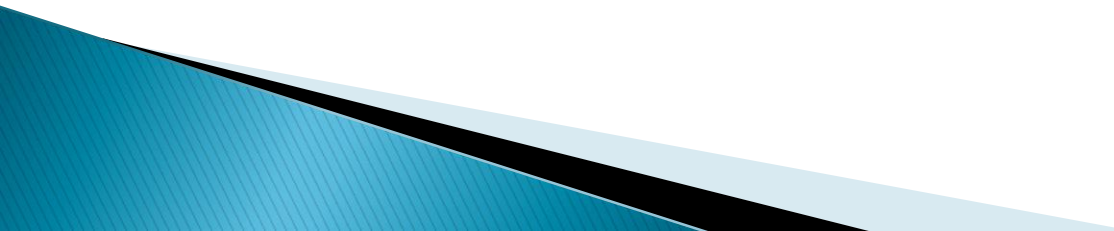


МЕНАџМЕНТ У САВРЕМЕНОМ ТУРИЗМУ И ХОТЕЛИЈЕРСТВУ

др Александра Вујко

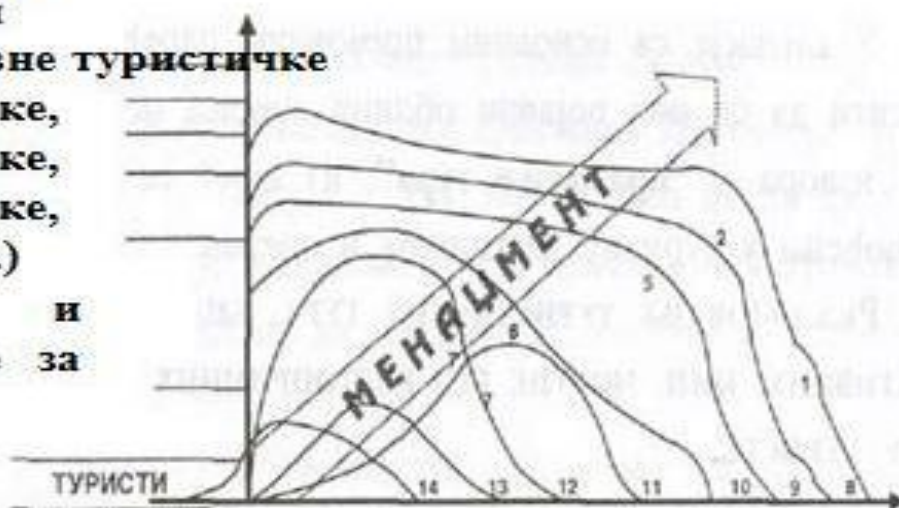
▶ *Менаџмент у туризму је менаџмент оних организација кроз које туризам постаје "опипљив"; где се он "остварује".*

▶ ОБЈАСНИТЕ...

- ▶ Другим речима,
 - ▶ појавни облици туристичког менаџмента су у:
 - ▶ агенцијама,
 - ▶ туроператорима,
 - ▶ хотелијерству,
 - ▶ угоститељству и
 - ▶ туристичким друштвима и фондовима.
- 

Сл. 1. Скица менаџмента у туризму као резултате послова прављења тура и комерц. гостопримства

1. Туристичке агенције
2. Путничке агенције
3. Туристичка друштва
4. Туристички савези
5. Остале иницијативне туристичке организације (спортске, ловачке, риболовачке, планинарске, извиђачке, културно - забавне исл.)
6. Парадржавне и државне организације за туризам



1. Хотели
2. Мотели
3. Кампови
4. Одмаралишта
5. Акватели
6. КСР
7. Катеринг
8. Пансиони
9. Туристичка насеља
10. Хостели
11. Ски центри
12. Бањска лечишта
13. Планинарски домови
14. Домаћа радиност и сл.; затим
Рецептивне туристичке организације
15. Друштва, савези, Државни и парадржавни органи за туризам

- ▶ Основна матрица организационих јединица индустрије туризма, у већини земаља, обухвата следеће субјекте:

ТУРИСТИЧКЕ АГЕНЦИЈЕ

ПУТНИЧКЕ БИРОЕ

ТУРОПЕРАТОРЕ

(авио, наутичке, железничке)

ХОТЕЛЕ

МОТЕЛЕ

РЕСТОРАНЕ

ПАНСИОНЕ

ОДМАРАЛИШТА

(радничка, пензионерска,
омладинска, дечија, спортска и сл.)

КАМПОВЕ

(туристичке, спортске, уметничке)

КОНАКЕ

(нпр. манастирске и сл.)

ПЛАНИНСКЕ ДОМОВЕ

БРОДОВЕ ХОТЕЛЕ

БАЊЕ

ЛЕЧИЛИШТА

СКИ-ЦЕНТРЕ

ТУРИСТИЧКА НАСЕЉА

ЗАМКОВЕ-ХОТЕЛЕ

ГРАДОВЕ-ХОТЕЛЕ

РЕЗИДЕНЦИЈЕ

WAGON LIST

РЕСТОРАНЕ

КАФАНЕ

ГОСТИОНИЦЕ

ПИВНИЦЕ

ЕКСПРЕС РЕСТОРАНЕ

СПЕЦИЈАЛИЗ.

