKIM
DESTINACIJAMA**

Beograd, 2020. god

dr GEORGI GENOV

Upravljanje turističkim destinacijama predstavlja

- Vođenje turističkog sistema iz **početnog u željeno stanje**
- Koncept upravljanj. T.D. zahteva **osmišljavanje nove strategije**
- Cij je da se stvori **ambijent** za obavljanje turističke aktivnosti
- Utvrđivanje **sadržaja** koji će destinaciju učiniti poželjnom
- Kakav će proizvod T.D. ponuditi turističkom tržištu
- Uključivanje moštvo učesnika u menadžment T.D.

Pojam menadžment

- Menadžment (izvorno:management) je izraz koji potiče od italijanske reči **manege(iare)**, reči koja je izvedena od latinske reči **manus (ruka)**.
- I pored toga, menadžment se (po)smatra kao isključivo **američki termin (pojam)**, jer je ovaj izraz produkt američke prakse i teorije organizacije i upravljanja preduzećima

Menadžment je kompleksan pojam, pojam koji ima više značenja. Zato se menadžmentu pristupa sa različitih aspekata:

- kao **skup** ljudi (menadžera)
- kao **proces**
- kao **nauka** ili **veština**
- kao **profesija**

Teorija menadžmenta xx veka

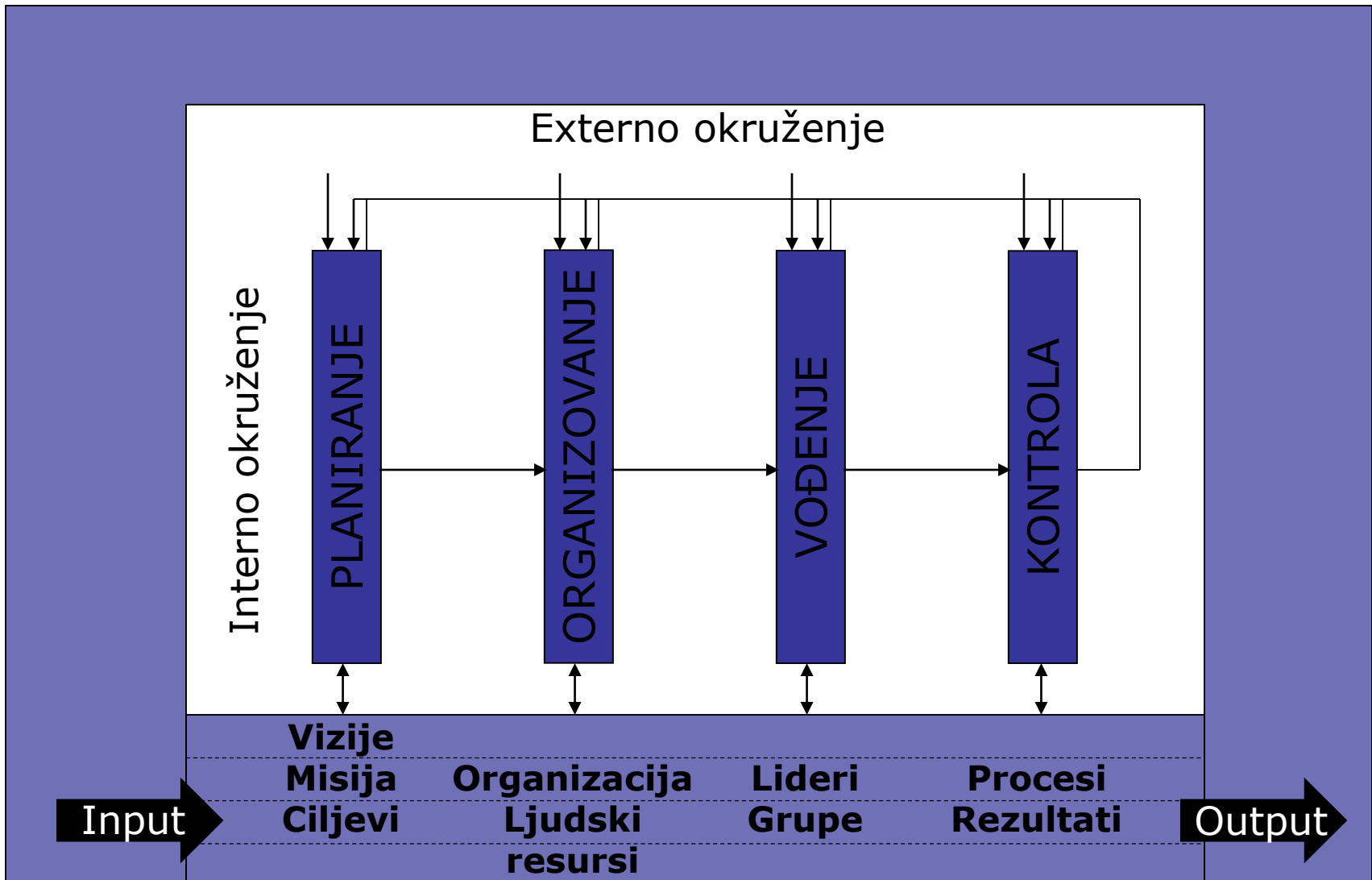
- Škola naučnog menadžmenta
- Klasična organizacione teorije
- Bihejvioristička škola i nauka o menadžmentu
- Menadžment znanja (knowledge management)

