



ADAPTIBILNOST MENADŽMENTA TURISTIČKE DESTINACIJE U ODNOSU NA AKTUELNE TRŽIŠNE TRENDOVE

ADAPTIBILITY OF TOURIST DESTINATION MANAGEMENT IN RELATION WITH CURRENT MARKET TRENDS

Ivo P. Županović

Fakultet za menadžment, Herceg Novi i Fakultet za biznis i turizam, Budva, Crna Gora

© MESTE NGO

JEL category: **L83, Q01, Q56**

Apstrakt

Aktuelna kompetitivnost u turističkoj industriji zahtijeva i određene inovacije u destinacijskom menadžmentu, u svim fazama destinacijskog razvoja. To se prvenstveno odnosi na prihvatanje koncepta održivog razvoja turističke destinacije, odnosno stvaranja sinergije između ekološke, ekonomske i sociološke komponente, kao i insistiranja na carrying capacity konceptu, odnosno konceptu maksimalne nosivosti turističke destinacije u smislu ukupnog kvantuma turističkih konzumenata koje destinacija može da prihvati u receptivnom smislu, ali i u smislu pritiska na komunalnu infrastrukturu. Pritom posebno treba obratiti pažnju da destinacija, a na osnovu parametara maksimalne nosivosti, ne dođe u fazu saturacije, a potom i u fazu degeneracije. S obzirom na brojnost i raznolikost interesnih grupa na turističkoj destinaciji, uspostavljanje saradnje i partnerstava među njima predstavlja ključni faktor uspjeha svake destinacije. Ovaj novi stil poslovanja zahtjeva timski pristup - funkcionalni klusterski pristup.

Takođe, kao odgovor na globalna turistička kretanja, turističke destinacije teže integrisanju i stvaranju prostornog klastera, koji će objedinjavanjem turističkih proizvoda zainteresovanih destinacija pospešiti konkurentnost istih. Formiranje koncepta klastera neminovno inicira i stvaranje novih menadžment organizacija na nivou pomenutih destinacijskih formi, odnosno dovodi do koncipiranja destinacijskih menadžment organizacija (DMO). Prisutne su i nove tendencije i u marketing menadžmentu turističke destinacije, prvenstveno u pogledu adekvatne upotrebe informacionih tehnologija, stvaranjem koncepta e-destinacija, digitalizacijom smještajnih kapaciteta ali i formiranjem logističkih baza podataka, u okviru kojih su integrisane sve relevantne informacije za potencijalne investitore na destinaciji.

Adresa autora:

Ivo Županović

ivozup@t-com.me

Ključne riječi: turistička destinacija, održivi razvoj, klasteri, destinacijske menadžment organizacije, e-destinacije, investicioni logistički sistemi

Abstract

The current competitiveness in the tourism industry requires a certain innovation in destination management in all phases of destination development. It primarily refers to the acceptance of the concept of sustainable tourism destination, and the creation of synergies between environmental, economic and social components, and insisting on the concept of carrying capacity, in terms of the total quantum of tourist consumers which destination can accept in the receptive sense, but also in terms of pressure on the utilities infrastructure. Particular attention should be paid that destination, based on the parameters of maximum carrying capacity, does not come to the stage of saturation, and afterwards in the stage of degeneration. Baring in mind the number and diversity of stakeholders on the tourist destination level, establishing of cooperation and partnership among them is a key success factor in any destination. This new style of business requires a team approach i.e. functional-cluster approach. Also, as a response to global tourism trends, tourist destinations strive to integrate and create spatial clusters, which will by merging the interested destination and tourist products enhance the competitiveness of the above mentioned. The cluster formation concept necessarily initiate the creation of new management organization at the level of the aforementioned forms of destination that leads to conceiving destination management organizations. There are also new trends in marketing management of a tourist destination, primarily in terms of appropriate use of information technology by creating the concept of e-destination, digitization of accommodation capacities but also with formation of logistics databases, in which all relevant information to potential investors are integrated at the destination.

Keywords: tourist destination, sustainable development, clusters, destination management organization, e-destinations, investment support systems

1 UVOD

Savremeno destinacijsko upravljanje podrazumijeva permanentnu adaptibilnost u odnosu na aktualne tržišne trendove. U samom radu su prezentirane promjene u strukturnom i sistemskom smislu, prvenstveno insistirajući na održivom turističkom razvoju, ali i adekvatnim organizacionim promjenama i insistiranju na klsterskoj organizaciji. Primjetne su promjene i u marketing menadžmentu, prvenstveno u sve većoj upotrebi i inkorporiranju elektronskog marketinga i stvaranja elektronskih destinacija.

1.1 Održivi turistički razvoj - osnov strateškog destinacijskog upravljanja

Turizam je više zavistan od sredine nego bilo koja druga djelatnost, jer samo čista i nezagađena životna sredina može biti osnova za uspješno bavljenje turizmom. Turizam je glavni korisnik sredine, jer skoro sve aktivnosti turista (bilo da se radi o šetnji, ronjenju, ribolovu, itd) zasnivaju se na korišćenju sredine pa samim tim i utiču na nju. Tako da koncept održivosti turizma treba da

uspostavi balans između ekoloških, socio-kulturnih, ekonomskih komponenti i zadovoljstva turista i da pomogne iznalaženju optimalnog oblika turističkog razvoja, bez degradiranja resursa, saturiranja prostora i ugrožavanja životne sredine, a to bi onda i budućim poklopljenjima trebalo da obezbijedi zadovoljstvo posebnog doživljaja turističke destinacije.