КРЧМЕ

БИФЕИ

ПОСЛАСТИЧАРНИЦЕ

ЧАЏИНИЦЕ

ГРИЛ РЕСТОРАНЕ

МЛЕЧНЕ РЕСТОРАНЕ

ПИЦЕРИЈЕ

ТАВЕРНЕ

ПАБОВИ

ХОТ-ДОГ (киоске)

БУРЕКЦИНИЦЕ

БАРОВЕ

КОЦКАРНИЦЕ

КЛУБОВЕ (диско, и др.)

КАТЕРИНГ

ХОСТЕЛЕ (за младе)

ДОМАЋА РАДИНОСТ

(тзв. сеоски туризам)

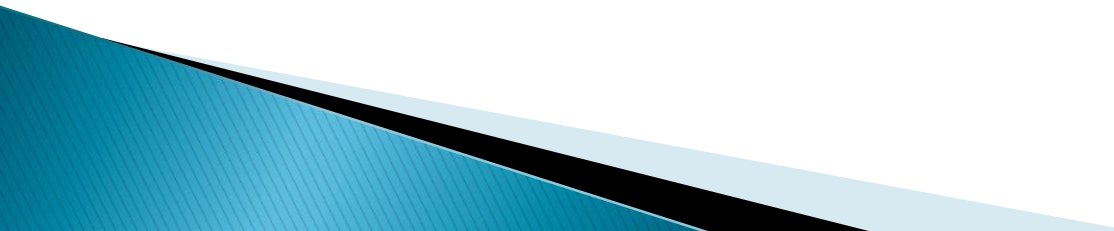
Према овој матрици...

- ▶ **туристички менаџери су** сви они који *организују, управљају, руководе и контролишу функционисање наведених пословних јединица и њихових делова.*
- ▶ Једина нит која повезује све те различите пословне услужне форме јесте **туриста** са његовим прохтевима и платежним могућностима.

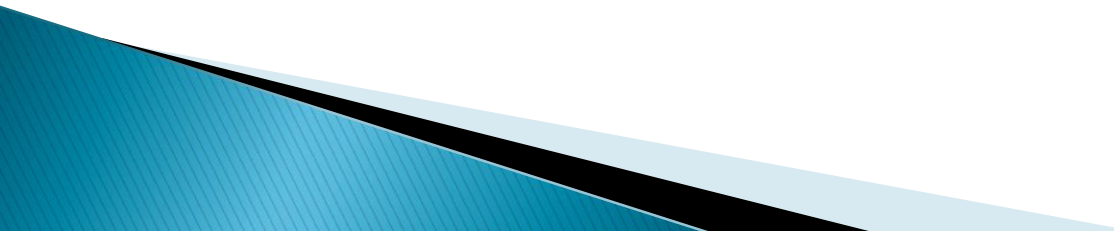
НЕКЕ ОСНОВНЕ КАРАКТЕРИСТИКЕ МЕНАЏМЕНТА У ТУРИЗМУ

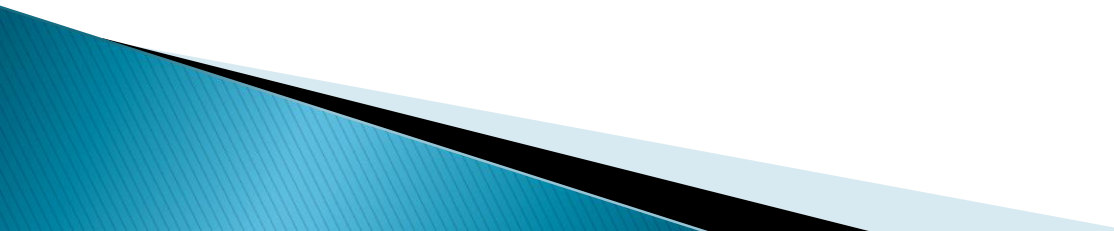
- ▶ КОНФЛИКТНОСТ!!!

- ▶ 1. Када се 'ЦЕО СВЕТ' одмара, у току летње сезоне, зимског распуста, или викендом и празницима, сви субјекти комецијалног гостопримства морају максимално да раде;

 - ▶ ОБЈАСНИТЕ...
- 

- ▶ 2. У самом туристичком кретању имамо **доколичарску опуштеност туриста**, с једне, и комерцијалну напрегнутост, предусретљивост,
- ▶ гостопримну љубазност и
- ▶ радну ангажованост испоручилаца услуга, с друге стране;

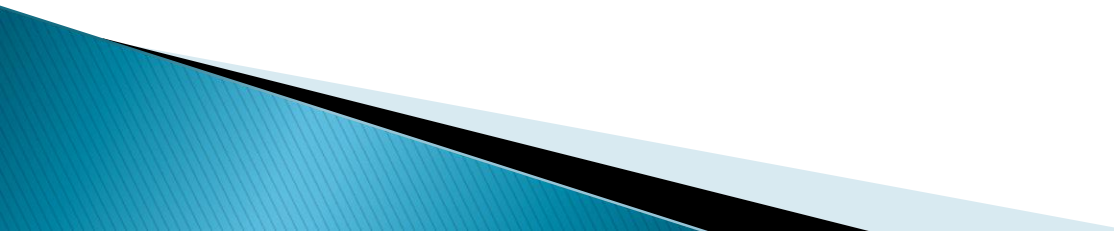
- ▶ 3. Туристи желе да задовоље што више прохтева, уз што је мање могуће напора и новца; док даваоци услуга настоје да уз што мање рада постигну што већу зараду;
 - ▶ ОБЈАСНИТЕ...
- 

- ▶ 4. *Туристи увек очекују више* од онога што пише у
 - ▶ ваучерима,
 - ▶ уговорима,
 - ▶ програмима,
 - ▶ ценовницима...
- 

Економија будућности је економнја услуга ...

