
**DESTINACIJSKE MENADŽMENT ORGANIZACIJE KAO OBLIK
UPRAVLJANJA RAZVOJEM TURISTIČKIH DESTINACIJA****Jovan Popesku**

Univezitet Singidunum, Fakultet za turistički i hotelijerski menadžment

Danijelova 32, 11000 Beograd, Srbija

Telefon: +381 11 309 32 33

Fax: +381 11 309 32 94

E-mail: jpopesku@singidunum.ac.rs

Sažetak: Organizacije za upravljanje turističkom destinacijom (DMO) su odgovorne za ukupno upravljanje područjem (planiranje, organizovanje, kontrolu i vođenje/liderstvo). One predstavljaju najnoviji koncept organizacionog funkcionisanja upravljanja destinacijom i uključuju učesnike iz javnog i privatnog sektora koji deluju po modelu partnerstva i u smislu zastupljenosti i u smislu finansiranja. Time DMO postaje strateški lider u marketingu i razvoju turističke destinacije u cilju ostvarivanja kolektivne vizije destinacije.

Formiranje i funkcionisanje DMO u Srbiji još uvek nije u potpunosti regulisano Zakonom o turizmu što može biti prepreka ostvarivanju vizije i ciljeva razvoja ključnih turističkih destinacija i Srbije u celini kao turističke destinacije.

Ključne reči: destinacija, organizacija, partnerstvo, upravljanje

Abstract: Destination management organisations (DMOs) are responsible for the overall management of the area (planning, organising, monitoring and leadership). They represent the latest concept of the organisational functioning at the destination level and they involve public and private stakeholders who act according to the partnership model that covers both their representation and financing. In this way DMO becomes the strategic leader in the tourist destination marketing and development in order to achieve the common vision of the destination.

Establishment and functioning of DMOs in Serbia have not been yet completely regulated by the Law on Tourism and this could be an obstacle to the fulfilment of the vision and goals in the key tourist destinations as well as in whole Serbia as a tourist destination. .

Key words: destination, organisation, partnership, management

1. UVOD

Različite turističke destinacije se nalaze u raznim faza razvoja. Povezanost procesa razvoja i preobražaja turizma i definisanja mesta i uloge turističkih destinacija u tom procesu omogućila je izdvajanje osnovnih faza u razvoju turističkih destinacija: faza pre razvoja turizma, putnička faza, faza masovnog turizma i faza upravljanja turizmom.

U okviru upravljanja turizmom kao faze razvoja, turizam postaje priznat kao bitna delatnost u okviru teritorije koja ima karakteristike turističke destinacije. Dostignuti i planirani obim turističkih aktivnosti u destinaciji uslovljava potrebu za planiranjem turističkih aktivnosti, definisanjem infrastrukture potrebne za projektovani rast destinacije, kontrolom kvaliteta posebno u vezi sa pitanjem zaštite životne sredine. U suštini reč je o potrebi takvih destinacija da se suoče sa ukupnim efektima dotadašnjeg razvoja turizma i da stvore upravljačke mehanizme za usmeravanje turističke aktivnosti u cilju ostvarivanja pozitivnog uticaja pre svega na lokalnu zajednicu i životnu sredinu.

U radu će biti naznačene osnovne karakteristike destinacijskih menadžment organizacija kao specifičnih organizacionih oblika za upravljanje turističkim destinacijama s posebnim osvrtom na stanje i moguće promene u okviru Srbije kao turističke destinacije.

2. TURISTIČKA DESTINACIJA KAO SISTEM

Turistička destinacija sadrži niz elemenata koji na direktan i indirektan način utiču na obrazovanje destinacije kao turističkog sistema. Jedna od osnovnih karakteristika destinacije kao sistema jeste složenost koja varira u zavisnosti od teritorijalnog obuhvata. Složenost podrazumeva da u destinaciji postoji više različitih resursa i aktera, osnovnih i sporednih, koji se mogu naći u veoma različitim međusobnim odnosima. Iz toga proizlazi i važnost načina pristupa rešavanju svih različitih pitanja i problema koji mogu proizaći iz njihovih međusobnih odnosa, što se rešava kroz proces upravljanja turističkom destinacijom.

Turistička destinacija se može shvatiti kao paket proizvoda i usluga koji stvaraju predstavnici javnog i privatnog sektora. Suštinu turističke destinacije ne čine pojedine atrakcije same po sebi, već njihova kombinacija uobličena kroz iskustvo turističke potrošnje. Ukupno turističko iskustvo o destinaciji takođe uključuje aktivnost mnogih turističkih preduzeća, javnih organizacija, posrednika i drugih kao i razvoj aktivnosti i programa koji su upućeni ka specifičnim funkcijama. Na strani ponude, destinacija može biti definisana u skladu sa dva različita viđenja:

- kao turističko mesto, tj. mesto gde su se razvile turističke aktivnosti i gde se potom stvaraju i konzumiraju turistički proizvodi;
- kao turistički proizvod, a potom kao specifična ponuda koja uključuje niz resursa, aktivnosti i učesnika na određenoj teritoriji, kao i lokalnu zajednicu.

