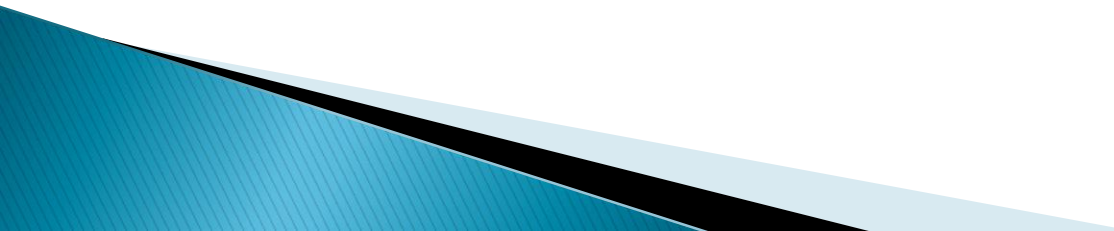


ОСНОВНЕ ФУНКЦИЈЕ МЕНАџМЕНТА ТУРИСТИЧКИХ И ХОТЕЛСКИХ ПРЕДУЗЕЋА

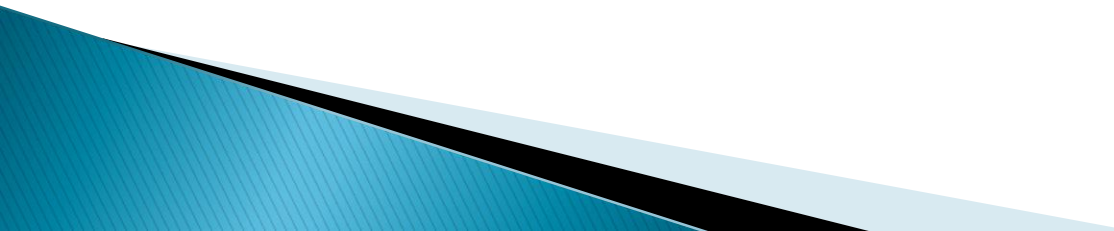
др Александра Вујко

Тест

- ▶ 1. Објаснити неке од најчешћих конфликтних ситуација у туризму и хотелијерству, којима је изложен менаџмент у овим областима?
- ▶ 2. Примерима објаснити суштину „доступности“ у начелу функционалности менаџмента туристичких и хотелијерских предузећа?

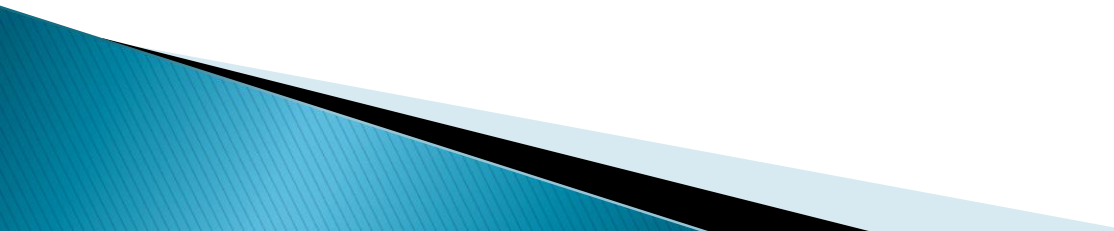
- ▶ 3. Примерима објаснити суштину најважнијег праксеолошког става у домену менаџмента туристичких и хотелијерских предузећа?
 - ▶ 4. Које су основне карактеристике начела планомерности? Дати пример.
- 

