



**УНИВЕРЗИТЕТ СИНГИДУНУМ
ДЕПАРТМАН ЗА ПОСТДИПЛОМСКЕ
СТУДИЈЕ
ПОСЛОВНИ СИСТЕМИ У ТУРИЗМУ И
ХОТЕЛИЈЕРСТВУ**

МАСТЕР РАД

Тема:

**Савремени облици пласмана хотелске
понуде Београда на туристичком тржишту**

Ментор:

Проф. др Крунослав Чачић

Студент:

Вељко Кецман

Бр. Индекса 405686/2009

Београд, 2011

Садржај.....	2
Методолошки поступци.....	3
Предмет истраживања.....	3
Циљ истраживања.....	3
Дефинисање основних појмова.....	3
Полазне хипотезе.....	4
Коришћене методе.....	4
Увод.....	6
1. Туризам у Београду, оцена његове улоге и перспективе.....	10
1.1.Основне карактеристике кретања у туризму Србије.....	10
1.2.Развој туризма Србије и допринос Београда као примарног туристичког центра.....	12
1.3.Туристички промет у Београду.....	15
1.4.План и стратегија развоја туризма Београда до 2018 године.....	22
2. Стратегијски менаџмент у хотелској понуди Београда.....	25
2.1.Теоријско – методолошке основе менаџмента у хотелијерству.....	25
2.2.Специфичност хотелијерства као делатности.....	27
2.3.Стандардизација хотела.....	31
2.4.Примена инструмената маркетинг микса у Београдским хотелима.....	33
2.5.Својинска трансформација хотелских предузећа у Србији.....	37
3. Информационе технологије као нови облици продаје у хотелијерству.....	41
3.1.Хотелски информациони и резервациони системи.....	42
3.2.Глобални дистрибутивни системи.....	44
3.3.Глобални интернет маркетинг системи.....	50
3.3.1. Напредне <i>online</i> технологије дистрибуције.....	51
3.3.2. Маркетиншки алати.....	54
3.3.3. Електронско тржиште и е-пословање (безбедност).....	56
4. Резултати примене савремених информационих технологија на примеру београдских хотела.....	59
Закључак.....	68
Литература.....	71

Методолошки поступци:

Предмет истраживања

Предмет овог истраживања јесу савремени облици продаје у области хотелијерства, и њихова заступљеност у понуди београдских хотела на туристичком тржишту. Будући да је сврха овог истраживања анализа учешћа савремених трендова у хотелској понуди Београда, оно је првенствено вођено потребом да се основним методама презентују обе стране у овом односу. То су глобални туроператори, творци новог (интернет) тржишта у сфери туризма са једне, и београдски хотели и њихова понуда са друге стране. Савремени алати којим светски хотели износе своју понуду путем интернета отварају потпуно нове могућности маркетинга на сасвим новом тржишту на којем смо сви мање или више актери. Како би се боље разумеле улоге учесника у електронском тржишту у сфери туризма, истраживање је стога утемељено првенствено на утврђивање ко су актери и које су њихове обавезе, која достигнућа и технологије се данас примењују у светском хотелијерству и до које мере су ове иновације заступљне у хотелијерству Београда.

Циљ истраживања

Анализом савремених интернет технологија циљ нам је да установимо на који начин оне унапређују пословање хотелијерства као гране туризма. Ове технологије и њихове иновације дословно креирају данашњу светску привреду, па стога овим истраживањем желимо да установимо до које мере и на који начин су софтвери преузели и изменили хотелско пословање у Београду. Бенефити учешћа на интернет тржишту су вишеструки и коришћење овог медија у туризму доприноси заузимању позиције на светској мапи дестинација. Стога је циљ овог истраживања и упознавање са савременим интернет тржиштем као једним делом и видом глобалног повезивања у сфери туризма.

Дефинисање основних појмова

- ИНТЕРНЕТ (*World Wide Web*) – глобална рачунарска мрежа. Пре свега, појам интернет значи мрежа унутар мреже, или интернаконекција између више рачунара. Структурно постоје мале мреже које се међусобно везују, и тиме чине ову структуру. Интернет се све више назива глобалном мрежом информација (велика интернационална-глобална база података). Број рачунара на интернету се тренутно процењује на око 150.000.000. Количина информација коју ти сервери поседују је огромна, и тешко је проценити и приказати реално колика је она заиста.

- ГРС и ГДС– глобални резервациони и глобални дистрибутивни системи. Ово су компаније које уз помоћ интернета и савремених софтвера пружају информације о свим туристичким услугама и нуде могућност њиховог резервисања. На глобалном тржишту оне се јављају као посредник између понуде и тражње у сфери туризма.

- Хотелски информациони систем (ХИС) / Property Management System (PMS) –

Софтверско и хардверско решење систематизације хотелских операција и повезивања хотелских одељења (пословних јединица).

- Хотелски резервациони систем (XPC) / Booking engine – Систем софтвера и хардвера који омогућава унос, меморисање и евиденцију резервација хотелског смештаја.

- EDI (*Electronic Data Interchange*) – Софтверски систем за финансијске трансакције.

Полазне хипотезе

Тема овог рада јесу савремени облици продаје у хотелијерству и њихова заступљеност у пословању хотела у Београду. Његова основна и полазна хипотеза је свакако та да ли су ови облици продаје довољно заступљени и искоришћени од стране хотелијера – руководиоца у Београдским хотелима. Такође, овај рад тежи и ка томе да нагласи које су то предности коришћења савремених информационих технологија у хотелијерству и на који начин оне унапређују пословање градских хотела. Поред ових примарних хипотеза намећу се и споредне, секундарне као што су на пример да ли Београд располаже са адекватном понудом хотелског смештаја на савременом глобалном туристичком тржишту, каква је туристичка понуда Београда и његовог окружења, и до које мере је хотелијерство у овом граду окренуто глобалном електронском тржишту и присуству на истом. Пратеће хипотезе се ослањају и на индивидуална решења систематизације пословних операција у једном градском хотелу, као што су нпр. чиме се водити у одабиру решења софтверских компанија, на основу чега се врши економска оправданост оваквих инвестиција и да ли су оне уопште оправдане, које су пратеће инвестиције, које су мане и сл. У циљу унапређења хотелског смештаја у Београду, у контексту савременог глобалног туристичког тржишта, неопходно је ставити акценат на унапређење хотелских презентација у постојећим резервационим а посебно у дистрибутивним системима. Одговори на ова питања теже да допринесу укупној процени хотелске понуде Београда и његове позиције на глобалној туристичкој мапи.

Коришћене методе

Анализа – кроз овај рад се јавља као најзаступљенија метода. Бројним анализама података прикупљених о туристичкој понуди Београда, као и претрагама интернет података, целокупан рад прати тежња да се донесу закључци којим би се ближе упознали са тематиком. Анализом као примарном методом ово истраживање дубље залази у саму тематику и срж савремених технологија које креирају данашње хотелијерство. Модерни трендови на светском тржишту услуга, иновације и дистрибуција, захтевају аналитички приступ првествено због чињенице да је ово скорашња појава на тржишту и у хотелијерству као грани привреде, али и због захтевности информатичке писмености.

Анализа тржишта и софтверских компанија долази до сазнања о постојању низа софтверских решења систематизације хотелских операција, за чију је имплементацију довољна само сагласност хотелског менаџмента. Како би се створила јасна слика о томе да ли и на који начин ови софтвери унапређују

хотелско пословање, методом синтезе се билиже упознајемо са неким од њих, доносимо важне закључке и креирамо укупну слику о самим технологијама које су предмет истраживања овог рада.

Синтеза – креирање укупне слике туристичке понуде Београда састоји се од парцијалних сагледања више фактора који на њу утичу. То су: географски положај, природна богатства, број хотела, привреда и трендови у склопу њеног развоја, инфраструктура... Са друге стране, појединачне анализе примењене су и на презентовању опција које се налазе на располагању хотелском менаџменту приликом избора стратегије на интернет тржишту. Овом методом тежи се да се индивидуалним анализама презентује укупна слика хотелске понуде Београда као понуђача, и глобалних резервационих и дистрибутивних система као посредника на туристичком тржишту.

Дедукција – као логичка метода, коришћена је првенствено при истицању потенцијалних и неискоришћених бенефита сарадње између туристичке понуде и посредника на тржишту. Допуњена је финансијским параметрима и потенцијалима који логички указују на предност усмеравања и ширења понуде на глобалном тржишту. Логичким приступом дедукција усмерава руковођење једним хотелским објектом ка евидентним бенефитима сарадње и имплементације глобално прихваћених иновација.