- ▶ Економисти ову најбитнију одредницу услуга дефинишу као употребну вредност.
- ▶ Другим речима, услуге јесу чињења којима се задовољава нека потреба или нечија жеља.

Задатак...

- ▶ Осмислите услуге у туризму којима се задовоља потреба за:
 - ▶ – авантуром,
 - ▶ – духовним испуњењем,
 - ▶ – хедонизмом,
 - ▶ – здрављем,
 - ▶ – престижом.
- 

За услуге је важно да...

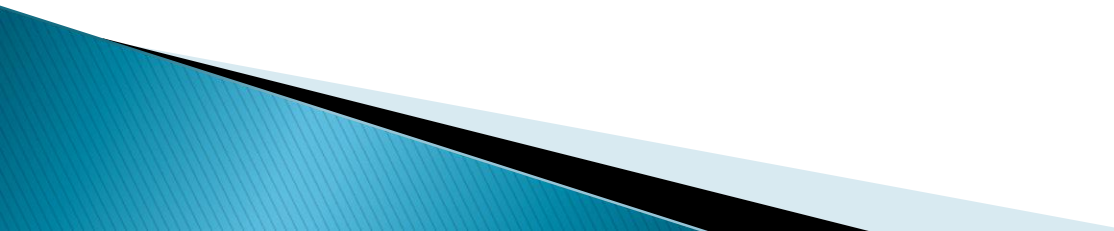
- ▶ Број учесника који могу себи да приуште разне врсте услуга у туризму условљен је **слободним временом и**
- ▶ **платежним могућностима.**

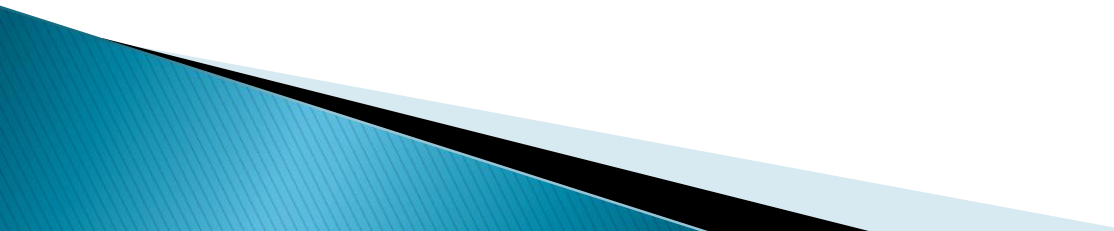
ФЕНОМЕН **ИСТОВРЕМЕНОСТИ** И ЊЕГОВ ЗНАЧАЈ ЗА СФЕРУ ТУРИЗМА

- ▶ Људи у истом тренутку доживљавају исте ствари, потпуно одвојени једни од других.
- ▶ Ште то значи?



Интернет...

- ▶ Не постоје табуи..
 - ▶ Све нам је на дохват руке..
 - ▶ Приказују нам се непознати светови...
 - ▶ Отварају се многобројне могућности...
-
- ▶ Шта мислите, како то утиче на стварање потреба код туриста?
- 

- ▶ Шта мислите, како то утиче на креирање услуга у сфери туризма?
 - ▶ ИНФОРМАЦИЈЕ!!!
 - ▶ о небројеним "новокомпонованим" потребама, прохтевима и жељама људи.
- 

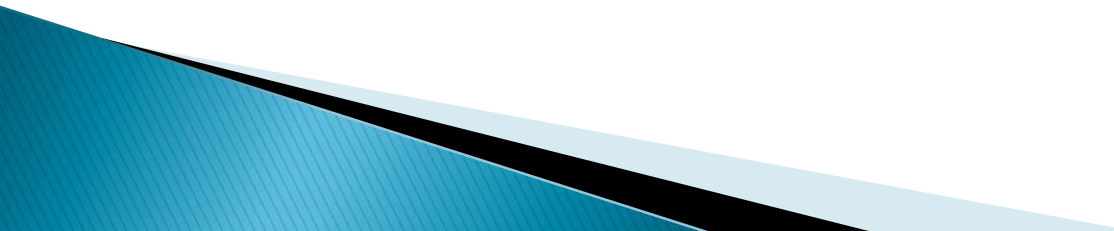


Веома важно...