Стратешко–планска функција

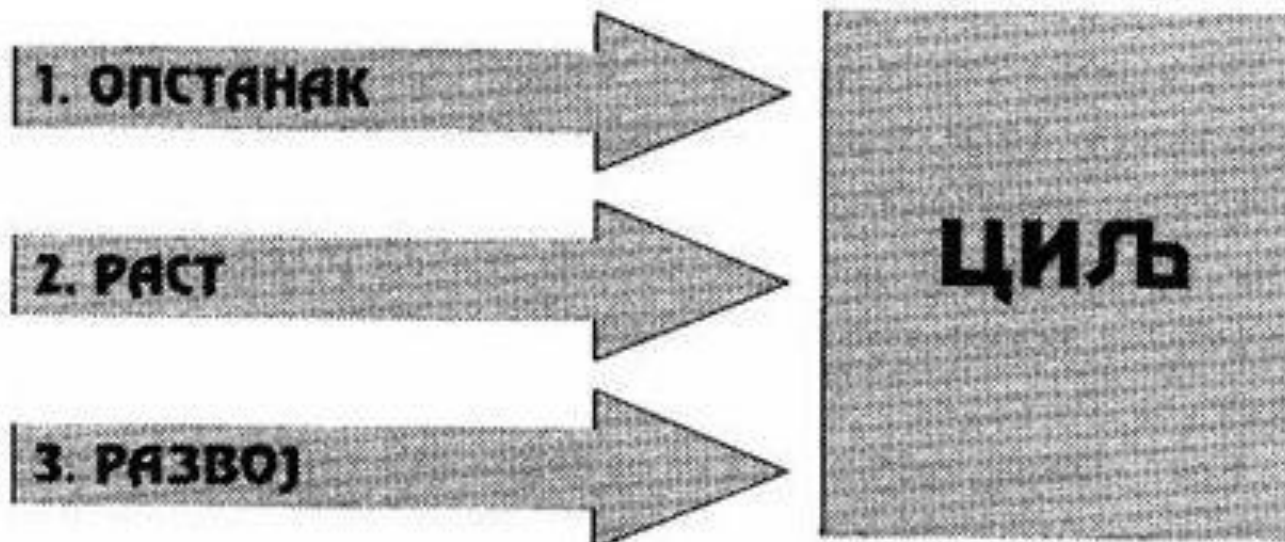
- ▶ а) истраживање тржишта,
 - ▶ б) анализа тих истраживања,
 - ▶ в) развијање стратегије,
 - ▶ г) планирање,
 - ▶ д) примена стратегије,
 - ▶ ђ) контрола постигнутих резултата.
- 


- ▶ Кроз стратегијску функцију, менаџмент услуга спроводи **начело планомерности.**
- ▶ То је задата функција пословодства да одреди шта је све потребно предузимати ради ***опстанка, раста и развоја услужиог система.***

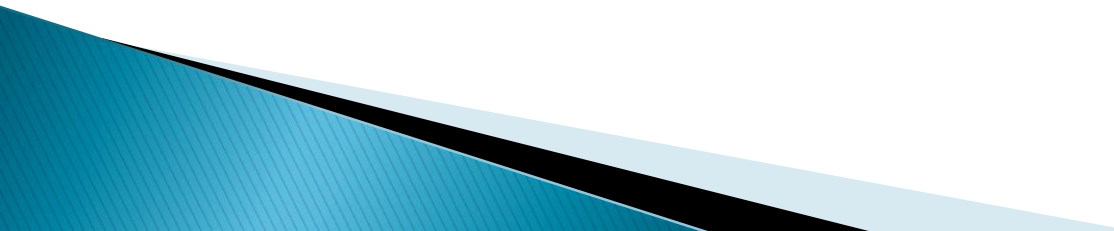
- ▶ Утврдити **садашњи идентитет**. То је прво слово стратегијског менаџмента у сектору услуга.
- ▶ Идентитет услужне организације, сектора или делатности установљава се **позиционирањем**.

- ▶ **Позиционирање се одмерава у односу на четири идентификациона критеријума:**
 - ▶ **природу услуга које пружа,**
 - ▶ **природу пословања своје органшације,**
 - ▶ **циљну групу корисника тих услуга,**
 - ▶ **друштвену одговорност, односно ону димензију окружења која је кључна за тај посао.**
- 

- ▶ На основу извршеног позиционирања, приступа се **стратегијском циљу**.

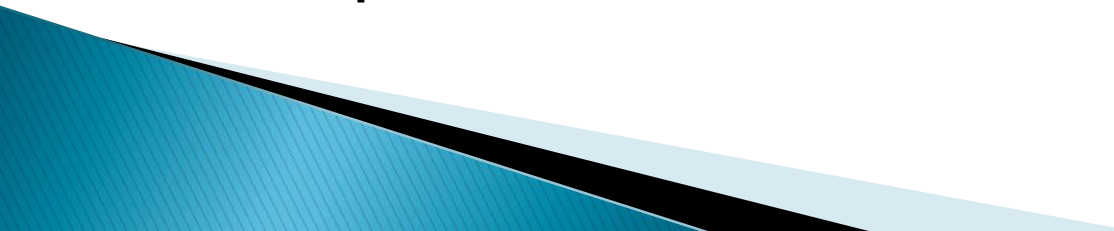


- ▶ **Краткорочни, средњорочни и дугорочни циљеви... Морају бити представљени свим запосленима!!!**
 - ▶ **Пословна политика у секторима услуга отпочиње анализом информација.**
 - ▶ **Сврха анализирања је разрада основне стратегије. То је срж стратегијске функције менаџмента услуга.**
- 

- ▶ Стратегија неке услужне јединице или компаније формулише се у писаном облику.
 - ▶ Текст вреди сажети тако да даје јасне и недвосмислене смернице за будућност.
- 

Финансијска функција

- ▶ Свака установа или предузеће које се у савременим условима бави услугама може да опстане и корача напред на две ноге: **информатичкој и финансијској**
- ▶ Информатика представља потку, а финансије основу ткању успеха сваког пословног, па и услужног система.