Статистичка метода – рад прате бројни статистички подаци и вредности којима се указује на одређене појединости и који доприносе сагледању проблема у целини. Статистичким подацима ово истраживање указује на тренд у пословању београдских хотела као и на популарност коришћења резервационих система од стране гостију, и на саме резултате у попуњености хотелских капацитета.

Дескрипција – ова метода значајно доприноси разумевању процеса на електронском тржишту, упознаје са појмовима и помаже темељном разумевању обавеза и улога пнуде и тражње на глобалном тржишту туристичких услуга.

Компарација – првенствено се јавља у сагледању тренда приликом поређења статистичких резултата из претходних периода и података који су производ млађег истраживања.

УВОД

Туризам је савремена друштвено-економска појава са бројним утицајима на разне домене људског деловања и живљења. Уз веома значајне ефекте које туристичка кретања данас имају у политичком, културном, образовном, спортско-рекреативном и другим доменима друштвеног живота, та иста кретања се битно одражавају и у економском погледу. Ту је пре свега у виду туристичка потрошња и њен покретачки значај за успостављање тржишних односа и структура, али и за одговарајућа улагања и механизме којима се обезбеђује реализовање те потрошње кроз пружање основних услуга везаних за свако путовање, као и организовање и анимација тражње и њено усмеравање ка туристичким дестинацијама и пружаоцима услуга.

Хотелијерство и туризам као грану привреде, последњих година карактеришу бројне иновације, одступања од традиционалних начина пословања и велика флексибилност ка спољним утицајима. Ове две области данас попримају далеко динамичнију димензију пословања у савременим тржишним условима, што је условило све брже промене које су утицале на значајне измене суштине туристичког производа, о чему нам најбоље сведочи податак да се готово трећина светског туристичког бизниса одвија изван класично схваћених путовања. Модеран туризам и хотелијерство карактеришу иновације на свим пољима. Нови облици путовања, нови туристички производи и нове дестинације су нове чињенице светске туристичке индустрије. Свака земља данас може учествовати у глобалној туристичкој утакмици уколико своје атракције професионално развије, поштујући правила и кључеве успеха развоја туристичких производа и њихове презентације на светском туристичком тржишту.

Савремено туристичко тржиште је изложено све оштријим условима пословања. Успешност хотелских предузећа у све већој мери зависи од избора оптималне тржишне стратегије. Сви хотели без обзира на специфичности које их карактеришу могу развијати, у складу са тим, и сопствену стратегију наступа на туристичком тржишту, изграђену на бази сегментирања туристичког тржишта и диференцирања туристичког производа. Пословање у условима оштре конкуренције намеће као императив постизање конкурентске предности за све хотеле. Менаџмент и маркетинг стратегије усмеравају се директно на потрошача, односно корисника услуга у циљу успостављања пословне перформансе кроз испоручену супериорну вредност којом се остварује сатисфакција и лојалност потрошача.

Продаја хотелских и других туристичких услуга се често врши знатно пре њиховог пружања и конзумирања. Управо код пакета услуга као облика пласмана туристичког производа продаја претходи производњи, односно пружању услуга. Ова особеност произилази из тога што се процес производње и

позрошње у туризму временски поклапају, као и због наглашеног ризика у продаји, тако да организатори путовања настоје да продужавањем времена продаје повећају њен обим¹.

Савремени туризам бележи велике промене у свим сегментима пословања. Све оштрија тржишна конкуренција, промене у околини, прилагођавање новом систему вредности и промена афинитета туриста захтевају рушење традиционалне понуде и самим тим увођење нових видова и начина престављања туристичких и хотелских предузећа на тржишту. Еволуција и развој човекових основних па и туристичких потреба изискује развој туристичке понуде у квалитативном смислу и иновирану развојну стратегију. Досадашње промене у каналима дистрибуције у туристичкој индустрији настале као резултат увођења интернета као последице развоја информационе технологије, омогућиле су пружаоцима туристичких услуга да своје производе учине електронски доступним крајњим потрошачима директним путем без посредовања агената. На тај начин развој технологије последично доводи и до мењања структуре канала продаје на укупном туристичком тржишту где се запажа раст улоге *online* куповине као и на релативно смањивање улоге посредника (путничких агенција и туроператора) у каналима продаје.

Поједини аутори наводе да управо интернет смањује број путничких агенција јер потенцијални путник може и сам да обави већину резервација или да добије све релевантне информације из сопственог стана или канцеларије уколико је прикључен одговарајућој мрежи. Међутим, на значају добија могућност да се путем интернета туристичка понуда и тражња сусретну на нов начин, односно путем *online* комуникације. Ово ново туристичко тржиште отвара могућност предузећима туристичке привреде као и туристичким дестинацијама, да постану доступни глобално, а туристичкој тражњи кроз електронску трговину олакшава куповину туристичких услуга.

Појава овог новог комуникационог средстава отворила је несагледиве могућности примене у свим областима људске делатности, тако да је интернет пронашао широку примену и у области пласмана туристичке понуде. Ово су неке од значајних улога:

- туристичка понуда пласирана преко интернета доступна је сваком његовом кориснику без обзира на географску локацију. Интернет је у потпуности релативизовао географски положај учесника у комуникацији омогућивши једнаке шансе за приступ глобалном фонду знања сваком становнику на нашој планети.
- тренутно интернет користи преко милијарду људи и њихов број се повећава из дана у дан.
- туристичке информације постављене на интернет доступне су 24 часа

¹ Чачић, К., *Пословање хотелских предузећа*, Београд, 1995. године, стр. 22

дневно. Ова предност у односу на друге медије веома је значајна јер не постоји временско ограничење

- могућност честе промене садржаја елиминише његову застарелост
- мултимедијални садржај презентација

Србија и њен главни град Београд, бележе незнатан проценат туристичких посета и ноћења имајући у виду глобалне параметре. Разлог за то су бројне осцилације на пољу економије и привреде уопште, али свакако и у сигурности и стабилности, што су основне одлике наше земље у претходне две деценије. Непоузданост је круцијелни проблем за успостављање сарадње на пољу економије и туризма, о чему као становници ове земље нажалост можемо посведочити. Међутим, дуготрајни период игнорисања од стране глобалне туристичке јавности јењава и може се рећи да српско хотелијерство и туризам пролазе кроз период „оживљавања“. То се свакако односи на Београд који, као један од центара југоисточне Европе, има високе потенцијале за искоришћење туристичких кретњи и развој хотелијерства као гране. Такође, овај град је један од регионалних лидера у инвестицијама у нове и постојеће пословне пројекте што га ставља на мапу пословног и конгресног туризма. То је временом допринело и укљчењу хотелске понуде Београда у глобалне системе дистрибуције тражње.

Анализом карактеристика интернета као посредника у односима туристичке понуде и тражње, може се закључити да је његов допринос пословању хотелских предузећа изузетно велик. Појавом на глобалном тржишту разлика између великих и малих је знатно умањена и добрим коришћењем ових потенцијала сви могу бити значајни актери на тришту. Адекватним приступом интернет маркетингу, одабиром одличне стратегије за оглашавање путем овог медија и активим учешћем на одржавању интернет маркетиншког материјала, али и активном анимацијом, многи мањи хотели могу стојати раме уз раме са великим хотелима највише категорије, и бележити одличне финансијске резултате. Стога је задатак овог рада да, поред истицања предности глобалног оглашавања и интернет продаје, направи анализу хотелске понуде главног града Србије, укаже на њене слабости и потенцијале, и оцени њено учешће на глобалном тржишту тражње.

Појава интернета као новог тржишта знатно је утицала на целокупну светску привреду па и на хотелијерство. Специфичност продаје пре конзумације допринело томе да хотелска понуда постане потпуно транспарентна и доступна *online*. Кроз процесе прикупљања информација и њихове дистрибуције, маркетиншке активности и наравно трансакције, хотелски смештај је данас предмет трговине путем глобалне мреже рачунара и база података. Најзначајнију улогу у реализацији опредељења према савременим кретањима, погледима и позиционирању хотелских предузећа на савременом туристичком тржишту имају управљачке структуре хотелских предузећа. На основу тога, овим радом је

планирано да се нагласе и истакну савремени трендови продаје и маркетинга у области хотелијерства, и да се укаже на то на који начин хотелијери и руководиоци уз помоћ савремених технологија и алата интернет маркетинга унапређују продају смештајних капацитета градских (у овом случају београдских) хотела.