Sami koncept održivog razvoja bila je ideja vodilja na Zemaljskom samitu održanom u Rio de Žaneiru 1992. godine. Na samitu su učestvovali predstavnici 182 zemlje. Zaključak je bio da je neophodno uspostaviti globalno partnerstvo na Zemlji kao neophodan ključ održanja i uspjeha čovječanstva. Radi se o usvajanju programa akcija i mjera, sa ciljem postizanja održivog razvoja planete u XXI vijeku, koji se između ostalog odnosi i na razvoj turističke industrije. Rezultati samita bili su sljedeći dokumenti:

- Deklaracija iz Ria o životnoj sredini i održivom razvoju
- Agenda 21
- Konvencija o biodiverzitetu
- Okvirna konvencija o klimatskim promjenama

Deset godina po njenom donošenju, utvrđen je plan za implementaciju Agende 21 na Svjetskom samitu o održivom razvoju u Johannesburgu 2002.godine.

Agenda 21 za turističku privredu ukazuje na 12 ciljeva održivog turizma (UNEP & WTO, 2005, str. 18-19):

- Osnažiti ekonomske mogućnosti i osigurati kompetitivnost turističke destinacije i preduzeća turističke privrede na duži vremenski rok;
- Lokalni prosperitet – osigurati maksimalan doprinos turizma ekonomskom prosperitetu lokalne zajednice;
- Kvalitetno zaposlenje – povećati broj poslova u turizmu i poslova podržanih turizmom, kao i podići njihov kvalitet na viši nivo;
- Socijalna jednakost – sprovesti široko rasprostranjenu i poštenu distribuciju ekonomskih i socijalnih dobiti od turizma u lokalnoj zajednici;
- Zadovoljstvo turista – kod posjetilaca stvoriti osjećaj zadovoljstva, ispunjenosti i bezbjednosti, kao i učiniti turizam dostupan svima bez ikakve diskriminacije;
- Lokalna kontrola – raditi na uključivanju i davanju nadležnosti lokalnim zajednicama u planiranju, odlučivanju i upravljanju u razvoju turizma, uz konsultaciju sa ključnim sektorskim akterima;
- Dobrobit lokalne zajednice – doprinijeti održavanju i jačanju kvaliteta življenja lokalnog stanovništva, uz izbegavanje svake forme socijalne degradacije ili eksploatacije;
- Kulturna raznolikost – poštovati i pružiti podršku kulturnom naslijeđu, autentičnoj kulturi, tradiciji i specifičnostima lokalne zajednice;
- Prostorni integritet – očuvati i unaprijediti kvalitet predijela, ruralnog i urbanog;
- Biološki diverzitet – podržati zaštitu očuvane prirode, staništa i vrsta i doprinijeti minimiziranju šteta prouzrokovanih turizmom;
- Resursna efikasnost – minimizirati korišćenje ograničenih i neobnovljivih resursa za razvoj i funkcionisanje turističkih kapaciteta i usluga;
- Očuvanje životne sredine – minimizirati zagađenje vazduha, zemljišta, vode i produkciju otpada od strane preduzeća turističke privrede i turista.

Održivi razvoj kao ciljno-orijentisan, dugoročan (kontinuiran), sveobuhvatan i sinergijski proces, utiče na sve aspekte života (ekonomski, socijalni, ekološki i institucionalni) na svim nivoima. Održivi razvoj je orijentisan na izradu modela koji na kvalitetan način zadovoljavaju društveno-ekonomske potrebe i interese građana, a istovremeno eliminišu ili značajno smanjuju uticaje koji predstavljaju prijetnju ili štetu po životnu sredinu i prirodne resurse.

Dugoročan koncept održivog razvoja podrazumijeva stalan ekonomski rast, ali takav koji, osim ekonomske efikasnosti i tehnološkog napretka, većeg učešća čistijih tehnologija i inovativnosti cjelog društva i društveno odgovornog poslovanja, obezbjeđuje smanjenje siromaštva, dugoročno bolje korišćenje resursa, unaprijeđenje zdravstvenih uslova i kvaliteta života i smanjenje nivoa zagađenja na nivo koji mogu da izdrže činioce životne sredine, sprečavanje budućih zagađenja i očuvanje biodiverziteta. (Nadić, 2011, str. 220)

Koncept održivog razvoja bazira se na tri ključna principa (Stojanović, 2007, str. 195):

- princip ekološke održivosti-obezbjeđuje da razvoj bude u skladu sa ekološkim procesima, biološkom raznovrsnošću i resursima
- princip socijalne i kulturne raznovrsnosti-obezbjeđuje razvoj u skladu sa kulturnim i tradicionalnim vrijednostima ljudskih zajednica i doprinosi jačanju njihovog integriteta i
- princip ekonomske održivosti-obezbjeđuje da razvoj bude ekonomski efikasan uz mogućnost korišćenja resursa od strane budućih generacija.

Koncept održivog razvoja turizma uspostavlja ravnotežu između ekoloških, sociokulturnih i ekonomskih komponenti i zadovoljstva turista.

Koncept održivog razvoja promoviše:

- kvalitet življenja i životne sredine
- mudro/racionalno korišćenje opštih i pojedinačnih resursa
- socijalnu pravičnost u distribuciji resursa
- mogućnost izbora sadašnjih i budućih generacija,i
- uravnotežen teritorijalni razvoj.

Od momenta donošenja „Agende 21“ koncept održivog razvoja turizma postao je sve aktuelniji i prisutniji u svijetu, a od 90-tih godina dvadesetog vjeka većina turističkih destinacija u svijetu nastoji da njegovom primjenom poboljša svoj položaj, a samim tim i poveća tržišno učešće na međunarodnom turističkom tržištu.

Deset godina po donošenju Agende 21 (2002. god.) ustanovljeni su principi i predočene su mjere za postizanje balansa između tri dimenzije održivog razvoja, to jest za ostvarivanje koncepta održivosti.

