

UNIVERZITET SINGIDUNUM
DEPARTMAN ZA POSLEDIPLOMSKE STUDIJE

MASTER RAD
MOGUĆNOSTI ULASKA STRANIH HOTELSKIH KOMPANIJA NA
TRŽIŠTE SRBIJE

MENTOR:

Prof. dr. Krunoslav Čačić

STUDENT:

Tiana Tasić

br. indeksa: 405462/2010

Beograd, Decembar 2012.

*Veliko hvala svojim roditeljima,
sestri Ivani i porodici Plazinić na podršci.*

Posebno hvala svom dečku Nikoli koji je verovao i bio svo vreme uz mene.

SADRŽAJ

UVOD	5
1. Osobenost turističkog tržišta Srbije	8
1.1 Prirodni, klimatski i istorijski uslovi	8
1.2 Resursi za razvoj turizma Srbije	9
1.3 Pozicioniranje turističkog proizvoda Srbije	11
2. Uticaj globalizacije na poslovanje hotelskih lanaca	18
3. Izbori načina rasta i razvoja međunarodnih hotelskih lanaca	20
3.1 Franšizing	24
3.2 Ugovor o menadžmentu	26
3.3 Strategijske alijanse	28
3.4 Akvizicije	29
3.5 Joint venture (zajednička ulaganja)	31
4. Informacioni sistemi i elektronsko poslovanje u hotelijerstvu	33
4.1 Kompjuterska tehnologija i njena primena u hotelijerstvu	33
4.1.1 Međunarodni rezervacioni sistem	35
4.2 Elektronsko poslovanje u hotelijerstvu	36
4.2.1 Informacioni sistemi u upravljanju hotela	37
4.2.2 Automatizacija hotelskog poslovanja	38
4.3 Hotelski informacioni sistem	39
4.3.1 Glavne funkcije u savremenom načinu poslovanja hotela	40
4.3.2 Dinamika usavršavanja recepcijskog poslovanja	41
4.3.3 Uputstvo za rad sa programskim paketom hotelskih informacionih sistema ...	41
4.4. Geografski informacioni sistemi	44
4.4.1 Geografski informacioni sistemi u promociji i pozicioniranju hotela	44

4.5 Marketing u hotelskom poslovanju	47
4.5.1 WEB marketing hotelskih preduzeća	47
5. Tržišni uslovi hotelskog poslovanja stranih kompanija u Srbiji	49
5.1 Analiza postojećeg stanja hotelske ponude u Srbiji	49
5.2 Analiza glavnih pokazatelja hotelske industrije u Srbiji	53
5.3 Privatizacija hotelskih preduzeća u Srbiji	54
5.4. Hotelska korporacija “ Best Western International “ i njen udeo na tržištu Srbije ..	58
5.4.1 Ulazak hotela “ M “ u korporacijski hotelski lanac “ Best Western International “	61
5.4.2 Ulazak hotela “ Šumadija “u korporacijski hotelski lanac “ Best Western International “	64
ZAKLJUČAK	67
LITERATURA	72

UVOD

Turizam predstavlja jedan od ključnih faktora za razvoj svake moderne ekonomije. Razvoj turističke privrede zavisi od nivoa i stepena razvijenosti ukupne privrede.

Iz ovoga se može zaključiti da turizam direktno zavisi od nivoa razvijenosti određenih privrednih i neprivrednih delatnosti, kao što su saobraćaj, trgovina, građevinarstvo, avioindustrija, poljoprivreda i mnoge druge delatnosti koje stvaraju ili učestvuju u kreiranju ukupnog turističkog proizvoda. Turizam, za uzvrat ovim delatnostima daje podsticajnu energiju, omogućava povećanje investicione aktivnosti, povećava nivo zaposlenosti, omogućava ravnomerniji razvoj nedovoljno razvijenih područja, utiče na platni bilans zemlje i na povećanje životnog standarda.

Srbija, kao vekovna raskrsnica puteva, raspolaže sa mnogo prirodnih, istorijskih, geografskih, kulturnih i drugih pogodnosti za razvoj turizma. Međutim, podrška zbog tekuće ekonomske politike nije u dovoljnoj meri pratila takva opredeljenja. Zapravo, turizam je osim određenih perioda uglavnom imao nepovoljan tretman u poreskim, kreditnim i drugim podsticajnim merama ekonomske politike. Međutim, i pored povoljnih uslova za razvoj turizma, stepen iskorišćavanja raspoloživih turističkih potencijala i dostignuti razvoj turizma, po svim pokazateljima zaostaje u odnosu na resursne i tržišne mogućnosti.

Budući razvoj turizma Srbije biće u direktnoj zavisnosti od kretanja na međunarodnom turističkom tržištu, stepena prilagodljivosti naše ponude tržišnim promenama, bogatstva resursa i razvijenosti materijalne osnove kao i položaja ove delatnosti u privrednom sistemu i merama tekuće ekonomske politike.

Uspeh svake zemlje koja želi da se pozicionira na međunarodnom turističkom tržištu, zavisi od opredeljenja da pri ulasku na ovo tržište poštuje sva pravila i opšte standarde razvoja, kako bi svoje potencijalno atraktivne proizvode i turističke destinacije uvela kao konkurente.

Kao jedan od prvih uslova je kvalitetna hotelska ponuda, s obzirom da je hotelska industrija primarni prioritet razvoja turizma.

Dolazak međunarodnih hotelskih lanaca na tržišta pojedinih zemalja sa sobom nosi dugoročne kvalitetne posledice za hotelska preduzeća i kompletnu nacionalnu ekonomiju zemlje koja je domaćin. Dolazak do nivoa svetskih standarda u davanju usluga u svim sektorima turističkih ponuda uslov je za uspešno uključivanje u globalno, međunarodno tržište, dok su različiti načini i oblici saradnje sa međunarodnim hotelskim lancima definitivno jedan od najsigurnijih puteva ostvarivanja željenih nivoa kvaliteta u domenu smeštajnih ponuda. Naravno, uvek se teži pozitivnim efektima poslovanja, ali ne treba isključiti ni moguće negativne posledice ovakvih oblika saradnje, koje treba

izbeći, po mogućnosti, pre nego što se uopšte i krene u neki ovakav vid poslovanja. Zato je potrebna podubna analiza svih trenutnih, a ako je moguće i budućih kako predviđenih tako i ne predviđenih faktora poslovanja.

Savremeni trendovi u turizmu, kao i u hotelskoj industriji, praćeni su otvaranjem sve većeg broja hotelskih lanaca, koji se pojavljuju i u Srbiji što našu ponudu čini kvalitetnijom.

Izražena karakteristika u uslužnom sektoru kada su u pitanju brendovi igra daleko veću ulogu nego u klasičnim proizvodnim preduzećima. Razlog za to je nedostatak pojedinih oblika kada su usluge u pitanju, i jača ulogu brenda pri čemu stabilan i jak korporativni brend daje sigurnost i garanciju potrošačima da će uslužni proces i kvalitet usluge biti na odgovarajućem nivou.

Republika Srbija ima potencijala i potrebe za zajedničkim ulaganjima i raznim investicijama i samim tim otvaranjem novih hotela iz grupe jakih, poznatih hotelskih lanaca, koje svojim kvalitetima i kapacitetima usluga zadovoljavaju validne kriterijume po evropskim i svetskim standardima za potrebe velikih međunarodnih manifestacija. Svedoci smo dolaska istih u Beograd i okolinu. Kulturne, muzičke i sportske manifestacije ne mogu biti ispraćene na pravi način bez kvalitetnih hotelskih usluga.

U Beogradu imamo primere da se u poslednje vreme otvaraju sve više privatni hoteli i hosteli, koji ne mogu svojim kvalitetima i kapacitetima u celini da zadovolje potrebe stranih gostiju koji dolaze u Beograd. Poseban primer imamo u razvoju broskog i nautičkog turizma u Evropi koji povezuje reke Rajnu, Majnu i Dunav od Nemačke preko Austrije, pa sve do Češke i Mađarske, pa preko neizostavne Srbije, i sve do Rumunije i Bugarske tj. do samog ušća u Crno more. Pored ovog razvoja, rečnog, imamo i razvoj drumskog i železničkog saobraćaja, gde je Beograd geografski povezan sa najvećim i najznačajnim delovima Evrope, a poseban akcenat je uloga i razvoj vazdušnog saobraćaja i samim tim beogradskog aerodroma "Nikola Tesla".

Posebna vrsta turizma je i zdravstveni turizam koji se sve više razvija kod nas otvaranjem privatnih klinika koji poseduje vrhunske kadrove i najmoderniju opremu, a pritom su cene tih usluga niže i prihvatljivije u odnosu na cene za iste usluge u zemljama Evropske unije. Sve ovo iziskuje ulazak stranih hotelskih kompanija na tržište Srbije i samim tim otvaranjem hotela koji će ispunjavati sve potrebne visoke standarde.

Beograd se nalazi na idealnom mestu u povezivanju kulturnog, turističkog, nautičkog i istorijskog dela znamenitosti i vrednosti i kao takav ima potrebu za razvojem hotelskih i drugih vidova turizma.

Sve to govori i usmerava nas na potrebu za dolazak novih hotelskih i drugih ugostiteljskih kapaciteta u Beograd.

Gosti koji su u tranzitu kroz Beograd ili dolaze u Beograd poslovno, na kratak vremenski period, treba da se zadrže u njemu minimum tri ili četiri dana, po mogućnosti, a to može da se omogući samo ako im se obezbedi boravak u hotelima visoke kategorije.

U ovom master radu će se ispitati tri sledeće hipoteze.

U prvoj hipotezi ispitaćemo kako se hotelske kompanije opredeljuju da svoj rast i razvoj zasnivaju na različitim metodama ulaska u neke konkretne zemlje i kako tim odnosom pokazuju da im je poslovanje isključivo multinacionalno.

U drugoj hipotezi se obrađuje poslovanje stranih hotelskih kompanija na tržištu Srbije i koliki je interes za Republiku Srbiju pojavljivanje novih hotelskih kompanija u njenim turističkim destinacijama. Prisutnost velikih međunarodnih hotelskih lanaca na tržištu Srbije ima za prednost brojne ekonomske, upravljačke i druge razvojne domene.

U trećoj hipotezi moramo objasniti koji je to potreban poslovni ambijent za međunarodne hotelske lance i kako stvoriti odgovarajuće uslove da do tog ambijenta dođe, jer jedino tako se mogu iskoristiti prednosti poslovanja stranih hotelskih kompanija na tržištu Srbije. Uslovi, koji su potrebni, nisu jednostavni i njihovim ispunjenjem značajno bi se poboljšali rezultati kako turističkog poslovanja u Srbiji, tako i hotelijerskog poslovanja, koje bi sigurno bilo na jednom zadovoljavajućem nivou.

Cilj ovog rada je da se obrati pažnja ne činjenicu da je za buduće poslovanje Srbije na polju turizma i hotelijerstva, neophodno prisustvo što većeg broja međunarodnih hotelskih lanaca. Jedino stranim ulaganjem može se poboljšati turistička ponuda Srbije i njeno pozicioniranje na međunarodnoj turističkoj mapi smeštajnih kapaciteta.

Metode koje će se primeniti u izradi ovog rada su naučno - istraživačke metode, kao što su istorijski metod, komparativna analiza, induktivno - deduktivni metod, statistička analiza i SWOT analiza.

Kvalitetu obrade izabrane teme istraživanja doprineće i raspoloživa literatura koja se koristila, kao i dostupni internet izvori i periodike.

1. Osobenost turističkog tržišta Srbije

Definisanje karakteristika bilo kog tipa tržišta, pa tako i turističkog, odvaja se u početku od konstituišućih elemenata tržišta sa jedne strane i međudejstava tih elemenata sa druge strane. Tržišni subjekti, objekti razmene i cena su bazični elementi koji čine svako tržište. “ Međudejstvo ovih elemata u vremenu i prostoru, tj. odnos između tražnje i ponude (subjekti), robe (ili usluga) kao objekata razmene i cena, kao novčanog izraza vrednosti, pokazuje određene specifičnosti na pojedinim tržištima. ” ¹

Svako tržište u robnoj privredi je sveukupnost odnosa između ponude i tražnje, odnosno oblik razmene proizvoda i usluga posredstvom novca.

Turističko tržište se ne razlikuje u osnovi od ostalih robnih tržišta. I turističko tržište ima svoje subjekte kao što su turistička tražnja i ponuda, objekat razmene i cenu.

“ Iako Srbija poseduje raznovrsnu atrakcijsku strukturu, nju ne prati adekvatan profil turističkih proizvoda. ” ²

Problem Srbije se treba tražiti u činjenici da je u vreme bivše Jugoslavije, skoro kompletan turistički razvoj bio upućen ka jadranskom primorju.

U okviru svih ključnih turističkih atrakcija , pre dvadeset i više godina, oblikovane su inicijalne ponude. Zbog odsustva Srbije sa međunarodnog turističkog tržišta iste su ostale nemodernizovane i bez dovoljne pregovaračke snage prema kupcima.

Srbija danas kao glavne proizvode, koje prati i nacionalna statistika, ima u banjama sa klimatskim lečilištima, planinama i administrativnim centrima.

1.1 Prirodni, klimatski i istorijski uslovi

“ Republika Srbija poseduje raznovrsnu strukturu turističke ponude. Nalazi se u blizini tradicionalnih i novih turističkih tržišta, ima dugu i bogatu istoriju, opštu prepoznatljivost, očuvane prirodne resurse, dobar geografski položaj i poseduje veliki ljudski potencijal. Iako poseduje sve pomenuto, srpski turistički proizvodi nisu adekvatno razvijeni, niti komercijalizovani na svetskom turističkom tržištu. ” ³

¹ Bakić O, (2010), Marketing u turizmu, Univerzitet Singidunum, Beograd

² www.dgt.uns.ac.rs

³ Jović N, (2011), Poslovna putovanja kao segment u hotelijerstvu i turizmu Srbije i Beograda, Univerzitet Singidunum, Beograd

Zahvaljujući dobrim geografskim, prirodnim i klimatskim pogodnostima Srbija ima jako povoljne uslove za razvoj turizma, pogotovo onih vidova turizma koji će u budućem vremenu predstavljati glavne tokove kretanja u međunarodnim relacijama.

Ti dominantni pravci kretanja su planinski, poslovni, zdravstveni, sportski, seoski, ekološki, verski i mnogi drugi. Srbija posedovanjem ovakvih resursa pruža mogućnost zadovoljavanja svih kriterijuma i omogućava dobru osnovu za kvalitetno uključivanje u međunarodne turističke tokove, kao i napredan razvoj kako domaćeg, tako i inostranog turizma. U navedenim resursima koje Srbija poseduje, treba izdvojiti, po mnogo čemu jedinstveno, kulturno i istorijsko blago, kao i atraktivna priroda, odmor u gradovima, neponovljivi osećaj boravka u selima, brojne kulturne i sportske manifestacije, koncerti, festivali i još mnogo lepih stvari koje ne mogu nikoga ostaviti ravnodušnim.

1.2 Resursi za razvoj turizma Srbije

Ekonomske politike vlada svih zemalja moraju za jedan od ciljeva da postave postizanje odgovarajućeg broja zaposlenog stanovništva.

“ Turistički sektor može se pojaviti kao osnova velikom broju radnih mesta, kako u javnom tako i u privatnom sektoru privrede, kroz upošljavanje radno sposobnog stanovništva. ” ⁴

U savremenim uslovima turizam, u mnogim zemljama, postaje privredna grana koja je na prvom mestu i kao takva glavni je pokretač ekonomskog razvoja. Tu se pre svega odnosi na razmenu sa inostranstvom i samim tim rastom prihoda, kao i na povećanje zaposlenosti usled kreiranja novog broja radnih mesta.

Razvoj turizma u Srbiji treba da bude baziran na činjenici da na relativno malom prostoru ova zemlja ima sve raznovrsnosti koje čine životno bogatstvo.

Srbija, realno gledano, ima šanse za perspektivno razvijen turizam. Hotelijerstvo, kao važna komponenta takođe u Srbiji ima perspektivu za konstantno napredovanje i usavršavanje. Ova ocena se zasniva na antropogenim i prirodnim resursima kojima Srbija raspolaže, a koji su, zajedno sa ljudskim resursima koji su element usluga, najbitniji za dostizanje konstantnog razvoja i usavršavanje redovno koje će Srbiju održati na jednom zavidnom nivou u svetu turizma i hotelijerstva.

⁴ Tršić I, (2009), Društveni i prirodni uticaji turističkog razvoja sa posebnim osvrtom na Republiku Srbiju, Univerzitet Singidunum, Beograd

Upravljačko - organizacioni aspekt, kao i prirodno - pravni su jako važni u pogledu stvaranja pogodnog ambijenta za konstantna ulaganja, dalja, u hotelijerstvo u kompletan turizam. Sve je ovo navedeno oslonac budućih razvoja. Ovakva ulaganja treba da obuhvataju direktne investicije u hotelijerstvo i ostale turističke objekte.

Pored ulaganja u nepokretnosti u oblastima ugostiteljstva, hotelijerstva i globalno gledano svih turističkih jedinica, bitno je ulaganje i u edukacije. Pogotovo se to odnosi na već svršene studente koji su se zaposlili u već pomenutim oblastima i koji su u obavezi da stalno napreduju, kako bi njihov odnos prema poslu i znanje koje se trenutno koristi na globalnom nivou, a vezano za nauku koju i sami proučavamo, bilo na jednom zavidnom nivou. Ostala ulaganja koja su neophodna i koja moramo napomenuti su ulaganja u istraživačko - razvojne programe, poslovna povezivanja preduzeća, kako povezivanja između preduzeća u ovoj branši, tako i povezivanja preduzeća iz ove branše sa preduzećima iz nekih drugih oblasti, a sve u cilju što boljih poslovanja, onda imamo ulaganja u organizacije marketinških aktivnosti preduzeća i na kraju ulaganje u druge razne domene kroz koje će se maksimizirati orijentacija na inostrane i domaće potrošače i njihove buduće zahteve.

Ekonomske, političke i ostale tendencije su oslonac prilagođavanja tržišta i njihove tražnje. Ovim putem se stvaraju uslovi za putovanja kako u domaćim, tako i međunarodnim okvirima. Promenom neke tražnje brzo se dolazi do prilagođavanja brojnih realizatora putovanja, a tu se odnosi na vazduhoplovne i druge kompanije, turoperatore, nacionalne i lokalne turističke organizacije i ostale grupacije ...

Nije teško zaključiti da ovakva prilagođavanja moraju da obuhvate i tekuću i razvojnu politiku u hotelijerstvu svih područja, pa tako i naše zemlje, Srbije, koja osnovano preferira konstantan uspeh na globalnom turističkom tržištu, naravno srazmerno svojim mogućnostima i veličini, a sve u cilju maksimalnog iskorišćavanja potencijala.

Prirodni biseri, kakvi su Caričin grad, Đavolja varoš, reke Dunav i Tisa, planine Kopaonik, Tara, Divčibare, Paličko i Srebrno jezero, su odlični resursi za razvoj turizma Srbije i biseri kojima retko koja zemlja može da se pohvali.

“ Strategija razvoja turizma Srbije odredila je i osnovne pravce i obim razvoja hotelijerstva do 2015. godine. Vezala ih je za moguće scenarije razvoja i prethodno definisane turističke proizvode sa kojima Srbija može da realizuje pomenute šanse u turizmu. Strategija i definisan akcioni plan za povećanje konkurentnosti srpskog turizma znatnim delom obuhvata neophodne aktivnosti vezane za hotelsku i ostalu smeštajnu ponudu.

U takve aktivnosti spadaju : rehabilitacija, renoviranje i modernizacija postojećih kapaciteta ; novi investicioni projekti (green – field projekti) ; program stvaranja sistema kategorizacije i kvaliteta zasnovanog na standardima smeštajnih i srodnih

usluga (uključujući i uvođenje novih sadržaja i objekata kao što su etno – objekti, hostel- si, boutique hotele i sl.) ; program stvaranja dodatne ponude koja će na destinacijskom nivou komplemetarno pratiti smeštajne sadržaje ; poboljšanje saradnje i procesa udruživanja i poslovnog povezivanja u okviru smeštajnog sektora, sa posebnim naglaskom kako na međusobnu saradnju unutar hotelske industrije u kojoj će uskoro biti dovršen proces privatizacije, tako i na saradnju sa javnim sektorom i njegovim predstavnicima. ⁵”

Da bi se razvio savremeni turizam u Srbiji potrebno je okrenuti se sledećim elementima:

- 1) Ulaganje i poboljšanje uslova za razvoj turizma u aktraktivnoj prirodi kakve su planine, reke, jezera i banje;
- 2) Održavanje i konstantno ulaganje u zaštićene oblasti. Tu se pre svega misli na nacionalne parkove. Sprovođenje međunarodnih standarda u oblasti zaštite životne sredine i reorganizacija upravljanja zaštićenih oblasti su stvari na koje treba staviti poseban akcenat;
- 3) Razvoj turizma u gradovima, kako većim, tako i manjim, selima i drugim mestima baziranim na kulturno-istorijskom blagu;
- 4) Sagledati razvoj i strategiju globalnog upravljanja prirodnim resursima i integrisati strategiju razvoja održivog sistema u isti;
- 5) Transformisati organizacionu, vlasničku, upravljačku, finansijsku, tehnološku i obrazovnu strukturu;
- 6) Afirmacija novog turističkog proizvoda, tj. novog destinacijskog brenda.