1. ТУРИЗАМ У БЕОГРАДУ, ОЦЕНА ЊЕГОВЕ УЛОГЕ И ПЕРСПЕКТИВЕ

1.1. Основне карактеристике кретања у туризму Србије

Услед великих промена у туризму данас се готово трећина светског туристичког бизниса одвија се изван класично схваћених путовања. Нови облици путовања, нови туристички производи и нове дестинације су нове чињенице светске туристичке индустрије.

Република Србија је на историјској раскрсници где се одвијају интензивна прилагођавања европским интеграцијама и где се испољава снажан раст конкурентског капацитета институција, предузећа и појединаца. Србија је на путу дефинисања оних развојних кластера и привредних сектора са шансама за успех где ће самостално и уз подршку међународне заједнице морати да што пре изгради и реализује конкурентске стратегије раста. Туризам се у том контексту намеће као незаобилазан комплекс где постоји неискоришћени потенцијал раста.

Упркос бројним атракцијама, српски туристички производи нису адекватно развијени нити комерцијализовани на интернационалном туристичком тржишту. Због затворености тржишта, каснио је процес реструктурирања и приватизације, није било значајних улагања из земље и иностранства, тако да није дошло до развоја нових облика туристичке понуде. Због високе централизације изостале су инвестиције у инфраструктурно одржавање наслеђених туристичких дестинација, јер локалне заједнице нису могле финансијски да одговоре захтевима одржавања и новог развоја. Ланац вредности у туризму Србије, осим донекле у Београду, није изграђен. То отвара питање стандарда, квалитета услуга и коначно лојалности према Србији као туристичкој дестинацији.

Постојећа статистика говори да туристички сектор учествује са 2,5% у националном бруто производу и са око 5-6% у укупној запослености Србије. На основу истраживања, утврђено је да просечан хотел у Србији има 105 соба, да је стар 42 године, да је последњи пут донекле обновљен пре 13 година, те да доминирају хотелски објекти са 2 и 3 звездице.

Као потенцијално нова туристичка земља, која тек тражи своје место на туристичком тржишту, Србија има добре могућности да искористи своју садашњу позицију јер може да учи из искуства других, може да креира туристичке производе и своју позицију на тржишту у складу са најновијим трендовима.

Дакле, хотелијерство у нашој земљи мора битно да подигне конкурентност и атрактивност туристичких производа узимајући у обзир

рецентна светска искуства, а ослањајући се на сопствену иновативност и оне производе у туризму који имају глобалну перспективу и где Србија може изградити глобалну конкурентност.

Реални конкурентски круг за српску туристичку понуду чине данас одабране државе Средње и Југоисточне Европе. Имајући у виду чињеницу да се у последњој деценији ни једна од традиционалних земаља није окренула туристичкој валоризацији појма „Балкан”, који без сумње представља неисцрпну основу за „branding” туристичких искустава, важно је истаћи да би ова опција могла да представља велики маркетиншки потенцијал у туризму.

Други битан мотив Србије је Дунав. Вредност и препознатљивост Дунава, као стратешки европски континентални туристички ресурс, који у свом најатрактивнијем делу интегрише бројне туристичке атракције, кључна атракцијска предност Београда, који након Беча и Будимпеште представља трећу дунавску метрополу. Трећи приступ стратешком туристичком позиционирању Србије јесте онај којим се Србија позиционира путем скупа вредности које су карактеристичне само за Србију. Кључне речи за дефинисање општег бренда Србије требало би да буду српска култура, српска уметност и литература, људи склони забави, гостопримство људи отвореног срца, те спој традиционалног и модерног.

Да би се позиционирала као релевантна интернационална туристичка дестинација, Србија мора предузети озбиљне напоре да постигне оперативну ефикасност туризма свих њених кључних кластера и производа. Смисао је деловање на атрактивност, продуктивност, односно на маркетинг и управљање дестинацијама.

Србија је по свом географском положају средњоевропска, балканска и подунавска земља и стога заузима веома важно место на туристичким мапама Европе и света. Када се томе дода податак и да обилује бројним природним ресурсима, као и богатом културно - историјском баштином можемо рећи да поседује изузетан туристички потенцијал. Метропола Београд, као главни град Србије, својом динамиком привлачи пословне људе, као и госте из целог света. Заузимајући ненадмашан положај на ушћу двеју река, пословном динамиком и високо развијеном културном продукцијом, он даје печат укупној туристичкој понуди Србије. Из овог горе наведеног намеће нам се чињеница да Србија и њен главни град заузимају место космополитског лидера међу балканским земљама и градовима, као и међу земљама и градовима јужне и југоисточне Европе.

Као најважније карактеристике Београда као туристичке дестинације, истичу се:

- природа: Дунав, Сава, ушће Саве у Дунав, планине Авала, Космај, Кошутњак, Топчидер, Ада Циганлија, Ратно острво;

- култура: Калемегдан, Скадарлија, Винча, манастири, музеји, галерије, позоришта, Трајанов мост;
- гастрономија: аутохтона јела и пића;
- активности: лов, риболоб, регата на реци, спорт, бициклизам, „shopping“, ноћни живот;
- догађаји: конгреси, конференције и сајмови, спортске манифестације, фестивали културе: Битеф, Белеф, Фест и други, догађаји на Ђердапу: златна бућка, куп; Голубачки котлић²

Туризам данас поприма далеко динамичнију димензију пословања у савременим тржишним условима, што је условило све брже промене које су утицале на значајне измене суштине туристичког производа, о чему нам најбоље сведочи податак да се готово трећина светског туристичког бизниса одвија изван класично схваћених путовања. Нови облици путовања, нови туристички производи и нове дестинације су нове чињенице светске туристичке индустрије. Свака земља данас може играти у глобалној туристичкој утакмици уколико своје атракције професионално развије поштујући правила и кључеве успеха развоја туристичких производа и њихове презентације на светском туристичком тржишту.

Савремено туристичко тржиште је изложено све оштријим условима пословања. Успешност хотелских предузећа у све већој мери зависи од избора оптималне тржишне стратегије. Сви хотели без обзира на специфичности које их карактеришу могу развијати, у складу са тим, и сопствену стратегију наступа на туристичком тржишту, изграђену на бази сегментирања туристичког тржишта и диференцирања туристичког производа. Пословање у условима оштре конкуренције намеће као императив постизање конкурентске предности за све хотеле. Менаџмент и маркетинг стратегије усмеравају се директно на потрошача, односно корисника услуга у циљу успостављања пословне перформансе кроз испоручену супериорну вредност којом се остварује сатисфакција и лојалност потрошача.

1.2. Развој туризма Србије и допринос Београда као примарног туристичког центра

Србију као туристичку дестинацију нажалост карактерише одсуство са међународног тржишта. И поред евидентне атрактивности и потенцијала, Србија не располаже адекватним туристичким производима, што је последица изолације, одустајања инвестирања и оријентације ка домаћем туристичком тржишту. Туристичке активности у Србији данас гравитирају првенствено

² Министарство трговине, туризма и услуга Републике Србије, *Стратегија туризма Републике Србије*, стр. 16-19

бањским и климатским (Врњачка и Соко бања у унутрашњој Србији и Кањижа у Војводини), планинским (Копаоник, Златибор и Дивчибаре) као и административним центрима (Београд, Нови Сад и Ниш)³.

Анализа туризма Србије доноси закључак да се он заснива на константној ревитализацији постојеће структуре са једне, и имплементацији још неафирмисаних атракција и обликовању нових туристичких производа са друге стране. Овакви резултати указују на озбиљан потенцијал и неопходност темељне студије на тему на који начин ефикасно активирати наслеђене и неискоришћене ресурсе.

