



STRATEGIJSKO UPRAVLJANJE U HOTELIJERSTVU

Godina: III
Semestar: letnji
Časova nedeljno: 5+2
ESPБ: 7



Beograd, 2021.

Profesor:
dr Marija Najdić

Strategijski menadžment

Opis:

- Jedna od najzahtevnijih veština u turističkom poslovanju je sposobnost rukovođenja i organizovanje poslovnih aktivnosti.
 - Uspeh je u stvaranju rezultata u okviru datog vremena, budžeta, u skladu sa zahtevima tržišta.
-

Cilj predmeta

- Razumevanje uloge i značaja strategijskog upravljanja;
- Prilagođavanje poslovnih strategija specifičnostima hotelijerstva;
- Implementacija poslovnih strategija u praksi.



Ishod predmeta

- Sticanje mogućnosti za razumevanje, unapređivanje i operativnu primenu stečenih znanja u organizacijama turističke privrede.
- Shvatanje procesa strategijskog upravljanja na poslovanje hotelskih organizacija; razumevanje poslovnih strategija.



Sadržaj



Nedelja	Nastavne jedinice
I	Razvoj strategijskog menadžmenta u turizmu i hotelijerstvu
II	Analiza, odabir i implementacija strategija
III	Definisanje okvira strategijskog upravljanja
IV	Analiza internog okruženja
V	Organizaciona kultura i struktura
VI	Proizvod, tržište i lanac vrednosti
	Kolokvijum I
VII	Analiza eksternog okruženja
VIII	Vrste i selekcija strategija
IX	Međunarodne i globalne strategije
X	Modeli strategijskog upravljanja i modeli strategijskog planiranja
	Kolokvijum II
XI	Implementacija strategija
XII	Evaluacija strategija
XIII	Strategija u teoriji i praksi
XIV	Izazovi u strategijskom upravljanju (promene, inovacije, DOP)
XV	Organizaciono učenje
	Davanje potpisa i upis predispitnih poena

Izvođenje nastave

- Nastava na predmetu obuhvata kombinaciju teorije i studija slučaja, sa posebnim akcentom na uključivanje studenata u diskusije.

- Seminarski rad:

Svi studenti koji budu radili seminarski rad će izložiti studiju slučaja/projekat (1-3 studenta)

- Prezentacija:

Studija slučaja/projekat se izlaže kroz PowerPoint prezentaciju



Zadaci

Predmet obuhvata izradu dva zadatka. Forma zadatka podrazumeva izradu seminarskog rada sa finalnom prezentacijom.

- Zadaci se rade pojedinačno ili timski, u grupama do 3. Grupa će odrediti svog tim idera.
 - **Tim lider prezentuje javno rad svog tima.**
 - Zadatak #1 se radi u pisanoj formi do 15 strana i šalje se na email dr Marije Najdić pre **05.04.2021.** kao Word dokument.
-

Zadaci

- Zadaci poslani sa 1 nedeljom kašnjenja će dobiti 50% od ostvarenih bodova
- Zadaci poslani sa kašnjenjem duže od nedelju dana će dobiti 0 poena.



Zadaci

- **Zadatak #1**

Kao Word dokument (3 poena)

Kao PowerPoint prezentacija (2 poena)

- **Zadatak #2**

Pojedinac/grupa će imati na raspolaganju 10 minuta za prezentovanje svoje studije slučaja/projekta. Mogu se koristiti beleške tokom izlaganja (5 poena)

- **Zadatak #1 i #2 najviše mogu nositi 10 poena zajedno.**

Zadaci

Kod predmetnog profesora

dr Marija Najdić

mnajdic@visokaturisticka.edu.rs

Evaluacija



- Zadatak #1 **5**
- Kolokvijum I **10**
- Zadatak #2 **5**
- Kolokvijum II **10**
- Prisustvo na nastavi+ vežbe **10**

- Ispit **60**

Evaluacija

Struktura ocene 100 poena



- **91-100** **deset (10)**
- **81-90** **devet (9)**
- **71-80** **osam (8)**
- **61-70** **sedam (7)**
- **51-60** **šest (6)**
- **0-50** **pet (5)**

Polaganje kolokvijuma I i II

- Kolokvijum ima ukupno 10 pitanja/
20 min.
- Popravni kolokvijum NE postoji





Napomena pred ispit

- Studenti moraju u indeksu da imaju popunjene bodove za sve predispitne obaveze koje su stekli tokom školske godine, kako bi se mogla formirati konačna ocene na usmenom delu ispita.
 - Kandidati koji su položili kolokvijum(e), na usmenom ispitu odgovaraju gradivo koje nije bilo obuhvaćeno kolokvijumima.
 - Ostali kandidati polažu gradivo prema naznačenom udžbeniku i pitanjima.
-