1.3 Pozicioniranje turističkog proizvoda Srbije

Srbija je turistička zemlja koja poseduje raznovrsnu strukturu turističke ponude i ima uslove da se razvije u savremenu turističku destinaciju, sa svim savremenim elementima turizma. Posедуje odličan geografski položaj, bogatu kulturnu baštinu, burnu istoriju, dobre komunikacije i odlično očuvane prirodne resurse.

U proteklom periodu Srbija je imala političkih i ekonomskih problema i to je ključni razlog opadanja turističkog prometa u Srbiji. Ovo se najviše odnosi na period od 1989. do

⁵ K. Čačić (2008), “ Očekivane tendencije u hotelijerstvu Srbije “, Singidunum Revija : časopis za teoriju i praksu – ekonomija, informacione tehnologije, menadžment, knjiga no 1, Beograd

2008. godine. U tom periodu je opao turistički promet za 3 % i u takvim okolnostima je teško pozicionirati turistički proizvod i održati ga na zadovoljavajućem nivou.

U ranijim godinama, koje su bile krizne po celu ekonomiju Srbije, a samim tim i po turizam i hotelijerstvo, imali smo neizgrađen lanac vrednosti u turizmu ove zemlje. Beograd, kao prestonica Srbije, jedino je imao izgrađen lanac vrednosti u turizmu.

Lanac vrednosti se odnosi isključivo na pitanje standarda, kvaliteta usluga i lojalnosti prema Srbiji kao turističkoj destinaciji.

U narednom periodu, Srbija sa svim navedenim resursima ima potencijale za intenzivniji razvoj inostranog turizma.

Tabela 1. Dolasci turista u Srbiju

	Ukupno	Indeks	Domaći	Indeks	Strani	Indeks
2007	2,306,558	115	1,610,513	113	696,045	119
2008	2,266,166	98	1,619,672	101	646,494	93
2009	2,021,166	89	1,375,865	85	645,301	100
2010	2,000,597	99	1,317,916	96	682,281	106
2011	2,068,610	103	1,304,443	99	764,167	112
I - VIII 2012	1,421,442	101	880,746	98	540,696	106

Izvor : Republički zavod za statistiku

Prema najnovijim podacima Republičkog zavoda za statistiku, u Srbiji je zabeležen ukupan turistički promet od 2,068,610 gostiju u 2011. godini. To predstavlja porast od nešto više od 3% u odnosu na 2010. godinu. Ostvareno je ukupno 6,644,738 noćenja, što je za 231,223 noćenja više u odnosu na 2010. godinu kada je bilo 6,413,515 noćenja. Ovi podaci dovode do zaključka da je u 2011. godini bila prosečna dužina boravka turista u Srbiji 3,21 dana što je više za 0,01 dan u odnosu na godinu dana ranije. Domaći turisti su boravili 3,83 dana prosečno u Srbiji, a strani turisti su boravili 2,15 dana prosečno u Srbiji.

Objasnili smo da je u Srbiji u 2011. godini bilo ukupno 2,068,610 turista, a ako se pogledaju pojedinačno statistički podaci, dobićemo broj od 1,304,443 domaćih turista i broj od 764,167 stranih turista. U 2011. godini je bilo 682,281 stranih turista više nego u 2010. godini i 13,473 domaćih turista manje nego u 2010. godini.

Treba napomenuti i to da je u prvih osam meseci 2012. godine zabeležen turistički promet od 1,421,442 gostiju. Od ove cifre odvajamo broj od 880,746 koja se odnosi na promet domaćih gostiju, i broj od 540,696 koji se odnosi na promet stranih turista. Konačna analiza statistike biće najjasnija krajem godine kada ćemo dobiti kompletnu sliku priliva kako domaćih, tako i stranih gostiju. Treba napomenuti da će na cifru dosta uticati dvanaesti mesec 2012. - te godine, isključivo zbog praznika, kada se očekuje veći dolazak stranih gostiju i odlazak domaćih u turističke centre Srbije.

Tabela 2. Lista posećenosti planinskih mesta, Januar - Avgust 2012. godine

Mesto	Dolasci	Indeks	Noćenja	Indeks
Zlatibor	79,923	99	355,273	97
Kopaonik	49,582	100	231,557	105
Tara	42,455	117	180,717	121
Divčibare	23,634	100	98,669	91
Ivanjica	9,631	82	49,355	81
Zlatar	3,555	94	9,780	82
Rudnik	6,468	87	41,677	85

Izvor : Republički zavod za statistiku

U planinskim centrima u Srbiji, jasna je činjenica da je lošiji promet bio u 2011. godini u odnosu na 2010. godinu. U 2011. godini planine u Srbiji posetilo je 374,353 turista, što je za 2,295 gostiju manje nego godinu dana ranije. Međutim, drugačija je slika vezana za promet u planinskim centrima u 2012- oj godini.

U prvih osam meseci 2012. godine najviše turista, koji obilaze planinska mesta, bilo je na Zlatiboru i to 79,923. Broj zabeleženih noćenja u tih osam meseci na Kopaoniku iznosio je 355,273 noćenja.

Zlatibor je po brojkama, u ovih napomenutih, izanaliziranih, prvih osam meseci 2012. godine, na prvom mestu po posećenosti, isključivo iz razloga što tokom leta, a usled sve veće ekonomske krize i nemogućnosti odlaska na more, domaći turisti se odlučuju za ovu planinsku destinaciju. Gledajući takođe vremenski period od prvih osam meseci 2012. godine, mesto nakon Zlatibora zauzima planinsko mesto Kopaonik sa 49,582 dolazaka turista, što je za 30,341 turistu manje u odnosu na Zlatibor.

Treba napomenuti činjenicu da je analizirano samo prvih osam meseci i da se slika može promeniti u zimskim periodima, krajem godine, gde zbog kvalitetnijeg sadržaja zimskih sportova na planini Kopaonik, ta planina ima prednost u odnosu na planinu Zlatibor.

Posle Zlatibora i Kopaonika, koji su po parametrima definitivno najtraženije i najposećenije planinske lokacije na teritoriji Republike Srbije, slede sa znatno manjim brojem priliva turista Tara, Divčibare, Rudnik i ostali planinski centri.

Što se tiče banjskih mesta u Srbiji, za razliku od planinskih područja, imamo rast dolazaka turista u 2011. godini. Tokom 2010. godine broj turista koji su posetili banje bio je 344,967, što je za 30,506 manje turista nego 2011. godine.

Tabela 3. Lista posećenosti banjskih mesta, Januar - Avgust 2012.godine

Mesto	Dolasci	Indeks	Noćenja	Indeks
Vrnjačka Banja	101,224	89	362,566	83
Soko Banja	37,325	97	234,377	94
Niška Banja	11,663	83	136,177	102
Arandjelovac	17,369	120	41,846	96
Mataruška Banja	4,653	101	44,600	94

Banja Koviljača	11,216	73	108,483	71
Prolom Banja	12,110	111	56,276	122
Gornja Trepča	7,820	107	72,542	93
Vranjska Banja	3,000	81	23,365	83

Izvor : Republički zavod sa statistiku

U prvih osam meseci 2012. godine najviše turista, koji obilaze banjska mesta, bilo je u Vrnjačkoj banji i to 101,224 gostiju. Broj zabeleženih noćenja u tih osam meseci u ovoj banji iznosio je 362,566 noćenja.

Opet, gledajući prvih osam meseci 2012. godine, Vrnjačka banja, kao što smo i analizom pokazali, po brojkama je na vrhu posvećenosti, a na mestu odmah posle nje nalazi se Soko Banja. To banjsko mesto je od januara do avgusta 2012. godine posetilo je 37,325 turista, što je za 63,899 turista manje u odnosu na Vrnjačku banju.

Niška banja, banja Koviljača, Prolom Banja, Arandjelovac, Gornja Trepča, Vranjska Banja i Mataruška banja za razliku od Vrnjačke banje i Soko banje, imaju znatno manji broj dolazaka stranih i domaćih turista.

Da bi se vrednovali svi resursi koje Srbija kao zemlja poseduje mora se primeniti dobar marketing i sve potrebne marketing analize, a pre svega i **SWOT** analiza kao osnovni alat analize preduzeća i kao savremenu metodu za indetifikovanje sadašnje i buduće šanse i pretnje konkurentnih zemalja iz okruženja.

Neke od bitnijih marketing analiza su analiza budućeg razvoja i tržišta, analiza istraživanja zadovoljstva potrošača i analiza istraživanja konkurencije.

“ Analiza budućeg razvoja i tržišta (tržišna ravnoteža). Osnovni elementi ovog istraživanja spomenuti su u prikazu procesa planiranja marketinga. ” ⁶ Ako se temeljno istražuje marketing potrebno je u samo središte napora postaviti analizu budućih trendova i razvoja tržišta kao osnovu za sve marketinške aktivnosti.

” Istraživanja zadovoljstva potrošača (i kupaca). Sadrži tri ključna elementa a to su : a) spisak odlika proizvoda i usluge koje potrošači koriste za procenu učinka svojih isporučilaca (hotelskih objekata) ; b) rejting koji pokazuje kako kupac sagledava učinak

⁶ Nikolić D, (2008), Hotelski marketing, Visoka hotelijerska škola strukovnih studija, Beograd

isporučioća, u pogledu svake odlike proizvoda i usluge ; v) rejting ukupnog zadovoljstva isporučiocem. “⁷

“ Istraživanje konkurencije. Praktično ni jedna organizacija ne deluje na tržištu, već više ili manje nailazi na prisutnost odgovarajuće konkurencije. ”⁸ Aktivnost konkurencije i njena uloga na tržištu je nešto što treba uočiti i putem komparativne analize strategije konkurencije i analize vlastite strategije utvrditi nedostatke i prednosti vlastite organizacije u odnosu na konkurenciju.

Sve navedene analize se odavno koriste u velikim hotelskim lancima i zbog te činjenice ovi hotelski lanci bi morali da imaju najbitniji udeo u ponudi turističkih proizvoda u Srbiji. Njihovo postojanje u Srbiji, u što je moguće većem broju bi sigurno povećali interes kako stranih investitora, tako i potencijalnih klijenata, za turističkim proizvodom Srbije.

“ Veliki hotelski lanci poput Hilton-a, Hyatt-a, Intercontinental-a, Marriott-a, Sheraton-a odavno su shvatili da je efikasno upravljanje tražnjom i kapacitetom podrazumeva raznovrsne strateške i taktičke alternative vezano za aktivnosti i funkcije preduzeća. ”⁹

Zašto je važna **SWOT** analiza?

SWOT analizom možemo dobiti odgovore koja je to trenutna pozicija turističkog proizvoda Srbije i koje su to njene trenutne, a koje potencijalne snage i slabosti, na međunarodnom turističkom tržištu. Pozicije hotela, na osnovu njihovog eksternog i internog karaktera, mogu se izanalizirati uz pomoć **SWOT** analize.

“ **SWOT** analiza hotelsko turističke privrede Srbije

Jake tačke

- povoljan geosaobraćajni položaj
- bogato kulturno – istorijsko nasleđe (ostaci ilirske, grčke, rimske,vizantijske civilizacije i Slovenskih Turaka)

⁷ Nikolić D, (2008), Hotelski marketing, Visoka hotelijerska škola strukovnih studija, Beograd

⁸ Nikolić D, (2008), Hotelski marketing, Visoka hotelijerska škola strukovnih studija, Beograd

⁹ Bakić O, (2010), Marketing u turizmu, Univerzitet Singidunum, Beograd

- stari gradski centri (Beograd, Novi Sad...)
- očuvana i atraktivna priroda
- planinski potencijal
- zdravstveno banjski potencijal
- bogat rečni i jezerski potencijal
- bogata etička šarolikost
- tradicionalno gostoprimstvo ljudi

Slabe tačke

- negativan imidž zemlje
- zastareli smeštajni kapaciteti
- neadekvatna infrastruktura (saobraćajna, komunalna...)
- neadekvatan tretman grane u privrednom sistemu
- nedovoljna primena savremenih informacionih tehnologija
- slaba platežna sposobnost domaćeg stanovništva
- nepostojanje turističkih predstavništva izvan zemlje

Šanse

- mogućnost diferencijacije destinacijskog proizvoda
- dobra saobraćajna povezanost
- mogućnost za specifične programe
- segmentacija tržišta (kongresni, sportski, zeleni, "mladi" turisti, ekskurzije)
- zajednički marketing nastup na tržištu

- saradnja sa obrazovnim institucijama
- edukacija na svim nivoima
- tradicija u proizvodnji hrane i specijaliteta
- zaštićeni prostori (nacionalni parkovi, regionalni parkovi, rezervati prirode)

Pretnje

- nestabilna politička situacija
- slaba ekonomska snaga domaćeg stanovništva
- druge atraktivne destinacije u okruženju (Hrvatska, Mađarska, Crna Gora, Rumunija, Bugarska)
- usporen proces privatizacije
- nezavršen proces poslovne transformacije
- neadekvatne upravljačke strukture “ ¹⁰

2. Uticaj globalizacije na poslovanje hotelskih preduzeća

“ Kraj dvadesetog i početak dvadeset i prvoga veka rezultiraju intenzivnim razvojem proizvodnih snaga, što direktno utiče na poboljšanje životnog standarda. Ta je pojava direktno podstakla promene u ponašanju, pa i u strukturi turističke potražnje u poređenju sa prethodnim razdobljem. Poboljšani životni standard odrazio se, između ostalog na omasovljenje turističkih kretanja, ali i na porast potrošnje turista, pa time i prihoda koji se ostvaruje od turizma. “ ¹¹

¹⁰ Barjaktarović D, (2008), Menadžment hotelskog preduzeća na savremenom turističkom tržištu, Univerzitet Singidunum, Beograd

¹¹ Vuković I, (2011), Karakteristike razvoja hotelskih lanaca, Univerzitet Singidunum, Beograd

Poslovna promena preduzeća vezana za momenat rasta preduzeća od domaćeg ka globalnom i promene samog poslovnog ponašanja na tržištu, prvenstveno se odnosi na proizvodne, pa odmah zatim i na uslužne kompanije.

” Prilikom ekspanzije međunarodnih hotelskih lanaca na određena ciljna tržišta posebno se vodilo računa o kulturnim klasifikacionim obrascima, njihovim pojavnim oblicima i manifestacijama, ali i uticajima na znake, podatke i informacije vezane za organizacione forme, kadrove, procese i poslovne cikluse koji su nametnuti spolja. “¹²

Nivo kvaliteta u hotelskom poslovanju, u različitim delovima sveta, potrebno je da bude ujednačen. Taj kompleksni problem rešen je kroz poslovanje vodećih lanaca i grupa. Danas imamo situaciju da svi hoteli koji pripadaju određenom hotelskom lancu, ne vezano u kojoj zemlji posluju i kakva je socijalna i ekonomska situacija te zemlje, imaju iste, visoke nivoe kvaliteta usluga, jer im to zahteva standard koji moraju da poštuju samim imenom poznatog brenda koji nose.

Kod hotelskih i restoranskih preduzeća, kao i delimično kod putničkih agencija, potreban je složen pristup pitanjima vezanim za njihovu ulogu u procesu internacionalizacije poslovanja. Globalizacija poslovanja hotelskih preduzeća je najkompleksnija.

Sama globalizacija poslovanja odnosi se na postojanje određenih aktivnosti kompanije u drugim zemljama i samo je pitanje u kojoj će fazi biti njihov stepen angažovanja na ovom planu. Fazu, koja pokazuje jasan položaj kompanije u momentu kad ona prerasta od domaće ka globalnoj, određuju brojni faktori.

Poslovanje preduzeća u inostranstvu podrazumeva postojanje organizacionih delova preduzeća i njihov stalni razvoj praćen globalnim promenama na polju poslovanja.

Na nastanak i sam razvoj hotelskih lanaca uticali su **interni i eksterni faktori**.

Eksterni faktori sadrže opšte okolnosti koje su značile za nastanak i širenje međunarodnih hotelskih lanaca. Ekspanzija tražnje za hotelskim uslugama u svetu i potreba da se ubrza privredni razvoj nekih regiona su okolnosti koje su najviše uticale na pojavu međunarodnih hotelskih lanaca.

Ekspanzija tražnje za hotelskim uslugama u svetu došla je u momentu rasta turističkih putovanja i putovanja inspirisana drugačijim razlozima. Rast životnog standarda, kao najvažnijeg pokretačkog faktora turističkih putovanja, uslovljen je progresivnim

¹² Svorcan N, (2011), Strategija marke u funkciji tržišnog pozicioniranja hotelskih lanaca, Univerzitet Singidunum, Beograd

privrednim razvojem. Izuzetna tehnološka unaprđenja i povećan obim produktivnosti, uz društvene i političke promene u svetu, bili su oslonac nastanka pokretačkih faktora.

Potreba da se ubrza razvoj nekih regiona glavni je faktor pojave nekih od najpoznatijih međunarodnih hotelskih lanaca. Takav je primer nastanka “ **INTER-CONTINENTAL HOTELS CORPORATION** ”, danas popularnog Inter Continental-a. Osnovan 1946. godine, u vlasništvu avio kompanije “ Pan American World Airways ”, Inter Continental je nastao na predlog tadašnjeg predsednika Frenklina Ruzvelta koji se zalagao za izgradnju hotela, kako bi se pokrenuo razvoj turizma u zemljama Latinske Amerike.

Pored Inter Continental-a treba napomenuti i “**HILTON HOTELS CORPORATION**”, kao drugi najpoznatiji hotelski lanac koji je zbog potrebe ekonomskog razvoja manjeg razvijenog područja doživeo međunarodnu ekspanziju.

Interni faktori, za razliku od eksternih, služe za izvršavanje ciljeva konkretnog preduzeća u određenim uslovima. Zbog njihove opredeljenosti ovim ciljevima, teže ih je grupisati. Interni faktori se posmatraju kroz njihovu razliku sa predhodno analiziranim eksternim faktorima. Kod internih faktora suština je razlika faktora koji služe u samom nastanku razvoja i faktora koji služe u kasnijim fazama razvoja.

Kod hotelskih lanaca najbitnije je da se odredi sam početak internacionalizacije poslovanja na osnovu ranije pomenutih kriterijuma kao što su poslovne aktivnosti u inostranstvu i otvaranje sopstvenih organizacionih jedinica. Pravilnim strategijskim pristupom i jasnim odlukama nekog preduzeća dobijaju se interni faktori koji određuju sam početak međunarodnog poslovanja nekog preduzeća.

Strategije preduzeća moraju da sagledaju i primene znatno više elemenata i uslova u odnosu na poslovanje na domaćem tržištu ukoliko žele da uđu u process internacionalizacije i kasnije da pružaju svoje usluge van granica svoje zemlje. Organizacioni i tržišni aspekti su glavni faktori takvog strategijskog pristupa.

3. Izbori načina rasta i razvoja međunarodnih hotelskih lanaca

Metode i načini rasta međunarodnih hotelskih lanaca ne razlikuju se od uobičajenih za međunarodne korporacije.

Postoje dva osnovna načina rasta međunarodnih hotelskih lanaca:

- Direktno investiranje
- Ugovorni i drugi aranžmani

Direktno investiranje se odnosi na zajedničke investicije sa domicilnim partnerima i izgradnje novih objekata, kao i kroz akvizicije. Ove investicije imaju niz prednosti, ali sa sobom nose i odgovarajuće rizike. Međunarodni hotelski lanci poslednjih godina sve više se opredeljuju za regionalne investicije, zajednička ulaganja sa najvećim korporativnim lancima i krupne promene kroz spajanje i preuzimanje, odnosno kupovine. “ Ovim putem stvaraju se uslovi za horizontalnu i vertikalnu integraciju i za korišćenje njihovih prednosti. Vlasništvo u bilo kojoj formi ili obimu uvek je pogodno za eventualnu prodaju i nove poteze u tom pravcu – stoga na primer kompanije za menadžment pokazuju veliki interes za sticanje vlasništva nad objektima kojima upravljaju. “ ¹³

Postoji mogućnost i direktnog investiranja u inostranstvu. Ove direktne investicije, kao uostalom i ostale investicije, pored prednosti nose i dozu određenog rizika.

Direktnim investicijama u inostranstvu obezbeđuje se direktna kontrola vlasništva i kompletnih poslovnih operacija, a tome je naravno prilagođena i organizaciona struktura konkretnog multinacionalnog preduzeća. Međunarodni hotelski lanci se u poslednje vreme sve više opredeljuju za ovaj vid rasta. Gledano na bilo kakvu formu vlasništvo je uvek pogodno za eventualnu prodaju i nove poslovne poteze, i iz te tačke posmatranja je od odlučujuće važnosti. Imamo kompanije za menadžment koje uvek teže ostvarenju svog interesa, a to je sticanje vlasništva nad objektima kojim oni upravljaju. Ovakva tendencija ima i svoju tržišnu podlogu, a jedna od njih je i ekspanzija segmenata srednjih i jeftinih (takozvanih budget) putovanja, koji imaju potrebu za raspolaganjem adekvatnim hotelskim objektima koji imaju nižu cenu određenih investicija od naprimer luksuznih (de luxe) hotela. Po svemu navedenom lakše je u ovakvim situacijama steći vlasničku prednost i iskoristiti je kao svakako najpogodniju poziciju.