Osnovni principi održivosti jesu (Maksin, Pucar, Korać, & Milijić, 2009, str. 4):

- primjena holističkog pristupa,
- obezbjeđenje društvene pravičnosti,
- održivo korišćenje resursa i dobara,
- očuvanje i unaprijeđenje kvaliteta životne sredine

Kako bi se izvršavali ciljevi održivog turizma i omogućila njihova primjena, neophodno je pridržavati se osnovnih principa koji predstavljaju okvir i uputstvo za praktično djelovanje. Primjenom koncepta i principa održivog razvoja, postigao bi se viši kvalitet destinacije, a uz to i očuvanje životne sredine na dugi rok.

Principi održivog razvoja se moraju ispoštovati na način da se u praksi primjenjuju i to permanentno, jer će jedino tako proces održivog razvoja dobiti na efikasnosti.

1.2 Uvažavanje koncepta nosivosti turističke destinacije – „carrying capacity“ model

Negativni uticaj turističkih kretanja na životnu sredinu je nastao kao rezultat velike koncentracije

posjetilaca i turističkih objekata na malim prostorima. Do visokog stepena zasićenosti prostora i prekoračenja granice opterećenosti, doveli su veliki broj turista, koji posjećuju turistička mjesta, dužina njihovog boravka kao i aktivnosti i usluge koje im određena destinacija stavlja na raspolaganju.

Po Borisu Vukoniću, važno je istaći da nosivost kapaciteta „nije neka fiksna veličina, već više metoda kojom treba uspostaviti objektivan odnos između okruženja (okoline) i njezinih korisnika“. (Vukonić, 1994, str. 87)

Preduslov implementacije koncepcije održivog turizma je definisanje prihvatnog kapaciteta turističke destinacije. Radi se o „maksimalnom broju turista koji neće negativno djelovati na fizički okoliš kao ni na lokalno stanovništvo i njegove interese“. Prihvatni kapacitet destinacije odnosi se na: fizički, psihološki, biološki i sociološki kapacitet, pri čemu je važno uzeti u obzir da se ti kapaciteti mijenjaju tokom vremena. (Črnjar & Črnjar, 2009, str. 43)

Veličina tzv. nosećeg kapaciteta (eng. carrying capacity) je ključna za pitanje zaštite životne sredine i održiv razvoj. Noseći kapacitet turističke destinacije čine kapaciteti prostora i životne sredine, socio-kulturni, ekonomski, infrastrukturni i psihološki kapaciteti. Noseći / granični kapacitet se odnosi na maksimalno korišćenje svake turističke destinacije (krucijalni parametri navedeni su u okviru slike1) bez izazivanja negativnih posljedica po resurse, smanjivanje zadovoljstva potrošača ili izazivanje suprotnih efekata u odnosu na lokalno stanovništvo, društvo, privredu i kulturu jedne oblasti. (Popesku, 2011, str. 95)

Limitirajući faktori	Broj turista po danu	Scenario				
Snabd. vodom	52,646	Konzervativni	—			
Korišt. plaže	60,100	Visoka održivost	=			
Tretman otpada	65,428	Niska održivost	≡			
Turisti vs domicilno stanov.	89,922	Degeneracija	>			

Slika 1 Noseći kapacitet destinacije (Izvor: (University of Aegean, 2002, str. 71))

Prihvatni kapacitet koji je u funkciji održivog turizma, nije fiksna kategorija. Zbog toga se na prostoru za koji se on utvrđuje radi nekoliko scenarija, od ekstremnih, malo vjerovatnih, do realnih. (scenario slobodnog razvoja, bez ograničenja; scenario intezivnog turističkog razvoja; scenario alternativnog turističkog razvoja i scenario održivog razvoja). (Pasinović, 2006, str. 45)

Procjena prihvatnih kapaciteta (Carrying Capacity Assessment) postala je jedna od temeljnih tehnika u planiranju i upravljanju razvojem turizma s ciljem definisanja poželjnih gornjih granica razvoja, odnosno optimalne uporebe turističkih resursa. Stoga je uključivanje te tehnike, odnosno koncepta, u proces planiranja i upravljanja turizmom nužnost bez koje nema uspješnog turističkog, kao ni ukupnog gospodarskog razvoja. (Dulčić & Petrić, 2001, str. 330)

Presudni faktor koji odlučuje o tome hoće li razvojna varijanta biti bliža scenariju intezivnog razvoja (gornja granica prihvatnog kapaciteta) ili umjerenom scenariju alternativnog turizma (donja granica prihvatnog kapaciteta), zakonska je regulativa i njezina primjena. Ako se npr. nađe određen broj investitora i poduzetnika čiji je primarni cilj postizanje profita na kratki rok, dakle bez razmišljanja o posljedicama na okolinu i lokalnu zajednicu, a nema efikasnog mehanizma zaštite javnog interesa, može se očekivati pomicanje prihvatnog kapaciteta prema gornjoj granici i iznad nje (bez obzira na stvarne mogućnosti). (Dulčić & Petrić, 2001, str. 330)

Turistički prihvatni kapacitet je vrlo bitan instrument prostornog planiranja, naročito u djelovima koja se odnose na turizam. Ranije se smatralo da je prihvatni kapacitet jedini ograničavajući faktor razvoja turizma, dugoročno gledano. Smatralo se da su turisti dolazili isključivo zbog atrakcije, a smještaj i ostale aktivnosti mogli su naći na bilo kom drugom mjestu.

Lavery je 1971. godine podjelio prihvatne kapacitete na tri vrste :

- Fizički kapacitet (physical capacity) predstavlja maksimalan broj turista, turističkih objekata koji se na određenoj turističkoj destinaciji fizički može smjestiti. On može biti realizovan samo teoretski, ali to ne bi bilo ni ekonomski, ekološki, psihofiziološki i

socijalno-psihološki opravdano, i onda takav kapacitet ne bi bio optimalan.

- Ekološki kapacitet (ecological capacity) predstavlja maksimalan nivo aktivnosti turista u okviru turističke destinacije a da pritom ne dođe do degradiranja ekosistema datog prostora i
- okolišni kapacitet (environmental capacity).