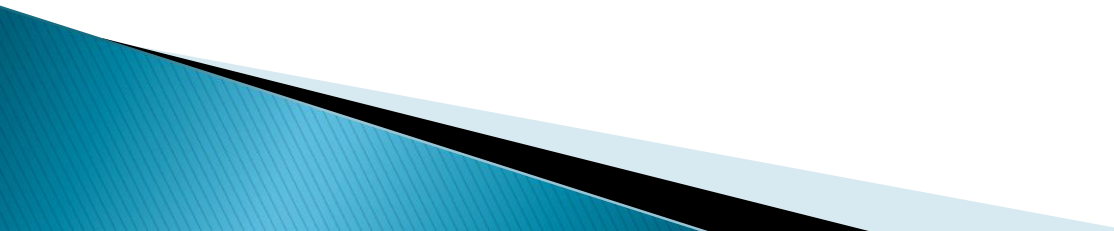
- ▶ Нормални "животни ток" материјалних производа креће се од понуде ка потражњи или сврсисходној употреби.
- ▶ Код услуга је процес обрнут.

- ▶ Посебности услуга у пословном спектру, намећу и посебни менџмент.
- ▶ Даваоци услуга морају да решавају сасвим другачија организациона, технолошка, комуникацијска, радна и послова питања од оних које имамо у производним гранама.

Карактеристике...

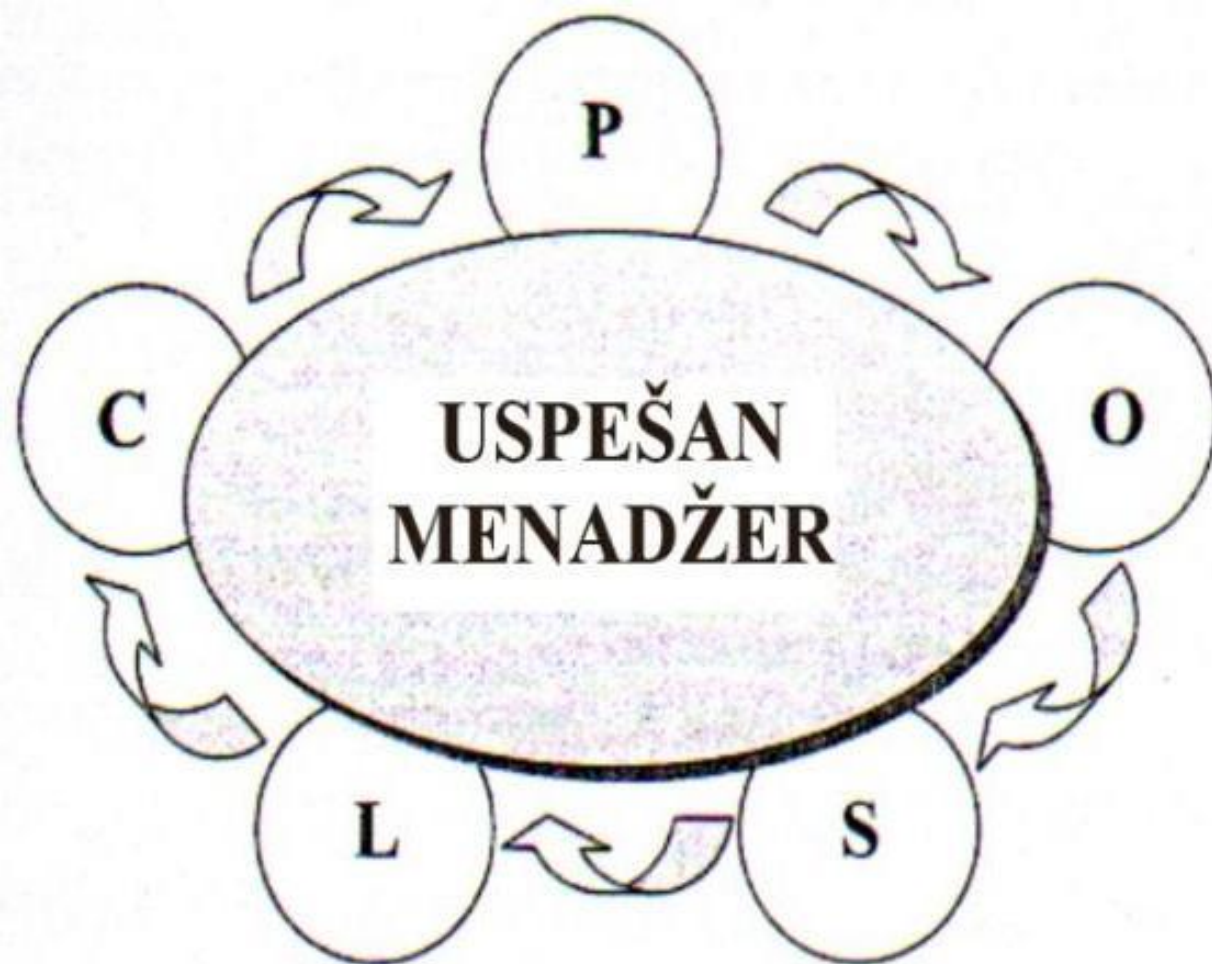
- Неопипљивост роба – услуга;
 - Неодвојивост момената њихове производње од испоруке и потрошње;
 - Велика хетерогеност услуга – роба;
 - Немогућност њиховог лагеровања односно одлагања потрошње;
 - Одсуство преноса власништва.
- 