- ▶ У финансије спадају разноврсне новчане операције као што су
 - ▶ текућа и свакодневна наплаћивања и исплаћивања у готовом новцу,
 - ▶ затим одобравања, коришћења и враћања кредита,
 - ▶ уплаћивања премија и исплаћивања накнада штета у осигурању,
 - ▶ купопродаја валута и девиза и емисија новца...
- 

▶ ИНВЕСТИЦИЈЕ...

- ▶ Финансијска функција менаџмента пружа основне показатеље успешности или неуспеха оперативног деловања.

ОСНОВНИ ИНСТИТУТИ ФИНАНСИЈСКЕ ФУНКЦИЈЕ



Организациона функција

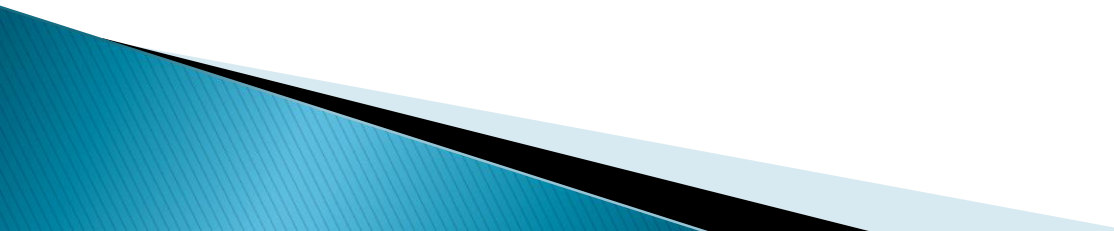
- ▶ Организациона функција у менаџменту услуга огледа се у повезивању делова рада и пословања у функционалну целину, тако да целина буде способна да пружа услуге корисницима.
- ▶ Кључна променљива тог повезивања је сразмера.

- ▶ Све организационе форме услужних активности могу се систематизовати по матрици од три критеријума, а то су:
- ▶ **критеријум нивоа организовања;**
- ▶ **критеријум структуре организовања;**
- ▶ **критеријум функције организовања услужних активности.**

1.

- ▶ **Ниво** организованости своди се на подмирење захтева, односно потреба корисника за услугама.
- ▶ Ти захтеви се групишу у три скупине.
- ▶ У првој су потребе појединаца – индивидуалне и личне. *Тада се ради о МИКРО нивоу.*

- ▶ Други, *тзв.* **МЕЗО** ниво организованости односи се па потребе да организације (предузећа, радионице, сервиси, установе, друштра, задруге, удружења, клубови и други организациони субјекти) имају адекватне форме кроз које задовољавају своје сопствене циљеве.

- ▶ Трећи ниво је **МАКРО организација** којом се задовољавају најшире потребе друштвене заједнице.
 - ▶ Тада се субјекти пружања услуга групишу у секторе, гране, удружења и сл.
- 

2.

- ▶ **Структура** се најчешће узима као критеријум за устројство организовања услужних субјеката.
- ▶ Она се темељи или на врсти услуга које се пружају, или на технолошким поступцима којима се услуге врше, или пак на основу радних задатака, одн. радних места која се групишу у одређене скупине.

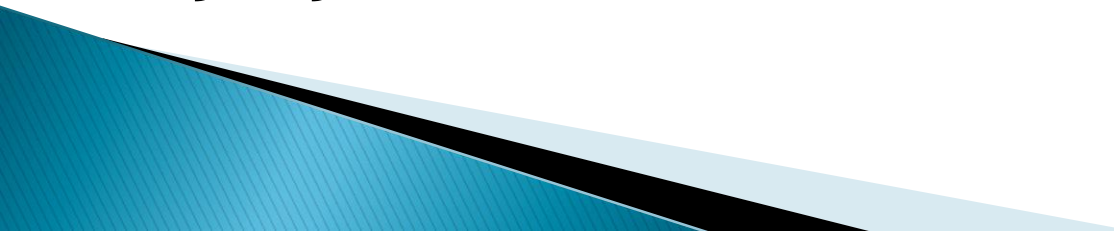
- ▶ Тако се свака организација третира као систем, што значи функционална целина састављена из делова.
- ▶ Структура система организовања услуга у суштини је груписање активности по *критеријуму оптималног ефекта.*

3.