1.3 Koncept destinacijskih klastera - nova organizacijska forma

S obzirom na brojnost i raznolikost interesnih grupa na turističkoj destinaciji, uspostavljanje saradnja i partnerstava među njima predstavlja ključni faktor uspjeha svake destinacije. Na nivou klastera se uspostavlja struktura koja ima naglasak na aktivnosti razvoja proizvoda i koordinacije lokalnih turističkih biroa na područjima klastera (regija). Drugim riječima, klusterske turističke organizacije / biroa jesu transmisija za promociju i prodaju između krovnog i brojnih destinacijskih menadžment organizacija/turističkih biroa, dok na polju razvoja proizvoda, odnosa sa gostima i organizovanja sistema informisanja, imaju aktivnu ulogu i odgovornost izgradnje kapaciteta lokalnih biroa.

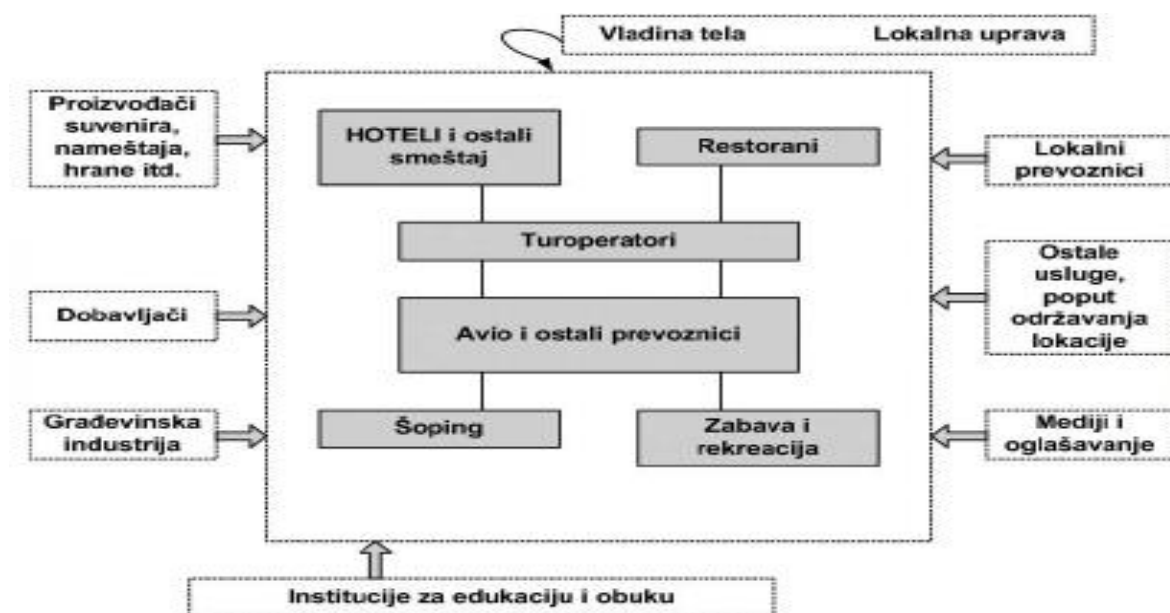
Klusterske organizacije tako poprimaju ulogu destinacijskih menadžment organizacija, te ulaze u jaku saradnju s privatnim sektorom na području razvoja proizvoda i staranja cjelovitog turističkog lanca vrijednosti i sistema iskustava u klasterima. (Anon, 2006, str. 70)

Ključna pozicija klusterskih organizacija je u stvaranju turističkih proizvoda, njihovo objedinjavanje u promotivne i komercijalne aktivnosti na nacionalnom nivou, koordinacija lokalnih turističkih biroa i podrška podizanju njihovog konkurentskog kapaciteta.

“Partnerstvom svih privatnih i javnih subjekata, povezanih u lancu pripreme i pružanja različitih usluga usmjerenom ciljnom turističkom tržištu, nezavisno o tome radi li se o učesnicima uključenim neposredno ili posredno u sastav turističke ponude, ili se radi o podupirajućim djelatnostima koje imaju izrazito visoko značenje za ukupni kvalitet proizvoda turističke destinacije.

Na području jednog klastera, geografske turističke cjeline, učesnici povezani i svjesni činjenice da su međuzavisni (hotelijeri, restorateri, agencije i dr.) i

da, ako rade zajedno, uspjeh jednog može da doprinese povećanju uspjeha drugog (primjer adekvatne integracije na nivou klastera naveden je na slici 2).



Slika 2 Moguća struktura turističkog klastera
Izvor: Popesku (2011, str. 132)

Moglo bi se reći da u uslovima globalizacije tržišta, regioni „zamjenjuju” države kao osnovni pokretači ekonomskog razvoja. Klasteri su, u tom smislu, postali važan instrument izgradnje privrednih kapaciteta, kako bi regioni mogli da se takmiče na globalnom tržištu. Koncept klastera prepoznat je kao važan pokreta konkurentnosti i inovativnosti, a samim time i privrednog razvoja regije/države u kojoj se nalazi.

Implikacije turizma i investiranja u turističke klasterne na ekonomiju su sledeće (Mathiesen & Wall, 1982, str. 64):

- kreiranje novih lokalnih zahtjeva za opremom, hranom i drugim nabavkama čime se ubrzava rast postojećih i stvaranje novih industrija, oživljavaju poslovne aktivnosti i nova tržišta;
- rast urbanizacije kroz konstantni rast konstrukcija i renoviranja turističkih kapaciteta;
- pomoć rasta zarada država od stranih valuta koje su zemljama u razvoju nužno potrebne radi smanjenja deficita bilansa plaćanja;
- redistribucija kapitala između razvijenih i zemalja u razvoju;
- multiplikativni efekti unutar ekonomije.