- ▶ Због тога што временски не може да се одвоји од испоруке *потрошња постаје одређујући агрегат у менаџменту услуга.*
- ▶ Док је финална потрошња готово без директног утицаја на менаџмент материјалних роба, она се у сфери услуга јавља као његов одређујући фактор, због њега многи менаџери најрадије истичу да **су услуге оне робе чија се потрошња не може одложити.**

- ▶ Услуге су већином роба за једнократну употребу.
 - ▶ *Користе се једном за свагда – добро или лоше: на њима нема поправки.*
- 

- ▶ *Продукција услуга* показује се превасходно као друштвени однос.
- ▶ Робинзон може да производи предмете, да прави сплав, гради кућу, гаји биљке, лови и храни животиње и сл.
- ▶ Он не може да "производи услуге", бар не, док се не појави Петко. Тек са појавом Петка, на Робинзоновом пустом острву може се говорити о "пружању услуга".

- ▶ Бизнес у производним гранама, поготово у условима аутоматизације и компјутеризације, све мање се одвија под непосредним утицајем произвођача али и потрошача.
- ▶
- ▶ Насупрот томе, послови у сфери услуга условљени *сунепосредним утицајем актера, дакле давалаца и корисника.*



LEGENDA

- P – planiranje
- O – organizovanje
- S – kadrovi
- L – vođenje
- C – kontrola

- ▶ Менаџери требају располагасти следећим способностима:
 - 1) техничке способности
 - 2) позитивне људске особине
 - 3) концептуалне способности
 - 4) способност дијагностике и аналитике
- ▶ Појам менаџмента је најдиректије везан са појмом ОДЛУКА!!!

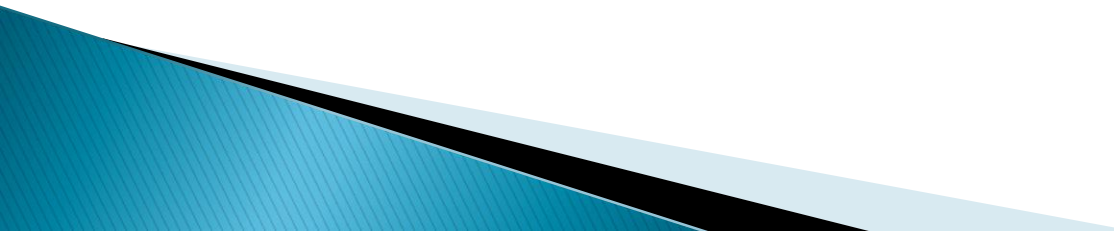
- ▶ Кључне оријентације савременог менаџмента у туризму и хотелијерству?
 - Оријентација на потрошаче
 - Оријентација на особље
 - Оријентација на рад
 - Оријентација на промене
 - Оријентација на пословну етику
 - Оријентација на партнерство
 - Оријентација на резултате

ЗНАЧАЈ МЕНАЏМЕНТА

- ▶ Успешни менаџери мењају свет, утичући на развој нових производа и услуга и прутајући подршку личном развоју људи који за њих раде.
- ▶ Углавном, менаџмент и менаџери баве се **временским и људским односима** који предестављају позадину за етичку и културну различитост.

- ▶ Суштина менаџмента су *људски односи* односно ефикасно управљање процесима и људима.

Специфичност менаџера у туризму

- ▶ Пословање и рад у туризму може се окарактерисати као веома комплексан!!!
 - ▶ Ту, пре свега треба имати у виду потребе и захтеве корисника туристичких услуга, односно туристичког производа.
- 

- ▶ **Специфичности менаџера у туризму:**
добро познавање туристичке делатности
аналитичке способности
креативност и одлучност
флексибилност
иницијативност
лидерство
организованост
предузимљивост
сношење ризика

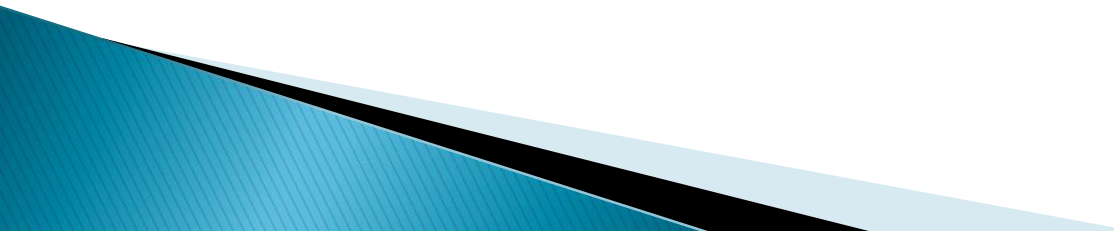
- ▶ (1) добро познавање туристичке делатности
- ▶ Познавање прилика у међународном и домаћем туризму, нарочито у условима све више глобализованог али и регионализованог туристичког тржишта;

- ▶ (2) аналитичке способности
- ▶ Способност да на основу анализе чињеница и нумеричке анализе решава свакодневне управљачке проблеме.