PROCES MENADŽMENTA

Menadžment turističke destinacije u cilju što kvalitetnijeg upravljanja obavlja sledeće funkcije:

- **Planiranje**
- **Organizovanje**
- **Vođenje**
- **Kontrola**

Proces menadžmenta



PLANIRANJE

Planiranje je funkcija koja je vezana za donošenje odluka putem kojih se turistička destinacija usmerava prema budućnosti:

- **Vizija**
- **Misija**
- **Ciljevi**
- **Izrada samog plana**

Planiranje u turističkoj destinaciji

Zavisí od različitih faktora:

- Raspoloživa **finansijska sredstva**
- Raspoloživi **turistički resursi**
- Iznenadno **povećanje/smanjenje** broja dolazaka turista:
 - a) Sezonalnost
 - b) Krizni događaji (elementarne nepogode i teroristički napadi)

Vremenski period za koji se plan radi

- **Kratkoročni** – godišnji programi
- **Srednjeročni** – strategija razvoja
- **Dugoročni** – master plan

Nivoi planiranja

- **Internacionalni**
- **Nacionalni**
- **Regionalni**
- **Lokalni**
- Nivo **planiranja** lokacije objekta
- Nivo arhitektonskog, pejzažnog i inženjerskog **rešenja**

Tipovi planiranja

- **Retroaktivno**

- **Proaktivno**

- **Sveobuhvatno**

- **Detaljno**

SADRŽAJ SVEOBUHVAATNOG PLANA RAZVOJA DESTINACIJE

- UVOD
- TURISTIČKA DESTINACIJA
- RASPOLOŽIVI ČINIOCI RAZVOJA TURIZMA
- OBELEŽJE VREDNOSTI TURISTIČKOG SISTEMA
DESTINACIJE
- MODEL RAZVOJA DESTINACIJE
- DESTINACIJSKI MARKETING
- MERE I PROGRAMI PODRŠKE
- USVAJANJE, SPROVODJENJE, KONTROLA I
PRILAGOĐAVANJE PLANA

SADRRŽAJ INVESTICIONOG PROGRAMA TURISTIČKOG OBJEKTA

1. Rezime investicione studije
2. Analiza razvojnih mogućnosti i sposobnosti
3. Analiza tržišta prodaje
4. Tehničko tehnološka analiza
5. Analiza tržišta nabavke
6. Analiza uže i šire lokacije
7. Analiza zaštite čovekove sredine
8. Organizacioni aspekti investicije
9. Analiza izvodljivosti i dinamika radova
10. Ekonomsko - finansijska analiza
11. Ocena finansij. i tržišne efikasnosti
12. Društveno - ekonomska ocena projekta
13. Analiza osetljivosti
14. Zbirna ocena

ORGANIZOVANJE

Svrha organizovanja je uspostavljanje organizacionih pretpostavki za efektivno i efikasno funkcionisanje turističke destinacije:

- **Dizajniranje** organizacione strukture
Turistička organizacija destinacije (DMO i DMK)
- **Upravljanje** ljudskim resursima

UPRAVLJANJE DESTINACIJOM

Menadžment turističke destinacije mora znati odgovor na pitanja:

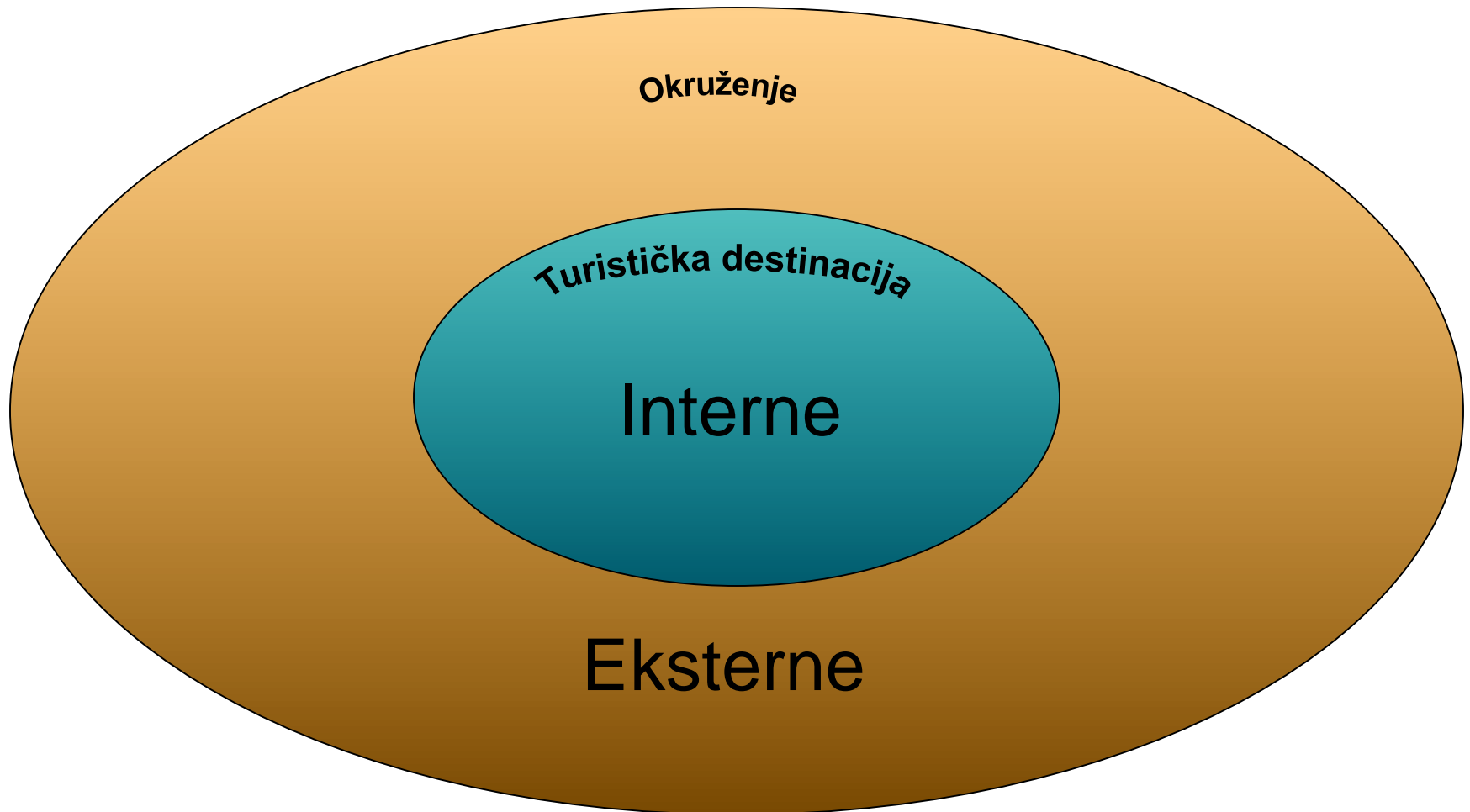
- **Ko su posetioci turističke destinacije**
- **Koliko je njihov broj na emitivnom tržištu**
- **Odakle turisti dolaze i koje su im destinacije apriori**
- **Koliko dugo borave u nekoj od destinacija**
- **Pod kojim uslovima se odlučuju za destinaciju**
- **U koje vreme se pretežno odlučuju na putovanje**
- **Koji su im osnovni motivi pri izboru destinacije**
- **Kolika je prosečna potrošnja po pojedinom turistu**
- **Koje vrste saobraćaja koriste za dolazak u destinaciju**