У Србији тренутно послује око 700 туристичких објеката са укупно приближно 36.000 смештајних јединица. Доминирају хотели чији је број у благом порасту, затим следи приватни смештај који бележи тенденцију опадања, одмаралишта, бањска лечилишта, кампови и остали објекти. Однос смештајних објеката по врстама можемо приказати на следећи начин:

Структура смештајних капацитета

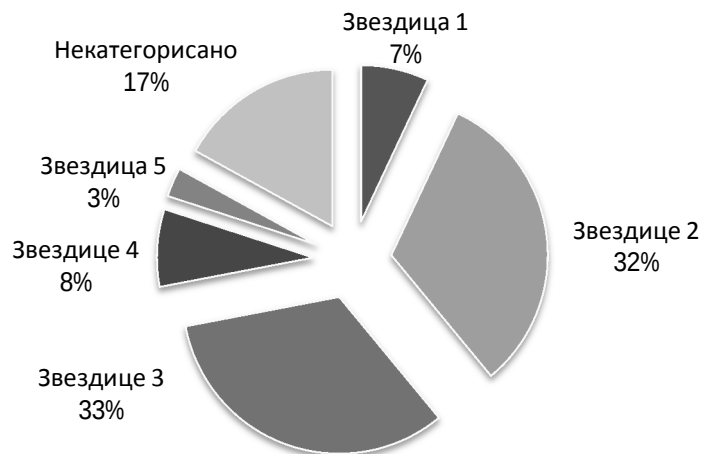


Извор: Републички завод за статистику 2005

Код хотелског смештаја, према категоријама, доминирају хотели са 2 и 3 звезде. Затим следе хотели са 4 и са 1 звездом док су од њих бројнији некатегорисани хотелски објекти. Овај однос се такође може графички приказати:

³ Министарство трговине, туризма и услуга, „Стратегија туризма Републике Србије“, стр 14

Структура хотелских објеката према категорији



Извор: Републички завод за статистику 2005

Према броју смештајних објеката и јединица, Србија се може поделити на 4 велике регије: Београдску, Копаоничку, Нишку и Војводину. Прве две доминирају са бројем објеката али и са искоришћеношћу капацитета о чему сведоче следећи графикон и табела:

Заступљеност смештајних објеката по регијама



Извор: Републички завод за статистику 2005

Доласци и ноћења туриста по статистички територијалним јединицама у прва три месеца 2011 године					
	Београд	Западна Србија	Источна и јужна Србија	Војводина	Укупно
Доласци	108.649	156.274	44.332	47.467	356.722
Ноћења	236.327	712.529	177.538	133.712	1.260.106

Извор: Туристичка организација Србије 2011

И поред тога што се ова табела односи на зимски сезонски период који карактерише висока попуњеност капацитета у планинским областима, може се видети висок удео Београдске регије у укупном броју остварених ноћења на нивоу целе Србије. Београд свакако доминира и представља туристички најразвијенији центар у земљи. Поред тога што је он административни центар, њега одликује и имиџ туристичке дестинације, лидера на Балкану као европској регији.

Према подацима Републичког завода за статистику, у 2004 години чак 52% туристичких долазака и 37% ноћења на годишњем нивоу остварено је на територији Београда. Две трећине туристичког финансијског промета на нивоу Србије остварује се у овом граду. Будући да је Београд не само национални него и регионлани туристички лидер, њега карактеришу бројне инвестиције у инфраструктуру и просторно планирање, али и у сам туристички менаџмент дестинације. Овим приступом Београд више него предњачи у односу на остале регије у Србији и задржава улогу дестинације којој гравитира већина туристичких кретања. Овакав однос удела туристичких регија у Србији задржаће се и у будућности.

1.3. Туристички промет у Београду

Београд се налази на раскрсници путева између Источне и Западне Европе, на ушћу Саве у Дунав. Околину Београда чине две природне целине, Панонска низија, северно и Шумадија, јужно од Саве и Дунава. Највиши врхови у околини Београда су Космај (628м) и Авала (511м).

Данас је Београд главни град Републике Србије и административно, политичко, привредно, научно, универзитетско, културно и дипломатско средиште наше земље.

Из даље и ближе историје остало је много занимљивости за туристе. Најатрактивнија је Калемегданска тврђава, најстарији културно- историјски споменик Београда, Скадарлија, која је бoемска четврт у центру града, Конак кнегиње Љубице, Капетан Мишино здање, Стари и Нови двор, здање Савезне скупштине, многобројне сакралне грађевине и тако даље. У Београду има преко 40 цркава, 47 музеја, 30 позоришта, 74 библиотека, што уз разне домаће и међународне позоришне, филмске, музичке и друге манифестације културног живота (ФЕСТ, БИТЕФ, БЕМУС, БЕЛЕФ, „Октобарски салон“, Фестивал документарног и краткометражног филма и друго), чине Београд значајним културним центром.

Београд је домаћин бројних међународних и домаћих конгреса и сајмова. „Сава центар“ својом универзалном наменом представља један од најатрактивнијих конгресно- културних комплекса у овом делу Европе.

Располаже са 7.000 места у 15 сала. До сада је у „Сава центру” одржано преко 2.000 међународних скупова, са преко 100.000 учесника.

Београд је био домаћин бројних спортских такмичења и приредби, светских, европских и балканских првенстава у многим спортовима, јер располаже са великим стадионима, спортским халама и теренима за готово све врсте спортова. На Ади Циганлији постоје терени за водене спортове, као и терени за екстремне спортове, као што су „free climbing“, „bungee jumping“ и тако даље. У Београду се сваке године одржавају „Београдски маратон“ и „Светски дан изазова“, а Хиподром на Царевој ћуприји је место на коме се одржавају такмичења у коњичком спорту.

Туристи који траже добру домаћу и интернационалну кухињу са изванредним винима у Београду ће сигурно бити задовољни оним што ће наћи у великом броју ресторана. Београд је град који има и велики број кафића, кафана, ноћних барова и клубова у којима је радно време „до кад вам се свиђа“. Традиција београдске кулинарске понуде првенствено је везана за византијско-турски утицај. После Првог светског рата шири се утицај и других кухиња. Београдски студенти, повратком са студија из Француске, Немачке и Аустрије донели су западноевропске кулинарске манире. Припајањем Војводине и Далмације Краљевини Срба, Хрвата и Словенаца, повећава се утицај мађарске, подунавске кухиње и италијанске, односно медитеранске кухиње.

„Гости Београда, који се одлуче за одмор у природи, могу да посете Кошутњак, Топчидер, Аду Циганлију, Авалу, излетишта на обалама Саве и Дунава. У шумама на ободу Београда живе десетине врста ретких птица. „Зелено благо“ Београда има површину од преко 4.000 хектара, а као споменик природе евидентирана су и заштићена 182 појединачна стабла. Посебно су заштићени следећи објекти и просторне целине: Ботаничка башта „Јевремовац“, који је споменик природе са преко 250 дрвенастих врста и 300 зељастих биљака, Бањичка шума, која је резерват птица селица, Велико ратно острво, које је резерват миграторне орнитофауне, Пионирски парк, Земунски парк и друго“.⁴

У Београду тренутно послује 71 хотел. Њихова структура и категорије приказани су у наредној табели:

⁴ www.belgradetourism.org , www.tob.rs

Структура хотела у Београду по категоријама					
Хотел	*	Хотел	*	Hotel	*
Hyatt Regency	5*	Villa Geppetto	4*	Hotel Oasis	3*
Square Nine	5*	Rezime Diamond	4*	Hotel Skala	3*
Златник	5*	Best Western Hotel M	4*	Hotel Orasac	3*
President Kovilovo	5*	Best Western Hotel Sumadija	4*	Hotel N	3*
Life Design Hotel	4*	Hotel Villa Belvedere	4*	Hotel Lav	2*
IN Hotel	4*	Hliday Inn Belgrade	4*	Villa Zak	2*
Design Hotel Astoria	4*	Hotel Prestige	4*	Hotel Excelsior	/
Design Hotel Mr. President	4*	Garni Hotel Evropa	4*	Continental Hotel Beograd	/
Hotel Majestic	4*	Hotel Slavija Lux	4*	Vila Terazije	/
Hotel Moskva	4*	Hotel City Code	4*	Rezime Boutique Design Residence	/
Beograd Art Hotel	4*	Villa Marija	4*	Manjez Exclusive Villa	/
Hotel Balkan	4*	Belgrade City Hotel	3*	Apartments Townhouse 50	/
Hotel Crystal	4*	Hotel Prag	3*	Guest Accomodation 100 Ruza	/
Apartments Belgrade	4*	Hotel Union	3*	Euro Garni Hotel	/
Zira Hotel Belgrade	4*	Hotel Royal	3*	Villa Mondo	/
Hotel Nevski	4*	Hotel Tulip Inn Putnik Belgrade	3*	Hotel and Apartments 360	/
Vila Kalemegdan	4*	Hotel Petit Piaf	3*	Apartments Agape	/
Basco Apartments	4*	Balkan Hotel Garni	3*	Hotel Nacional	/
Hotel Picasso Lux	4*	Hotel Elegance	3*	City Code Spa	/
Pension Travelling Actor	4*	Hotel Kasina	3*	Hotel Panorama	/
Crystal	4*	Hotel Sucevic	3*	Epoque Villa Jelena	/
Le Petit Piaf	4*	Hotel Park	3*	City Hotel	/
Centar Balasevic	4*	Villa Petra	3*	Boutique Hotel Townhouse 27	/
Rezime Crown	4*	Hotel Srbija	3*		

Извор: www.booking.com

Структура хотела према категоријама је следећа:

Категорија хотела	Број хотела	У %
Категорија 5*	4	5.6
Категорија 4*	31	43.6
Категорија 3*	17	23.9
Категорија 2*	2	2.8
Без категорије	17	23.9
Укупно:	71	100%

Као што се из табеле види структура хотела по категоријама је следећа:

- пет звездица (прва категорија) имају четири хотела
- четири звездице (друга категорија) има тридесетиједан хотел;
- три звездице (трећа категорија) има седамнаест хотела;
- две звездице (четврта категорија) имају два хотела;
- без категорије има 17 хотела.⁵

Из овога се може закључити да у београдској хотелској индустрији доминирају хотели са три и четири звездице.