- ▶ (3) креативност и одлучност
- ▶ За туризам не постоје унапред дефинисани стандардни рецепти који гарантују високу ефикасност и ефективност пословања, зато је и успех у туризму резултат осетљивих одлука које су базиране на маштовитим и иновативним техникама управљања...

- ▶ Одлучност подразумева особу од акције која, веома брзо доноси важне одлуке (мора брзо да просуђује и предузима акције пре директних конкурената), али и да управља временом, јер се боље одлуке доносе уколико постоји више расположивог времена;

- ▶ Брзе промене на туристичком тржишту и понашање туриста приморавају менаџера у туризму да одлуке доноси брзо, сигурно и коректно;

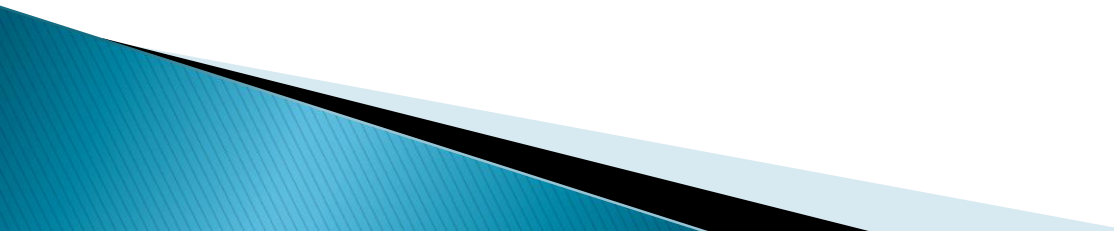
- ▶ (4) флексибилност
 - ▶ Способност прилагођавања променљивим условима у окружењу;
 - ▶ Континуитет у прилагођавања брзим променама у трендовима, стиловима и склоностима туриста;
 - ▶ Испољавање жеље и ентузијазма да ради оно што је неопходно да би комплетирао посао;
- 

- ▶ (5) иницијативност
- ▶ Поседовање стваралачких способности и предузимање оригиналних акција (без чекања на предлоге да се тако нешто уради);


- ▶ (6) лидерство

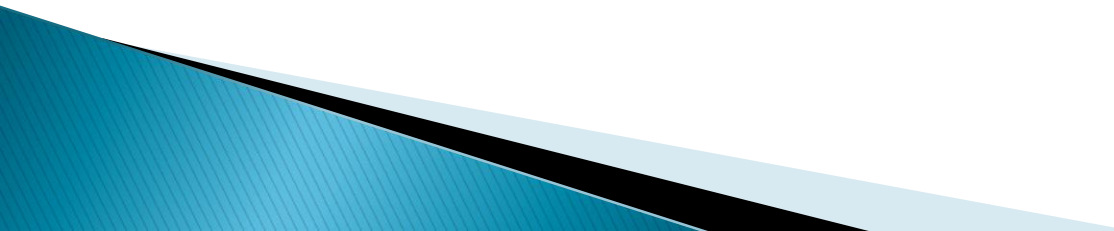
Успешно обављање послова у туризму претпоставља ослањање на велик број сарадника;

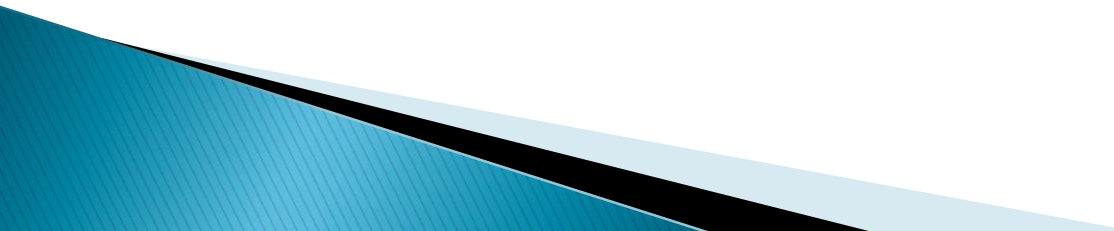
- ▶ Способност менаџера у туризму да инспирише остале да му верују и да респектују његове процене, као и способност да води и убеди своје непосредне сараднике;

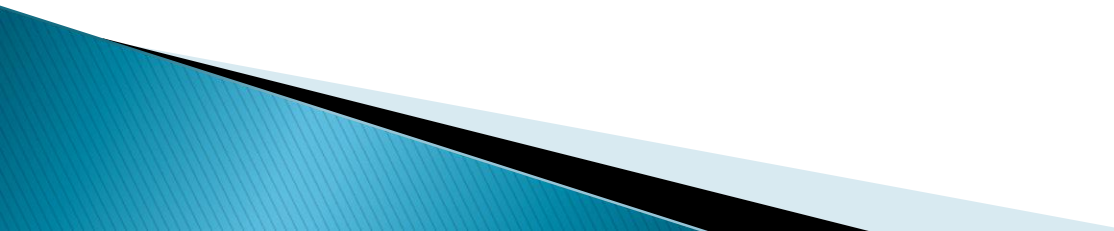
- ▶ (7) организованост
 - ▶ Висок ниво организованости је услов за постојање успешног туристичког менаџера (он је често принуђен да делује истовремено уз уважавање већег броја фактора, промена, функција и пројеката);
- 