DESTINACIJSKI MENADŽMENT

Moguće je definisati kao
strateške,
organizacione i
operativne odluke

koje se preduzimaju kod upravljanja procesom:
definisanja, promovisanja i komercijalizacije
turističkog proizvoda (koji potiču iz destinacije),
radi stvaranja realnih tokova dolazećih turista koji
su uravnoteženi i održivi

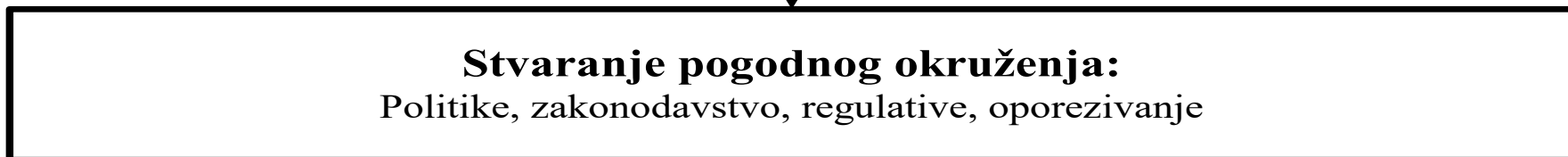
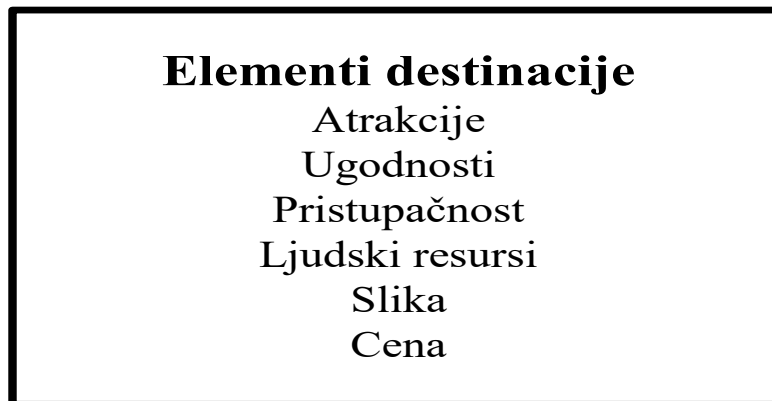
Aktivnosti destinacijskog menadžmenta



ORGANIZACIJE ZA DESTINACIJSKI MENADŽMENT ILI MARKETING(eng. DMO)

- Noviji koncept organizacione funkcije za destinacijski menadžment: M označava sveukupni menadžment a ne (samo) marketing.
- DMO je u velikoj meri reprezent turističke delatnosti i uključuje javne i privatne stejkholdere koji funkcionišu u okviru modela partnerstva u pogledu kako zastupanja tako i finansiranja.
- Opcije za upravljanje destinacijskim menadžmentom:
- Pojedinačan organ javne vlasti
- Partnerstvo organa vlasti, koji opslužuju DMO
- Javni organ vlasti (ili više organa) koji prebacuju pružanje usluga sa DM na privatne kompanije
- Javno-privatno partnerstvo oko nekih funkcija, često u obliku neprofitne kompanije
- Udruženje ili kompanija koja se finansira isključivo iz partnerstva privatnog sektora itd.