⁵ Првенствено “Design” хотели који нису званично категорисани и које карактерише атрактивност. Одговарају хотелима са 4 звездице.

Завод за информатику и статистику располаже са подацима о целокупном смештајном капацитету Београда, посећености од стране домаћих и иностраних туриста, као и о другим битним параметрима. За ово истраживање од значаја су подаци о томе колико иностраних туриста годишње борави у Београду. Резултате истраживања и прикупљања података од стране ове организације, можемо видети у следећим табелама:

ТУРИСТИ – ДОЛАСЦИ

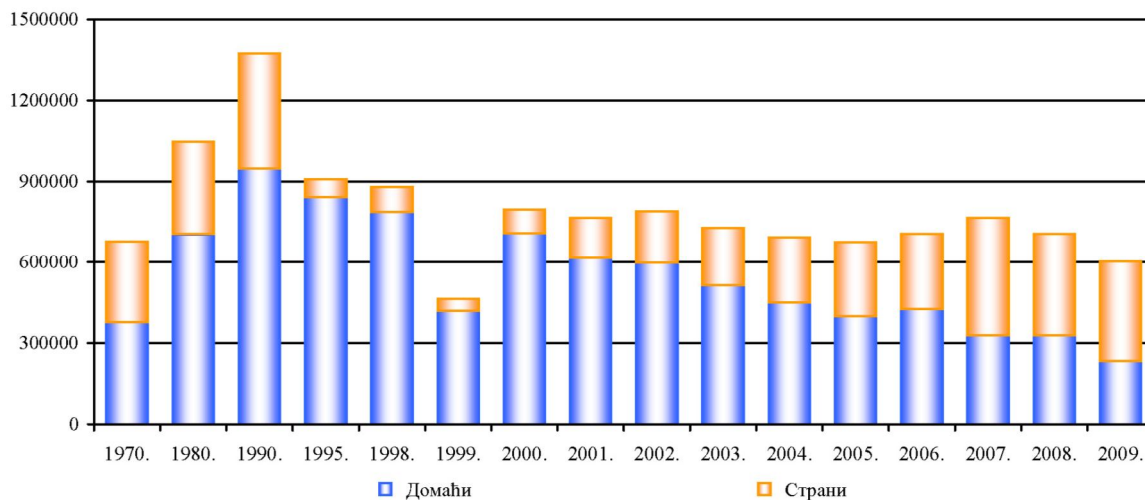
	1970.	1980.	1990.	2000.	2005.	2008.	2009.
У К У П Н О	677163	1046961	1374533	795817	674785	705574	602034
Домаћи	376332	704186	948424	707340	397677	328657	232457
Страни	300831	342775	426109	88477	277108	376917	369577
Аустрија	12859	13108	13212	3160	9731	11634	12438
Белгија	3715	2867	2720	507	2303	2736	2614
Босна и Херцеговина	-	-	-	14432	23977	26417	25893
Бугарска	9812	5216	4468	4473	9106	12091	13416
Чешка и Словачка	7996	9430	5140	-	-	-	-
Чешка република	-	-	-	1113	4007	4421	4774
Словачка	-	-	-	804	2438	2880	2485
Данска	1257	2120	1959	496	1874	2434	2010
Финска	600	1670	1059	246	1102	1171	1212
Француска	23790	14570	21821	1625	8988	10108	10531
Хрватска	-	-	-	923	17237	21752	24302
Грчка	9676	24618	13597	5740	4634	14672	15127
Холандија	7486	7264	7738	923	4634	6486	5324
Италија	34062	22779	34345	5857	18132	28872	25838
Мађарска	11698	19483	4667	1371	4445	5464	5734
Норвешка	938	1286	1635	486	2046	3184	2897
Пољска	12909	11278	12863	860	4609	4785	5812
Црна Гора	-	-	-	-	-	67624	40753
Република Македонија	-	-	-	8033	17209	15581	16126
Румунија	8155	3503	5651	4727	7111	8354	9497
Словенија	-	-	-	2363	41130	28637	36865
Немачка	43635	34716	57119	3906	16849	20314	21804
Руска федерација	25050	56219	96634	5387	7670	10523	11134
Швајцарска	5215	4483	21546	2049	3155	3983	4646
Шведска	3240	3331	4755	829	3582	4453	4087
Уједињено Краљевство	15653	10847	10319	1784	10850	12235	11200
Остале европске земље	2083	7814	14939	2933	7615	14650	15057
Канада	3019	2436	4294	502	2068	2597	2949
САД	25031	18671	25265	1425	9641	8094	9144
Турска	7506	7348	15549	706	2886	3675	4001
Остале ваневропске земље	25446	57718	44814	9431	13668	17090	21907

6

⁵ Градска управа града Београда, Завод за информатику и статистику, годишњак из области „Угоститељство и туризам“, страна 287

Ови резултати приказани су и графички на следећи начин:

ТУРИСТИ – ДОЛАСЦИ



7

Резултати које видимо указују на период стагнације у претходних 10 година, па и на благо опадање броја туриста 2009 године у односу на претходни период. Међутим, број иностраних у односу на домаће туристе константно расте. Током 2005 године број иностраних туриста био је за око 30% мањи него домаћих, што је тренд из претходног периода. Ипак, од 2007 године овај однос се потпуно преокренуо и 2008 године било је за око 13%, а 2009 године преко 35% више иностраних него домаћих туриста.

У склопу ове анализе налази се и однос броја ноћења како домаћих и иностраних туриста, тако и броја ноћења туриста по државама из којих долазе:

⁷ Градска управа града Београда, Завод за информатику и статистику, годишњак из области „Угоститељство и туризам“, страна 287