- ▶ Критеријум функције све субјекте који се баве услугама разврстава у две скупине.
- ▶ Једну скупину чине оне организације којима су услуге *превасходна или искључива делатносг.*
- ▶ Другу скупину чине субјекти који услуге обављају као *допунску, споредну или пратећу делатност.*

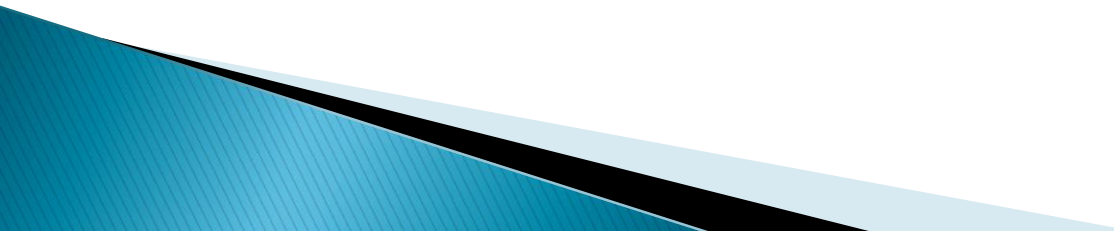
- ▶ **Функционални критеријум, заправо, организационој функцији услуга даје хијерархичност.**

- ▶ Задатак ове функције је *координисање основних елемената услужних операција – људи, опреме, уређаја, информација и новца.*

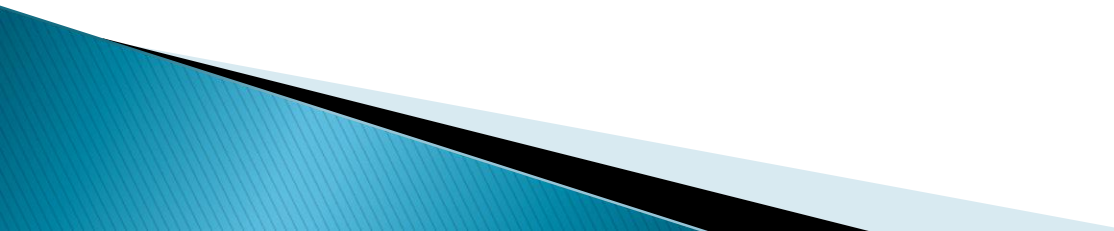
- ▶ Суштина организације лежи у професионализацији.
 - ▶ Пресудан фактор организовања услуга је знање.
 - ▶ Стручност, професионализам и информисаност, гледано на дужу стазу, представљају најважније полазиште за организациону функцију менаџмента услуга.
- 

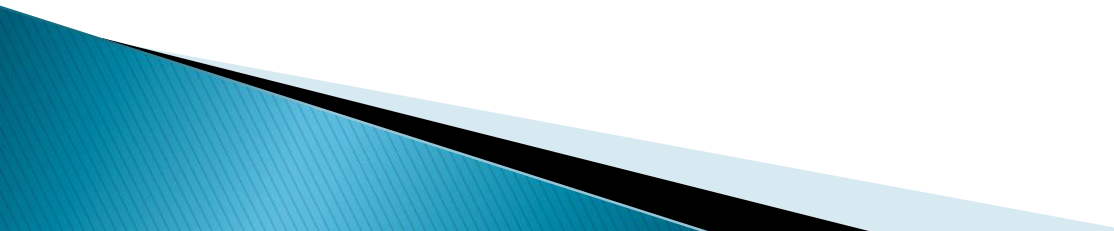
Руководна функција


- ▶ **Руководи се људима, а људима је тешко руководити.**

- ▶ *Руковођење је велика одговорност!!!*
 - ▶ *Нажалост, у први план се истичу: престиж, лидерство, привилегија, моћ.*
 - ▶ О одговорности, ризику, стресу и другим димензијама руководне функције говори се тек узгредно и на "последњем месту".
- 

- ▶ Када је о услугама реч, онда је то функција која је ближе вештини него знању, блиска је искуству, више него теорији.