“ Direktno investiranje ima nesumnjive prednosti, pogotovo u klasičnom slučaju, tj. kada je lanac vlasnik svih jedinica u inostranstvu. To znači da je on primenio metod internog rasta, a time se obezbeđuje kontrola upravljanja i zaposlenih, veća diskrecija u politici cena, investicija, prodaje, izbora dobavljača i druge pogodnosti. Međutim, ovakva solucija nije oduvek bila dovoljno atraktivna za velike hotelske firme. Kapitalno intenzivna priroda hotelskih investiranja velikim delom je uticala na izbor drugih načina kojima se do sada obezbeđivao rast u međunarodnim razmerama. Ovo tim pre što najčešće nije

¹³ Čačić K, (1995), Poslovanje preduzeća u turizmu, Ekonomski fakultet, Beograd

postojala srazmera između veličine hotelskih kompanija i veličine kapitala koja bi interno obezbedila njihovu međunarodnu ekspanziju. ” ¹⁴

Direktno investiranje nosi u sebi povelik rizik, na finansijskom planu, i naročito na slabije razvijenim i delimično nestabilnim tržištima. Zbog ovakve situacije međunarodni hotelski lanci poklanjaju sve više vremena i energije planiranju, izvorima finansijskih sredstava i finansijskoj kontroli.

Direktno investiranje se može ostvariti i na finansijskom tržištu kupovinom akcija odgovarajućih firmi. Postoji velika razlika između portfolio investicija i direktnih investicija.

” Inostrane portfolio analize podrazumevaju kupovinu akcija i drugih hartija od vrednosti, a prinos se ostvaruje kroz dividende, kamate i kapitalne dobitke. To je dosta čest oblik ulaganja i sticanja vlasništva u međunarodnom hotelijerskom poslovanju, što su potvrdili i ranije navedeni primeri velikih korporativnih lanaca. Nasuprot portfolio investicijama, inostrane direktne investicije podrazumevaju ulaganja u konkretna preduzeća i objekte i angažovanje menadžmenta sa naglašenom razvojnom i kontrolnom funkcijom. ” ¹⁵

Gledajući sveobuhvatno, velike hotelske kompanije koje su nosioci direktnih investicija su pored mogućnosti kupovina ili emitovanja akcija na finansijskom tržištu i u mogućnosti da poseduju pogodnosti koje proizilaze iz čestih situacija u praksi, a tu se pre svega odnosi na njihov novi položaj u sastavu finansijskih konglomerata i da interno, unutar tih konglomerata, mogu lakše dopreti do kapitala za finansiranje razvoja.

Hotelske kompanije moraju biti upoznate i sa prednostima i sa nedostacima svakog modeliteta na kome će bazirati svoju strategiju rasta i razvoja, a pogotovo u slučaju njihovog kombinovanja, što se u praksi često i događa.

Ugovorni i drugi aranžmani se odnose na plasman u drugim zemljama i na osiguranje kontrole poslovnih operacija, a tu spadaju na prvom mestu franšizing i ugovor o upravljanju, a zatim i drugi oblici sa konzorcijumima, odnosno sa dobrovoljnim lancima. Ovakvi aranžmani ” bili su velikim delom osnova internacionalizacije hotelskog poslovanja u poslednjih dvadeset i više godina. ” ¹⁶

Franšizing kao ugovorni aranžman, koji se naziva i licencnim aranžmanom, najpopularniji je iz razloga što omogućava da se sama kontrola poslovanja odvoji od vlasništva i omogućava smanjivanje finansijskog tereta i olakšava ulazak određenog

¹⁴ Čačić K, (2010), “ Poslovanje hotelskih preduzeća ”, Univerzitet Singidunum, Beograd

¹⁵ Čačić K, (2010), “ Poslovanje hotelskih preduzeća ”, Univerzitet Singidunum, Beograd

¹⁶ Čačić K, (1995), “Poslovanje preduzeća u turizmu”, Ekonomski fakultet, Beograd

hotelskog lanca na neko inostrano tržište. Franšizing dovodi do podele rizika sa stranim partnerima i postizanja brojnih drugih pogodnosti u poslovanju.

Tabela 4. Prednosti i nedostaci pojedinih vrsta hotelskih ulaganja za zemlje u razvoju

Vrste ulaganja (kroz investicije i ugovorne aranžmane)	Prednosti (koristi) za zemlju domaćina	Nedostaci (troškovi) za zemlju domaćina
Strano vlasništvo Strana kompanija poseduje 100 % kapitala	- Nema finansijskog rizika za zemlju domaćina	- Veliki odliv prihoda od turizma - Teško je pokazati politiku vlade u razvoju turizma
Joint venture (zajedničko ulaganje) Strani kapital delimično učestvuje u vlasništvu	- Pristup dodatnom kapitalu - Pristup međunarodnim marketing mrežama - Manji društveni / politički trošak strane direktne investicije - Smanjen odliv kapitala	- Zahteva određeni bazni kapital - Deljenje rizika - Moguće potpisivanje nepovoljnih ugovora zbog ograničene pregovaračke moći
Franšiza Pravo za obavljanje poslovanja na određeni način kad se postojeći brend proda lokalnoj (domaćoj) kompaniji	- Transfer menadžerskih i marketing veština - Obezbeđen standard kvaliteta - Imidž brenda	- Rizik poslovanja sa firmama zemlje domaćina
Ugovor o menadžmentu Strana firma bez udela u vlasništvu kontroliše i upravlja poslovanjem druge kompanije	- Mogući transfer znanja, veštine i tehnologije (npr. GDS) putem ugovora o saradnji	- Nema kontrole nad finansijama, menadžmentom i planiranjem
Konzorcijum Nezavisni hoteli se udružuju da bi bili konkurentni integriranim lancima i franšizama	- Zajednička nacionalna i međunarodna kampanja za povećanje publiciteta	- Konzorcijumi nekada ne smatraju male hotele atraktivnim - Početni nedostatak reputacije brenda

Nacionalno vlasništvo Domaće ulaganje bez stranog udela	- Smanjen odliv sredstava u inostranstvo - Nezavisnost u određivanju korporativnih strategija	- Nedostatak međunarodne reputacije - Veći marketing troškovi
---	--	--

3.1 Franšizing

Postoje različiti pristupi određivanja tačnog pojma ovog veoma rasprostranjenog oblika koji je jako bitan u današnjem, savremenom, poslovanju. Okosnica pravnog pristupa leži u ugovoru o franšizingu, a ekonomski kompletni kompleks odnosa koji se vezuje za njegovo pojavljivanje i primenu u privrednoj praksi. U navedenoj sledećoj rečenici daćemo jednu od mogućih i verovatno najjednostavniju definiciju, ovog pojma.

“ Franšizing kao oblik transfera tehnologije ima najveći značaj u međunarodnom hotelskom poslovanju. “ ¹⁷

Franšizing predstavlja ugovorni odnos između davaoca i primaoca franšize, kojim se daje pravo primaocu da posluje pod imenom franšizatora, koristeći sva raspoloživa znanja, procedure i način poslovanja, koji je pod tim imenom razvijen.

Ukoliko franšizing usko povežemo za oblast distribucije, odnosno prodaje, dobijemo činjenično stanje u kome je on jedan od oblika vertikalnog sistema marketinga koji se sastoji od proizvođača, veleprodavca i maloprodavca. Franšizing je , kao kanal prodaje, alternativna strategija marketinga nekog preduzeća.

Poslovni pristup, kakav smo gore napomenuli, je u suštini skup različitih formi u kojima se pojavljuje i franšizing. Njega u ovakvim poslovnim okolnostima nazivamo **franšizing poslovnog formata** koji ima za posao obuhvaćanje celokupnog poslovnog odnosa između davaoca i primaoca franšize. Tu se misli na proizvod ili uslugu, ako je ona u pitanju, strategiju marketinga kao neizostavan deo posla, marku, standard, kontrolu kvaliteta, i ostale bitne elemente odnosa dveju strana. Ovakav franšizing nalazi se u brojnim turističkim poslovima i delatnostima i granama kao što su restoraterstvo, rent a car i ostale, ali isto i u komplementarnim delatnostima u turizmu kao što je trgovina.

¹⁷ Spasić V, (2003), Transfer tehnologija kao razvojna strategija preduzeća u turizmu, MS STUDIO, Beograd

Potrebno je napomenuti i postojanje **investicionog franšizinga** koji je karakterističan za hotelske lance. Podloga investicionog franšizinga leži u nadoknadi koju primaoci franšize plaćaju paušalno ili po sobi za ulazak u sistem franšizera. Ovakva jednokratna nadoknada je u stvari jedna članarina, čiji su iznosi po pravilu jako visoki.

Dewitt Coffman, jedan od najpoznatijih autora iz ovih oblasti, u svojoj knjizi “ Marketing for a Full House “ , sve troškove franšize deli na :

- troškove investicija
- troškove operacija

“ U hotelijerskom poslovanju davalac franšize daje pravo primaocu da koristi njegovo ime, marku, znak, ustupa mu specifična znanja i tehnike poslovanja, uključuje ponudu tog hotela u svoj rezervacioni sistem koji ima “ gateway “ prema globalnim distributivnim sistemima, ali i prema internetu, a kroz formu internet portala putem kojih se može izvršiti rezervacija usluga. “ ¹⁸

Hotelske kompanije iz Sjedinjenih Američkih Država su prve počele sa korišćenjem franšizing sistema i dan danas su lideri na svetskom tržištu. Franšizing je 50. – ih godina, u američkoj privredi, bio zastupljen uglavnom u proizvodnji i prometu automobile i nafte, a kasnije se širio na oblasti hotelijerstva i restoraterstva.

Danas je realna stvar da se sve vrti oko potrošača i da sve mora uskladiti kako bi potrošači bili zadovoljni, pa ćemo tako sagledati neke činjenice vezane potrošače.

Cena je uvek najvažniji faktor za odluke potrošača. Poznato je da hotelski lanci u objektima koje poseduju u svom sistemu franšizinga u svetu imaju i ujednačene cene. Cene su pokazatelj standard usluga koje ti hoteli pružaju, pa su samim tim, logično, standardizovane i one. Ova činjenica je velika prednost međunarodnih hotelskih lanaca u odnosu na druge hotele, a vezano za pridobljavanje potrošača. Jasno je da potencijalni, al i stalni klijenti ne samo da će imati uvid u uslugu koju će dobiti u pojedinom hotelu određenog hotelskog lanca, već i koja je tačno cena svih tih usluga, što je dosta značajna informacija skoro svakom klijentu.

¹⁸ Mašić S, (2007), Hotelske korporacije na tržištu Srbije i zemalja centralne i jugoistočne Evrope, Univerzitet Singidunum, Beograd

Ova činjenica je definitivno element zaštite potrošača, a jedine sitne razlike u ceni između pojedinih usluga u različitim hotelima istog hotelskog lanca mogu se desiti zbog toga što su u pitanju različite zemlje ili regije u kojima su ti hoteli i samim tim različiti su lokalni faktori. U te lokalne faktore ubrajamo uslove izgradnje ili adaptacije i npr. poreza ili tako nekih sličnih stvari.

Ako se vratimo u doba Savezne Federativne Republike Jugoslavije možemo zaključiti da su dva međunarodna hotelska lanca koristila svoje sisteme franšizinga za širenje u toj nekadašnjoj zemlji. Ta dva lanca su Inter Continental i Holiday Inn.

Mora se uzeti u obzir i da je kasnije oformljena država Srbija imala pozitivnih uticaja od svega gore navedenog. Značajno je sigurno iskustvo koje postoji, ali i obrazovni faktor. Obrazovni faktor je uticao na obuku većeg broja rukovodećih i izvršnih kadrova, ali i na konstantno upoznavanje sa uvek novim tehnikama i sistemima bitnim za poslovanje.

Ovakvi uticaji će definitivno imati uticaj i u budućnosti na dalji, nadajmo se, progresivan razvoj ove nauke i ovih vidova poslovanja.

Naša zemlja kao budući lider u region, ne bi smela da se zadovolji konstantnim korišćenjem novih inostranih sistema franšizinga, već implementiranjem, što je više moguće, sopstvenih, domaćih sistema u hotelskom poslovanju.

3.2 Ugovor o menadžmentu

Ugovor o menadžmentu u okviru međunarodnog poslovanja, je “ fleksibilan metod prenošenja neopipljivih znanja i umeća (know-how) na firmu u inostranstvu u zamenu za utvrđenu naknadu ”. ¹⁹ Ovaj ugovor ima za osnovu savetodavni odnos u kome određena firma drugoj firmi daje njenu upravljačku ekspertizu koja sadrži celokupno poslovanje te firme.

U praksi ugovor je takav da vlasnik hotela angažuje kompaniju operatera koja će odgovorno upravljati hotelom na profesionalnom nivou. Vlasnik daje zemlju, infrastrukturu, opremu, nameštaj, i obrtni kapital. Kompletna pravna i finansijska odgovornost je u rukama vlasnika. Kompanija operator u ime vlasnika je u obavezi da izvršava plaćanje svih obaveza. Tu se odnosi na troškove poslovanja i vlasništva. Novac kojim se izmiruju obaveze se obezbeđuje iz novčanog toka, takozvanog cash

¹⁹ Čačić K, (1995), Poslovanje preduzeća u turizmu, Ekonomski fakultet, Beograd

flow-a koji se generira kroz poslovne operacije. Na kraju kompaniji operateru ostaje nadoknada za upravljanje, a sve preko ove svote što se zaradi vraća se vlasniku.

“Pri izboru kompanije koja će upravljati njihovim hotelima, vlasnici posebno obraćaju pažnju na :

- njeno iskustvo i pouzdanost ;
- kvalitet u izveštavanju ;
- njenu komunikativnost i ljudske resurse ;
- uspešnost u strategijskom povećanju profitabilnosti ;
- sposobnost da zadovolji rigorozne standarde za uspešno upravljanje. “²⁰

Gore napomenuti pristup je principijalan pristup odnosima ugovorenih strana, a u praksi ima razne modalitete koji ne kvare njihovu suštinu.

Imamo primer da jedna kompanija koje je angažovana da upravlja ima za pravo da u tom hotelu angažuje svoje, lične, menadžere na poslovima od ključne važnosti. Jedan od primera je Hyatt Regancy u Beogradu. Drugi primer je hotel Beograd Intercontinental koji kroz nadzor i instrukcije koristi domicilni menadžment. Ovaj hotel je nedavno raskinuo ugovor o franšizingu sa Inter Continental-om i prešao je na ugovor o menadžmentu sa istom kompanijom.

Ako se sagleda klasičan slučaj ovog ugovora jasno se vidi da upravljačka kompanija po pravilu ne ulaže nikakav kapital i ne preuzima skoro nikakav rizik. Njena obaveza u ovakvom ugovoru je da obazbedi kompletan know-how koji je vezan za upravljanje, što je ključan element svakog uspešnog poslovanja. Upravljačke kompanije su po svim vidljivim kriterijumima krajnje profesionalne u svom poslovanju i visoko stručne. Te kompanije , kao krajnje profesionalni i veliki davaoci franšize, tu svoju odluku prenose na lokalno izvršno i rukovodeće osoblje koje je zaposleno u hotelima koje upravljaju. Ovim potezom se ostvaruje itekako značajna obrazovna funkcija u poslovnim operacijama i radnim funkcijama.

Ugovor o menadžmentu je popularan način rasta i razvoja hotelskih preduzeća u međunarodnom poslovanju. Zbog toga ga ne primenjuje samo kompanije za menadžment, već i najpoznatiji korporativni hotelski lanci poštujući njegove osnovne prednosti kao što su lako prodiranje i brza ekspanzija na inostrana tržišta, nema ulaganja kapitala ili su ona minimalna sa izuzetkom zajedničkog ulaganja sa domaćim partnerima, gde su prihodi obezbeđeni u startu, kontrola poslova je prihvatljiva a rizik je mali.

²⁰ Čačić K, (2010), Poslovanje hotelskih preduzeća , Univerzitet Singidunum, Beograd

Korporativni lanci uvažavaju gore navedene prednosti ugovornog upravljanja i kombinuju ga sa franšizingom. Na taj način izbegavaju direktno investiranje i smanjuju rizik ulaska na brojna tržišta.

Treba napomenuti i to da je ugovor o menadžmentu neretko u kombinaciji sa drugim ugovorima. Tu dolazi do kombinacija raznih oblika privrednih saradnja u cilju razvoja međunarodnog poslovanja. U ovakvim slučajevima poslovanja formiraju se zajednička preduzeća sa domicilnim partnerima uz dogovorena odgovarajuća ulaganja.

Postoji slučaj u kojima davaoc franšize obezbeđuje upravljanje objektima koji su pod franšizom, dok primaoci obavljaju sve ostalo.

Postoje različite varijacije raznih ugovora sa ugovorima o menadžmentu.

3.3 Strategijske alijanse

Rast i razvoj strategijskih alijansi je bio od početka uslovljen samom globalizacijom međunarodnog hotelskog poslovanja. “Strategijske alijanse (savezi) nazivaju se i „međukompanijskim kooperativama “. ²¹ Strategijske alijanse mogu se smatrati i kombinovanim načinom između direktnog investiranja i ugovornih aranžmana sa kojima se postižu prednosti na tržištu. Takve alijanse prvenstveno pogoduju malim i srednjim preduzećima kojima često nedostaje neki ključni element da bi one bile uspešne u pripadajućoj grani i na globalnom tržištu.

“Globalizacija hotelskog poslovanja stvorila je strategijske alijanse kao oblik rasta i razvoja pripadajućeg preduzeća. Prema nivou organizacija ,postoje dve vrste ovih saveza“ ²² :

1. Prva je organizacija na strategijskom nivou kakvi su na primer dobrovoljni lanci hotela takozvani konzorcijumi. Najjednostavniji oblik ove organizacije su preduzeća povezana marketingom i zajedničkim sistemom rezervacija, u kojima usluge nisu standardizovane u odnosu na franšizing i ugovor o menadžmentu. Dobrovoljni lanci, odnosno konzorcijumi uz zajednički marketing i zajedničke sisteme rezervacija podižu celokupan efekat cele alijanse u međunarodnom poslovanju i čine napore da bi se standardizovao kvalitet hotelskih usluga.
2. Druga vrsta saveza zasniva se na nivou operativnih jedinica, a najbolji primer takve organizacije je takozvani koncept unakrsnog franšizinga. To je proces u

²¹ Čačić K, (1995), Poslovanje preduzeća u turizmu , Ekonomski fakultet, Beograd

²² Čačić K, (2010), Poslovanje hotelskih preduzeća , Univerzitet Singidunum, Beograd

kome dve organizacije sa sličnim načinima menadžmenta i poslovnih filozofija, a različitim proizvodima udružuju snage kako bi povećale profite i smanjile troškove. U ovom procesu javljaju se tri verzije unakrsnog franšizinga u ovom procesu, a jedna od njih je kada franšizant uzima drugi koncept franšizinga, a moguće su i razne kombinacije franšize kada se unutar kompanije ili van kompanije pojedine jedinice odlučuju da posluju na osnovu različitih koncepata franšizinga.

Gledajući neku realnu sliku dolazimo do zaključka da strategijske alijanse imaju jako dobru, prosperitetnu i izglednu perspektivu. To se sve može videti kroz brojke sve učestalijih ovakvih metoda poslovanja u svetu.

Boljim korišćenjem resursa, onda nefinansijskih i finansijskih pogodnosti one olakšavaju tržišnu prodornost u međunarodnim okvirima i omogućavaju dobijanje sinergetskih efekata.

3.4 Akvizicije

U hotelskom poslovanju pod akvizicijom podrazumevaju se svi oblici sticanja vlasništva nad hotelskim preduzećima i pojedinim njihovim delovima. Ovaj oblik kao i zajednička ulaganja predstavljaju formu direktnog investiranja u inostranstvu. Za razliku od ranije navedenih (franšizinga, ugovora o menadžmentu i strategijskih alijansi) ovi oblici sticanja zasnovani su na vlasničkoj podlozi, te zato direktne finansijske transakcije koje proizilaze iz toga predstavljaju značajne generatore celokupnih zbivanja u međunarodnom hotelskom poslovanju.

“Na osnovu načina na koji dolazi do transformacije vlasništva, razlikuju se dve osnovne forme akvizicije :

- spajanje (tzv. merđžovanje – merger) i povezivanje preduzeća, kada preduzeća mogu da zadrže pravni subjektivitet, mogu da ga utope u jedno od zainteresovanih preduzeća ili da ga integrišu u treće preduzeće i
- preuzimanje (takeover), kada preduzeće gubi pravni subjektivitet ; u ovom slučaju promene u vlasništvu se nekada odigravaju i mimo volje preduzeća, kao rezultat većeg broja trnsakcija na tržištu hartija od vrednosti.”²³

²³ Spasić V, (2003), Transfer tehnologija kao razvojna strategija preduzeća u turizmu, MS STUDIO, Beograd

Gore navedena spajanja i preuzimanja su glavni oblici transfera, tj. prenošenja vlasničkih prava u tržišnim ekonomijama.

“ U prvom slučaju se vlasnički spajaju dve kompanije, a u drugom jača kompanija kupuje slabiju i uspostavlja upravljačku kontrolu nad preuzetom firmom. ” ²⁴

Ni kod jednog spajanja kompanije nisu jednake snage i zbog toga se pojavljuju akvizicije, kao svojevrsna forma preuzimanja. Akvizicije se pojavljuju, posebno u Sjedinjenim Američkim Državama, kao prijateljske i neprijateljske. Prijateljske se drukčije nazivaju i dobrovoljne, a neprijateljske nedobrovoljne.

Kod prvog slučaja imamo uobičajno pregovaranje i zaključivanje ugovora u kom su uključene obe strane koje su zainteresovane ili može da se desi da imamo i više od dve firma koje su zainteresovane i onda su sve te firme u ugovoru i naravno imaju kompletnu saradnju u postupku preuzimanja.