ТУРИСТИ – НОЋЕЊА

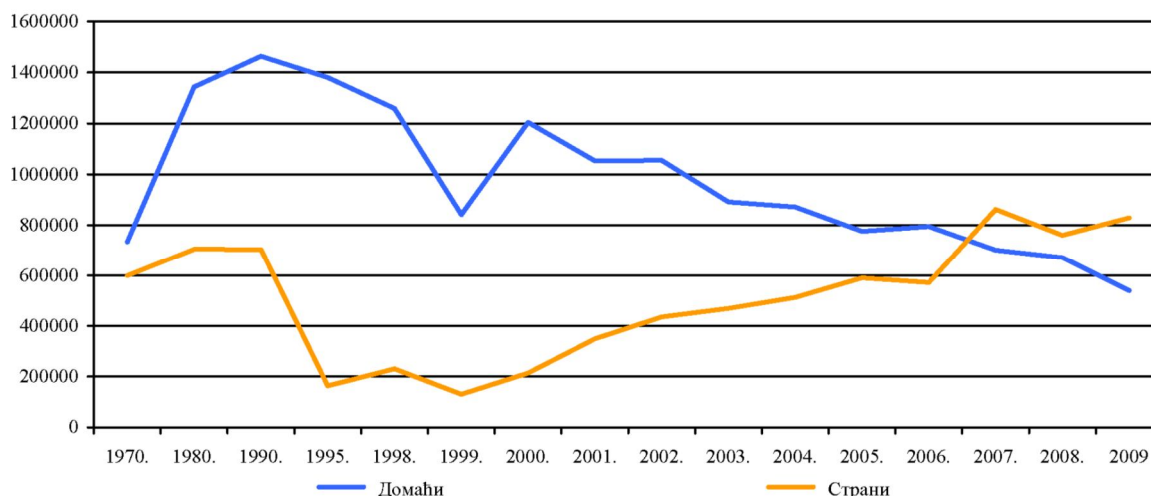
	1970.	1980.	1990.	2000.	2005.	2008.	2009.
У К У П Н О	1333492	2048 063	2167665	1418188	1366337	1431328	1368842
Домаћи	734093	1343396	1463539	1204302	775754	671485	540112
Страни	599399	704667	704126	213886	590583	759843	828730
Аустрија	21931	22655	18966	5653	19106	21131	23842
Белгија	6691	5390	5067	1352	5245	6444	6272
Босна и Херцеговина	-	-	-	21488	41605	44732	45324
Бугарска	15 781	10659	9438	7393	15790	22312	23220
Чешка и Словачка	18730	18242	10553	-	-	-	-
Чешка република	-	-	-	2714	9428	10800	12840
Словачка	-	-	-	1690	5735	6929	6507
Данска	3122	3900	3646	1348	4436	5503	4514
Финска	1048	3704	1825	681	2900	3766	3603
Француска	40458	28906	31277	5135	21555	24050	26378
Грчка	14529	32542	19109	11259	27687	31658	30828
Холандија	12501	13847	12131	3031	10347	14511	11087
Хрватска	-	-	-	3836	31479	38116	42886
Италија	59210	38226	50630	16907	39274	51707	53181
Мађарска	22934	27878	8576	2602	8309	10742	12307
Норвешка	1744	2935	2670	1215	5269	8130	7540
Пољска	26305	23393	17473	2047	14720	13003	14305
Црна Гора	-	-	-	-	-	93326	59847
Република Македонија	-	-	-	12956	27275	24314	25529
Румунија	16933	10288	12143	9538	15374	16528	18775
Словенија	-	-	-	4518	68914	49532	64630
Немачка	88209	64612	84374	10003	38350	44062	45734
Руска федерација	65403	102922	176483	24043	19591	29804	37233
Швајцарска	9917	8636	24703	4348	7236	8915	11825
Шведска	7333	7394	8648	2456	8984	10985	10174
Уједињено Краљевство	29913	24734	20789	6614	29561	31371	30498
Остале европске земље	4275	17256	24987	9729	19605	42779	48098
Канада	6006	5348	7161	2051	5738	6204	12176
САД	57662	39463	46377	6519	27067	22496	27493
Турска	10126	10926	18950	1737	6942	8950	11666
Остале ваневропске земље	58638	180811	88150	31023	38786	57043	100418

8

Ови резултати приказани су и графички на следећи начин:

⁸ Градска управа града Београда, Завод за информатику и статистику, годишњак из области „Угоститељство и туризам“, страна 288

ТУРИСТИ – НОЋЕЊА



9

На основу ових резултата можемо закључити да посећеност Београда од стране иностраних туриста бележи тенденцију раста. Број ноћења иностраних туриста се 2009 године у односу на 2008 увећао за скоро 10% а у односу на 2005 годину чак за скоро 30%. С обзиром на тренд који је уочљив у овој статистичкој анализи, али и на тенденције развоја, инвестирања и раст популарности Београда као туристичке дестинације, можемо очекивати још боље резултате већу посећеност од стране иностраних туриста у будућности.

1.4. План и стратегија развоја туризма Београда до 2018 године

Потенцијал туризма у Србији и Београду као њеном главном граду је несумњиво велики. У односу на последњу деценију двадесетог као и почетак овог века, последњих година ова грана привреде бележи евидентне промене у виду инвестиција и иновација. Инфраструктурално улагање, као и организовање локалних самоуправа допринели су развоју понуде и постепеном уласку Србије и Београда на туристичке мапе Европе и света. Овакве промене захтевају озбиљно дефинисање стратегијских праваца и успостављање плана развоја туризма како у локалној, тако и у државној управи. С обзиром да се овај рад првенствено односи на хотелијерство у Београду, анализа понуде хотелских капацитета ће се ослонити првенствено на документ „Стратегија развоја туризма Београда до 2018 године¹⁰“, анализу и план формиран од стране најистакнутијих научних и стручних радника из Србије који се баве туризмом. Овим документом дефинисани су примарни циљеви, концепција, стратешки правци и приоритети

⁹ Градска управа града Београда, Завод за информатику и статистику, годишњак из области „Угоститељство и туризам“, страна 288

¹⁰ <http://www.beograd.rs/cms/view.php?id=1330830> ; Град Београд – Стратегија развоја туризма београда до 2018 године

којима би Београд постао конкурентнији туристички центар, један од најмодернијих градова југоисточне Европе.

Стратегија је израђена уз примену савремених научних сазнања из области туризма, и уз поштовање стручних стандарда. Уобичајеним методама као што су статистичка, SWOT и PEST анализа, бенчмаркетинг и др., указано је на то шта Београд нуди на туристичком плану, које су евидентне слабости и квалитети и на који начин су друге туристичке дестинације конкурентне Београду. Резултати истраживања указују да наш главни град не заостаје за конкурентима са понудом туристичких атракција, али је установљено да те исте нису довољно експлоатисане и понуђене туристима.

Стратегија развоја туризма главног града Србије, као кључне туристичке производе издваја следећих шест:

- пословни туризам
- градске одморе
- кружне туре
- догађаје
- специјалне интересе и
- наутуку

Анализом ових производа и мотива туристичких кретања могу се утврдити главне смернице приликом планирања и организације пословања индивидуалних хотела који послују у Београду. Можемо очекивати да ће пласман инвестиција у туризам у наредном периоду бити усмерен ка овим производима, и да се хотелска понуда постепено креће задовољењу потреба туриста и гостију мотивисаних овим елементима.

Наша земља и Београд као њен главни град, постају све атрактивнија локација за интернационалне инвеститоре. Укупна вредност страних улагања у земљи од 2001. године износи 8.9 милијарди долара, а од тога је само у прошлој години забележен прилив од 4.4 милијарде.¹¹ Београд се свакако налази на првом месту по приливу страних улагања. Најинтересантније области страним инвеститорима јесу услужне делатности као што су: банкарство, трговина, телекомуникације. Поред ових делатности бројне инвестиције су и у области некретнина као и производње. Ови параметри указују на велику динамику и кретање капитала, пласмана инвестиција, отварања нових и развоја постојећих пословних пројеката, чије су последице свакако кретање људи и извршиоца ових озбиљних операција.

Свакако најпрофитабилније инвестиције у хотелијерству Београда јесу оне усмерене ка задовољењу потреба пословних гостију, који су и поред туристичких групних тура окарактерисани као најбројнији посетиоци града.

¹¹ <http://www.beograd.rs/cms/view.php?id=1296759> ; Град Београд – Стране инвестиције

Стога и не чуди уједначеност хотелске понуде у Београду, што је најизраженије у хотелима у центру града. Овај сегмент чине корпоративни гости, индивидуални пословни гости, владине, државне, регионалне и глобалне агенције али и авио посаде као снабдевачи примарног вида транспорта коришћеног од стране овог сегмента гостију, авио превоза.

Један од најбитнијих података који су наведени у овом документу, и који је битан ослонац овог рада јесте чињеница да је чак 40% резервација смештаја од стране пословних путника направљено путем интернета и неког од резервационих система. С обзиром на тренд раста популарности интерента као посредника у резервацији смештаја на глобалном нивоу, у наредном периоду можемо очекивати ништа друго до експанзију овог вида резервисања. Тренд који прати данашње пословање хотела у Београду јесте константна едукација и ангажовање кадрова на пољу уврштења у глобалне резервационе интернет системе и пословне операције које прате овај вид пословања.

У закључку ове стратегије наглашена је неопходност улагања у конкурентност Београда као туристичке дестинације, уз ослањање на туристички али и урбани развој. Кроз пословно управљање дестинацијом, праћено просторним управљањем, стичу се услови за имплементацију стратегије и остварење предвиђених циљева.

2. СТРАТЕГИЈСКИ МЕНАЏМЕНТ У ХОТЕЛСКОЈ ПОНУДИ БЕОГРАДА

2.1. Теоријско – методолошке основе менаџмента у хотелијерству

Туристичка привреда и туристичка предузећа, у савременим условима пословања, наглих и свеобухватних промена у окружењу, све више зависе од адекватног менаџмента. Савремени услови пословања, у којима се непрекидно мењају конкурентни притисци и прилике, представљају велики изазов за успешно пословање сваког предузећа, па самим тим и хотела. У том смислу, значај менаџмента никада није био већи.