UNWTO Destinacijski menadžment



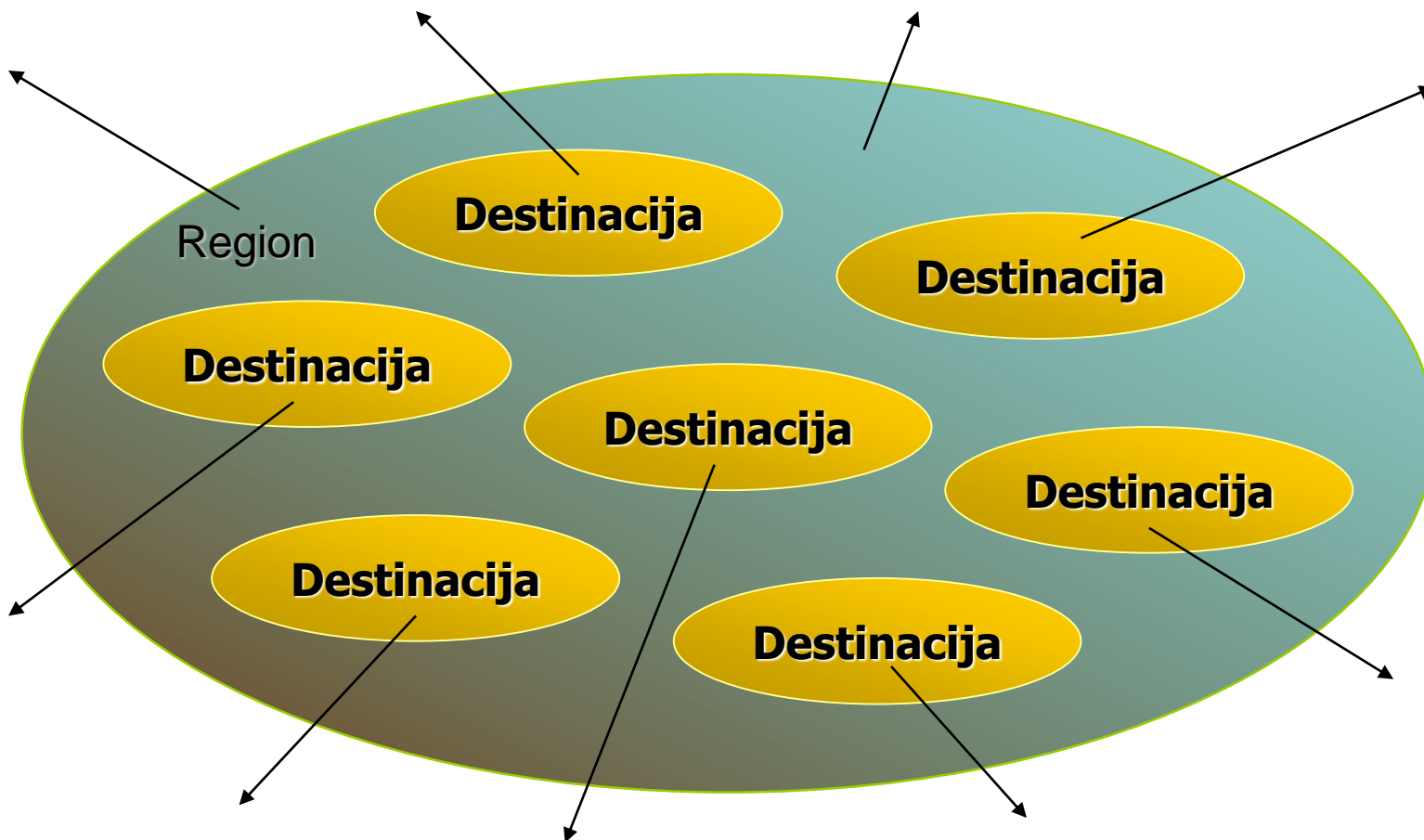
Destinacijski marketing treba da bude okrenut napred da bi privukao turiste u određenu oblast. Treba da promovise ono što je najatraktivnije potencijalnim posetiocima i najverovatnije da ih ubedi da dođu. Ključne funkcije su:

- **Destinacijska promocija, uključujući brendiranje i sliku;**
- **Kampanje koje pospešuju posao, posebno MSP(pred.**
- **Nepriistrasne informacijske usluge;**
- **Menadžment odnosa sa klijentima ;**

- **Promocija ne mora obavezno da se pridržava granica javnog sektora** i zaista može ponekad direktno da ih prelazi da bi predstavila mnoge regione ili destinacije, iako individualni regioni takođe mogu biti odgovorni za sopstveni marketing kao što je prikazano na sledećem slajdu.