Kod drugog slučaja kompanija koja je kupac, ili eventualno više kompanija koje su potencijalni kupci, kupuje preduzeće u njegovoj osnovi protivno njegovoj volji i protivno njegovim naporima da to spreči. Imamo dešavanja, ponekad, kad kompanije ni ne znaju šta im se to sprema, jer pojedine firme, potencijalni kupci, vrlo vešto manevrišu na tržištu hartija od vrednosti.

Glavna činjenica svakog spajanja i preuzimanja je u restrukturiranju preduzeća, jer će se ovim činom bolje pozicionirati na tržištu i definitivno će povećati svoju vrednost.

Pod uticajem raznih zbivanja na tržištu Sjedinjenih Američkih Država, u poslednje tri decenije, vlasničke transformacije su se, na gore pomenutim osnovama, dosta ubrzavale. Tu se misli na deregulaciju, koja se odnosi na oslobađanje od administrativnog regulisanja tržišnih tokova i odnosa i vidljivo povećanje stepena tržišnih sloboda, što se jasno vidi kroz avio saobraćaj u SAD, onda imamo globalizaciju i na kraju tehnološku revoluciju.

Tri naglašena faktora bila su izuzetno dinamična i njihovi impulsi su dosta uticali na preraspodelu resursa unutar određenih privrednih grana. Sve to je vodilo do spajanja i preuzimanja kompanija, vlasničkim transformacijama i rekonstrukcijama pojedinih delova firmi.

Brzina prestrojavanja i pregrupisanja kompanija bila je ključna, jer su promene u navedenim faktorima bile eksplozivne. Kako se sve može rešiti na jedan brži način kroz spajanjem sa drugim preduzećem ili eventualnim preuzimanjem drugih kompanija nego sopstvenim, internim rastom, dolazimo do ogromnog eksternog rasta koje su kompanije

²⁴ Čačić K, (2010), Poslovanje hotelskih preduzeća , Univerzitet Singidunum, Beograd

na ovaj način sebi omogućavale. ” On je bio veoma izražen i kao metod direktnog investiranja u inostranstvu. “ ²⁵

Aktuelna ekonomska kriza koja je krenula iz SAD 2007. godine dovela je do usporavanja ukupnih spajanja i preuzimanja i do stabilizovanja, odnosno konsolidacije poslovanja kako velikih, tako i svih ostalih organizacija.

3.5 Joint venture (zajednička ulaganja)

U ekspanziji ka novim tržištima zajednička ulaganja su često korišćen metod direktnog investiranja međunarodnih hotelskih lanaca. Ovaj način direktnog ulaganja preusmeren je pre svega na nova i perspektivna područja, a osnovni cilj je da se poveća učešće na globalnom tržištu i da se steknu konkurentske prednosti u tim relacijama. Mogućnost podele rizika sa domicilnim partnerima predstavlja jednu od osnovnih prednosti zajedničkih ulaganja za međunarodne hotelske kompanije, što je takođe značajno u slučaju ulaska u zemlje sa političkim i ekonomskim rizicima.

Međunarodni hotelski lanci upotrebljavali su mnogobrojne načine zajedničkih ulaganja, u najvećem broju u zavisnosti od propisanih zakonskih i drugih uslova u konkretnoj zemlji. U većini zemalja zajednička ulaganja su bila jedini legalan oblik direktnog investiranja. Načini ulaganja su u zavisnosti od zakonskih uslova išle od klasičnih ugovornih formi do složenijih oblika sa uključivanjem ostalih načina rasta i razvoja međunarodnih hotelskih lanaca (ugovora o franšizingu, menadžmentu i slično) kao i osnivanjem zajedničkih preduzeća koja će biti nosioci ovih ulaganja i kroz druge oblike.

Hotel Hyatt Regency u Beogradu pravi je primer složenijeg oblika zajedničkih ulaganja. Ovde je reč o projektnom upravljanju, sa ugovorima o investiranju i osnivanju, razvoju menadžmenta i izgradnji. Udruženje velikih beogradskih preduzeća u koja su spadali Yugoeksport, Jugopetrol, Energoprojekt, Rad i Putnik, u saradnji sa stranim investitorom koji je uključio Hyatt za upravljanje ovim objektom, kroz zajedničko ulaganje obezbedili su izgradnju ovog hotela, odnosno potrebnu finansijsku konstrukciju i akcionarski kapital. Na taj način omogućen je ulazak još jednog vrhunskog svetskog lanca u Beograd, koji će imati višestruke koristi za hotelsko i turističko poslovanje.

Bez obzira koje načine razvoja i rasta, od svih ovih navedenih, primenjuju međunarodni hotelski lanci, oni sigurno koriste i odgovarajuću globalnu organizaciju u svom poslovanju. Ona podrazumeva organizovanje posebnih regionalnih centrala, ili drugačije

²⁵ Čačić K, (2010), Poslovanje hotelskih preduzeća , Univerzitet Singidunum, Beograd

nazvanih punktova, za pojedina šira područja, a tu se pre svega misli na Evropu i njene uže regije, na Jugoistočnu Aziju i npr. na Centralnu Ameriku.

Iz ovih centrala koordinira se aktivnostima na određenim područjima , pri čemu dolazi i do razdvajanja pojedinih poslovnih operacija, a tu se misli na poslove rezervacija, poslove finansijskih tokova, što sve multiplicira na sam broj punktova i obezbeđuje njihovo prisustvo u većem broju regija.

Ovom disperzijom poslova, regionalnom disperzijom, postiže se veća pokrivenost tržišta u globalnim razmerama.

4. INFORMACIONI SISTEMI I ELEKTRONSKO POSLOVANJE U HOTELIJERSTVU

4.1 Kompjuterska tehnologija i njena primena u hotelijerstvu

“ Razvoj novih tehnologija nesumnjivo ima velikog uticaja, kako na život ljudi, tako i na razvoj poslovanja. Njen najveći značaj je u olakšavanju, ubrzavanju i pojeftinjenju komunikacija. “²⁶

Materijalna osnova turizma je hotelijerstvo. Njegovo uključivanje u globalne tokove i distributivne globalne sisteme nije moguće bez šire primene automatizacije poslovnih operacija u svim sektorima rada.

Integrisanje preduzeća u pravcu evropskih i svetskih tokova ima za osnovu promenu dosadašnjeg načina upravljanja i poslovanja. Najbitnija stavka je izrada strategije za razvoj informacione tehnologije u preduzeću, a sve po evropskim i svetskim priznatim standardima.

“ Nezadrživ prodor kompjuterske tehnologije, “ informatički bum “ , globalno umrežavanje na svim nivoima nametnulo je međunarodnom hotelijerstvu uspostavljanje novih standarda. Standardizacija poslovnih informacija zasnovana na kompjuterizaciji rada svih organizacionih celina u objektima hotelijerstva, odnosno automatskom registrovanju svih promena, uz obezbeđenje međusektorske komunikacije i protoka svih informacija relevantnih za poslovanje, ogleda se u uvođenju jedinstvenog sistema upravljanja objektom (Property Management System – PMS). “²⁷

Kompjuterska tehnologija i njena primena nameću nove standarde u segmentu propagandno – informacionih i promotivnih aktivnosti. Multimedijalne prezentacije potiskuju klasičnu video tehniku. Sve ide preko CD – ova, DVD – ova i interneta. U domenu tradicionalnih aktivnosti hotelskih recepcija dešavaju se krupne promene. Tehnologija koja je “ kriva “ za ove krupne promene je “ uradi sam “ (“ do it yourself “) tehnologija.

Hotelijerstvo, kao delatnost, gledano na međunarodno turističko tržište, predstavlja jedinstven sektor privređivanja koji je u uzlaznoj fazi primene kompjuterske tehnologije. Još uvek postoji značajno učešće stare tehnologije bukiranja telefonom ili uz pomoć telefaksa.

²⁶ S. N. Mitrović (2008), E - zapošljavanje , Zadužbina Andrejević, Beograd

²⁷ Lj. Kosar (2008), Hotelijerstvo I , Visoka škola strukovnih studija, Beograd

Tabela 5. Područja primene kompjutera u hotelskom preduzeću

Upravljanje u domenu vlasništva (Propert Management)	Upravljanje marketingom	Upravljanje uslugom
Računovodstvo	Ugostiteljski trakt (ishrana)	Poslovno predviđanje
Energija	Sastavljanje meny-a	Pregled radne snage
Hotelska domaćinstva	Prodaja soba	Produktivnost
Rezervacije	Pregled gostiju	Kontrola kvaliteta
Pregled soba	Dnevne informacije (Yeld Management)	
Plate		

“ Jedan od najrazvijenijih hotelskih rezervacionih sistema je onaj kod hotelskog lanca Holiday Inn >>Holiday 2000 << u SAD, koji obuhvata sve delove te velike hotelske korporacije. Istovremeno i drugi veliki hotelski lanci imaju svoje rezervacione sisteme. Tako, Hilton korporacija razvija COMPASS COMPUTER. Lanac hotela Mariott razradjuje MARSHA sistem,i to kao rezervacioni sistem, ali i posebno kao marketing informacioni sistem (MIS). Lanac hotela Sheraton razvija RESERVATION IV koji će pored funkcije u domenu MIS-a imati mogućnost za širi obuhvat svih delova Sheraton korporacije.

Sa druge strane mali i nezavisni hotelijeri ukljucuju se na sistem UTELL. “ ²⁸

Narastanje značaja CRS avio – kompanija direktno je uticao i na stvaranje drugih kanala bukiranja. Tako su se (do pojave interneta) izdvajale četiri vrste kanala za bukiranje smeštajnih kapaciteta :

- direktan buking koji se obavljao bez posrednika
- bukiranje preko regionalnog centra
- bukiranje preko centralnog rezervacionjog sistema, pod uslovom da je reč o hotelskom lancu.
- bukiranje preko CRS – a avio – kompanija

Sve više, u današnje vreme, ima udela rezervacija direktno od strane potencijalnog klijenta putem on – line rezervacija. Sve se to koristi naravno uz pomoć servisa www.

²⁸ O.Bakić (2005), Marketing u turizmu, Univerzitet Singidunum, Beograd

Kada se govori o PMS sistemima, koji se razvijaju od strane nezavisnih hotelijera, bitno je objasniti da zbog prirode različitih franšiznih ugovora koji postoje, različitog vlasništva i drugačijih načina upravljanja, ne može se napraviti i ustanoviti centralni rezervacioni sistem. Hotel prvo što uradi je proda deo kapaciteta svojih putem direktne prodaje, a onda ako nešto ostane od tog kapaciteta, ponudi na buking svim ostalim kanalima sa kojima je u vezi.

4.1.1 Međunarodni rezervacioni sistem

“ Uvođenje kompjuterske tehnologije u hotelijerstvu usmereno je i na eksternu komunikaciju, uspostavljanjem centralnih rezervacionih sistema (CRS). “ ²⁹

Tabela 6. Najpoznatiji centralni rezervacioni sistemi

Hotelski lanac	CRS
Holiday Inn	Holidex
Hilton	Hiltron
Marriott	Marsha
Sheraton	Reservation IV
Ramada	Room Finder III
Crest Hotels International	Crestar
Golden Tulip	Cheers
Radisson	Pierre

Usled ograničenih kapaciteta CRS– a koji su u većini slučajeva usmereni na objekte koji se nalaze u unutrašnjosti njihovog lanca, dolazi do stvaranja složenijih organizacionih oblika. Oni su specifični oblici integracionih procesa u hotelijerstvu koji rezultiraju stvaranjem konzorcijuma, Konzorcijumi su udruženja na osnovi koja je dobrovoljna i u njoj se udružuju hotelski lanci preko matičnih centralnih rezervacionih sistema. U ovaj proces mogu da uđu i nezavisni hoteli. Kompjuterizacijom hotelijerskog poslovanja , koja dolazi malopre pomenutim udruženjem hotela i stvaranjem konzorcijumima , dolazi do većeg i jačeg međunarodnog tržišta hotelijerskih usluga. Ovo je najviše dešava u sektoru rezervacija.

Postoje prednosti koje su u prvom planu vezane za tržišno pozicioniranje hotelskih lanaca, nezavisnih hotela i ostalih hotelskih integracionih formi, ali posao konzorcijuma je da obezbedi za svoje članove pojedine pogodnosti koje se direktno tiču globalnog

²⁹ Lj. Kosar (2008), Hotelijerstvo I , Visoka škola strukovnih studija, Beograd

marketinga, ali i inženjeringa, konsaltinga, transfera znanja i umeća (u svetu poznato kao “ know – how “).

Proširivanje paketa usluga koje su pružane od strane konzorcijuma obezbeđeno je uz pomoć većeg broja članova. To se ogleda kroz veći kapacitet koji se meri brojem objekata i soba, a sve ovo omogućava i dobijanje povoljnijeg tržišnog statusa.

“ Kvalitet i asortiman usluga ispoljavaju se kao značajni faktori opredeljenja za učlanjenje u određeni konzorcijum. S druge strane, konzorcijumi formiraju sopstveni tržišni imidž, a shodno tome i status koji im dozvoljava selektivni pristup pri izboru kompanija potencijalnih članica. “ ³⁰

Novonastala konkurancija mora se posmatrati kao podsticajni faktor daljeg unapređenja kvaliteta usluga.

Preko konzorcijuma i CRS – a međunarodno se hotelijerstvo uključuje u globalne distributivne sisteme.

4.2. Elektronsko poslovanje u hotelijerstvu

“ Hotel se sastoji od mnoštvo međusobno povezanih podсистема, koji se često nalaze na udaljenim lokacijama što umnogome otežava njegovo centralizovano upravljanje. Od procesa prijema i obrade rezervacija pojedinačnih gostiju ili grupa, prijema gostiju, izdavanja soba i održavanja, preko dodatnih sadržaja i usluga, uz precizno vođenje troškova svakog gosta, do kompletne finansijske konstrukcije, uključujući različite načine plaćanja i naplate. “ ³¹

Nemoguće je u današnje vreme zamisliti hotelsko poslovanje bez upotrebe jednog inteligentnog integrisanog informacionog sistema sa elementima elektronskog poslovanja, Ovakav sistem mora da sadrži elemente kako analitičnog, tako i transakcionog sistema sa WEB funkcionalnostima. Pravovremeno i kontinualno unapređenje sistema daje siguran kvalitet i pravu vrednost procesa hotela.

Da bi se izabrao kvalitetan i odgovarajući sistem (hotelski IS) moraju da se gledaju faktori kao što su veličina hotela, njegova namena i drugi faktori.

³⁰ Lj. Kosar (2008), Hotelijerstvo I , Visoka škola strukovnih studija, Beograd

³¹ A. Njeguš (2010), Informacioni sistemi u turističkom poslovanju, Univerzitet Singidunum, Beograd

Postoji nekoličina ključnih pravaca u elektronskom ugostiteljstvu i ti pravci će u budućnosti zasigurno oblikovati ovu branšu. Prvo i najbitnije je to što je industrija elektronskog ugostiteljstva shvatila važnost revolucije informacionih tehnologija i njen uticaj na promenu operativne prakse i paradigme na bolje, menjajući konkurentnosti svih ugostiteljskih aktera na tržištu. Mnoga ugostiteljska preduzeća su već promenila svoju strukturu dramatično kako bi integrisala sve svoje kancelarije, kako bi iskoristila prednost koju daje internet, kao i intranet i ostale dodatne mreže.

4.2.1 Informacioni sistemi u upravljanju hotela

Hotelijerstvo je, u odnosu na druge sektore u turizmu počelo relativno kasno da uvodi informacione tehnologije. U zavisnosti od brojnih faktora koji karakterišu hotelsko poslovanje, potrebe za informacionim tehnologijama zavise od tih faktora. U zavisnosti od broja odeljenja transakcija, kapaciteta hotela, frekvencnosti klijenata i rezervacija i drugih faktora potreba za tehnologijama je veća kako bi olakšale upravljanje ovim procesima.

“ Kod izbora sistema za upravljanje hotelskim poslovanjem treba voditi računa da ispunjava strateške ciljeve hotela, među kojima su :

- ✓ Povećanje produktivnosti osoblja i hotelskih službi
- ✓ Povećanje prometa gostiju i hotelskih usluga
- ✓ Smanjenje troškova poslovanja hotela itd. ” ³²

Informacioni sistemi koji su bitni za upravljanje hotelskim poslovanjem u osnovi se sastoje od dva glavna modula :

1. Sistemi za upravljanje imovinom hotela (Property Management System, PMS) koji predstavlja jednu od osnovnih komponenti za upravljanje u hotelskom poslovanju. Ovaj sistem obezbeđuje alate koji su potrebni hotelskom osoblju u obavljanju svakodnevnih aktivnosti. Značajnu ulogu ima u upravljanju prihodima hotela, upravljanju zalihama, praćenju informacija o gostima, noćenjima, pokrivanju administracije, planiranju, kao i u specifičnim funkcijama kao što su : marketing, računovodstvo, menadžment osoblja, istraživanje i planiranje, centralizovana kontrola kod hotelskih lanaca i drugo.
2. Računarski rezervacioni sistem (Computer Reservation System, CRS) predstavlja jedan od centralnih sistema u poslovanju hotela. Ovaj rezervacioni sistem obezbeđuje kreiranje rezervacija i alata za povećanje sveobuhvatnog bukinga i prihoda.

³² A. Njeguš (2010), Informacioni sistemi u turističkom poslovanju, Univerzitet Singidunum, Beograd

3. Računarski rezervacioni sistem takođe omogućava raspoloživost soba i pregled statusa, rezervisanje, praćenje istorije gosta, CRM, interfejs ka globalnim distribucionim sistemima i drugo.

4.2.2 Automatizacija hotelskog poslovanja

Automatizacija u sektoru smeštaja koja je danas sve više prisutna znatno ubrzava obavljanje raznih poslovnih operacija (koje obuhvataju aktivnosti koje prethode prijemu, sam process prijema i praćenje boravka gostiju), što je u skladu sa težnjom da se maksimalno pojednostavi i skрати vreme trajanja pojedinih poslovnih operacija. Kompjuterska tehnologija i njena primena u ugostiteljskim objektima skraćuje vremenski period koji protekne od ulaska gosta u objekat do njegovog smeštanja u sobu, kao i vremenski period koji je potreban za obračun zaduženja gosta i formiranja njegovog računa za naplatu.

Aparati za samoregistraciju "self check - in" terminals, postaju jedan od najzastupljenijih aparata u hotelskom poslovanju razvijenih zemalja, posebno u Sjedinjenim Američkim Državama. Njihov princip rada zasnovan je na ukucavanju broja potvrđene rezervacije ili broja platne kartice gosta, koji je evidentiran prilikom potvrde rezervacije. Kada gost dobije odgovarajuću šifru automatski se inicira izdavanje ključa ili kartice, i tom procedurom se omogućava smeštaj gosta u sobu. Aparati za samoregistraciju se postavljaju u prijemnim predvorjima hotela. Ovakve poslovne operacije omogućavaju odgovarajuću organizaciju i racionalizaciju prostora u smislu smanjenja klasičnih prijemnih sadržaja kao što su pult recepcije.

Ovakav vid poslovanja možemo nazvati kao jedan od pogodnosti primene kompjuterske tehnologije u hotelijerstvu. Ove pogodnosti dozvoljavaju da se određene poslovne operacije koje prethode smeštaju, mogu realizovati i van ugostiteljskog objekta. Primena ove poslovne operacije polazi od želje gosta da što pre bude smešten, kao i pri njegovom odlasku da može što pre da se odjavi. U pojedinim ugostiteljskim objektima, kao što postoje aparati za samoregistraciju ("self check - in" terminals), tako postoje i aparati za samoodjavljivanje ("self check - out" terminals). Oni služe da bi se formalnosti oko odjavljivanja i plaćanja računa svele na minimum. Ovi aparati se takođe mogu postaviti u predvorjima hotela, ali takođe i u sobama. Ovi aparati su povezani sa centralnim kompjuterskim sistemom obračuna zaduženja gostiju. Na ovaj način gosti imaju uvid u načinjene troškove tokom boravka. Primena ovih aparata prilagođena je sistemu bezgotovinske naplate hotelskih usluga putem platnih kartica.

4.3 Hotelski informacijski sistemi

“ Ako se hotelsko poslovanje posmatra iz perspektive modeliranja procesa, onda se u zahtevu za osavremenjavanje hotelskih funkcija može uočiti podeljenost. Postoje tri osnovna odnosa pomoću kojih se izvršava taj zahtev :

- odnos prema konkretnim poslovima i radnim zadacima hotelskog poslovanja ;
- odnos prema tehnološkom procesu hotela u celini i
- odnos prema poslovnoj funkciji prodaje u sastavu regionalne mreže hotela ” ³³

Ovi gore navedeni osnovni odnosi uslovljeni su između sebe, i od njihovog usklađivanja zavisi kvalitetan i uspešan rad hotela.

“ Na razvoj poslovanja u hotelijerstvu utiče nagli razvoj nauke i tehnologije, primena savremenih metoda poslovanja u hotelijerstvu, orijentacija na turističkom tržištu i organizovanje poslovanja na osnovama savremenih tehnologija. “ ³⁴

Osavremenjivanje hotelskih poslova ima za smisao unapređivanje informatičke opreme i konstantno korišćenje iste, kao obavezno. Ono se zalaže pre svega da poslovi na terminalu i štampaču budu standardni deo poslova hotela.