Osim identifikovanja klastera, vrlo je važna i izrada modela i sistema veza klastera unutar turističke industrije kao i izvan nje, a zatim i definisanje benčmarkinga naspram konkurencije.

Traženje i razvijanje inicijative za stvaranjem brendova unutar regija promoviše klasterne izvan njihovih okvira djelovanja, a ujedno vrši i alokaciju resursa. Posmatrajući na nacionalnom nivou, klasteri mogu pozitivno da utiču na izgradnju konkurentne izvozne ekonomije, kroz njihov direktan uticaj na usvajanje novih vještina, kreiranje zapošljavanja, regionalni razvoj, povećanje životnog standarda i ostale ciljeve vezane za privredni i društveni razvoj.

Imajući u vidu sve navedene prednosti koje donose klasteri, kao i značaj turizma za ekonomiju zemlje, može se konstatovati da bi formiranje turističkih klastera pomoglo u daljem razvoju zemlje i podizanju njene konkurentnosti na međunarodnom tržištu. Stoga, državna politika treba da pruži podršku razvoju i unapređenju klastera u turizmu kako u vidu ukidanja ograničenja i barijera, tako i u vidu finansijske pomoći.

1.4 Definisanje destinacijskih menadžment organizacija na nivou klastera - DMO

DMO predstavljaju najsavremeniji koncept organizacionog funkcionisanja upravljanja destinacijom. Time DMO postaje strateški lider u marketingu i razvoju turističke destinacije u cilju ostvarivanja njene kolektivne vizije.

U najopštijem, uloga destinacijskog menadžmenta je u tome da iskoristi najviše od resursa, minimizira nus pojave i maksimizira pozitivne efekte od turizma.

Nova cjelovita dimenzija destinacijskog menadžmenta obuhvata sledeće ciljeve (Jegdić & Marković, 2011, str. 10):

- Istraživanje i praćenje promjena
- Izgradnju i održavanje reputacije destinacije
- Razvoj proizvoda i njihovu komercijalizaciju (prodaju)
- Stvaranje ukupnog ambijenta za razvoj novih turističkih proizvoda
- Menadžment, odnosno upravljanje događajima (event management)
- Stvaranje i održavanje partnerstava
- Projektovanje globalnog i parcijalnog razvoja destinacije
- Mjerenje konkurentnosti (benchmarking)
- Mjerenje i nadzor nad uspješnošću turističke destinacije kao brenda

Na nivou turističke destinacije nužno je prepoznati "vodeći autoritet", organizaciono ustrojen na optimalan način kao proaktivan i efikasan katalizator. To bi značilo da svi učesnici iz privatnog i javnog sektora preuzimaju aktivnu ulogu u kreiranju menadžmenta turističke destinacije na osnovu zajednički usaglašenog okvira i platforme, pa time, prestaju biti nezavisni akteri i postaju aktivni činoci na ostvarenju zajedničkih ciljeva.

Uloga DMO je i u holističkom, edukativnom pristupu turističkom sistemu, ali i na konstantnom dijalogu i kolaboraciji javnog i privatnog sektora, kao i na ukazivanju kako kompanijske odluke i u jednom i drugom sektoru utiču na čitav vrijednosni lanac destinacije. (USAID, Solimar International, & George Washington University, 2013, str. 2)

Teritorijalno rasprostiranje aktivnosti DMO se razlikuje po pojedinim zemljama i grupama zemalja ali se u najvećem broju slučajeva ove aktivnosti odvijaju na nacionalnom, regionalnom i lokalnom nivou. U tom kontekstu, aktivnosti na nacionalnom nivou su pretežno strategijskog karaktera, na lokalnom nivou operativnog karaktera, dok regionalni nivo predstavlja mogućnost za razne vrste kombinovanja strategijskih i operativnih aktivnosti.

Na nivou klastera DMO treba da budu prije svega organizacije koje će umrežavati različite javne i privatne interese na dobrobit jačanja i unapređenja razvoja turizma konkretne destinacije. Umrežavanje podrazumijeva širok obim kooperativnog ponašanja između inače konkurentskih organizacija i između umrežavanja proizlazi iz činjenice da umrežene kompanije predstavljaju značajnu komponentu kako uspešnih nacionalnih ekonomija tako i izuzetno snažnih regionalnih ekonomija i mogu bitno doprinjeti amortizovanju efekata ekonomskog restrukturiranja posebno u ruralnim i perifernim područjima. (Popesku, 2011, str. 124)

Preko DMO formira se jedinstven nastup interesnih grupa, odnosno vlasti, turističkog sektora i šire zajednice. Pritom glavna motivacija jeste prihvatanje principa da bilo koje turističko preduzeće, prvo prodaje destinaciju, pa tek onda vlastiti proizvod. Glavna aktivnost ovih organizacija jeste destinacijski marketing.

Takođe, bitno je uočiti razliku između destinacijske menadžment organizacije (DMO) i destinacijskih menadžment kompanija (DMC). Destinacijske menadžment kompanije, se po pravilu, osnivaju na nivou destinacija, u okviru privatnog sektora. DMC pružaju usluge organizovanja proizvoda, aktivnosti i usluga, zatim pakovanja turističkih proizvoda, izrade kreativnih itinerara (turističkih mapa) te ostale destinacijske usluge. Destinacijske menadžment organizacije i kompanije (DMO i DMC) usko sarađuju u smislu svojevrstnih partnerstva, tako da DMO na nivou klastera promovira usluge DMC. (Horwath, 2012, str. 6)

DMO bi trebalo da bude javna ili javno-privatna organizacija koja će da funkcioniše na nivou klastera. Kao takva, DMO treba da obavlja sledeće aktivnosti: koordinacija destinacijskog marketinga i promocije; planiranje, razvoj i

monitoring čitave destinacije; iniciranje i omogućavanje realizacije prioriteta razvoja destinacije; identifikacija i koordinisanje partnerstava za jačanje konkurentnosti destinacije; edukacija; koordinacija pružanja komercijalnih usluga za turiste.