„Највећи број аутора дефинише менаџмент као сложен процес усмеравања групе људи у извршавању послова и задатака ради постизања унапред утврђених заједничких циљева, при чему овај процес обухвата више различитих подпроцеса као што су: планирање, организовање, контрола. Међутим, са аспекта менаџмента у туризму дефиниција прилагођена захтевима савременог окружења описује менаџмент као „...процес рада уз помоћ и у сарадњи са другим људима да би се ефективно остварили организациони циљеви, уз ефикасну употребу ограничених ресурса у условима променљивог окружења.“¹²

На основу анализе ове дефиниције можемо закључити да се менаџмент састоји из пет кључних елемената:¹³

- организациони циљеви
 - жељена стања која би требало остварити, или крајња, исходишна тачка свих акција
 - организациони циљеви дају сврху и директиве управљачком процесу и истовремено служе као еталон за мерење перформанси;
 - организације и појединци много су успешнији уколико су њихове активност вођене ка изазовним али ипак остваривим циљевима.
- заједничко деловање
 - у управљању, као социјалном процесу, да би се остварили дефинисани циљеви потребно је поставити правог човека на право место, због чега у овом процесу важно место имају активности регрутовања, обучавања, мотивисања и вођења људи.
- балансирање ефективности и ефикасности
 - ефективност показује у којој мери су остварени дефинисани циљеви, али у условима лимитираних ресурса она није довољна за добро управљање;

¹² Черовић, С., *Менаџмент у туризму*, Нови Сад, 2003. године, стр. 19

¹³ Черовић, С., *Менаџмент у туризму*, Нови Сад, 2003. године, стр. 20

- додатни захтев који се уводи у појам ефикасности подразумева остварење циљева уз минималну употребу ресурса;
- како би се остварила успешна организација менаџери би требали непосредно да балансирају однос између ефективности и ефикасности.
 - ограничени ресурси
- посебна пажња у процесу управљања посвећује се рационалној употреби оскудних ресурса.
 - променљиво окружење
- природа и границе окружења непрестано се мењају и у тим условима менаџмент има улогу да обликује адекватан одговор на могућности, проблеме и кризне ситуације које су изазване променама у окружењу.

Основни задатак менаџмента је у томе што представља праксу сталног и свесног моделовања организације. Он постиже максималну ефикасност и ефективност у свеобухватном процесу рада, укључујући све четири основне активности менаџмента: планирање, организовање, лидерство и контролу. Значај менаџмента огледа се у његовој интерактивној природи, односно у међузависности између његових основних активности.

Одлуке које менаџери доносе у оквиру организације имају далекосежне последице и унутар и изван њих. Због тога менаџери морају бринути о вредностима и пословној етици.

Менаџмент процес усмерен је на жељену будућност предузећа кроз реализацију зацртаних планова. Према томе, менаџмент је изазов планирања и организовања. Међутим, за испуњење организационих циљева потребно је више од разумног стратешког плана и разумне организационе структуре. Да би се идеје преточиле у акције менаџери морају бити спремни да подстичу и подрже људе који спроводе планове и раде унутар структура. Овај напор менаџера да људе усресреде на циљеве организације и представља најсуптилнији део вештине управљања. Како је за спровођење стратешких планова неопходно време, ниво мотивације је важан да људе концентрише на циљеве, док је лидерство битно јер одржава заједнички рад чланова групе и утиче на неометан проток важних информација. Значај свременог менаџмента је управо у томе да обједињује све то, како би процес управљања у предузећу био ефектан и ефикасан.

Piter Drucker, један од водећих светских теоретичара менаџмента и управљачке мисли, каже да је „менаџмент процес планирања, одлучивања, руковођења и контроле људских, материјалних, финансијских и информационих ресурса, ради остваривања постављених циљева предузећа на што ефикаснији начин“.¹⁴

¹⁴ Барјактаревих, Д., *Позиционирање хотелског предузећа на савременом туристичком тржишту*, Нови Сад, 2007. године, стр. 80

„Термин стратегијског менаџмента је новијег датума и своје корене вуче из САД. Стратегијски менаџмент прихватају и практикују предузећа суочена са све више променљивом, турбулентном и комплексном средином. Аутори S. Certo и P. Peter стратегијски менаџмент дефинишу као континуирани процес циљан на државање организације као потпуно подесне да одговори својој средини. Igor Ansof, истакнути професор кога многи са правом означавају гуруом стратегијског менаџмента, дефинише стратегијски менаџмент као систематски приступ, главне и повећане одговорности генералног менаџмента: позицији и повезаности организације са њеним окружењем на начин који ће обезбедити њен континуирани успех и обезбеђење од изненађења“.¹⁵

„Према томе, може се рећи да је задатак стратегијског менаџмента омогућавање рационалног и благовременог реаговања на промене у одговарајућој пословној средини, у којој то предузеће обавља своју пословну активност. Процес стратегијског менаџмента је континуиран процес који подразумева анализу средине, усмеравање организације, формулисање стратегије, имплементацију стратегије и стратегијску контролу.“¹⁶

Успех предузећа директна је последица доброг рада менаџера односно људи који се налазе на руководећим положајима у предузећу. Успешни менаџери утичу на развој производа и услуга и пружају подршку личном развоју људи који раде за њих. Дакле, суштина менаџмента су људски односи, односно ефикасно управљање процесима и људима.

2.2. Специфичност хотелијерства као делатности

„Развој туризма у протекле четири деценије довео је до крупних промена у пословној оријентацији хотелских и ресторанских, али и агнецијских, саобраћајних и других предузећа у овој области. У основи, оне су следиле правац промена које су испољене код предузећа из других области и делатности. Заједнички акценат свих ових промена био је, пре свега, на међународним размерама и новим приступима у гледању на позицију предузећа у тим оквирима“.¹⁷

Хотелијерство је, на први поглед, делатност као и свака друга, везана је за хотел и оно што се дешава у хотелу (смештај, одмор, краћи боравак и слично). Међутим, хотелијерство је делатност са многим специфичностима. Она има свој предмет пословања, своју научну обраду и законитости које је издвајају од осталих делатности.

¹⁵ Машић, Б., *Стратегијски менаџмент*, Београд, 2001. године, стр. 5

¹⁶ Машић, Б., *Стратегијски менаџмент*, Београд, 2001. године, стр. 5

¹⁷ Чачић, К., *Пословање хотелских предузећа*, Београд, 1995. године, стр. 22

Репродукциони процес сваке привредне делатности, па самим тим и хотелијерства, може се посматрати функционисањем три главне фазе—припремне, производне и завршне. У свакој од ових фаза настају одређене активности које се одвијају према посебним организационо- техничким и технолошким принципима. Те активности се означавају као пословне функције, које припадају групи економско- комерцијалних функција, с обзиром на то да су усмерене на остварење основних економских циљева предузећа, а тиме и привредне делатности у целини.

Сама хетерогена природа хотелијерства успоставља одређене разлике између наведених функција. Набавна функција се везује за припремну и својом организацијом чини предуслов за формирање квалитетног продукта који се кроз услужно-производну функцију дистрибуише корисницима. Финансијска, кадровска, административна и техничка функција омогућавају синхронизацију основне три функције и доприносе одвијању радног процеса.

Продаја хотелских и других туристичких услуга се често врши знатно пре њиховог пружања и конзумирања. Управо код пакета услуга као облика пласмана туристичког производа продаја претходи производњи, односно пружању услуга. Ова особеност произилази из тога што се процес производње и позрошње у туризму временски поклапају, као и због наглашеног ризика у продаји, тако да организатори путовања настоје да продужавањем времена продаје повећају њен обим.¹⁸

Само неке од карактеристика потврдиће специфичности хотелијерства:¹⁹

- **услов успостављања радног процеса у угоститељству јесте присуство корисника.**

Процес пружања услуга од стране даваоца и процес коришћења услуга од стране примаоца просторно и временски су обједињени.

- **у хотелијерству је, као и у туризму, изражен сезонски карактер рада.**

Концентрација хотелијерских капацитета најизразитија је у местима са највећом сезоничношћу туристичког промета.

- **хотелијерство је у директној зависности од нивоа животног стандарда одређене земље и слободног времена.**

Земље са високим животним стандардом су уједно и развијене туристичке земље, где је туризам важна привредна делатност. Када се високом животном стандарду дода и слободно време, две су кључне претпоставке за развој туристичке делатности испуњене.