4.3.1 Glavne funkcije u savremenom načinu poslovanja hotela

“ U svim kvalitetnim rešenjima hotelskog poslovanja na osnovama savremenih tehnologija postoje osnovne funkcije i to :

- Definisanje i održavanje matičnih podataka hotela ;
- Smeštajne jedinice - sobe ;
- Prijavljivanje gosta ;
- Obračun usluga ;
- Odjavljivanje gosta ;
- Stvaranje informacione osnove za poslovne odluke. “ ³⁵

³³ N. Stojanović (2003), Informatika u hotelijerstvu , Visoka hotelijerska škola, Beograd

³⁴ N. Stojanović (2003), “ Primena informatike u hotelijerstvu”, Hotel link , časopis za teoriju i praksu, Visoka hotelijerska škola, Beograd

³⁵ N. Stojanović (2003), Informatika u hotelijerstvu , Visoka hotelijerska škola, Beograd

Osnovni zadatak hotelskog informacionog sistema, a vezano za odnos sa gostima, je njegova mogućnost jasne komunikacije sa gostom, uz pomoć neposrednog uvida na terminal, a u skladu sa brojnim interesima gosta. Odnos hotelskog podsistema sa klijentima mora biti konstantno unapređivan, kako bi bio lakši, jednostavniji, za korišćenje.

“Optimalni zahtev za uspešno poslovanje recepcije pojedinih hotela u sastavu regionalne mreže hotela, potrebno je dodati nove veze. To su :

- komunikacija prema centralnom rezervacionom sistemu regionalne mreže hotela;
- komunikacija prema domaćim i inostranim agencijama uz posredovanje centralnog rezervacionog sistema ;
- priključak regionalne mreže hotela na javnu mrežu podataka.³⁶

Kapacitetom smeštaja regionalne mreže hotela može se upravljati na dva različita načina. Prvi način u osnovi radi na principu centralnog rezervacionog procesora koji može ali i ne mora uključiti lokalne rezervacione sisteme u pojedinim hotelima. Ako je sistem povezan sa lokalnim rezervacionim sistemima, onda zahtev za smeštajnim jedinicama može doći sa bilo koje strane, a onda centralni procesor prosleđuje odgovarajućoj recepciji kako bi se zahtev evidentirao. Drugi način omogućava upravljački informacioni sistem pojedinačno svakog hotela koji se nalazi u mreži, a koji nema jednu funkciju, već obavlja i ostale najosnovnije recepcijske poslove.

4.3.2 Dinamika usavršavanja recepcijskog poslovanja

Primena savremenih informacionih tehnologija na recepcijskim funkcijama nije se mogla sprovesti u istom momentu, već se odvijala po etapama. Prva etapa obuhvata definisanje matičnih podataka hotela, zatim sledi testiranje početnog rada recepcijskih funkcija. Treća etapa obuhvata proširivanje i unapređenje recepcijskih funkcija, posle nje sledi etapa testiranja svakog sledećeg koraka u unapređenju recepcijskog poslovanja. Kao peta i ujedno poslednja etapa obuhvata izveštaj recepcije o unapređenju poslovanja.

Jednom izgrađen informacioni sistem unutar nekog hotela ne predstavlja trajnu aplikaciju, već treba shvatiti da stalnim tendencijama dolazi do promena i novih rešenja u poslovanju hotela.

³⁶ N. Stojanović (2003), Informatika u hotelijerstvu , Visoka hotelijerska škola, Beograd

4.3.3 Uputstvo za rad sa programskim paketom hotelskog informacionog sistema

Razvojem informacione tehnologije, i uvođenjem računara i računarske tehnike u sve vidove poslovanja, pruža se mogućnost da se preko konkretnih aplikacija nađe šira primena i u hotelskom poslovanju.

Konkretna aplikacija napravljena za hotele pružaju mogućnost da se brže, efikasnije i kvalitetnije obavljaju poslovi hotelijerstva.

Hoteli koji imaju informacioni sistem posluju sa različitim programima. U nastavku rada objasnićemo program poznate grupe stručnjaka (SoftArt computer consulting & engineering) program koji efikasno funkcioniše u više hotelskih kuća.

1. Prijava korisnika

Otvaranjem procedure HIS pojavljuje se ekran gde se vrši prijava određenog korisnika i gde se unosi šifra i lozinka korisnika.

Username > (šifra korisnika) HIS < Enter >

Password > (lozinka korisnika) HIS < Enter >

U programskom paketu HIS se putem sistema Menu vrši izbor određenih aktivnosti. Na glavnom Menu-u nalaze se svi podmenu. Izborom određenog podmenia dolazi se do željenih aktivnosti, a njihovim pozivom mogu se unositi podaci, listati informacije na ekranu ili štampaču ili izvršavati određene obrade.

Kretanje po meniju vrši se pritiskom na određene tipke :

- preko kursoskih strelica : levo, desno, gore, dole.

2. Odjava korisnika

Kada korisnik hoće da izađe iz glavnog menija on se odjavljuje tipkom Esc. Obaveza korisnika je da se odjavi svaki put na kraju završetka rada (na kraju smene ili kada duže prekine rad).

3. Funkcionalne tipke

- “ Slova i specijalni znaci (*, - , + , <space>, itd), za formiranje željenog podatka
- Brojevi se unose sa oba dela tastature,
- < Return > ili < Enter > za završetak unosa željenog podatka,
- < Shift + Tab > povratak na prethodno polje na ekranu, radi ispravke ili unosa propuštenog podatka,
- < Esc > izlaz iz programa u prethodni Menu ili povratak na prethodni blok (grupa podataka odvojena linijom),
- < Ctrl + Page Down > prelazak na sledeći blok posle unosa obaveznih podataka,
- < F9 > izbor podataka koje treba uneti u to polje na ekranu (ova tipka se u porukama programa javlja kao List of values – Lov),
- < Delete > poništavanje unetog znaka,
- < F10 > potvrda unosa svih podataka sa ekrana (upis u bazu),
- < F1 > spisak svih funkcijskih tipki, kod kojih su specifične tipke korišćenje u programskom paketu označene velikim slovima na srpskom jeziku,
- < Ctrl + Alt + F2 > uključivanje naših slova,
- < Ctrl + Alt + F9 > isključivanje naših slova. ” ³⁷

4. Kraj dana

U trećoj smeni, negde oko 4 časova izjutra, na samom kraju recepcijskog dana, potrebno je uraditi aktivnosti iz menija. Ona se zove kraj dana.

Postoje neke aktivnosti koje su vezane za promenu stanja hotela, a to je pre svega ažuriranje baze podataka. Jako je važno izvršiti aktivnosti po jasno definisanom redosledu i to je :

- “ Kraj smene – noćni recepcionar treba da uradi aktivnost za kraj smene (datum žurnala),
- Neplaćeni računi – odlasci – (tekući datum),

³⁷ N. Stojanović (2003), Informatika u hotelijerstvu , Visoka hotelijerska škola, Beograd

- Proveriti da li su evidentičari ličnih podataka odštampani odgovarajuće knjige gostiju, i formirali disketu za prijavu stranaca MUP – u,
- Svi korisnici (terminali), osim onoga koji obrađuje Menu – Kraj dana, treba da se Odjave,
- Proveriti da li je odgovarajući štampač spreman,
- Uraditi aktivnosti :
 - Dnevnik recepcije (datum žurnala) 1 x
 - Žurnal (datum žurnala) 1 x
 - Pregled žurnala (datum žurnala)
 - Žurnal 2 x
 - Zbirna blagajna 1 x
 - Interna raspodela 1 x
 - Plaćeni računi (datum žurnala) 1 x
 - Statistika – obrada
 - Odjava gostiju
 - Backup – prijaviti se kao HIS 9 sa lozinkom Kopija “³⁸

5. Mesečni pregled

Na kraju svakog meseca neophodno je uraditi aktivnosti iz Podmenia - mesečni pregled. On se nalazi u Podmeniu – pregledi.

Glavni meni Hotelskog informacionog sistema (HIS-a) su :

1. Opšti podaci
2. Cenovnici
3. Kupci i ugovori
4. Registrovanje gosta
5. Obračun i naplata
6. Pregledi
7. Rezervacije
8. Kraj smene
9. Kraj dana
10. Administriranje BP
11. Opšti podaci i cene

³⁸ N. Stojanović (2003), Informatika u hotelijerstvu , Visoka hotelijerska škola, Beograd

4.4 Geografski informacioni sistemi

4.4.1 Geografski informacioni sistemi u promociji i pozicioniranju hotela

“ Geografski informacioni sistem je nastao kao potreba da se što tačnije sagledaju pojave i procesi u geosistemu gde rastu složenost, događaji i potrebe za njihovom kontrolom i upravljanjem. To je relativno mlada naučna disciplina koja se razvijala zahvaljujući napretku računarske tehnike, namenskog softvera, i digitalne kartografije.”³⁹

Geografski informacioni sistem ima sve apekte globalnog geosistema i ima mogućnost procesiranja ogromnog skupa informacija o stanovništvu, prirodi i privredi. Savremeni procesi u realnom geografskom prostoru se analiziraju uz pomoć razvoja i primene raznovrsnih modela.

Geografski informacioni sistem je kompijuterski sistem koji analizira, arhivira i beleži razne informacije o zemljinoj površini. On je u stanju da generiše dvodimenzionalnu ili trodimenzionalnu sliku teritorije, a sve uz pomoć kompjutera.

Ovaj sistem ima svoje baze podataka koje sadrže skup informacija imenovanih kao slojevi, a svaki sloj ima naročitu vrstu geografskih podataka.

Veliki broj podataka i tabela stvaraju otežanu sliku, a samim tim i razumevanje, prostorno – vremenskih relacija. Geografski informacioni sistem je posebno projektovan za rad sa prostorno – vremenskim podacima i njihovo korišćenje za bolje razumevanje složenih odnosa koji postoji između ljudi, prirodnog okruženja i privrede.

“ Principi GIS- a :

- ❖ inteligencija prostornih i neprostornih podataka
- ❖ dostupnost
- ❖ tačnost
- ❖ jezička i terminološka određenost
- ❖ vizuelizacija “⁴⁰

Zasnovanost geografskih informacionih nauka i geografskih informacionih sistema leži na svojevrsnim principima, a najbitnija reč koja objašnjava njihovo postojanje i funkciju je integracija.

³⁹ V.Jovanović (2005), Geografska informaciona nauka , Megatrend univerzitet primenjenih nauka, Beograd

⁴⁰ V.Jovanović (2005), Geografska informaciona nauka , Megatrend univerzitet primenjenih nauka, Beograd

Ujedinjenje prostorne i neprostorne informacije, drugačije nazvano integracija, je kombinovanje različitih delova u celinu što u geografskim informacionim sistemima i njihovom konceptu ima nekoliko značaja :

- A. nosi zajedno prostorne podatke iz brojnih izvora uključujući mape, instrumentalna merenja sa terena, zasebne sisteme.
- B. vezuje prostorne podatke o objektima i atributima u jedinstven, konherentni model (ESRI, 1990).

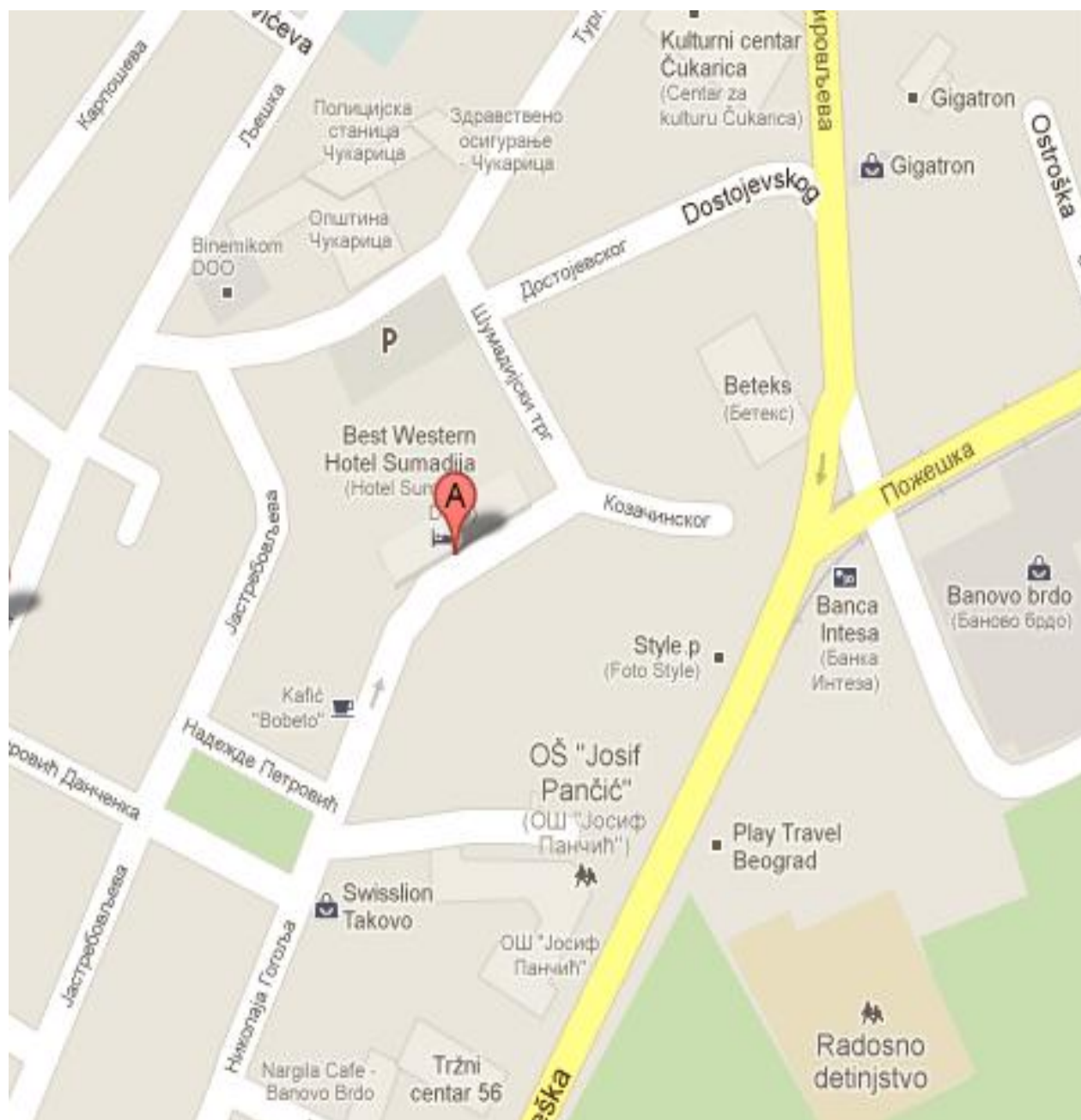
Modeli integracije prostornih podataka u geografskom informacionom sistemu mogu biti kompozitni model podataka i georelacioni model.

“ Geografski informacioni sistemi (GIS) pružaju priliku za prostorne komponente turizma. Da bi smo analizirali uslove i turističko prostorno – vremensko ponašanje, podaci su nam neophodni. Turistička tražnja sadrži podatke o turističkim karakteristikama, percepciji prostora i vremena, motivaciji. ” ⁴¹

Ovi podaci se dobijaju tako što se uzme beleška prostorno - vremenskog ponašanja svakog turista, onda se mapira kretanje i prate se sve aktivnosti , pojedinačno svakog turista, u oblasti turizma.

Svi zahtevi koji se nalaze na strani potražnje imaju važnost za odmor turista.

⁴¹ V.Jovanović (2009), “ GIS orijentisane turističke prostorno – vremenske analize kao podrška održivom razvoju” , Singidunum revija, časopis za teoriju i praksu, ekonomija, informacione tehnologije i menadžment, Beograd



42

⁴² <http://maps.google.com/>

4.5 MARKETING U HOTELSKOM POSLOVANJU

” Efikasno vođenje marketing aktivnosti u turizmu počiva na vrednosti informacija, koje služe kao osnova za odlučivanje. Vrednost informacija proizilazi iz njihove sistematičnosti, sveobuhvatnosti, kompletnosti, objektivnosti i specifičnosti. “⁴³

Početak 60- tih godina prošlog veka došlo je do početka razvojnog puta kompjuterske tehnologije u turizmu, i tu je osnovna baza poslovanja bila na uvođenju on - line rezervacionog sistema za prodaju avio karata od strane American Airlines, da bi zatim tokom 70- tih godina došlo do razvoja marketing informacionog sistema (MIS), koji je služio za interno upravljanje i koordinaciju. Tokom 80 - tih godina došlo je do razvoja strategijskog informacionog sistema (SIS). U tom periodu je došlo i do razvoja personalnih kompjutera (PC- ja), i snažnog porasta konkurentske borbe na osnovu unapređenih internih operacija u turističkim preduzećima i njihovoj vezi sa okruženjem. U periodu 90 - tih godina najznačajniju pojavu u primeni kompjuterske tehnologije obeležila je pojava www (world wide web), i u tom periodu internet počinje da se širi velikom brzinom. To širenje traje i dan danas.

” Pojavom Web servera omogućeno je korisniku Interneta da pristupi podacima smeštenim na Web serveru, prenesi podatke do svog računara, i uz pomoć Web čitača izvrši njegovo prezentovanje. Korisnik ove podatke vidi na način kako su podaci osmišljeni od strane autora Web prezentacije. “⁴⁴

Tada se pojavljuju i niz sofisticiranih web sajtova koji se bave turističkim putovanjima kao što su Travelocity, Expedia i Preview Travel.

“ Istorijski posmatrano, kompanije su komunicirale plasiranjem određene poruke unapred definisanoj javnosti, kako bi se izazvala planirana reakcija. U procesu kreiranja poruke vršila su se istraživanja, ali je uloga javnosti uglavnom ostajala pasivna. ”⁴⁵

4.5.1 Web marketing hotelskih preduzeća

Razvoj novih tehnologija i interneta uticao je na donošenje odluka ljudi prilikom planiranja putovanja, izbora mesta i hotela. Potencijalni gosti, razvojem interneta mogu da dođu do svih potrebnih informacija vezanih za njihovo putovanje, i upoređujući različite alternative mogu da odaberu i rezervišu hotel po svojoj meri.

⁴³ J. Popesku (2002), Marketing u turizmu , Čigoja štampa i centar za odgovorni i održivi razvoj turizma, Beograd

⁴⁴ S. Vujović (2005), Elektronsko poslovanje i poslovna inteligencija , Univerzitet Braća Karić, Beograd

⁴⁵ V. Filipović, M. Kostić - Stanković (2011), Odnosi sa javnošću , Fakultet organizacionih nauka, Beograd

Slabo prisustvo na internetu, nepristupačnost podatka i zbunjenost prilikom korišćenja servisa hotela mogu biti od presudnog značaja za konačan izbor. Utisak koji potencijalni gost stekne najviše zavisi prilikom prethodne upotrebe servisa.

Sve kompanije bi morale da koriste sve "čari" internet tehnologija, ukoliko imaju želju da na adekvatan, kvalitetan način predstave svoj marketing program. Ukoliko se radi, kao što smo naveli u predhodnoj rečenici, mora se paziti o doživljaju potencijalnih i pridobijenih potrošača, jer su oni ti koji će kasnije uz pomoć tog istog interneta i raznih portala koji se nalaze na tom internetu dizati, ili ako su kojim slučajem ostali nezadovoljni uslugama, spustiti rejting određenog hotela, a samim tim i uslugama tog hotela u globalu.

Izazov za svako hotelsko preduzeće je kreiranje kvalitetnog internet sajta koji će privući pažnju već prilikom prvog posećivanja i koji će na svoj način biti jako interesantan i samim tim će svakoga podstaći na ponovno posećivanje.

Izrada Web prezentacije i pružanje potrebnih informacija je samo jedan od zadataka. Mnogo je bitnije pitanje kako privući korisnike, ponovo ih dovesti, napraviti od njih mušterije i zadržati ih.

Marketing ima za zadatak da upravlja klijentima, kako potencijalnim tako i onima koji su već koristili usluge. Marketing klijente motiviše atraktivnim ponudama, raznim nagradama i promocijama i ima za cilj da uz pomoć navedenih, ali i uz pomoć drugih načina, deluje snažno u cilju ostvarivanja dobiti na poslovnom planu.

Putem Facebook-a i drugih dosta korisnih i uslužnih socijalnih mreža, kao i raznih specijalizovanih aplikacija koje su prisutne na internetu, potencijalni gosti mogu pregledati konstantno ažurne komentare o hotelu od strane ljudi koji su u njemu odseli. Kasnije, kad se uvere lično u kvalitet i stanje hotele i ti "novi" klijenti mogu dati po želji pozitivnu ili negativnu kritiku o uslugama koje pruža hotel i o kvalitetu samog hotela.

Najveća prednost Internet Marketinga verovatno leži u postojanju Web Analitike, tj. mogućnost praćenja, skupljanja i obrade kvantitativnih podataka o Internetu ili korišćenju konkretne prezentacije.

Jedna od vodećih kompanija za Internet Marketing Hotela, Hospitality eBusiness Strategies, ili skraćeno HeBS, svake godine sprovodi detaljna istraživanja o iskustvima Hotela sa primenom određenih taktika Internet Marketinga.