Destinacijski marketing

Fokus na marketingu je okrenut ka napolje da bi privukao turiste u određenu oblast



Eksterne aktivnosti destinacijskog marketing menadžmenta

- Priprema i štampanje informativno – propagandnih **turističkih materijala**
- Organizacija **studijskih putovanja** za novinare i turoperatore
- **Prezentacija** na domaćim i međunarodnim sajmovima turizma
- Marketing **preko Interneta**
- **Oglašavanje** u specijalizovanim turističkim časopisima i elektronskim medijima

Interne aktivnosti destinacijskog menažmenta

- Priprema **plana i programa** razvoja turističke destinacije
- Planiranje **korišćenja zemljišta**
- **Zakonska regulativa** na nivou destinacije
- **Koordinacija učesnika** (stakeholder-a) u kreiranju turističke ponude destinacije
- Upravljanje **boravkom** posetioca
- **Informisanje/istraživanje**
- **Edukacija** kadrova
- Upravljanje **krizama**

Isporuka na licu mesta.

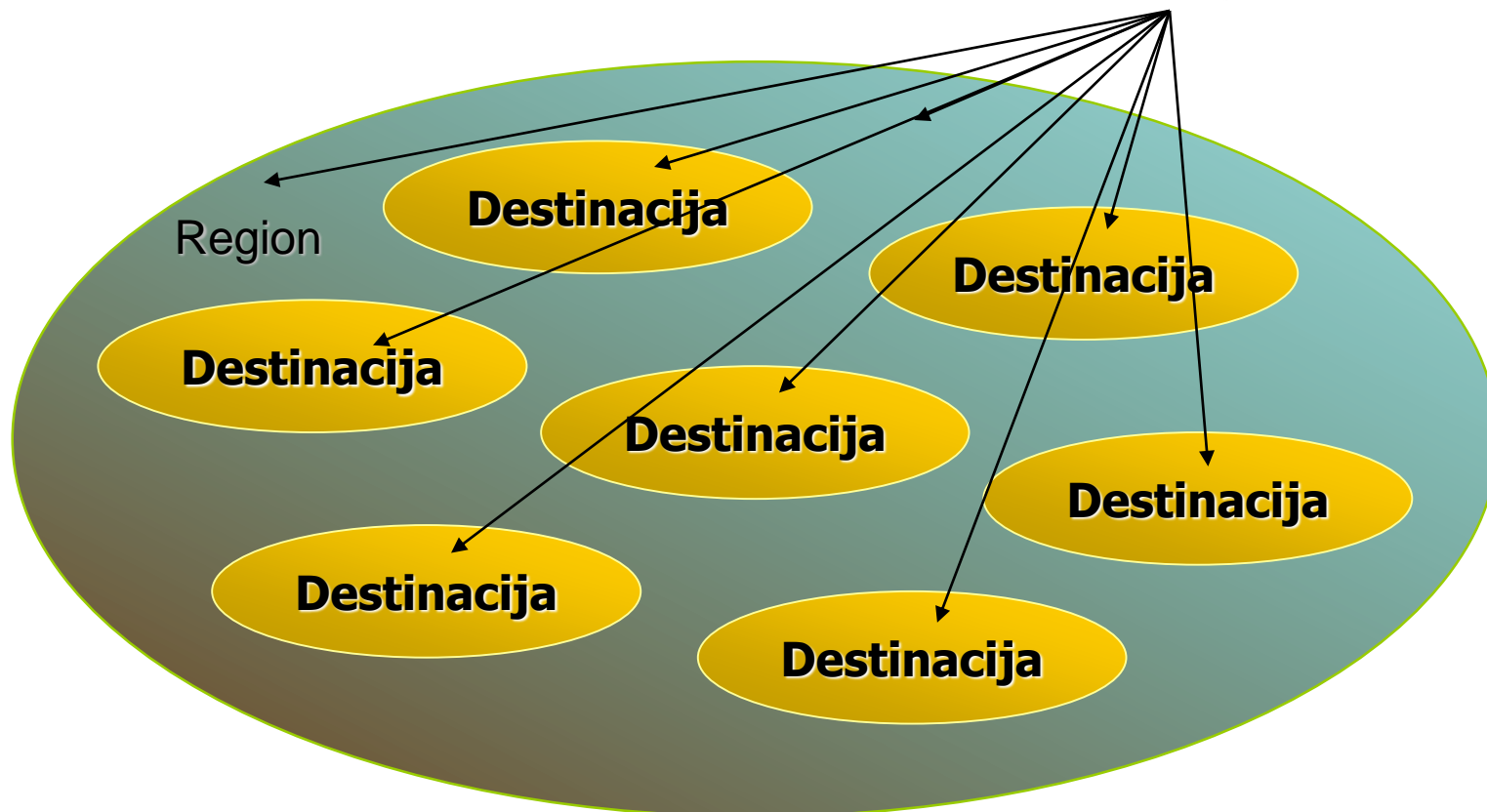
Osigurava kvalitet svakog aspekta iskustva posetioca od trenutka kada stignu na destinaciju.