Osnovne odrednice sadržaja pojma turističke destinacije mogle bi biti sumirane na sledeći način:

- Destinacije nude veliki broj proizvoda, iskustava i usluga pod svojim imenom (brendom)
- Destinacija je najbitnija jedinica na kojoj se zasnivaju sve mnogobrojne kompleksne dimenzije turizma
- Destinacija je osnovna jedinica za analizu turizma
- Destinacija je žiža razvoja i ponude turističkih proizvoda i sprovođenja politike turizma
- Destinacije postoje u okviru širih destinacija – kontinenta, regiona, zemlje, oblasti, grada, mesta, itd.
- Niz proizvoda i usluga destinacije obuhvata celokupni turistički lanac vrednosti
- Usluge u destinaciji pružaju i javni i privatni sektor koji su u velikoj meri međuzavisni
- Destinacije su opipljive ali i neopipljive kategorije (imidž, identitet, karakter)
- Često percepcije o destinaciji zamagljuju realnost (jeftino nasuprot ekskluzivnom; bezbedno nasuprot opasnom).

Turistička destinacija predstavlja mnogo više od konkretne teritorije. Ona uključuje raznovrsnost proizvoda, usluga, prirodnih resursa, stvorenih elemenata i informacija, koji su u stanju da privuku određeni broj posetilaca/turista u određeno područje. Navedeni razlozi upućuju na zaključak da turistička destinacija predstavlja nedovoljno jasan koncept, koji ne može biti unapred definisan jednom i zauvek. To je razlog zbog koga razumevanje turističke destinacije i potom analiza, planiranje, upravljanje i kontrola razvoja destinacije zahtevaju sistematski i interdisciplinarni pristup.

3. ULOGA DESTINACIJSKIH MENADŽMENT ORGANIZACIJA

Destinacijske menadžment organizacije odnosno organizacije za upravljanje turističkom destinacijom (DMO) su odgovorne za ukupno upravljanje područjem (planiranje, organizovanje, kontrolu i vođenje/liderstvo) i za preduzimanje akcija u cilju postizanja definisanih ciljeva. One predstavljaju najnoviji koncept organizacionog funkcionisanja upravljanja destinacijom i uključuju učesnike iz javnog i privatnog sektora koji deluju po modelu partnerstva i u smislu zastupljenosti i u smislu finansiranja. Bitne prednosti ovako posmatrane destinacijske menadžment organizacije tiču se kredibiliteta u svojstvu strateškog lidera u marketingu i razvoju turističke destinacije kao i sposobnosti za podržavanje partnerstva sa privredom i službama i agencijama javnog sektora, radi saradnje čiji je cilj definisanje i ostvarivanje kolektivne vizije destinacije.

Za uspeh funkcionisanja destinacijske menadžment organizacije potrebno je obezbediti izvesne preduuslove:

Postojanje efikasnog modela i strukture:

- Zahteva fleksibilniju strukturu upravljanja: najuspešniji modeli obuhvataju zajedničko učešće javnog i privatnog sektora kombinovano sa značajnim uticajem lokalnih organa vlasti i lokalne turističke privrede
- Jako liderstvo i efikasnije partnerstvo
- Zajedničku posvećenost ostvarenju rezultata

Vizija i liderstvo:

- Vizija je kreirana ukupna slika željene budućnosti destinacije i predstavlja suštinsku komponentu turističke politike koja treba da obuhvati sve elemente neophodne za postizanje konkurentnosti destinacije
- Vizija daje pravac razvoja
- Na putu ka ostvarenju vizije, učesnici, i koji često mogu imati različite stavove i mogućnosti uticaja, treba da formulišu zajednički stav (jasan osećaj za svrhu, zajedničke ambicije).

Pravilno funkcionisanje turističke destinacije kao sistema podrazumeva utvrđivanje uloge i nadležnosti većeg broja učesnika iz javnog i privatnog sektora kao i formulisanje projekata koji sjedinjuju njihove često suprotstavljene interese. Javni sektor ima ključnu ulogu u obezbeđivanju racionalnog korišćenja javnih turističkih resursa/usluga i u ravnomernoj podeli troškova i koristi među svim uključenim učesnicima. Na taj način se obezbeđuje očuvanje lokalne životne sredine, kvaliteta života lokalnog stanovništva, kvaliteta turističkih poseta i identitet destinacije u celini odnosno javni sektor preuzima ulogu ključnog razvojnog činioca. S druge strane, privatni sektor je ključni faktor vezan za tržišnu afirmaciju destinacije.