U sledećoj tabeli je prikazano mišljenje ispitanih stručnjaka o Internet Marketing taktikama sa najvećim povratkom investicije (ROI):

Najveći ROI ?	2008	2009	2010
Dizajn/redizajn web prezentacije	70.9%	56.3%	61.7%
Optimizacija web prezentacije	68.27%	81.6%	70%
Povezivanje sa Web direktorijumima i portalima	41.35%	48.3%	48.3%
Plaćanje Internet pretraživača, Pay-per-click (PPC)	39.42%	56.3%	38.3%
Optimizacija pretrage	56.73 %	60.9%	58.3%
Prikaz reklama (banera)	12.5%	28.7%	21.7%
Email marketing	60.6%	51.7%	48.3%
Email sponzorstva	26%	37.9%	10%
Mobilni marketing	N/A	N/A	15%
Web 2.0/Društvene mreže-mediji	26%	37.9%	41.7%

(Tabela 7. “ Benchmark survey on Hotel Internet Marketing, HeBS 2010 ”) ; “ ⁴⁶

5. Tržišni uslovi hotelskog poslovanja stranih kompanija u Srbiji

5.1 Analiza postojećeg stanja hotelske ponude u Srbiji

“ Uslove u kojima posluje hotelijerstvo u Srbiji odlikuje delovanje složenih faktora, vezanih za poznata nepovoljna događanja ukupnim privrednim i društvenim tokovima poslednjih godina.

⁴⁶ <http://hotelijerstvo.blog.com/2011/01/12/marketing-hotela-na-internetu/>

Posledice su posebno izražene u inostranom turizmu i njegovim efektima, a vidljivi su i u obimu i strukturi domaćeg turističkog prometa i potrošnje. “⁴⁷

Trenutna pozicija i uloga ukupne privrede države Srbije, nije dovoljna kao osnova za napredak i konstantan razvoj najvećeg broja hotelskih preduzeća. Iz svega navedenog dolazimo do činjenice da je za poboljšanje i unapređenje stanja hotelske ponude u Srbiji trenutno najpotrebnije strano ulaganje, odnosno odgovarajuće privatizacije hotela koji se nalaze u lošem stanju. Hotelima u Srbiji potrebna su finansijska sredstva kako bi se našli u određenom periodu na potrebnom nivou i kako bi ispunjavali potrebne uslove i standarde.

U bivsoj državi, Jugoslaviji, turistički radnici i vladajuće strukture, forsirali su konstantan razvoj pomorskog turizma, a u drugom planu je bio kontinentalni turizam. Taj vid razmišljanja i takav način rada, uslovili su trenutno haotično stanje u turističkoj privredi Srbije. Ako se stavi slika da je razvijan smeštajni kapacite na primorju, kao i turistički proizvod koji se na njemu nudi, jasna je činjenica da je Srbija bila u drugom planu i da se nije na pravi način turistički razvijala.

“ Smeštajna ponuda, odnosno smeštajni kapaciteti, uglavnom se vezuje za glavne turističke destinacije i ključne turističke proizvode Srbije, a to su :

- banje i klimatska lečilišta (Vrnjačka banja, Soko banja, Banja Koviljača, Banja Kanjiža)
- planinske destinacije (Kopaonik, Zlatibor, Divčibare, Tara)
- gradski centri (Beograd, Novi Sad, Niš). “⁴⁸

Beograd, od svih pomenutih gradskih centara, jedini ima dobru strukturu smeštajnih kapaciteta, ali isti još uvek nisu dovoljnog kvaliteta. Međunarodni hotelski lanci čiji se hoteli nalaze u Beogradu i koji poseduju rang od 5* i nekoliko hotela sa kategorijom 4* mogu se pohvaliti dobrim kvalitetom, dok gotovo svi ostali hoteli su nadomak katastrofalnog stanja i imaju znatno niže kategorije.

Podaci vezani za strukturu i broj smeštajnih kapaciteta razlikuju se od metodologije i vremena kada su uzeti. Sledeći podaci su uzeti od Turističke organizacije Beograda.

⁴⁷ Unković S. , Čačić K. , Bakić O. , (2002), Savremena kretanja na turističkom tržištu , Ekonomski fakultet, Beograd

⁴⁸ Ćirić N, (2010), Turizam i hotelijerstvo - unapređenje i razvoj , Drasiar partner, Beograd

Po ovim podacima područje grada Beograda, na početku 2012. godine, raspolaže sa sledećim smeštajnim kapacitetima :

- Hoteli sa 5* - pet hotela
- Hoteli sa 4* - dvadeset i dva hotela
- Hoteli sa 3* - dvadeset hotela
- Hoteli sa 2* - osam hotela
- Hosteli - sedamdeset i šest ovakvih objekata
- Kampovi - jedan kamp
- Privatne sobe - četrdeset i dva ovakva objekta
- Privatni stanovi - dvadeset ovakvih objekata
- Privatni apartmani - osamnaest ovakvih objekata

Spontano razvijanje domaćeg tržišta i smeštajne ponude Srbije, danas nije u mogućnosti da odgovori na savremene zahteve međunarodnog turističkog tržišta. Srbija ima potencijal da odgovori na zahteve savremenih turističkih potrošača, koji traže neistražene i neobične destinacije, kao što je Srbija, i da oblikuje međunarodno konkurentnu turističku ponudu i ostvari značajan rast u turističkom sektoru.

“ Ulazak međunarodnih hotelskih lanaca na tržišta pojedinih zemalja ima dugoročne posledice za hotelska preduzeća i nacionalnu ekonomiju zemlje domaćina. “⁴⁹

Uslov za kvalitetno uključivanje u međunarodno tržište je dostizanje svetskih standarda u davanju usluga u svim sektorima turističke ponude.

Da bi se sve ovo ostvarilo, Srbija mora da uloži velike napore za unapređenje i razvoj turističkih proizvoda.

Detaljnijim razmatranjem sadašnjeg stanja ukupne turističke ponude Srbije, može se zaključiti da Srbija nema novih modernih oblika ponude, nema dovoljan broj specijalizovanih hotela (osim hotel IN, hotel Hyatt i hotela Holiday In) u Beogradu, nema dovoljno Wellness centara, seoskih sadržaja, takođe nam je nedovoljno razvijena opšta i turistička infrastruktura, kao i za putovanja specijalnih interesa.

Realna solucija rešavanja razvoja turizma u Srbiji trebalo bi da dobije novu dimenziju usvajanjem “ Strategije turizma Srbije do 2015. godine “. Ovakav dokument bi doprineo

⁴⁹ V. Spasić (2008) , “ Očekivani efekti ulaska međunarodnih hotelskih lanaca na poslovanje hotelskih preduzeća i ekonomiju zemlje domaćina “ , Hotelska kuća , Zbornik naučnih i stručnih radova , HORES , Beograd

jasnom cilju, a to je izuzetan značaj marketinškog pristupa razvoju ove delatnosti kako na makro, tako i na mikro nivoe značaja i njihovo kompletno iskorišćavanje.

Prepoznavanjem turističkog proizvoda kao nosećeg instrumenta razvojne politike, jasno je da se od hotelijerskog biznisa, kao i ostalih delova turističkih sistema, zahteva dalji ubrzani razvoj koji će biti na zahtevanom, potrebnom nivou, a gledajući globalne standarde. Ovde se pre svega taj ubrzani razvoj odnosi na obnavljanje kapaciteta, ili u svetu poznatom kao brown field investicije, i posebno na nove investicije, ili u svetu nam poznate green field investicije.

Jasna je činjenica da hotelski kapaciteti u državi Srbiji nisu ni po obimu, a ni po strukturi i kvalitetu, usaglašeni sa savremenim, globalnim, zahtevima turističkih tržišta.

Iz svega navedenog nije teško doći do zaključka da danas u Srbiji svaka nova investicija na polju hotelijerstva mora da bude dobrodošla. Naravno, ako se pre svega ispoštuju željene norme i zakonske regulative naše zemlje.

“ U svakom konkretnom slučaju menadžment onih preduzeća koja se odlučuju za novu investiciju nalazi se na terenu promišljanja o uvođenju novih proizvoda na tržište sa svim implikacijama koje to ima na rast i razvoj sopstvenog biznisa. “ ⁵⁰

Srbija bi trebalo da se ugleda na zemlje u okruženju kao što su Mađarska, Češka i nešto dalja Poljska, koje su zahvaljujući odgovarajućim i brzim promenama, privrednog, političkog, kulturnog i socijalnog sistema, odnosno promenama opšteg sistema vrednosti, dostigle veoma visok nivo razvoja, naročito u hotelijerskoj industriji. Država je odigrala veliku ulogu u razvoju turizma pomenutih zemalja. Ona je kao posrednik imala ulogu u izgradnji konkurentskih hotelskih kapaciteta, gde je uz velike finansijske podrške, i investicije koje su dolazile kako od strane države, tako i spolja, uspele da se konkurišu na međunarodnoj turističkoj mapi. Tim putem Srbija bi mogla da podigne konkurentnost i atraktivnost smeštajnih kapaciteta, kao i kvalitet ukupne turističke ponude.

Da bi napravila uspeh i razvila turizam, Srbija mora da prihvata pravila koja se koriste na globalnom nivou u međunarodnom turizmu. Ta pravila koja se koriste na svetskom tržištu su zahtevna i ne očekuje se u startu od Srbije da ispuni sva ta očekivanja, ali logičan pravac razvoja srpskog turizma je u prilagođavanju tim pravilima. Problem Srbije je trenutno slab stepen privrednog razvoja, što znatno usporava razvoj turizma.

Mađarsku, Češku i Poljsku, ako uzmemo za primer, krasi njihova prošlost i istorijski gledano gradovi kao što su Budimpešta, Prag i Varšava su skriveno blago Evrope i kao takvi sjajan su poziv turistima iz celog sveta da ih posete. Ovi gradovi su odlična

⁵⁰ O. Bakić, T. Pavlović (2008), “ Uvođenje novog proizvoda na hotelsko tržište Srbije “, Hotelska kuća, Zbornik naučnih i stručnih radova, HORES, Beograd

reklama za njihove zemlje. Navedene zemlje ništa nebi postigle da nisu, uz pomoć značajnih novčanih sredstava, stvorile raznovrsne kvalitetne ponude koje su privlačile turiste, dostigle visok nivo usluga i naravno uložile kapital u stvaranje jakih igrača u hotelijerskoj industriji, igrače koji igraju po globalnim pravilima na međunarodnoj turističkoj sceni na istoj su pri samom vrhu.

5.2 Analiza glavnih pokazatelja hotelske industrije u Srbiji

” Stanje u turističkoj privredi Srbije predstavlja refleksiju nasleđenih prilika. Ova privredna grana zasniva se prvenstveno na razvijanju domaćeg turizma. “⁵¹

Glavni problem stagniranja hotelske industrije u Srbiji su neadekvatno ispraćene promene koje su se dešavale na polju poslovanja na globalnom turističkom tržištu. Te promene su se najviše odnosile na nagli razvoj i primenu kompjuterske tehnologije.

“ Gotovo svi privredni subjekti, među kojima su velike avio kompanije, organizatori putovanja, turističke agencije, veliki hotelski lanci, transformisali su se, odnosno zamijenili ručne operacije onima koje se baziraju na primjeni savremene kompjuterske tehnologije, tj. elektronskim operacijama. “⁵²

Kao što je ranije pomenuto glavne razloge trenutno nedovoljno kvalitetnog stanja u turističkoj privredi Srbije pored neadekvatno ispraćenih globalnih promena, treba tražiti i u činjenici da iako je Srbija, u doba dok je bila jedna od republika bivše države Jugoslavije, imala sve preduslove da ponudi atraktivan i kvalitetan turistički proizvod, bila je bačena u drugi plan, jer je glavna ponuda Jugoslavije na globalnoj turističkoj ponudi bilo Jadransko primorje.

Jasno je da danas u Srbiji, da bi se kvalitativno ojačala ponuda turističkog proizvoda, mora se ulagati u banje, koje poseduju klimatska lečilišta, a koje smo pomenuli ranije u tekstu, planine i naravno jake administrativne centre. Ovi navedeni proizvodi danas čine glavnu turističku ponudu u Srbiji.

Uzme li se u obzir trenutna situacija vezana za podatke nacionalne statistike, u skorije vreme dobićemo još raznovrsniju i kvalitetniju ponudu na turističkoj sceni Srbije u vidu manifestacija kao što su ” Zaječarska gitarijada “ , ” Sabor trubača u Guči “ i muzički festival ” Exit “ u Novom Sadu.

⁵¹ Svorcan N, (2008), Globalni lanci hotelske industrije, Visoka hotelijerska škola strukovnih studija, Beograd

⁵² Bezarević J, (2011), Direktni marketing u hotelijerstvu na primeru Holiday Inn-a, Univerzitet Singidunum, Beograd

Ruralni turizam je postao interesantan turistima, pa tako sve više se ulaže u izgradnje raznih etno sela, salaša i ostalih domaćih radinsti. Sve ovo u dogledno vreme može itekako da utiče na lepšu sliku ponude turističkih proizvoda Srbije, ali i da finansijski ojača turističku privredu.

U poslednjih par godina u hotelijerstvu Srbije sve više se obraća pažnja na standarde i kategorije samih objekata. Problem turističkih centara u Srbiji, kao i glavnih administrativnih centara, Beograda i Novog Sada, leži u tome što je primetan nedostatak većeg broja hotela sa visokim kategorijama.

Zabrinjavajuć je podatak da konstantno se otvaraju hoteli sa jednom ili eventualno dve zvezdice, a ne treba reći da je najveća zastupljenost istih u Srbiji. Dolazi se, usled svega navedenog, do zaključka da su u najskorije moguće vreme potrebne zahtevne i obimne rekonstrukcije većinske hotelske strukture u Srbiji, kako bi se krenulo sa boljom i efikasnijom ponudom, a samim tim i kvalitetnijim rezultatima u daljem radu turističkih centara.

“ Neminovnost je uvođenje novih sadržaja. Bez njih se teško može repozicionirati na zahtevnom turističkom tržištu. Kada bi se napravio presek prosečnog hotela u Srbiji danas, on bi imao sledeće karakteristike :

- bio bi star oko 40 godina;
- bio bi srednje veličine, sa oko 100 soba i raspolagao sa 200 ležajeva;
- bio bi srednjeg kvaliteta – kategorisan sa tri zvezdice (3*);
- bio bi gradsko – banjski hotel prilagodljiv za potrebe kongresnog turizma i
- u proseku, svaki šesti bi imao fitnes, svaki osmi bazen, a svaki deseti, sportski sadržaj. “⁵³

5.3 Privatizacija hotelskih preduzeća u Srbiji

“ Ulazak nekog hotelskog lanca na teritoriju neke zemlje, to jest na sasvim novo turističko tržište, predstavlja pravi izazov. Naime, hotelska korporacija, ukoliko želi da svojim objektom na novom tržištu, ponudi svojim gostima, ugođaj koji imaju bilo gde u svetu u određenom hotelu, potrebno je da ga izgrade u prepoznatljivom stilu i u okviru određene marke. Kada se lanac opredeli kojom markom osvaja tržište, onda nailazi

⁵³ Svorcan N, (2008), Globalni lanci hotelske industrije, Visoka hotelijerska škola strukovnih studija, Beograd

period upoznavanja sa propisima i zakonodavstvom određene zemlje, na čije se turističko tržište ulazi. “⁵⁴

U Srbiji do 1997. godine i donošenja zakona o privatizaciji društveno vlasništvo je bilo jedini oblik vlasništva hotela. Od 1997. godine kada su započeti procesi privatizacije, situacija je počela drastično da se menja. Novi zakon o privatizaciji iz 2001. godine doveo je do još bržih procesa privatizacije.

“ Radi povećanja efikasnosti ugostiteljsko - turističke transformacije njena svojinska transformacija sve više se nameće kao nužni proces. Ključni deo svojinske transformacije, kao bitne komponente ukupne tranzicije, jeste privatizacija. Ona je ”srce“ transformacije i podrazumeva promenu vlasništva (oblika) državne i društvene svojine u privatnu svojinu. ”⁵⁵

I privreda i celokupna država imaju koristi privatizacijom kroz priliv inostranog kapitala po osnovu prodaje hotelskih preduzeća stranim klijentima, dolazi do jače konkurencije jer strane kompanije postavljaju standarde usluga i kvaliteta proizvoda već postojećim društvenim preduzećima koji u ovakvoj situaciji gube privilegije, stvaraju se uslovi u investiranje u infrastrukturu i ostale privredne objekte, dolazi do veće efikasnosti u poslovanju, a samim tim i do stabilnijih budžeta, socijalni programi se rešavaju dosta efikasnije. Najbitnija stavka je liderstvo i preduzetnička filozofija u upravljačkim strukturama kao ključan faktor u savremenoj tržišnoj privredi. Ovo povlači viši nivo stručne sposobnosti, kako rukovodećih kadrova, tako i svih zaposlenih.

Uprkos velikim očekivanjima, želja da se hotelska preduzeća u Srbiji privatizuju od strane velikih i jakih hotelskih lanaca nije se ispunila u samim počecima.

U samom procesu privatizacije, ni u jednom momentu, nisu se pojavili ni globalni, a ni regionalni hotelski lanci.

Njihova nezainteresovanost za kupovinu tih objekata leži u činjenici da su isti imali ogromne troškove adaptacije i renoviranja, a postoji i mišljenje da se sam način privatizacije, odnosno cela procedura koja je nosila privatizaciju tih objekata, nije dopadala potencijalnim kupcima. Cela regulativa koja se provlačila kroz kompletnu privatizaciju bila je odbijajuća za mnoge potencijalne investitore.

Usled svega navedenog mora se dodati da u okolnostima kakvi su bili u toj privatizaciji, a to su već napomenuta neprikladna regulativa, nerešivi pravno imovinski odnosi i ne

⁵⁴ Pavićević M, (2010), Uslovi ulaska stranih hotelskih kompanija na tržište Srbije, Univerzitet Singidunum, Beograd

⁵⁵ Kecman V, (2011), Savremeni oblici plasmana hotelske ponude Beograda na turističkom tržištu, Univerzitet Singidunum, Beograd

postojanje Zakona o restituciji koji bi rešio slučajeve nacionalizovane imovine, kao što su slučaj hotela Splendid i hotela Astorija, cena ponuđenih lokacija nije bila adekvatna.

Ne pojavljivanje stranih investitora se može videti i u načinu na koji im je ponuđeno da postanu vlasnici hotela i neravnopravnosti sa potencijalnim kupcima iz Srbije, odnosno sa domaćim investitorima. Zakonom o privatizaciji domaćim investitorima data je mogućnost da na aukcijama i tenderima kupljena preduzeća odplaćuju i po nekoliko godina. Ovim mogućnostima kupljeni hoteli su se otplaćivali parcijalno i kroz dobit iz tekućeg poslovanja. Hoteli koji bi bili privatizovani od strane domaćih investitora bi, na neki način, odplaćivali sami sebe. Ovakav način privatizacije nije ponuđen stranim investitorima.

U situaciji kada se pravila privatizacije skoro redovno menjaju dolazi do neadekvatnog ambijenta po velike hotelske lance. Oni, kao jaki strani potencijalni investitori, isključivo posluju po pravilnicima i normama koji su propisani, jer na takav način kupuju sebi pozicije na listingu najvećih i najznačajnijih svetskih berzi. Ove kompanije ne vole da posluju preko raznih “ fantomskih “ firmi.

Inostrani hotelski lanci, kad je u pitanju njihovo ulaganje ili privatizovanje određenih kompanija, okreću se pronalasku odgovarajućeg respektabilnog domaćeg investitora, potencijalnog partnera, sa kojim bi ušli u posao zajedničkog ulaganja u izgradnju nekog novog objekta ili renoviranja nekog starog. Ovim kompanija su izuzetno interesantni ugovori o franšizi i ugovori o menadžmentu. Nesigurno tržište kao što je naše, odvlači strane investitore od direktnog ulaganja i zbog svega navedenog oni traže drugačiji način ulaska na naše tržište. Ugovori o franšizi i menadžmentu im omogućavaju naplatu naknada koje su navedene u ugovorima.

Gledajući privatizacije koje su se sprovele kroz stari zakon o privatizaciji, dolazi se do zaključka da je ista bila zatvorenog karaktera i da su pojedini objekti bili već obećani domaćim preduzetnicima, a da je zbog svega navedenog izostala zainteresovanost stranih investitora, gde se misli na ugledne evropske i svetske hotelske kompanije, koje bi svojim brendom, svojom prepoznatljivom politikom, ogromnim iskustvom u ovoj branši, garantovano doneli neizostavni pomak u daljem kvalitetnom napredku domaće hotelske industrije.

Pojedini beogradski hoteli koji su bili privatizovani u prvom talasu privatizacije, postali su vlasništvo različitih “ Offshore “ kompanija za koje se nije znalo tačno ni na čije su ime, niti kada su stvarno počele da funkcionišu, niti čime se bave, a sve zbog razloga što su bile prijavljene u zemljama koje su egzotične i u kojima je poznata stvar mogućnost otvaranja firme uz jednostavnu i vrlo slabu proveru istih. U tim egzotičnim zemljama nivo regulative je na izuzetno niskom nivou.

Hoteli “ Jugoslavija ” , “ Moskva “ i “ Majestic “ , kao jedni od najvrednijih beogradskih, a i srpskih hotela, imali su jako čudne privatizacije. Hotel “ Jugoslavija ” je imao prvo neuspešnu epizodu privatizacije, gde nije uspela aukcijaska prodaja. Kasnije je hotel prodat po ceni od 31.3 miliona evra kompaniji “ Alpe - adria hoteli “, koja je registrovana 2005. godine u Beogradu, a kao osnivač firme navedena je kompanija “ QS Investments “ iz Paname.