- ▶ (8) предузимљивост
- ▶ Енергичност у спровођењу идеја и програма (нпр.нов туристички производ);


- ▶ (9) сношење ризика
 - ▶ Спремност за улатење у укалкулисане ризике;
 - ▶ Спремност преузимања одговорности за донете одлуке и остварене резултате;
 - ▶ Спремност подношења ризика, по цену прављења и неизбетних проблема, до тога да понекад буду и губитници.
- 

- ▶ Савремени токови развоја туризма све више упућују на закључак о постојању следеће две групе менаџера у туризму:
 - ▶ 1. аналитички менаџери у туризму и
 - ▶ 2. креативни менаџери у туризму.
- 

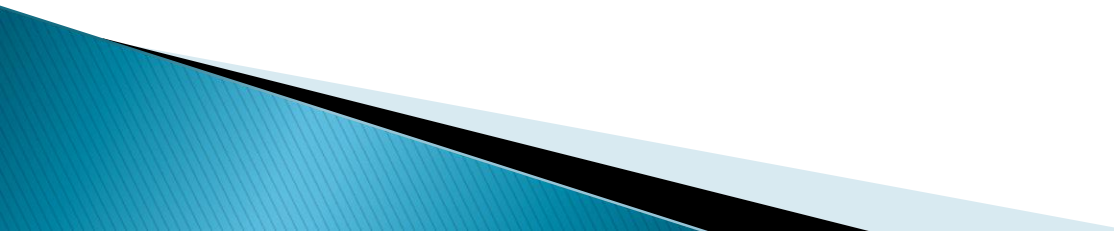
- ▶ Ком типу менаџера Ви припадате?
 - ▶ **Одговорите...**
 - ▶ **Да** – ако се слажете са написаним ставом
 - ▶ **Не** – ако се не слажете
 - ▶ **Понекад** – ако се са ставом делимично слажете (трудите се да користите што мање ову опцију)
- 

- ▶ 1. Ne brine me šta o meni misle ili govore drugi ljudi.
 - ▶ 2. Stalo mi je da drugi ljudi uoče moje sposobnosti.
 - ▶ 3. Najbolje se osećam u prijatnom društvu.
 - ▶ 4. Često me brine da li mogu da obezbedim osnovne potrebe mojoj porodici.
 - ▶ 5. Prihvatam sebe i druge onakvima kakvi jesu.
 - ▶ 6. Volim da dominiram, jer me tada svi više cene.
 - ▶ 7. Važno mi je da se dopadnem ljudima i da me prihvate.
- 

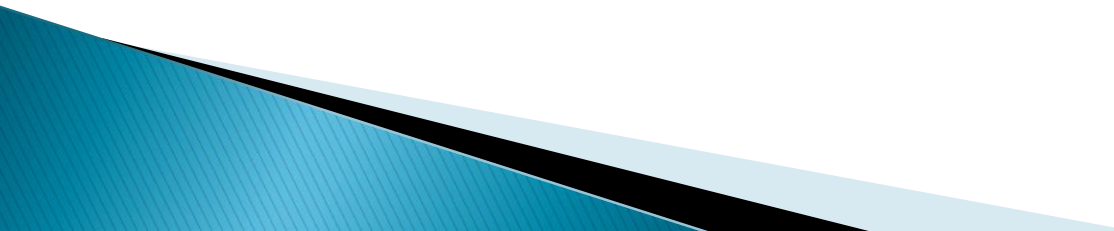
- ▶ 8. Uvek me brine koliko imam novca.
- ▶ 9. Smatram da nisam do kraja iskoristio svoje sposobnosti.
- ▶ 10. Volim da činim usluge drugim ljudima, jer to pokazuje moj uticaj i moć
- ▶ 11. Kada se ne slažem sa drugima, obično to zadržim za sebe.
- ▶ 12. Od svega mi je najvažnije da preživim.
- ▶ 13. Često je moj pristup onome što radim drugačiji od pristupa mojih saradnika.
- ▶ 14. Zbog loših uslova za rad, imam čak i fizičke tegobe.

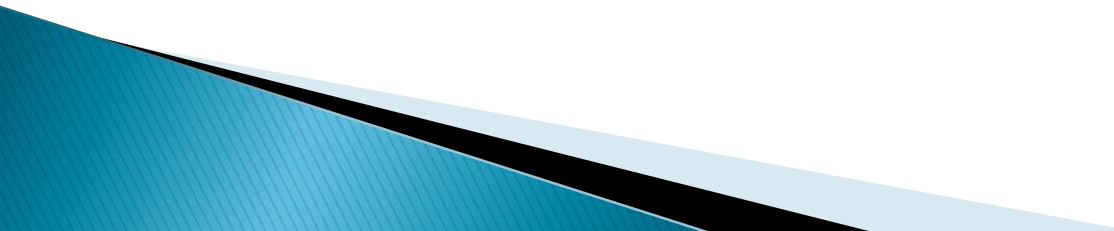
- ▶ 15. Plašim se velikih promena.
 - ▶ 16. Za mene se može reći da sam zadovoljan malim i da ne očekujem mnogo.
 - ▶ 17. „Sanjam“ o dobim uslovima za rad.
 - ▶ 18. U svakom društvu volim da budem u centru pažnje.
 - ▶ 19. Stalo mi je do prijateljstva i volim da se družim sa ljudima.
 - ▶ 20. Za mene je jako važan osećaj fizičke sposobnosti.
 - ▶ 21. Volim posao na kome mogu da se razvijam i naučim nešto novo.
- 