DMO mogu funkcionisati na tri načina: mogu biti u potpunosti budžetska institucija (javni sektor), u privatnom vlasništvu, ili kombinovano kao privatno-javno partnerstvo; u najvećem broju slučajeva DMO je neprofitna organizacija čija je svrha poslovanja razvoj, predstavljanje, promovisanje i kreiranje pozitivnog imidža konkretne destinacije zarad ostvarivanja dugoročnih, ekonomskih, socijalnih i drugih ciljeva same destinacije i društva.

Možemo izvesti zaključak da ne postoje dvije identične destinacije, i da svaka destinacija /regija /klaster ima potrebu za onim DMO modelom koji najbolje odgovara destinacijskim resursima, aspiracijama i okolnostima. Ključ efikasnog modela upravljanja je u posvećenosti svih involviranih subjekata u postavljanju, isporuci i sprovođenju modela, kao i identifikaciji očekivanja i rezultata postavljenog modela.

2 ELEKTRONSKE DESTINACIJE /DESTINACIJSKI MENADŽMENT INFORMACIONI SISTEMI

DMS sistem obuhvata ključne module kao što su Upravljanje proizvodom (Product Management), upravljanje zahtjevima (Enquiry Management), CRM posjetioca (Visitor CRM), CRM ka poslovnim organizacijama (Business CRM), Izvještavanje, Online Booking, Plaćanje, Biblioteka slika, Kiosk, aplikacije za portabilne uređaje i druge module.

Funkcionalnosti DMS sistema se mogu grubo kategorizovati u tri različite komponente (Njeguš, 2010, str. 129-131):

- Javna Internet komponenta – obuhvata funkcionalnosti sistema koje su javno dostupne (npr. rezervacije)
- Extranet komponenta – omogućava autorizovanim provajderima turističkih informacija, bez obzira da li je riječ o manjoj gostioni ili velikoj lokalnoj turističkoj kancelariji da direktno ažuriraju i dodaju njihove turističke informacije i proizvode u DMS sistem.
- Intranet komponenta – dostupna samo provajderu DMS sistema omogućava različite načine konfigurisanja internog sistema

Zbog ograničenih resursa, vremena i drugih limitirajućih faktora može se navesti koje će se funkcionalnosti realizovati u trenutnom projektu, a koje će se razviti u sledećoj verziji projekta.

U prvoj verziji projekta poželjno je da se:

- projektuje baza podataka koja će da sadrži ažurne informacije o cijenama, raspoloživosti kapaciteta itd.
- razvije CRM sistem
- razvije adekvatan back office sistem u cilju automatizovanja svih procesa u sistemu DMO
- aktivira call centar koji će rukovati pristiglim zahtjevima i vršiti rezervacije putem DMS sistema
- kreira WAP¹ sajt radi pružanja osnovnih informacija putem bežičnih uređaja i dr.

U drugoj verziji projekta, izvršila bi se ekspanzija rezervacija tako što će sistem omogućiti rezervisanje i drugih atrakcija, događaja, restorana, tura i sl. Povezivanjem DMS sistema sa sistemima zainteresovanih strana, odnosno stakeholderima.

2.1 Geografski informacioni sistemi u funkciji adekvatne inventarizacije smještajnih kapaciteta

Geografski informacioni system predstavlja podsistem u okviru integralnog marketing i /ili

ili dinamički konvertovani u WML (Wireless Markup Language) kojima se pristupa putem WAP browsera. WAP browser obezbjeđuje sve osnovne servise Web browsera, ali sa određenim ograničenjima bežičnih uređaja.

¹ WAP (Wireless Application Protocol) je otvoreni međunarodni standard za aplikacije koje koriste bežičnu komunikaciju. Njegova osnovna svrha je da omogući pristup Internetu sa mobilnog telefona ili PDA uređaja. WAP je protokol koji se koristi za većinu svjetskih mobilnih Internet sajtova poznatijih kao WAP sajtovi. WAP sajtovi su Web sajtovi pisani

menadžment informacionog sistema, koji predstavljaju osnovnu logistiku u procesu upravljanja turističkom destinacijom, ali i u pogledu atraktiviranja targetiranih emitivnih tržišta.

U principu, osnovni postulate integralnog marketing sistema možemo transponovati na geografski informacioni sistem (Popesku, 2013, str. 62):

- a. prikupljanje podataka;
- b. klasifikacija i obrada podataka;
- c. ocena istinitosti i analitičkih vrednosti podataka (reprezentativnost uzoraka,
- d. nivo agregacije i dr.);
- e. izrada izveštaja i distribucija informacija korisnicima.

Geografski informacioni sistemi predstavljaju u i sastavne delove menadžment informacionih sistema pri donošenju strateških menadžment odluka (Hanić & Krsmanović, 1999, str. 485):

- baza podataka-glavni zadatak uskladištenja ovih informacija jeste da obuhvati bitne marketinške podatke kao što su oni o prodaji, ekonomskoj propagandi, osnovne elemente promocije i cijenu, i to u detaljima i dostupnoj formi,
- display-pretpostavljajući da su pravi podaci organizovani u jedan sistem strateški menadžeri treba da 'komuniciraju' sa ovom bazom podataka. Oni moraju biti u stanju da rukuju podacima, od jednostavnih pretraživanja do formalnih izvještaja koji se odnose na ključne performanse. Navedeni izvještaji treba da uključuju grafičke opcije ili grafikone od jednostavnih do višedimenzionalnih dijagrama,
- modeli-menadžeri koriste određene teorije o tržištu da bi znali na koje podatke da obrate pažnju, kojim podacima da manipulišu ili koji su bitni za dotičnu odluku,
- analize-obuhvataju rad sa podacima i razne statističke operacije, kao što je ocjenjivanje regresionih jednačina, identifikovanje trendova i sezonskih kolebanja.