Hotel “ Moskva “ je, po nekim nezvaničnim informacijama, bio na meti mnogih velikih stranih hotelskih lanaca kao što su “ Sheraton “, “ Hilton “, “ Holiday In ”, ali i mnogi drugih. Ipak je hotel otišao u ruke kontraverznog biznismena Mileta Dragića, koji se vodi kao jedan od glavnih finansijera firme iz Belizea pod nazivom “ Netwest finance S.A. “, koja je odkupila blizu 83% hotela i tako postala većinski vlasnik.

Sto se tiče hotela “ Majestic “, većinski akcionar je postal firma “ Atlas Venture Holdings Limited “. Ova firma je prijavljena na Devičanskim ostrvima i poseduje blizu 53% akcija hotela, a takođe je i vlasnik preko 95% kapitala hotela. Država Srbija kao predhodni vlasnik skoro 42% kapitala hotela, isti je prodala navedenoj kompaniji. Sve navedeno je utanačeno juna 2006. godine.

Predpostavlja se, da kao u slučaju sa kompanijom iz Belizea, u kojoj je jedan od glavnih finansijera već pomenuti Mile Dragić, da se i u drugim kompanijama sa sedištem u egzotičnim zemljama, nalazi kapital raznoraznih srpskih biznismena, koji imaju jednu zajedničku osobinu, a to je manjak iskustva bavljenja hotelijerkim i ugostiteljskim poslovima. Možda u svim privatizacijama, koje su odrađene na već objašnjen način leži činjenica da su ti biznismeni hteli da iskoriste mogućnost kupovine poznatih srpskih hotela za nižu cifru od realne, kako bi u nekoj budućnosti iste prodali, odnosno preprodali.

Domaći investitori se pojavljuju i u sledećim hotelima koji su kupljeni, a sve po informacijama od Agencije za privatizaciju. Tu se nalaze hoteli Morava iz Čačka, Union iz Beograd, Srbija iz Beograda, Turist iz Beograda, Lepenski vir iz Gornjeg Milanovca, Park iz Novoga Sada, Izvor iz Arandjelovca, Royal iz Beograda i Avala iz Beograda. Skoro svi ovi hoteli su imali problem nerešive pravno - imovinske odnose, kao i problem koji se nalazio u većini navedenih hotela, a to je jako loše stanje istih.

Da nije sve crno u privatizaciji hotela od strane srpskih biznismena, govori i činjenica da je u Union hotel biznismen Milorad Majkić uložio, pored 2.5 miliona evra koliko je platio na aukciji hotel, dodatnih 1.5 miliona evra, za opremanje hotela, uz obećanje da tu ulaganjima neće biti kraj. Kad je ovaj srpski biznismen dobio na aukciji hotel, postojala je bojažljivost da će se podići nivo hotela. Mišljena su bila uglavnom da će opasti kvalitet usluga. Naprotiv, hotel je za nepune dve godine dobio jednu zvezdicu više, sve

sobe su unapređene i kvalitetno adaptirane, a obaveze prema državi i prema svim radnicima na vreme isplaćene.

Privatizacija u kojoj se javio neki strani hotelski lanac, u ovom slučaju regionalni, bila je kupovina beogradskog hotela " Metropol " od strane Grčke kompanije " Greek-Hotel ". Metropol hotel je prodat za cifru od skoro 27.5 miliona evra, a po najavama grčkih investitora, konačna cifra ulaganja u hotel iznosiće više od cene kupovine samog hotela. Otvaranje Metropol je najavljeno za leto 2012. godine, po najavama grčkih investitora. Pet godina je hotel renoviran. Svečana proslava povodom otvaranja hotela biće održana krajem 2012. godine, a očekuje se da će u samom početku biti otvoreni recepcija, restoran i lobi, kao i četiri prva sprata hotela sa sobama. Kada bude završen hotel, imaće 246 soba, a tu će biti i popriličan broj luksuzno opremljenih apartmana.

5.4 Hotelska korporacija " Best Western International " i njen udeo na tržištu Srbije

" Nakon političkih promena i promena ekonomskih sistema, skoro svi svetski hotelski lanci su istakli svoje zastave u gradovima Centralne i Istočne Evrope. Oni su ulazak u region ostvarili kroz sledećih nekoliko modela : menadžment ugovori, menadžment ugovori sa " sliver " jednakošću, franšiza, marketinški i uputni konzorcijumi, vlasništvo ili lizing. " ⁵⁶

Hotelska korporacija " Best Western International " je jedna od najvećih hotelskih lanaca na svetu. Poseduju preko 4 000 hotela i preko 300 000 soba. Ni jedan od hotela u lancu ove hotelske korporacije nije vlasnički povezan za istu, već poseduje kompletnu poslovnu i pravnu samostalnost. Najveći broj hotela, iz ovog hotelskog lanca, nalazi se u Sjedinjenim Američkim Državama i Kanadi, njih 2 400. Ostatak hotela je rasprostranjen po celom svetu, u preko sto zemalja. Pošto hotelima rukovode regionalni centri, kojih ima 18, centar koji je zadužen za Srbiju je regionalni centar u Beču pod nazivom " Best Western Hotel Reservierungs Ges.M.B.H. ".

" Best Western International " sa sedištem u Phoenix-u, SAD je sklopio ugovor o afilaciji sa " Best Western Hotel Reservierungs Ges.M.B.H. " (u daljem tekstu Best Western Austria) čiji je jedini akcionar korporacija " Austria Partner Hotels ", sa sedištem u Beču i na taj način je Best Western Austria postao afilacija ili regionalni centar " Best Western International "-a za geografska područja Austrije, Mađarske, Češke Republike, Slovenije, Slovačka, a kasnije su ovlašćeni i za područja Hrvatske, Crne Gore i Srbije. Taj ugovor je stupio na snagu 01.01.1996. godine.

⁵⁶ Lazović T (2010), Strategijsko pozicioniranje hotelskog proizvoda Beograda, Univerzitet Singidunum, Beograd

U definisanim zemljama regionalni centar u Beču zadužen je za razvoj “ Best Western International “- a. Ovaj regionalni centar ima ovlašćenja da sklapa ugovore o kooperaciji sa hotelima iz navedenih zemalja koje žele da pristupe lancu “ Best Western International “ i poseduju određene kriterijume koji su navedeni.

Svi hoteli koji se nalaze u “ Best Western International “ hotelskom lancu su nezavisni u upravljačkom sistemu i njihovom vlasništvu, a sa druge strane posluju pod svetski poznatim hotelskim brendom. “ Best Western International “ kompanija je poznata kao korporacija koja je konstantno na raspolaganju svim svojim hotelima, članicama. Brojne usluge, uključujući marketinške aktivnosti, prisustvo u globalnom distributivnom sistemu kompanije, razna oglašavanja i garancije kvaliteta nošene indetifikacijom kroz samo ime brenda i sve što taj brend nosi sa sobom. Jedna od najbitnijih stavki vezana za samo pripadanje ovom svetski poznatom i priznatom hotelskom lancu, leži u činjenici da svaki hotel ima obezbeđenu edukaciju i trening svih zaposlenih.

Finansiranje korporacije “ Best Western International “ se većinom svodi na plaćanje raznih taksi i naknada hotela koje su članice ovog hotelskog lanca. Postoje i paketi koji nisu standardni za sve članice hotelskog lanca i one se odnose na neke specijalne programe koje potražuju pojedini hoteli i ti programi se dodatno naplaćuju, a samim tim kroz tu naplatu se korporacija finansira.

Nestandardni paketi mogu podrazumevati centralizovanu nabavku potrošnog materijala, i ostale nabavke raznih sirovina, određenih oprema, kao i kupovina marketing programa.

“ Hotelski lanci sa snažnim hotelskim brendovima mogu kroz ugovore o franšizi nametnuti najviše standarde kvaliteta, i mogu striktno sprovoditi kontrolu ispunjavanja tih standarda. ”⁵⁷

Uslovi, koji su potrebni da se ispune kako bi određeni hotel postao članica lanca “ Best Western International “ označeni su kao “ 16 Best Request “ standardi. Ovi su standardi uvedeni kako bi se standardizovala usluga i pružanje maksimalne sigurnosti svim gostima hotela koji su u sklopu Best Western-a. Ranijih godina glavni problem sa kojim se susrela kompanija Best Western bilo je dijamentalno različit kvalitet hotela i njihovih usluga koji nije promakao kako stalnim, tako i novim klijentima.

Šta je to standard pod nazivom “ 16 Best Request “ ?

“ Da bi neki hotel postao i/ ili ostao član lanca Best Western mora ispuniti sledećih 16 uslova za tržište SAD i Kanade ili 14 uslova za ostala tržišta :

⁵⁷ Mašić S, (2007), Hotelske korporacije na tržištu Srbije i zemalja centralne i jugoistočne Evrope, Univerzitet Singidunum, Beograd

- mogućnost fotokopiranja u hotelu tokom dana (najmanje u toku 14 sati dnevno)
- besplatni lokalni telefonski pozivi (do 30 minuta)
- direktno pozivanje međugradskih i međunarodnih telefonskih brojeva
- mogućnost kupovine flaširane vode u hotelu
- postojanje besplatnog žileta, paste za zube, paste za brijanje, i pribora za šivenje u sobi
- fen za kosu u svim sobama
- king – size kreveti u 10% soba (samo za Severnu Ameriku)
- aparat za kafu i čaj raspoloživ stalno svim gostima ili pripremljena kafa i čaj raspoloživi svim gostima stalno
- sat u svim sobama
- dataport u svim sobama (telefonski priključak koji ima mogućnost da se na njega bez dodatne telefonske opreme priključi laptop računar)
- televizor sa ekranom ne manjim od 25” u svim sobama sa najmanje jednim satelitskim kanalom engleskog govornog područja koji emituje međunarodne vesti
- obezbeđena muzika u svim sobama npr. radio-sat
- 50% svih soba u severno američkim hotelima moraju biti nepušačke sobe, a u ostatku sveta 20% soba moraju biti nepušačke
- besplatni šampon u svim sobama i to ne u kesicama već u boci. Sapun je već od ranije standard
- obezbeđen kontinentalni doručak
- dva telefona u sobi (samo za SAD) “. ⁵⁸

Beogradski hotel “ M “ i “ Šumadija “, kada su aplicirali za licencu, morali su da ispune sve uslove koju su navedeni sa izuzetkom uslova koje je potrebno ispuniti na teritorijama SAD i Kanade. Da bi se kontinuirano zadovoljavao standard ove korporacije, Best Western Austria se ugovorom obavezala prema Best Western

⁵⁸ Mašić S, (2007), Hotelske korporacije na tržištu Srbije i zemalja centralne i jugoistočne Evrope, Univerzitet Singidunum, Beograd

International-u da će sprovoditi inspekcije objekata njenih članica. Ovim putem u hotele se šalju inspektori, koji se pojavljuju nenajavljeno, i kontrolišu kvalitet usluge u hotelu.

Na kraju treba napomenuti da je kompanija “ Best Western International “ osnovala specifičan program odnosa ljudi u zajednicama pod nazivom “ Best Western za bolji život “. Ovaj program pokazuje dobrotu ljudi koji su posvećeni njihovom članstvu, svim zaposlenima i članovima zajednica kojima kompanija stoji na usluzi.

5.4.1 Ulazak hotela “ M ” u korporacijski hotelski lanac “ Best Western International ”

BEST WESTERN HOTEL M je moderan hotel sa 4 zvezdice i idealan je izbor za poslovne goste, sportiste i sve one koji turistički posećuju Beograd. Smešten je u jednom od najlepših delova Beograda, okružen zelenilom parka „Banjička šuma“. Udaljen je 20 minuta od međunarodnog aerodroma „Nikola Tesla“.

“ Cela priča oko pristupanja hotela “ M ” korporativnom hotelskom lancu “ Best Western International ” počela je na sajmu turizma u Nemačkoj gde su se susreli predstavnici turističke agencije “ Top tours ” iz Beograda i gospodin Gerhard Jungreuthayer, CEO Best Western Austria. ” ⁵⁹

Možda je taj pristup bio ispravniji pošto su kolege iz “ Top tours ” – a znali sa kakvim se sve potencijalnim problemima mogu susresti u procesu pristupanja hotela ”sistemu “ Best Western “. Oni su dobro poznavali privrednu i pravnu situaciju u Srbiji, a i situaciju na turističkom tržištu.

Hotel “ M ”, zajedno sa hotelom “ Srbija ” iz Vršca i turističkom agencijom “ Mladost turist ” iz Beograda, pripada sastavu kompanije “ Mladost turist ”. Početak privatizacije kompanije je vezan za 1990. godinu, a konačna privatizacija se desila 2002. godine. Na osnovu modela radničkog akcionarstva, ova kompanija je organizovana po principu akcionarskog društva. Zaposleni u preduzeću, njih 130, postali su akcionari otkupom 98.5% akcija preduzeća.

Ugovor postignut između hotela “ M ” i “ Best Western Austria ” o kooperaciji vremenski nije ograničen. Glavno ograničenje, koje eventualno može da raskine postojeći dogovor je eventualan prekid saradnje kompanije “ Best Western International ” sa kompanijom “ Best Western Hotel Reservierungs Ges.M.B.H. “, odnosno raskidom ugovora o afilaciji

⁵⁹ Mašić S, (2007), Hotelske korporacije na tržištu Srbije i zemalja centralne i jugoistočne Evrope, Univerzitet Singidunum, Beograd

dve već pomenute kompanije. Pored ovog razloga postoji niz od devet uslova za eventualni prekid saradnje. Najinteresantniji, od ovih devet razloga, je razlog pod imenom “ Ugrožavanje bezbednosti gostiju u hotelu ili zemlji gde je stacioniran, naročito u slučaju rata, građanskog rata, nemira, političkih promena, promena u vladi koje nisu u skladu sa interesima Republike Austrije i Sjedinjenih Američkih Država ”.

“ Kao uslovi za raskid ugovora su navedeni i sledeći razlozi :

- da hotel ne ispuní svoje dužnosti plaćanja u određenom periodu
- da hotel ne reprezentira svoje račune na način koji je definisan ugovorom
- da hotel modifikuje svoje standarde bez predhodne saglasnosti Best Western Austria (misli se na snižavanje standarda)
- da hotel ne ispuní rezoluciju koje su usvojili izvršni organi i deonikari “ Best Western International ” i “ Best Western Hotel Reservierungs Ges.M.B.H.”(Best Western Austria),koje su obavezujuće
- u slučaju prodaje hotela, nekontinuiranost u poslovanju hotela
- u slučaju da hotel prekrši druge materijalne odredbe ugovora. ”⁶⁰

Karakteristika odnosa između hotela, članica lanca Best Western, i same korporacije “ Best Western International ”, leži u činjenici da svaka članica ima svoju nezavisnost.

Kompanija “ Best Western International ” pruža svim svojim članicama pojedine pogodnosti i te pogodnosti će koristiti i hotelu “ M ”. To su sledeće pogodnosti :

- “ - pristup globalnom rezervacionom sistemu Best Western-a koji opet ima direktan pristup rezervacionim sistemima Amadeus, Sabre, Worldspan, Galileo. Na taj način se preskaču naknade koje bi hotel plaćao pojedinačno svim tim globalnim distributivnim sistemima, a dobija se i jedna sasvim nova dimenzija
- korišćenja svetski poznate marke
- pristupom sistemu Best Western ostvaruje se marketing partnerstvo sa turoperatorima i konzorcijumima ritejlara i velikim multinacionalnim kompanijama kao što su “ Coca Cola “, “ IBM “, “ SIMENS “ itd.
- on - line prezentacija sa mogućnošću rezervacije preko internet

⁶⁰ Mašić S, (2007), Hotelske korporacije na tržištu Srbije i zemalja centralne i jugoistočne Evrope, Univerzitet Singidunum, Beograd

- ekspertiza međunarodne hotelske organizacije
- predstavljanje na nacionalnim i međunarodnim turističkim sajmovima
- hotel ulazi u Best Western brošure i publikacije čiji se tiraž meri milionima
- Best Western pomaže uvođenju sistema kvaliteta
- participiranje u programima treninga osoblja
- usluge iz oblasti odnosa sa javnošću . ” ⁶¹

U slučaju da se pojavi neki hotel u geografskoj blizini hotela “M” koji želi da pristupi lancu “ Best Western International ”, moći će to da učini ukoliko ispuni sve uslove. Ovo znači da hotel “M” nema zagarantovano ekskluzivno pravo od strane kompanije Best Western.

Ova činjenica se odnosi i na sve ostale hotele koje su članice lanca “Best Western International”.

Glavna struktura ljudi koji su bili gosti hotela “M” pre nego što je isti pristupio hotelskom lancu “ Best Western International ” bila je pretežno sa domaćeg tržišta.

Taj odnos je morao da se promeni, odnosno bilo je potrebno privući strane klijente.

Od momenta pristupanja Best Western-u, ta brojka domaćih klijenata je u minusu u odnosu na nove klijente koji su došli iz inostranstva. Još, sad već davne, 2002. godine taj odnos je iznosio 58 % na prema 42% u korist stranih klijenata. Od stranih gostiju, koji su sve više boravili u hotelu “ M “ treba izdvojiti klijente iz republika bivše Jugoslavije, ali i klijente iz Slovačke, Češke, Italije, Nemačke i Sjedinjenih Američkih Država.

Dnevna, prosečna, vanpansionska potrošnja u hotelu “ M “ se povećala za preko 10% nedugo posle samog pristupa hotela hotelskom lancu Best Western-a. Ovaj povećani stepen iskorišćenosti hotela treba se ogledati u situaciji naglog priliva stranih turista i stranih gostiju, kojih je iz godine u godinu sve više u Republici Srbiji.

Sagledavajući sve činjenice i oslonjavajući se na cost - benefit analize, može se uvideti slika o ispravnosti odluke da se priključi hotel “ M “ lancu “ Best Western International ”.

Pare koje su uložene u renoviranje kako bi se ispunili uslovi za pristup ovom poznatom i priznatom lancu, već se posle početnog vremena adaptacije na novonastale okolnosti u radu hotela i posle par meseci tog poslovanja, vidi da nisu uzalud potrošene pare, već

⁶¹ Mašić S, (2007), Hotelske korporacije na tržištu Srbije i zemalja centralne i jugoistočne Evrope, Univerzitet Singidunum, Beograd

će od ove investicije u daljim godinama pozitivne stvari izvući kako sam hotel “ M “ i turističke i hotelijerske organizacije u Srbiji, tako i sama država Srbija.

Treba očekivati u narednom periodu još više hotela koji će biti zainteresovani da pristupe lancu “ Best Western International ” ili nekom drugom svetski poznatom lancu, a ovaj pokazatelj dobrog poslovanja hotela “ M ” i hotela “ Šumadija ”, koji ćemo objasniti dalje u tekstu, lično će privući kako potencijalne hotele u Srbiji da sarađuju sa stranim investitorima, tako i strane kompanije da ulože u srpske hotele i sve više budu prisutni kao jaki investitori.



5.4.2 Ulazak hotela “ Šumadija ” u korporacijski hotelski lanac “ Best Western International ”

Privatizacija hotela “ Šumadija ” obavljena je 21.12.2004. godine, aukcijskom prodajom. Cena sa kojom se krenulo iznosila je 90 392 000 dinara. Minimum investicija koji je bio tražen ovom privatizacijom iznosio je 17 875 000 dinara. Njegomir Kilibarda je uspeo sa

cifrom od 220 000 000 dinara da pobedi na aukciji Ranka Sočinca, koji je zastupao konzorcijum kupaca, i preduzeće “ Global Investments “ d.o.o. i tako postane vlasnik hotela. Tog dana jedan evro je iznosio nešto manje od 79 dinara , što znači da je cena koju je platio gospodin Kilibarda iznosila oko 2 792 686 evra.

Gospodin Kilibarda je bio i dugogodišnji direktor kompanije “ Mladost Turist “. Ova kompanije je, kako je već ranije napomenuto, vlasnik hotela “ M “ , a činjenica je to da je u vreme ulaska hotela “ M “ u lanac “ Best Western International ” i kroz ceo proces dobijanja statusa članice ovog lanca, direktor bio gospodin Kilibarda. Kroz taj vremenski period on je stekao ogromno iskustvo i veliki broj kontakata i definitivno je bilo da će dosta doprineti bržem i boljem procesu pristupanja hotela “ Šumadija ” u korporacijski hotelski lanac “ Best Western International ”.

Cilj novog poslodavca da hotel “ Šumadija ” postane članica lanca Best Western bio je jako težak. U momentu kad je gospodin Kilibarda kupio hotel on se nalazio u jako lošem stanju i nije bio ni blizu standardima koji su propisani da bi se pristupilo lancu, a koje smo ranije napomenuli. Ogromna su ulaganja bila potrebna, jer je hotel trebalo brzo renovirati. Renoviranje je bilo završeno na proleće 2005. godine , a jula iste godine hotel je postao deo lanca “ Best Western International ”.

“ Od hotela koji je poslovao bez kategorije i koji je bio pred stečajem, posle privatizacije hotel je kompletno rekonstruisan, obogaćen kvalitetnim sadržajima i sada posluje kao hotel sa 4 zvezdice. “ ⁶²

Hotel “ Šumadija ” je danas savremen hotel sa odgovarajućim komforom po svetskim standardima. Lociran je u modernom, poslovnom delu Beograda, na Banovom brdu u neposrednoj blizini izletišta Košutnjak i Ada Ciganlija. Od centra grada je udaljen 5 km, od Beogradskog sajma 2 km, a od Aerodroma Beograd 22 km.