To uključuje:

- **Destinacijsku koordinaciju i menadžment radi “kvaliteta iskustva“ posetilaca, posebno u javnom domenu;**
- **proizvode;**
- **razvoj i menadžment događaja;**
- **razvoj i menadžment atrakcija;**
- **obuku i edukaciju;**
- **poslovne savete;**
- **strategiju, istraživanje i razvoj.**

Upravljanje isporukom na licu mesta

Fokus na menadžment je okrenut ka unutra, ka destinacijama, da bi se osigurao kvalitet boravka posetioca



Tipične uloge i odgovornosti – nacionalne regionalne i lokalne DMOa

	Nacionalni	Rregionalni	Lokalni
Promocija destinacije uključujući brendiranje i imidž	√	√	
Kampanje za vođenje posla, posebno SMME	√	√	√
Osnovne informacijske usluge	√	√	√
Operacije/objekti za rezervaciju			√
Destinacijska koordinacija i menadžment			√
Informacije i rezervacije posetilaca			√
Obuka i edukacija		√	√
Poslovni saveti		√	√
“Starteri“ proizvoda		√	√
Razvoj i menadžment događaja			√
Razvoji menadžment atrakcija			√
Strategija, istraživanje i razvoj	√	√	√

VOĐENJE - LIDERSTVO

Svrha vođenja je aktiviranje ljudskih resursa u pravcu animiranja turista za dolazak na turističku destinaciju

- **Komuniciranje**
- **Motivisanje**
- **Upravljanje grupama**

KONTROLA

Kontrolna funkcija je način kako menadžment turističke destinacije postiže postavljenje standarde i očekivanja i kako preduzima korektivne mere

Aktivnosti:

- Utvrđivanje **standarda**
- Merenje **rezultata**
- **Upoređivanje** sa standardima
- Preduzimanje **korektivne akcije**

ZAKLJUČCI: KRITIČNE STAVKE ZA USPEŠNO UPRAVLJANJE DESTINACIJOM

- Poznavanje i razumevanje potreba ciljnih tržišta i tzv. novog turista
- Pozicioniranje i diferenciranje destinacije i upravljanje imidžom
- Unapređivanje konkurentnosti destinacije, obezbeđivanjem pozitivnog iskustva/doživljaja posetilaca, obezbeđivanjem besprekornosti čitavog lanca
- Inovacija proizvoda i menadžmenta



ZAKLJUČCI: KRITIČNE STAVKE ZA USPEŠNO UPRAVLJANJE DESTINACIJOM

- Veći profesionalizam u nivou usluga i opštem upravljanju ljudskim resursima
- Sinergija između svih stejkholdera u stvaranju vizije za destinaciju
- Partnerstvo javnog i privatnog sektora u ključnim područjima menadžmenta i marketinga
- Neprekidno adaptiranje prema dinamički promenljivom makro-konkurentnim i tržišnim okruženjima