Geografski informacioni system (GIS) je specijalizovani informacioni sistem za vizuelno predstavljanje i interaktivno i dinamičko upravljanje prostorno orijentisanim atributima objekata. U najužem smislu,

GIS je sistem za integrisanje, skladištenje, uređivanje, analizu i prikaz geografski referenciranih informacija radi generisanja vizuelnih mapa i izvještaja. (Seker, Kabdasli, Duran, Mercan, & Elginöz, 2002, str. 2-3)

U širem smislu, GIS je tzv. „pametna mapa“ koja omogućava pravljenje interaktivnih upita, analiziranje prostornih informacija, prikazivanje i uređivanje podataka.

GIS je integrisani sistem koji ima višestruku ulogu u geografskoj nauci i izvan nje (Ghaphar, Badaruddin, Azizi, Ahmad, & Shida, 2010):

- predstavlja skup digitalnih i interaktivnih karata
- alat za rešavanje geografskih problema
- prostorni sistem koji podržava proces odlučivanja
- sistem za distribuciju geografskih informacija
- alat za analiziranje veza i odnosa među geografskim informacijama koje nisu uočljive i dr.

GIS funkcioniše prema sledećem konceptu: informacije o određenom području se raščlanjuju na tematske podskupove, tako da svaki podskup sadrži samo one informacije koje se odnose na određene karakteristike tog područja.

2.2 Digitalne karte-tehnički preduslov i alat za rutiranje smještajnih kapaciteta

Digitalnu kartu bismo najjednostavnije mogli definisati kao svaku kartografsku vizualizaciju u digitalnom formatu koju je moguće prikazati na zaslonu računala ili otisnuti.

S obzirom na složenost neki autori razlikuju digitalne i elektroničke karte. Digitalnom kartom nazivaju prikaz u vektorskom i/ili rasterskom formatu pohranjena na nosioce pogodne za obradu na računaru. Takva karta sadrži softver i sve attribute za prikaz na ekranu monitora ili crtanje ploterom uključujući potpunu signaturizaciju, nazive i opis karte.

Elektroničkom kartom nazivaju interaktivni kartografski sustav za pretraživanje i pokazivanje informacija koji se sastoji od jedne ili više karata pohranjenih u rasterskom ili vektorskom formatu i baze podataka s opisnim podacima o pojedinim objektima.

Sadrži i softver za pretraživanje i pokazivanje karata i opisnih podataka na ekranu ličnog računara ili radne stanice. Osim karata i teksta elektronička karta sadrži zvuk i pokretne i nepokretne slike.

Digitalne karte dijele se u dvije osnovne grupe: statične (prikaz nije u pokretu) i dinamične (prikaz u pokretu). U obje grupe mogu se definisati one kod kojih postoji samo mogućnost gledanja karte ili one kod kojih je moguć neki oblik interakcije s kartom.

2.3 Formiranje jedinstvenog elektronskog kataloga i sistema rezervacija

Elektronski katalog i system integralnog upravljanja rezervacijama je dio **informacionog sistema za upravljanje turističkim destinacijama** (Destination Management Systems, DMS).

Informacije koje ovaj system pruža su sublimirane u6A okvir za analizu turističkih destinacija (Njeguš, 2010, str. 129):

- Attractions (atrakcije)
- Accessibility (pristupačnost)
- Amenities (ugodaj)
- Available packages (raspoloživi paketi)
- Activities (aktivnosti) – sve aktivnosti pri destinaciji koje će turistički konzument koristiti tokom posjete (fotografisanje, teniski turniri, ronjenje, planinarenje, stručno obučavanje i dr.).
- Ancillary services (pomoćne usluge) – mape, e-mail, vremenska prognoza, međunarodne vijesti, banke, pošte, bolnice itd.

Na bazi prethodnih postulata i DMS je evoluirao u DICIRMS sistem (Destination Integrated Computerized Information Reservation Management Systems) koji digitalizuje čitavu turističku destinaciju i integriše sve prodajne i promotivne aspekte.

Suštinski DICIRMS integriše sve komunikativne i biznis procese između svih stejkholdera u lancu vrednosti. Pored toga, navedeni system omogućava rezervacije i kupovinu online. DICIRMS treba da radi u globalnoj mreži (WAN, koju smo u prethodnom dijelu definisali) i da bude pristupačan kako putem Interneta tako i putem mobilnih uređaja. (Buhalis, 2003, str. 289)

Sumarno na nivou destinacije, DICIRMS treba da sublimira sve turističke provajdere i integralnu turističku ponudu destinacije koja treba da bude na raspolaganju turističkim konzumentima, ali ida bude promptna logistika u upravljanju destinacijom.

2.4 Investment support system - informaciona podloga potencijalnim investitorima na nivou destinacije

U svrhu kvalitetne informacione podloge svim potencijalnim investitorima, kreiran je logistički sistem poznat pod nazivom INVESTMENT SUPPORT SYSTEM.

Ovaj sistem služi kao osnova za informisanje potencijalnih investitora o mogućnostima investiranja u određenu turističku destinaciju, a sadrži (Anon, 2005, str. 153):

- pregled svih planiranih programa ulaganja u jednu destinaciju što obuhvata i informacije o imovinsko-pravnim odnosima lokacije na kojoj se planira određeni projekat kao i svu raspoloživu projektnu dokumentaciju;
- zatim, informacije o svim podsticajnim mjerama u smislu različitih saglasnosti i dozvola;
- cjelokupnu dokumentaciju u vezi finansijskih i poreskih uslova zemlje domaćina, tj zemlje u koju se ulaže;
- i na kraju, generalne informacije i podaci o razvijenosti privrede i turizma, kao i o njegovom planiranom razvoju.