4. MOGUĆA ULOGA DMO U UPRAVLJANJU RAZVOJEM TURISTIČKIH DESTINACIJA U SRBIJI

Zakonom o turizmu Republike Srbije, koji je usvojen 2005. godine, u cilju unapređivanja i promocije turizma i koordinacije aktivnosti sa privrednih i drugim subjektima predviđeno je osnivanje turističkih organizacija – nacionalne (TOS), teritorijalnih i na nivou lokalnih samouprava. Ove organizacije se ne bave pitanjima upravljanja razvojem turizma destinacije na način kako je to predstavljeno za DMO i ne obuhvataju usklađivanje često suprotstavljenih interesa između javnog i privatnog sektora.

Nesumnjivo je da postoji potreba za osnivanjem DMO na nivou razvijenih turističkih destinacija Srbije (Beograd, Novi Sad, Zlatibor, Kopaonik, Vrnjačka Banja i dr.) što je istaknuto i u odgovarajućim strategijama i master planovima koji su urađeni za prioritetne turističke destinacije Srbije. U postojećem zakonu ne postoji odgovarajući osnov za osnivanje

ovog tipa organizacija. Nažalost, ni u predlogu novog Zakona o turizmu nije predviđeno osnivanje DMO već je jedino predviđena mogućnost da turistička organizacija, uz saglasnost osnivača, u cilju planiranja, koordinacije i upravljanja turističkim aktivnostima, može sa drugom turističkom organizacijom, privrednim društvom, drugim pravnim licem i preduzetnikom koji obavlja delatnost iz oblasti saobraćaja, turizma, ugostiteljstva, prometa robe i usluga, kulture, sporta, informisanja, kongresnih i sajamskih aktivnosti, osnovati organizaciju za operativne, marketinške i promotivne poslove. Nedostatak zakonskih mogućnosti za osnivanje DMO svakako neće doprineti odgovarajućem upravljanju razvojem turizma na nivou prioriternih turističkih destinacija Srbije.

5.ZAKLJUČAK

Upravljanje razvijenim turističkim destinacijama podrazumeva specifičan pristup koordiniranju aktivnosti učesnika iz javnog i privatnog sektora koji bi trebalo da deluju po modelu partnerstva. U tom pogledu posebnu ulogu imaju destinacijske menadžment organizacije kao strateški lider u razvoju i marketingu turističke destinacije kao i u obezbeđivanju podrške za partnerstvo sa privredom i službama i agencijama javnog sektora, radi saradnje čiji je cilj definisanje i ostvarivanje kolektivne vizije destinacije.

Osnivanje i funkcionisanje ovog tipa organizacija je posebno važno za ključne odnosno prioritetne turističke destinacije Srbije što nije u dovoljnoj meri obezbeđeno odgovarajućim zakonskim rešenjima.

LITERATURA

- [1.] Bakić, O (2001).: *Marketing menadžment turističke destinacije*, Beograd: Ekonomski fakultet.
- [2.] Brent Ritchie, J.R., Crouch, G. (2003): *The Competitive Destination – A Sustainable Tourism Perspective*, Wallingford: CABI Publishing.
- [3.] Carter, R., Fabricius, M., (2007): *Destination Management –an overview*, Budapest: UNWTO Conference “Creating competitive advantage for your destination”
- [4.] Davidson, R., Maitland, R., (1997): *Tourism Destinations*, London: Hodder and Stoughton
- [5.] Dulčić, A. (2001): *Upravljanje razvojem turizma*, Zagreb: Mate.
- [6.] Howie, F. (2003): *Managing the Tourist Destination*, London: Thomson
- [7.] Laws, E. (1995): *Tourism Destination Management – Issues, Analysis and Policies*, London: Routledge
- [8.] Leiper, N. (2004): *Tourism Management*, Frenchs Forest: Pearson Education Australia
- [9.] Magaš, D. (2003): *Management turističke organizacije i destinacije*, Opatija: FTHM
- [10.] Popesku, J. (2002): *Marketing u turizmu*, Beograd: Čigoja štampa i CenORT
- [11.] Popesku, J., redaktor, (2008): *Menadžment turističke destinacije*, Beograd: Univerzitet Singidunum.
- [12.] Ritchie, J.R.B., Crouch, G. (2003) *The Competitive Destination – A Sustainable Tourism Perspective*, CABI Publishing, Wallingford, 2003.
- [13.] Weaver, D., Lawton, L. (2006): *Tourism Management*, Milton: Wiley.
- [14.] Unković, S., Zečević, B. (2007): *Ekonomika turizma*, Beograd: CID, Ekonomski fakultet,