Kapacitet hotela je 98 soba (70 sa francuskim ležajem, 27 sa dva odvojena ležaja) i 6 apartmana.

Sve sobe i apartmani poseduju direktnu telefonsku liniju, satelitski TV program, mini bar, radio, klima uređaj, sef, fenomat, internet liniju i druge stvari.

Novootvoreni fitness i spa centar opremljen hidromasažnim bazenom za 5 osoba, saunom, parnim kupatilom, klimom, a na raspolaganju je i usluga masaže.

Jela internacionalne i nacionalne kuhinje služe se u opuštenom ambijentu udobnog restorana, koji može da primi do 150 osoba. Tokom leta, na raspolaganju je i restoran u vrtu. Hotel ima i kafe bar u kome se služe razne vrste piva i sendviči.

⁶² Barjaktarović D, (2008), Menadžment hotelskog preduzeća na savremenom turističkom tržištu, Univerzitet Singidunum, Beograd

“ Procenat popunjenosti ovog hotela, uprkos brojnim poteškoćama ekonomskog i političkog karaktera u zemlji, premašuje 64%, što je potvrda ispravnosti teze da je menadžment mozak ukupne transformacije. “ ⁶³



⁶³ Barjaktarović D, (2008), Menadžment hotelskog preduzeća na savremenom turističkom tržištu, Univerzitet Singidunum, Beograd

ZAKLJUČAK

Ako sagledamo činjenicu da je republika Srbija izašla iz perioda krize i ratova i uplovila u jedan mirniji tok, videćemo da se u poslednjih nekoliko godina dešavaju i pozitivne stvari na privrednom planu. 21. je vek novih resursa, novih sadržaja u privrednom i turističkom potencijalu. Republika Srbija realno planira svoj razvoj u budućnosti na bazi tradicije koja se zasniva na seoskom turizmu, prirodnim i zdravim izvorima vode i hrane, kulinarskim, svetski poznatim specijalitetima i lepotama prirode kojima Srbija obiluje, a to je pre svega rečni, jezerski, planinski i banjski turizam. Ove sadržaje obogaćuju masovne manifestacije koje okupljaju domaće i strane klijente, a tu se pre svega misli na Sabor u Guči, Exit u Novom Sadu, Beer Fest u Beogradu, Leskovačka roštiljijada i druge manifestacije.

Poseban aspekt u planiranju i razvoju turizma i pratećih usluga daje povoljan geostrateški položaj Srbije, kao kapija između istoka i zapada.

Ekonomska kriza koje je u Evropi prisutna od 2008. godine, delimično je usporila planiranu izgradnju i planirane infestacije u turizmu i pratećim sadržajima na putnim pravcima i u saobraćajno povezanim gradovima. To se posebno odnosi na Koridor 7,10 i Koridor 11.

Pozitivna stvar i pokazatelj da stvari idu napred je ubrzano završavanje ekskluzivnog hotela Metropol Palace, koji je u proteklih nekoliko godina bio u zastoju. Nadamo se da će ovaj dobar primer imati potreban pozitivan eho i drugim gradovima koji imaju realne potrebe i osnove za razvoj i investiranje u hotelijerstvu i druge prateće turističke sadržaje.

Svedoci smo izgradnje biciklističke staze koja ide kroz Evropu, naročito uz velike reke kao što je Dunav, a koja će ići i kroz Beograd. Imamo i vinsku turu, koja povezuje sve veća vinogorja i podrume vina u Srbiji.

Treba istaći i razvoj etno -kulturnog i arheološkog turizma, a kao najznačajniji primer je viminacijum Rimskih gradova i put Rimskih imperatora.

Posebnost u turističkoj ponudi, a vezano za tradiciju kako bivše Jugoslavije, tako i danas republike Srbije, je lovni i ribolovni turizam. Na turističkoj mapi Evrope kod najpoznatijih turoperatera bogatijoj klijenteli iz zemalja Evrope, preporučuju se lovišta i ribolovišta sa visoko kvalitetnom ponudom sitne, pernate i krupne divljači, kao i sve vrste rečne i jezerske ribe.

Atraktivnost Srbije je i u ekstremnim sportovima kao što su rafting, splavarenje kanjonima Tare, Drine i Ibra, paraglajding, alpinistički sportovi i drugi sportovi avanturističkog i ekstremnog karaktera.

Svi ovi prethodno navedeni primeri jasno nam stavljaju do znanja povećanu potrebu, u bliskoj budućnosti, za novim hotelskim kapacitetima.

Srbija, kao turistička zemlja, mora biti otvorena za sve potencijalne jake investitore, a naše je da očekujemo skori dolazak većeg broja hotelskih lanaca kao što su Sheraton, Crowne Plaza, Marriot, Four Seasons, Barcelo, Hilton, Accor i mnogi drugi.

Bivši beogradski hotel koji je bio u sklopu hotelskog lanca Inter Continental izgubio je pre par godina licencu i ne pripada više tom hotelskom lancu. Po poslednjim informacijama sadašnji hotel Continental biće zatvoren tokom leta 2012. godine zbog renoviranja koje će trajati do jeseni 2013. godine. , kada bi renovirani hotel trebao da ponese ime “ Crown Plaza “ i biće rangiran sa 5*. U ovu rekonstrukciju kompanija “ Delta Holding “ uložiće preko 25 miliona evra.

Kompanija “ Delta Holding “ radila je i na renoviranju hotela Park u koji je uloženo oko 1.7 miliona evra i on se otvara tokom septembra 2012. godine.

Za razliku od starog dela Beograda, gde je teško naći odgovarajuću lokaciju za potrebe izgradnje većih hotelskih objekata i hotela, a zbog nemogućnosti regulisanja imovinsko – pravnih odnosa, kao i zbog neusaglašavanja Zakona o restituciji, imamo sasvim drugačije mogućnosti na teritoriji Novog Beograda. Od grada “ spavaonice “ koji je imao velike stambene objekte i blokove, u poslednjih deset godina, u periodu tranzicije i privatizacije, imamo ekspanziju poslovno – tržišnih objekata, šoping molova, sportsko – rekreativnih hala, a posebno svetski poznatih bankarski, osiguravajućih firmi. Njih, po potrebi prate i izgradnja hotela, a primer su novo izgrađeni hoteli In i Holiday In. Zbog rešenosti saobraćaja i brzog prilaska autoputu, kao i blizine aerodroma postoji realna potreba za razvojem turističkih i hotelskih kapaciteta. Poseban sadržaj daju nove prigradske opštine Beograda, a jedan od primera je nova opština Surčin, gde je već u projektu i planu izgradnja marine i hotelskih bungalova u vrednosti od više stotina miliona evra.

Brojni su potencijali za napredan razvoj turizma, a kad se gleda razvoj hotelske industrije treba navesti činjenicu da je možda pametnije gledati širu sliku problema vezanih za razvoj hotelske industrije i zašto bi se tom problematikom trebalo sve aktivnije baviti. Velike su potrebe i Bliskog istoka i Evrope za transit ljudi kroz Srbiju i to je šansa za razvoj ugostiteljsko turističke privrede.

Srbija ima razloga milion da iskoristi sve uslove koji joj se pružaju, a da bi ih iskoristila mora da obezbedi uslove za validnu privatizaciju, prestruktuiranje pojedinih postojećih kapaciteta i izgradnju novih hotelskih kapaciteta.

Sve ovo navodi da su i veliki međunarodni hotelski lanci kao i finansijski jake domaće i strane kompanije, zainteresovane za hotelsko tržište Srbije i daljem periodu morali bi da očekujemo nova ulaganja.

Treba napomenuti i faktor raznih promena koje su uticale na razne kompanije, sa različitim delatnostima, pa tako i na hotelska i ugostiteljska preduzeća.

Poseban osvrt treba da bude na globalizaciju, kao sigurno glavni faktor svih promena koje su se desile i koje se dešavaju, i na savremene komunikacione tehnologije i njihov uticaj na društvo i privredu.

Šta se to odnosi na reč globalizacija?

Globalizacija - ogroman porast razmene i raspoloživosti novih proizvoda i usluga.

“ Inovativnost je velika sposobnost preobražavanja postojećih ideja u korisne nove oblike ili kombinacije koje su tog časa drugačije tako da izgledaju kao sasvim nove. To omogućava da se dosegnu ciljevi razvoja kao potpuno nove stvari i da se omogućiti (vrhunsko) korišćenje naučnih i tehnoloških rezultata i potencijala. ” ⁶⁴

Globalni procesi koji su se desili krajem šezdesetih godina prošlog veka uticali su na inteziviranje digitalne ekonomije. Početkom devedesetih godina dostižu svoj vrhunac primenom multimedijalnih komunikacija.

Jako je bitna tehnološka infrastruktura, jer ona ima za cilj pravljenje mreže. Njena obaveza je i definisanje novih prostora, kao i ukidanje prostorne i vremenske udaljenosti.

Tehnološka infrastruktura se bavi organizacijom istovremenosti i jednodimenzionalnosti za ljude i kompletan globus.

Kada se formirala ogromna masa mobilnog transnacionalnog kapitala, rođena je ekonomska sila pred čijim nasrtajima popuštaju i najjači odbrambeni sistemi pojedinih nacionalnih ekonomija. Koja god grana da se pipne, koja god kapija da se otvori, na tim mestima uvek će se nalaziti jedno te ista sila, a to je tehnološka – informatička revolucija. Treba spomenuti i činjenicu da je i kultura bila, i još uvek je, pod uticajem globalnih procesa. Globalni procesi su i deterritorijalizacije, kao i interakcije međunarodnog trgovanja i ogromnog proširenja vlasti transnacionalnih kompanija.

⁶⁴ Lj. M. Zjalić (2011), “ Razvoj ljudskih resursa u funkciji strukturnih promena i novih uslova rada : inovativnost - nezaobilazan činilac razvoja ”, Fakultet za menadžment, MSP, Beograd

Može se slobodno reći da danas imamo potpuno novi tip društva sa pomenutim globalnim napretkom na svim nivoima. Privreda, konstantne nove tehnologije (koje se sve više i više u dosta različitih grana primenjuju), kultura i njen drastičan razvoj u svetu, sve su pokazatelji stvaranja procesa koji su globalni i samim tim prelaze granice pojedinačnih država. Kao što se uspesi gledaju na globalnom nivou isto tako povremeni problemi i samo kontrolisanje ovih procesa postaju globalni problem.

Danas, bez prostornog i vremenskog ograničenja, imamo multimedijalne komunikacije koje uz pomoć informacionih tehnologija povezuju svet. One podstiču, i faktički prave izazov od malopredašnje konstatacije, upravljanje mrežnim sistemima i poslovanje kompletno zasnovano na samom znanju i elektronskoj trgovini, a sve u cilju privlačenja stranih investicija koje će doprineti rastu i napredku nacionalnih ekonomija.

” Tehnologija menja način života i rada. “ ⁶⁵

Povećana je globalizacija tržišta danas uveliko. Iz navedenog razloga poslovanje ne može biti uspešno bez upotrebe moderne informacione tehnologije.

Komunikacije nisu više onakve kakve su bile. Ceo taj svet se promenio. Dužnost menadžera je nesmetano održavanje funkcionisanja svoje organizacije, oni moraju stalno da podižu kvalitet poslovanja i moraju da budu u korak sa konkurencijom. Konkurentnost je najbitnija stvar za poslovanje jedne firme na nekom domaćem ili stranom tržištu. Gorući problem održavanja tog balansa je neprekidno menjanje organizacija i okruženja. Sve se to dešava rapidno i kako vreme odmiče potrebno je biti aktivan na praćenju polja komunikacija i raznih tehnologija, bitnih za rad jedne firme, skoro svakodnevno.

Promena tehnologije je jedna velika neizvesnost i skoro je nemoguće utvrditi u kom će pravcu ići u narednih nekoliko godina. Faktički je teško reći i šta će biti za godinu dana.

Informacione tehnologije su privredna grana koja u nekoliko poslednjih godina beleži veliku stopu rasta u industriji, gledano na svetskom nivou.

Gledano sa poslovne strane informacioni sistemi su organizaciono i menadžersko rešenje koje ima osnovu u informatičkim tehnologijama. Menadžer, ako želi da razume informacioni sistem, mora razumeti njegovu menadžersku, tehnološku ali i organizacionu dimenziju. Funkcionisanje celokupne organizacije nebi imalo trenutnu dimenziju bez podrške informacionog sistema. On daje podršku kako u funkcionalnom, tako i u organizacionom i menadžerskom smislu.

Informaciona i komunikaciona tehnologija imaju ogroman uticaj na celokupno poslovanje u turizmu.

⁶⁵ S. P. Robbins, M. Coulter (2005), “ Menadžment “ , Data Status, Beograd

Internet je ubrzao mogućnost pronalaska adekvatnih destinacija, i hotelskih i drugih smeštaja u tim destinacijama, za potencijalne klijente, nebitno da li se radi o letovanju, zimovanju ili nekoj drugoj vrsti odmora ili pak poslovnih putovanja.

Marketing hotela i turističkih agencija dobio je novim informacionim tehnologijama totalno drugu dimenziju. Sve je postalo lakše, brže i efikasnije.

Skoro je nemoguće sagledati opciju poslovanja pojedinih turistički bitnih agencija ili hotelskih objekata bez korišćenja kompjutera, interneta i sve što ide uz to (WEB stranica, E- mail, Facebook, Twitter, On Line prodaja).

LITERATURA

1. Barjaktarović D., (2008), Menadžment hotelskog preduzeća na savremenom turističkom tržištu, Univerzitet Singidunum, Beograd
2. Veličković S., (2009), Marketing usluga, Čugura print, Beograd
3. Čačić K., (1995), Poslovanje preduzeća u turizmu, Ekonomski fakultet, Beograd
4. Pavićević M., (2010), Uslovi ulaska stranih hotelskih kompanija na tržište Srbije, Univerzitet Singidunum, Beograd
5. Čerović S., (2009), Strategijski menadžment u turizmu, Univerzitet Singidunum, Beograd
6. Mašić S., (2007), Hotelske korporacije na tržištu Srbije i zemalja centralne i jugoistočne Evrope, Univerzitet Singidunum, Beograd
7. Spasić V., (2003), Transfer tehnologije kao razvojna strategija preduzeća u turizmu, MS studio, Beograd
8. Pavlović T., (2008), Ulazak međunarodnih hotelskih lanaca u našu zemlju i region, Hotelska kuća, HORES, Beograd
9. Ćirić N., (2010), Turizam i hotelijerstvo - unapređenje i razvoj, Drasiar partner, Beograd
10. Svorcan N., (2008), Globalni lanci hotelske industrije, Visoka hotelijerska škola strukovnih studija, Beograd
11. Unković S., Čačić K., Bakić O., (2002), Savremena kretanja na turističkom tržištu, Ekonomski fakultet, Beograd
12. Nikolić D., (2008), Hotelski marketing, Visoka hotelijerska škola strukovnih studija, Beograd
13. Bakić O., (2010), Marketing u turizmu, Univerzitet Singidunum, Beograd
14. Svorcan N., (2011), Strategija marke u funkciji tržišnog pozicioniranja hotelskih lanaca, Univerzitet Singidunum, Beograd
15. Bezarević J.,(2011), Direktni marketing u hotelijerstvu na primeru Holiday Inn-a, Univerzitet Singidunum, Beograd
16. Tršić I., (2009), Društveni i prirodni uticaji turističkog razvoja sa posebnim osvrtom na Republiku Srbiju, Univerzitet Singidunum, Beograd

17. Vuković I., (2011), Karakteristike razvoja hotelskih lanaca, Univerzitet Singidunum, Beograd
18. Jović N., (2011), Poslovna putovanja kao segment u hotelijerstvu i turizmu Srbije i Beograda, Univerzitet Singidunum, Beograd
19. Kecman V., (2011), Savremeni oblici plasmana hotelske ponude Beograda na turističkom tržištu, Univerzitet Singidunum, Beograd
20. Ristić I., (2009), Strategijsko pozicioniranje hotelskih preduzeća Beograda, Univerzitet Singidunum, Beograd
21. Lazović T., (2010), Strategijsko pozicioniranje hotelskog proizvoda Beograda, Univerzitet Singidunum, Beograd
22. Barjaktarović D., Barjaktarović L., (2011), Transformacija hotelsko- ugostiteljske privrede Srbije ispod očekivanja, Univerzitet Sinergija, Bijeljina
23. Lj. M. Zjalić (2011), Razvoj ljudskih resursa u funkciji strukturnih promena i novih uslova rada: inovativnost- nezaobilazan činilac razvoja , Fakultet za menadžment, MSP, Beograd
24. Stankić R. (2002), Poslovna informatika , Ekonomski fakultet, Beograd
25. Lj. Kosar, A. Vitić- Četković, N. Svorcan (2009), “ Turističko poslovanje “, Naučno- stručni časopis visoke turističke škole strukovnih studija, Beograd
26. Unković S., Zečević B. (2006), Ekonomika turizma , Centar za izdavačku delatnost ekonomskog fakulteta, Beograd
27. S.P. Robbins, M.Coulter (2005), Menadžment , Data Status, Beograd
28. Ćirić B. (2006), Poslovna inteligencija , Data Status, Beograd
29. Stojanović N. (2003), Informatika u hotelijerstvu , Visoka hotelijerska škola, Beograd
30. Njeguš A. (2009), Poslovni informacioni sistemi , Univerzitet Singidunum, Beograd
31. Pokrajčić D. (2011), Ekonomska preduzeća , Ekonomski fakultet, Beograd
32. Nadrljanski Đ. (2006), Informacioni sistemi , Fakultet za industrijski menadžment , ICIM plus , Kruševac
33. Milanović D., Tadić D., Misita M. (2004), Informacioni sistemi menadžmenta sa primerima , Megatrend univerzitet primenjenih nauka, Beograd

34. Jones P. (2008), Handbook of hospitality, operations and IT , Butterworth-Heinemann, Berlington
35. Štambuk V. (2005), Informatička pismenost, kibernetika i informatika , Predavanje održano na fakultetu organizacionih nauka, Beograd
36. Vasiljev S. (2007), Marketing , Univerzitet Singidunum, Beograd
37. A. V. Veljović (2002), Menadžment informacioni sistemi , Kompjuter biblioteka, Čačak
38. Denić N. (2010), Menadžment informacioni sistemi , Visoka tehnička škola strukovnih studija, Zvečan
39. Jovanović V. (2005), Geografska informaciona nauka , Megatrend univerzitet primenjenih nauka, Beograd
40. Vujović S. (2005), Elektronsko poslovanje i poslovna inteligencija , Univerzitet Braća Karić, Beograd
41. S. N. Mitrović (2008), E - zapošljavanje , Zadužbina Andrejević, Beograd
42. Buhalis D. (2003), E - tourism: information technology for strategic tourism management , Harlow, United Kingdom
43. Petrović P. (1995), Marketing strategija preduzeća , Institut za spoljnu trgovinu, Beograd
44. Popesku J. (2002), Marketing u turizmu , Čigoja štampa i centar za odgovorni i održivi razvoj turizma, Beograd
45. Bakić O. (2005), Marketing u turizmu , Univerzitet Singidunum, Beograd
46. Njeguš A. (2010), Informacioni sistemi u turističkom poslovanju , Univerzitet Singidunum, Beograd
47. Kosar Lj. (2008), Hotelijerstvo I , Visoka škola strukovnih studija, Beograd
48. Jovanović V. (2009), " GIS orijentisane turističke prostorno - vremenske analize kao podrška održivom razvoju ", Singidunum revija, časopis za teoriju i praksu, ekonomija, informacione tehnologije i menadžment, Beograd
49. Nikolić M., Čomić Đ., Čerović S. , Stojanović N. (2003), " Hotel - link ", časopis za teoriju i praksu, Visoka hotelijerska škola, Beograd

50. Filipović V., M. Kostić - Stanković (2011), " Odnosi sa javnošću ", Fakultet organizacionih nauka, Beograd
51. Filipović V., M. Kostić - Stanković (2007), " Marketing menadžment ", Fakultet organizacionih nauka, Institut za menadžment, Beograd
52. L. K. Carter (2005), " Global marketing management: changes and new strategies ", Oxford University Press, Oxford
53. Čačić K., (2008), "Očekivane tendencije u hotelijerstvu Srbije", Singidunum Revija : časopis za teoriju i praksu - ekonomija, informacione tehnologije, menadžment , knjiga no 1, Beograd
54. Čačić K. (2010), Poslovanje hotelskih preduzeća , Univerzitet Singidunum, Beograd
55. Bakić O., Pavlović T. (2008), " Uvođenje novog proizvoda na hotelsko tržište Srbije ", Hotelska kuća, Zbornik naučnih i stručnih radova, HORES, Beograd
56. Spasić V. (2008), " Očekivani efekti ulaska međunarodnih hotelskih lanaca na poslovanje hotelskih preduzeća i ekonomiju zemlje domaćina ", Hotelska kuća, Zbornik naučnih i stručnih radova, HORES, Beograd

INTERNET IZVORI :

www.profitmagazin.com

www.turizam.merr.gov.rs

www.tob.rs

www.vibilia.rs

www.bestwestern.com

www.hotel-m.com

<http://srbija.aladin.info/turizam-i-transport/hoteli-i-moteli-beograd/33110-best-western-hotel-sumadija-beograd>

www.dgt.uns.ac.rs

www.hotelier-pos.com/program.html

hotelijerstvo.blog.com/2011/01/12/marketing-hotela-na-internetu/

www.montora.com/index.php?option=com_content&task=view&id=187&itemid=102

www.micros.rs/onama.html

<http://maps.google.com/>