Literatura

- **M. Najdić (2020), Strategijski menadžment u hotelijerstvu, Akademija strukovnih studija, odsek Visoka turistička škola, Beograd** (prezentacije na sajtu)
 - G. Dess, G.T. Lumpkin, A. Eisner (2007), Strategijski menadžment, Data Status, Beograd.
 - Čerović S (2009), Strategijski menadžment u turizmu, Univerzitet Singidunum.
 - Mašić B (2009), Strategijski menadžment, Univerzitet Singidunum.
 - Kerzner, H. (2009); Project Management. A Systems Approach to Planning, Scheduling and Controlling; 10th Edition, New York: Wiley & Son.
-

Dodatne informacije

dr Marija Najdić, profesor

Predavanja: **Utorkom 12.35-14.15 i**

Petkom 10.10-12.35

Vežbe: **Sredom 12.35-14.15**

Konsultacije:

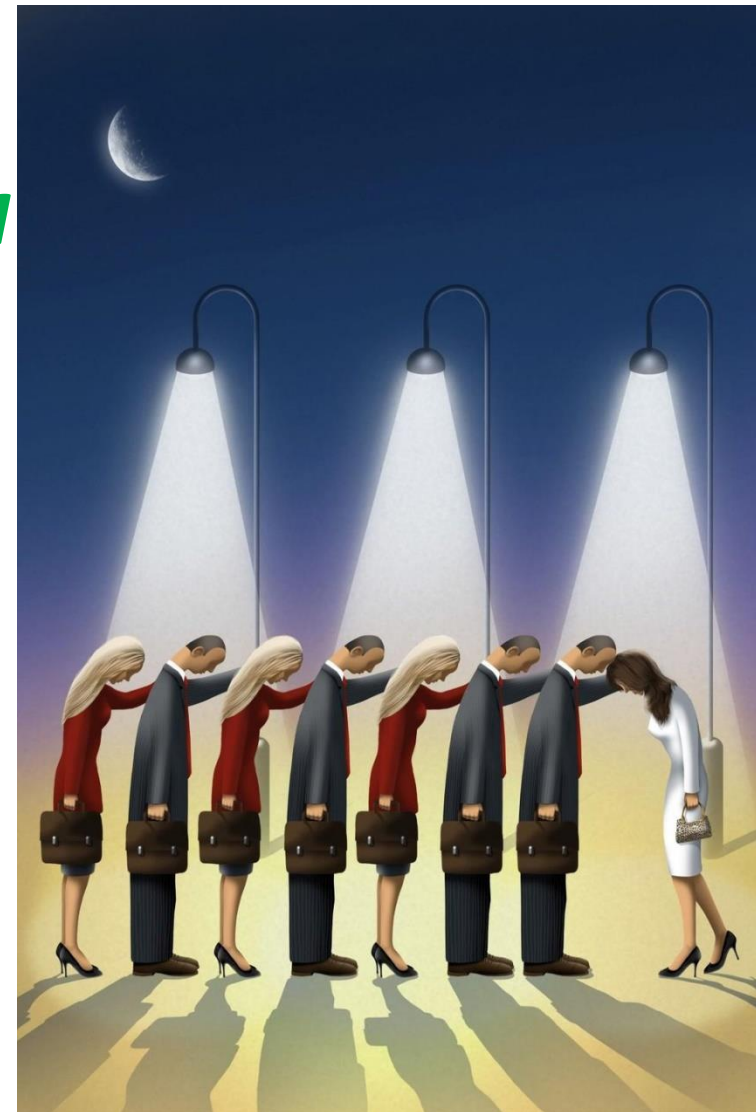
Utorkom: 11.00-12.30

Ulaz V, kabinet 7

mnajdic@visokaturisticka.edu.rs

Istraživanje o Strategijskom upravljanju

- *Bridges Business Consultancy Int Pte Ltd* je objavio rezultate 10-godišnjeg istraživanja u vezi **strategijske implementacije**;
- **9 od 10 implementacija** je bilo **neuspešno** (postignutih minimum 50% strateških ciljeva u datom vremenu);