3 ZAKLJUČAK

Sagledavajući set predloženih inovacija, nedvojbeno je da savremeni destinacijski menadžment mora da bude baziran na kontinuiranoj adaptibilnosti u odnosu na eksterno okruženje, ali i u smislu optimizacije internog turističkog sistema u odnosu na relevantne želje i potrebe turističkih konzumenata. Prvenstveno, insistirajući na održivom razvoju turističke destinacije, ali i optimalnoj organizaciji ključnih stakeholdera, kao i njihovom konektovanju i promptnom upravljanju. Takođe, u smislu sticanja ključne komparativne prednosti, marketing menadžment turističke destinacije mora da absorbuje integralne elemente elektronskog marketinga, poput geografskih sistema, digitalne

mape smještajnih kapaciteta i investicionih baza podataka.

CITIRANI RADOVİ

- Anon. (2005). *Glavni plan razvoja turizma primorsko-goranske Źupanije; model razvoja destinacije Kvarner*. Rijeka: Sveučilište u Rijeci.
- Anon. (2006). *Strategija razvoja turizma Srbije*. Beograd: Horwath Consulting Zagreb i Ekonomski fakultet Beograd.
- Buhalis, D. (2003). *Tourism: Information technology for strategic tourism management*. Washington: Library of congress catalog.
- Črnjar, M., & Črnjar, K. (2009). *Menadžment održivog razvoja*. Rijeka: Fakultet za turistički i hotelski menadžment.
- Dulčić, A., & Petrić, L. (2001). *Upravljanje razvojem turizma*. Zagreb.
- Ghapar, O. A., Badaruddin, M., Azizi, B., Ahmad, P., & Shida, I. (2010). A Geographic Information System Based Approach for Mapping Tourist Accommodations in the East Coast States of Malaysia. *World Applied Sciences Journal 10*(Special Issue of Tourism & Hospitality), 14-23.
- Hanić, H., & Krsmanović, S. (1999). *Upravljački informacioni sistemi*. Beograd: Ekonomski fakultet.
- Horwath, H. (2012). *Predlog modela optimalnog upravljanja turizmom sa organizacionom strukturom turističke regije Zapadna Srbija*. Zagreb.
- Jegdić, V., & Marković, D. (2011). *Menadžment turističke destinacije*. Novi Sad: Univerzitet Edukons.
- Maksin, M., Pucar, M., Korać, M., & Milijić, S. (2009). *Menadžment prirodnih i kulturnih resursa u turizmu*. Beograd: Univerzitet Singidunum.
- Mathiesen, A., & Wall, G. (1982). *Tourism - Economics, physical and social impacts*. Harlow: LongmanGroup Limited.
- Nadić, D. (2011). Održivi razvoj i principi održivog razvoja u strateškim dokumentima Republike Srbije. *Godišnjak*(6).
- Njeguš, A. (2010). *Informacioni sistemi u turističkom poslovanju*. Beograd: Univerzitet Singidunum.
- Pasinović, M. (2006). *Menadžment prirodnih i kulturnih resursa*. Bar: Univerzitet Mediteran.
- Popesku, J. (2011). *Menadžment turističke destinacije*. Beograd: Univerzitet Singidunum.
- Popesku, J. (2013). *Marketing u turizmu i hotelijerstvu*. Beograd: Univerzitet Singidunum.
- Seker, D., Kabdasli, S., Duran, E., Mercan, D., & Elginöz, N. (2002). Analyzing and management of tourism activities by means of GIS technique. *International Symposium on GIS*, (pp. 2-3). Istanbul.
- Stojanović, V. (2007). *Održivi razvoj turizma i životne sredine*. Novi Sad: Univerzitet u Novom Sadu - Prirodno matematički fakultet.
- UNEP, & WTO. (2005). *Making Tourism More Sustainable-A Guide for Policy Makers*. University of Aegean. (2002). *Defining, measuring and evaluating carrying capacities in European tourism destinations*. Athens.: University of Aegean.
- USAID, Solimar International, & George Washington University. (2013). *Tourism destination management, achieving sustainable and competitive results*. Washington: USAID, Solimar International, George Washington University.
- Vukonić, B. (1994). *Turizam u susret budućnosti*. Zagreb: Mikrorad,d.o.o.

Datum prve prijave: 11.01.2014.
Datum prijema korigovanog rada: 18.05.2014.
Datum prihvatanja članka: 23.06.2014.

Kako citirati ovaj rad?

Style – **APA Sixth Edition**

Županović, I. (2014, 07 15). Adaptibilnost menadžmenta turističke destinacije u odnosu na aktuelne tržišne trendove. (Z. Čekerevac, Ed.) *FBIM Transactions*, 2(2), 342-353. doi:10.12709/fbim.02.02.02.33

Style – **Chicago Fifteenth Edition:**

Županović, Ivo. 2014. "Adaptibilnost menadžmenta turističke destinacije u odnosu na aktuelne tržišne trendove." Edited by Zoran Čekerevac. *FBIM Transactions* (MESTE) 2 (2): 342-353. doi:10.12709/fbim.02.02.02.33.

Style – **GOST Name Sort:**

Županović Ivo Adaptibilnost menadžmenta turističke destinacije u odnosu na aktuelne tržišne trendove [Journal] // *FBIM Transactions* / ed. Čekerevac Zoran. - Beograd : MESTE, 07 15, 2014. - 2 : Vol. 2. - pp. 342-353.

Style – **Harvard Anglia:**

Županović, I., 2014. Adaptibilnost menadžmenta turističke destinacije u odnosu na aktuelne tržišne trendove. *FBIM Transactions*, 15 07, 2(2), pp. 342-353.

Style – **ISO 690 Numerical Reference:**

Adaptibilnost menadžmenta turističke destinacije u odnosu na aktuelne tržišne trendove. **Županović, Ivo.** [ed.] Zoran Čekerevac. 2, Beograd : MESTE, 07 15, 2014, *FBIM Transactions*, Vol. 2, pp. 342-353.