- DMeO i DMaO moraju biti odgovarajuće finansirane od strane države, ali i iz ostalih izvora, radi sprovođenja svojih funkcija.
- Jedan od osnovnih alata za efektivni destinacijski menadžment je i informacioni sistem **DMiS** obezbeđuje bazu podataka za izvođenje marketinških istraživanja, odlučivanje o razvojnim aktivnostima i praćenju napredovanja turizma
- Ukoliko je potrebno da vlada bude uključena u razvoj i izgradnju resorta ili ostalih tipova turističkih atrakcija ili objekata, potrebno je organizovati jednu **DMeK** javna razvojna korporacija.

LOKALNA TURISTIČKA ORGANIZACIJA

- Unapredjenje **promocije**
- Posticaj programa izgradnje **infrastrukture** i uredjenje **prostora**
- Kordiniranje **privrednih subjekata**
- Prikupljanje i objavljivanje **informacija**.
- Organizovanje **dogadjaja**
- Turistički **infoformativni centri**

DESTINACIJSKA MENADŽMENT KOMPANIJA (DMK)

- **DESTINACIJSKA MENADŽMENT KOMPANIJA (DMK)** je receptivna turistička kompanija specijalizovana za strukturiranje, upravljanje i komercijalizaciju turističkih aranžmana za posebne interese.
- Posebno su uspešne kada deluju na području putovanja posebnih interesa te kada saraduju sa turoperatorima.
- Prednost u korišćenju DMK proizlazi iz jednostavnog i bezbrižnog načina organizovanja aktivnosti i osiguranja dostupnosti destinacije klijentu.

Destinacijski menadžment – gde smo?

- Situacija različita, zavisno od stepena razvoja turizma, destinacija ?
- Privatni sektor se brzo prilagođava tržišnim promenama i ima primera osnivanja Sektora za destinacijski menadžment unutar većih turističkih preduzeća
- Ocena (stručnjaka):
 - **Stepen saradnje javnog i privatnog sektora – NEDOVOLJAN**
 - **Fleksibilnost u upravljanju – PONEGDE**
 - **Planiranje turizma – NEDOVOLJNO**; od 80-tak destinacija koje 'nose' naš turizam mnoge nemaju dugoročnije planove niti viziju razvoja!

Destinacijski menadžment – kuda želimo ići?

- Osećamo li potrebu za promenama – trebaju li nam nove DMO i DMK, treba li jačati sistem TO treba li nam i jedno i drugo !?
- Hoće li sistem TO uz druge aktere u destinaciji biti dobar za dovoljno uspešan destinacijski menadžment u Srbiji!? Predlog izmene Zakona o turizmu Srbije???
- Odnos sistema TO i DMO– preklapanje zadatka !?
- Ko bi bili osnivači DMO-a u destinaciji !?

Destinacijski menadžment – iskustva drugih

- Iskustva drugih – DM osigurava da su koristi od turizma za destinaciju veće od šteta – danas i u budućnosti (ključ za postizanje dugoročno održivog razvoja)
- Briga za proizvodom jača i razvijaju se nove funkcije turističkih organizacija na regionalnoj i lokalnom nivou, pa se osnivaju i tzv. DMO-i i DMC-i
- DMO ili DMC – usmerava se na razvoj proizvoda i druge marketing funkcije (marketing, informisanje i servis, razvoj planiranje, istraživanje, koordinacija i lobiranje)
- Iskustva drugih – različite org. forme (Austrija, Italija, Kanada...)

Destinacijski menadžment – pitanja za raspravu?

Za destinacijski menadžment u Srbiji najvažnija pitanja su:

- **Saradnja javnog i privatnog sektora**

Kako će se najbolje ostvariti !?

- **Briga za destinacijski proizvod**

Kako će se najbolje ostvariti !?

- **Fleksibilnost u upravljanju turizmom**

Kako je postići !?

- **Planiranje u turizmu**

Ko sve treba da učestvuje i na koji način !?

HVALA NA PAŽNJI

Pauza