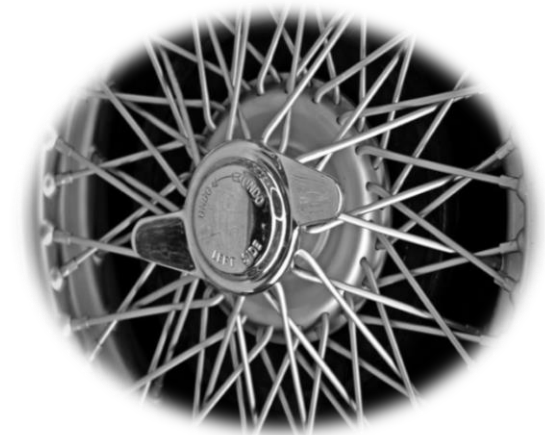


Istraživanje o Strategijskom upravljanju

- Preko 130 intervjua u organizacijama sa preko 10,000 zaposlenih, lociranih pretežno u US i Singapuru;
 - 62% organizacija je multinacionalno (MNCs), 21% pripada javnom sektoru i 17% su lokalne;
 - Industrija: IT, finansijske institucije, državne organizacije i farmacija.
 - Srednji, senior menadžeri i nekolicina supervizora.
-

Činjenice o Strategijskom upravljanju

- **2%** menadžera je sigurno da će se planirana strategija ostvariti sa 80-100% uspešnosti (strateških ciljeva);
- 50% top menadžera ocenilo je da je implementacija podjednako važna kao i sama strategija;



Činjenice o Strategijskom upravljanju

- 68% u 2016. godini smatra da je njihova organizacija dobra u razvoju strategije, što je pad sa 80% u 2012. godini;
 - 98% smatra da implementacija strategije iziskuje više vremena nego kreiranje strategije;
 - 61% ispitanika priznaje da se njihove organizacije često trude da premoste jaz između kreiranja strategije i njene implementacije - svakodnevne primene;
-

Činjenice o Strategijskom upravljanju

- 80% top menadžera smatra da je njihova organizacija dobra u kreiranju strategije, ali samo 44% u njenoj implementaciji;
 - 10% organizacija postiže dve trećine svojih ciljeva strategije, 36% postiže između 50%-67% i
 - **54% postigne manje od 50% strateških ciljeva.**
-



Činjenice o Strategijskom upravljanju

- 70% srednjih menadžera i više od 90% *front-line* zaposlenih ima nadoknadu (kompenzaciju) koja nije povezana sa strategijom;
- 64% uspešnih kompanija svoj budžet gradi na osnovu svoje strategije, a ne na prošlom iskustvu;
- 66% HR i IT organizacija razvija strateške planove koji nisu povezani sa strategijom organizacije;

Činjenice o Strategijskom upravljanju

- 76% uspešnih kompanija fokusira se na ograničeni broj strateških inicijativa za postizanje svojih ciljeva;
 - 7,5% potencijala strategije se gubi zbog nedostatka odgovarajućih resursa na pravom mestu u pravo vreme;
 - 92% organizacija ne prati **ključne pokazatelje (indikatore) performansi** koji im govore koliko dobro rade u odnosu na konkurenciju;
-

Činjenice o Strategijskom upravljanju

- 96% smatra da bi **bonusi lidera** trebali biti povezani sa uspešnom implementacijom strategije;
- 4,1% potencijala strategije se gubi na **nejasnu odgovornost**;





Činjenice o Strategijskom upravljanju

- 42% menadžera i 27% zaposlenih ima pristup strateškom planu;
- **95% zaposlenih ne razume strategiju svoje organizacije;**
- **84%** zaposlenih su jasni **glavni prioriteti** njihove organizacije;
- 44% ocenjuje usklađivanje implementacije strategije sa **kulturom organizacije** kao najteži izazov;



Culture eats strategy for breakfast

— Peter Drucker

Činjenice o Strategijskom upravljanju

- 37% kaže da je dobijanje podrške ljudi u celoj organizaciji najteži izazov za sprovođenje;
- 30% kaže da je komuniciranje sa **promenama** najteži izazov;
- 25% kaže da je jedan od glavnih razloga uspeha strateških inicijativa sposobnost upravljanja organizacionim promenama;



Činjenice o Strategijskom upravljanju

- 20% zaposlenog osoblja odupire se inicijativama za implementaciju;
- Grupa koja pokazuje najviše otpora (51%) je **srednji menadžment**;



Činjenice o Strategijskom upravljanju

U 2016. godini tri razloga **neuspešne primene** strategije su:

1. Loša komunikacija,
2. Nedostatak liderstva i
3. Korišćenje pogrešnih mera