- ▶ Људи чине алфу и омегу руководне функције.
 - ▶ Основно је – како приступити људима?
 - ▶ У међуљудским односима лежи основни узрок успеха или неуспеха многих колектива који се баве пружањем услуга.
- 

- ▶ Независно од места испољавања, руководна функција у менаџменту услуга изискује ***велику комуникативност.***
 - ▶ Комуникациона вештина!!!
- 


- ▶ Опште је прихваћено мишљење да се на пољу услуга најбоље руководи предвођењем.
 - ▶ "Вођење са чела је много боље него гурање са зачеља".
 - ▶ Користећи синергетску снагу екипе, менаџери остварују највеће резултате у пословању услугама.
- 

Функција управљања

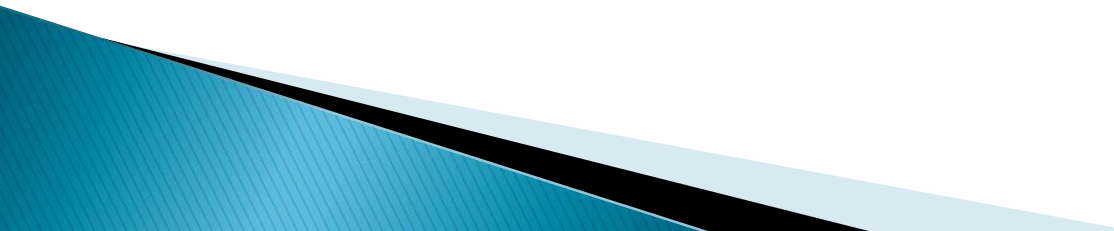
- ▶ Управља се средствима, процесима и пословима.
- ▶ Не управља се људима, како је наглашено у претходном поднаслову – људима се руководи!

- ▶ Први услов за управљачку функцију менаџмента услуга јесте *информисаност оних који одлучују*.
- ▶ Они који управљају у домену услуга ваљало би да држе корак са новом информационом технологијом.

Предузетничка функција

- ▶ **Предузетништво се превасходно везује за власништво односно поседовање капитала.**
 - ▶ Многи сматрају да предузетништво, само по себи, није у саставу менаџмента.
 - ▶ Иако сваки предузетник у пракси може да буде и менаџер, обрнуто не важи.
 - ▶ Менаџери нису обавезно и предузетници.
- 

- ▶ Суштина је у чињеници да предузетничка функција у услужним областима може бити успешна у савременим приликама само ако је стручна и професионална.
- ▶ *Власници средстава немају увек стручна и специјализована знања за услужне послове у које желе да уложе своја средства.*

- ▶ Изгледи на успех неког предузетничког подухвата своде се на три велика слова "М"
 - ▶ *Money,*
 - ▶ *Marketing i*
 - ▶ *Management.*
- 

- ▶ Кроз предузетничку функцију менаџмента услуга, операционализују се подухвати истраживања, развоја и иновација.

Вредело би запамтити:

- ▶ *...предузетничка функција је она која менаџмент наводи да ради оно што треба, а организаторска и руководна су функције кроз које менаџмент услуга обавља послове како треба.*

Техничко–технолошка функција

- ▶ Зграде, машине, опрема, уређаји, апарати, инструменти, постројења и материјали рада представљају основне факторе за послове услужних организација и предмет су техничко–технолошке функције њиховог менаџмента.

- ▶ Ништа тако уверљиво не сведочи о непрофесионалном менаџменту у сфери услуга као неискоришћени техничко–технолошки потенцијали који му стоје на располагању.

Кадровска функција

- ▶ Кадровска функција се понекад издваја у посебну теоријску област менаџмента и изучава се као **персонални менаџмент, или менаџмент људских ресурса.**
- ▶ привући *најбоље људе и стручњаке у своје услужне организације и ту их задржати!!!*

- ▶ Кадровска функција ваља када улива осећај услужном особљу да је оно што чине важно и значајно.
- ▶ *"Наши људи су наше највеће богатство".*

Надзорна функција

- ▶ Прво треба разлучити **надзор од контроле**. **Надзор** је стална функција менаџмента услуга, а **контроле** су разни облици испољавања те надзорне функције.

- ▶ Општи модел ове функције садржи *инструментаријум којим се проверава да ли нека услужна организација остварује своје задатке.*
- ▶ Надзорна функција у услужним делатностима углавном се *обавља на основу утврђене категоризације, стандарда и норматива.*