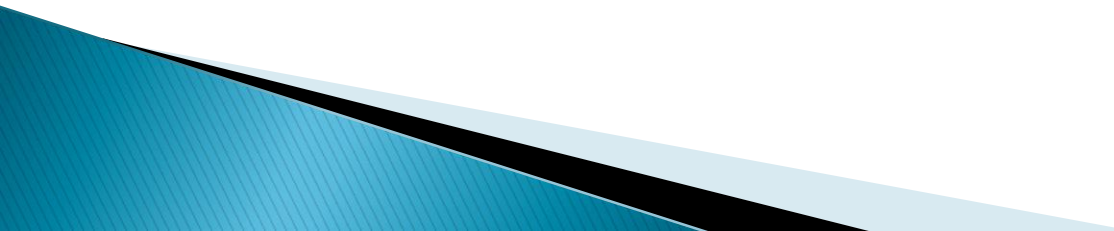
- ▶ 22. Cenim osobe koje traže dosledno poštovanje hijerarhije i društvenog statusa.
- ▶ 23. Važno mi je da održavam prijateljske odnose sa kolegama na poslu.
- ▶ 24. Kod izbora posla, najvažnija mi je dobra plata i česte povišice.
- ▶ 25. Volim da budem nezavisan, i ne prihvatom bezpogovorno mišljenje svog šefa.

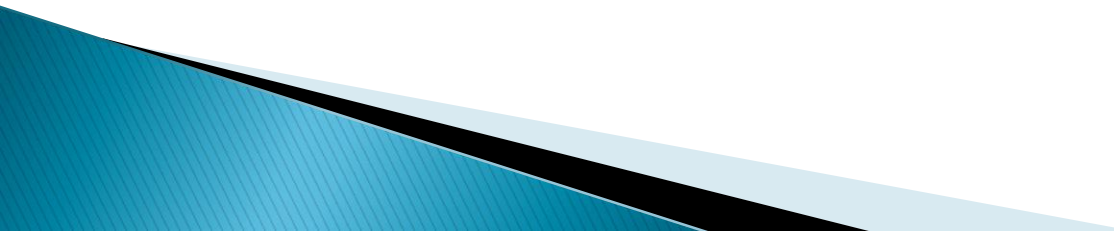
- ▶ 26. Da bi rešio svoje probleme, rado koristim svoju moć.
 - ▶ 27. Uvek vodim brigu o tome kako izgledam.
 - ▶ 28. Važno mi je da na poslu imam puno zdravstveno i socijalno osiguranje.
 - ▶ 29. „Bolje vrabac u ruci, nego golub na grani“.
 - ▶ 30. Moj posao je toliko napet, da nemam vremena za opuštanje.
- 

GRUPA	Broj pitanja
A	1, 5, 9, 13, 21, 25
B	2, 6, 10, 18, 22, 26
C	3, 7, 11, 19, 23, 27
D	8, 15, 16, 24, 28, 29
E	4, 12, 14, 17, 20, 30

- ▶ **Grupa A**
 - ▶ Ako imate najviše odgovora DA u grupi A – najviše Vas pokreću potrebe za samoaktualizacijom.
 - ▶ Osobama koje pripadaju ovoj grupi najviše odgovara **uloga menadžera, stratega**, koji voli da postavlja visoke ciljeve i da ih sam ostvaruje.
- 

- ▶ **Grupa B**
 - ▶ Ako imate najviše odgovora DA u grupi B – najviše Vas pokreću potreba samopoštovanja i respekt od drugih.
 - ▶ Osobe ove grupe, najbolje će obavljati poslove višeg i srednjeg menadžerskog nivoa i pokazivaće jaku ambiciju za vlašću, moći i poštovanjem.
- 

- ▶ **Grupa C**
 - ▶ Ako imate najviše odgovora DA u grupi C – najviše Vas pokreću društvene potrebe, kao i potrebe za ljubavlju i pripadanjem.
 - ▶ Osobe ove grupe, mogu uspešno da rukovode samo malim grupama, jer su previše sklone emocijama i obično nemaju dovoljno autoriteta.
- 

- ▶ **Grupa D**
 - ▶ Ako imate najviše odgovora DA u grupi D – najviše Vas pokreću sigurnosne potrebe.
 - ▶ Osobe ove grupe mogu biti korektni menadžeri, ali kako je za njih prioritet sigurnost, u njihovom razmišljanju nema puno prostora za nove ideje, inovacije i kreativnost.
- 

- ▶ **Grupa E**
 - ▶ Ako imate najviše odgovora DA u grupi E – najviše Vas pokreću egzistencijalne potrebe.
 - ▶ Ove osobe nisu za rukovodeće pozicije, jer im je najveći motiv usmeren na preživljavanje.
- 