Људи са више слободног времена све више желе промене, желе да упознају оно што нису имали прилике раније, беже од гужве, свакодневних

¹⁸ Чачић, К., *Пословање хотелских предузећа*, Београд, 1995. године, стр. 266

¹⁹ Барјактаревих, Д., *Позиционирање хотелског предузећа на савременом туристичком тржишту*, Нови Сад, 2007. године, стр. 59-61

дешавања, беже од самог себе, желе промену места, дома, амбијента. Они који имају мање слободног времена желе краће, али ћешће промене животне средине. Ово обавезује хотеле да њихови производи буду атрактивни, неуобичајени, једном речју требало би да одударају од свакодневног живота.

- **хотелијерство је делатност будућности где је умешност људског рада незаменљива.**

Захваљујући наглом развоју технике, аутоматизације, роботизације, савремених информационих система, укључујући несагледиве могућности „Internet“-а као пословног система, који је ушао у све поре привреде и живота, човек ће све мање радити, а све више ће имати слободног времена. Такав развој технологије протераће људе из производних хала и оставити им више слободног времена на располагање. Све већа ће бити тражња за путовањима, проводом, разоном и авантурама. Хотелски капацитети биће тесни да се одупру том изазову. То су претпоставке које говоре да ће туризам као грана, а у оквиру њега и хотелијерство, све више бити у експанзији.

Сви беже од аутоматизованих послова. Међутим, када је хотелијерство у питању, гости највише воле да буду услужени тамо где уметност људског фактора доминира, где им припремају храну и служе их врхунски мајстори хотелско- угоститељског заната. Ручни рад и мајсторство витезова кулинарства, барменства и других вештина имају посебну драж у односу на друге делатности. Дакле, за разлику од осталих делатности овде је људски фактор, односно човек, незаобилазан.

Аутоматизовано хотелијерство губи на значају. Туристи хоће промене у односу на свакодневни живот. Стари хотели, обичаји и ритуали добијају на значају, па је пружање услуга на старински начин, атрактивно и за савременог човека поучно. То је потврда да хотелијерство, на најбољи могући начин, повезује садашњост са прошлошћу и садашњим генерацијама показује обичаје својих предака да се не отму од заборава.

- **хотелијерство је везано за одмор, рекреацију, разоноду, забаву, пословне, спортске и друге потребе.**

Претпоставке савременог хотелијерства би требало тражити у нивоу и развијености појединих људских потреба. Те потребе могу имати као подлогу одређени друштвени углед, рекреативно- забавну основу, здравствену потребу, пословну, спортску, потребу за угледом и престижом, а у последње време и жељу и потребу за разним авантурама, експериментима, егзибиционизмом и слично.

- **савремено хотелијерство је високосложна и мултипликативна делатност.**

Она укључује или је у узрочно-последичним односима са бројним делатностима из окружења и унутар предузећа. Ова делатност се заснива на пројектовању и грађевинарству, технологији хране, микробиологији, физиологији, физици, техници, економији, рачуноводству, маркетингу, финансијама, праву, информатици и тако даље. Мали је број научних и стручних дисциплина које на одређен начин, директно или индиректно не утичу

на област хотелско туристичке привреде. Савремено хотелијерство не може самостално да опстане, те је у директној зависности од нивоа развијености саобраћаја, грађевинарства, трговине, пољопривреде, мале привреде, комуналне инфраструктуре и осталих делатности. За разлику од хотелијерства све те делатности, које партиципирају у хотелијерству, могу да постоје и послују самостално и без хотелијерства. Уколико не постоје добре саобраћајне везе, добри путеви, добра инфраструктура, хотелијерства фактички не би ни било.

- **у хотелијерству, процес производње и процес потрошње, односно пружање услуге се одвија истовремено.**

Процес производње и коришћења услуге у овој делатности није просторно нити временски одвојен, што битно утиче на организацију и менаџмент.

- **у хотелијерству снобизам (тежња за дружењем са људима из вишег друштвеног слоја- класе) има већу специфичну тежину у односу на друге делатности.**

Жеља за боравком у хотелу већег ранга (категорије, класе) и дружење са људима више класе сматра се елементом престижа. Већа цена стимулативно делује на госте па се по категорији хотела, у коме гости одседају често одређује и статус, односно ниво гостију. Ниже цене дестимулативно делују на госте из вишег нивоа (слоја).

- **у хотелијерству игре на срећу, као део хотелског производа, имају специфичну тежину.**

Најпознатије светске коцкарнице су управо смештене у хотелима највећих категорија. Примера ради хотел „Las Vegas“ остварује годишњи приход од коцке између 400 и 500 милиона долара, што далеко превазилази приходе хотела по основу боравка и других садржаја везаних за хотел.

Све више хотела данас је опремљено апаратима за игру (аутоматима), који су програмирани да мање или више доносе добитак и готово да не постоји апарат који губи на штету власника. Колико се коцкању као потреби озбиљно прилази говоре чињенице да се у развијеним западним земљама, које су уједно и развијене туристичке земље, коцкање посебно изучава на високим пословним хотелским школама.

- **хотелијерство је делатност, за разлику од многих других, веома осетљива на све промене, почевши од временских, преко економских, политичких до ратних.**

Време, као фактор боравка госта, може знатно утицати на пословање хотела. Лоши временски услови током летње сезоне у приморским местима могу испразнити хотеле усред лета, као што зими у планинским хотелима недостатак снега може испразнити те хотеле. Посебно негативне последице на пословање хотела имају нестабилна политичка и економска ситуација, ратна дејства, природне, временске и друге непогоде.

- **услуге у хотелијерству су веома хетерогене, у највећем броју случајева неопипљиве, некада невидљиве, делимично кварљиве, упаковане у неодвојив производ, за који је најбитније да тако укомпонован задовољи госта, односно корисника услуга.**

- **хотелијерство је једна од ретких делатности, ако не и једина, у којој се највећи промет не остварује продајом свог производа, односно услуга смештаја и исхране, већ на финансијским трансакцијама, односно куповином и продајом хотела.**

Стара трговачка мудрост је купити што јефтиније, а продати што скупље. Ова мудрост се потврђује кроз процес приватизације хотела у земљама које се налазе у процесу транзиције, а из дана у дан и код нас добија своју пуну потврду.

Веома значајан промет познати хотелски ланци све више остварују кроз продају менаџмента. Заправо закључивањем уговора о менаџменту са одређеним хотелским кућама, на одређени период, даваоци услуга за успешан менаџмент узимају највећи проценат од оствареног профита.

Умешност куповине и продаје знања и вештине у сегменту менаџмента биће у будућности један од најпрофитабилних послова у хотелијерству.

- **хотели данас у свету све више постају робне куће, односно продајна места луксузне опреме и артикала којима је хотел намештен и опремљен.**

Савремени хотели у свом саставу данас све више постају продајна места модерног и удобног намештаја, опреме и других артикала, којима је иначе хотел опремљен. Тиме се омогућава кориснику услуге да оно што је користио у хотелу а свиди му се може купити за своју кућу (добар кревет, угодан душек, интересантна зидна лампа, уметничке слике и тако даље).

2.3. Стандардизација хотела

„Избор категорије објекта по значају је раван избору његове врсте. Одлучујући се за врсту, предузеће практично истовремено доноси одлуку и о категорији хотела или ресторана, без обзира да ли је у питању изградња, реконструкција, куповина или неки од уговорних облика укључивања нових објеката у пословни систем предузећа. Предузеће мора познавати сва кључна питања и нормативна решења у погледу категоризације хотелских објеката у земљи у којој послује.“²⁰

Квалитет је све присутнији у хотелској индустрији, јер представља један од важних чиниоца за њен успех и развој. Један од најважнијих елемената за осигурање квалитета у хотелу је препознавање потреба и жеља гостију. Примена хотелских стандарда је основа пословне успешности хотела.

У стратегији развоја хотела кључни елемент је квалитет хотелског производа који се заснива на хотелским стандардима. Стандарди и квалитет су кључ успеха сваког хотела, па је истраживање хотелских стандарда континуирана потреба и корист.

²⁰ Чачић, К., *Пословање хотелских предузећа*, Београд, 1995. године, стр. 167

У условима неизвесности, јаке конкуренције и све већих захтева потрошача, квалитет је један од основних фактора опстанка предузећа на тржишту, повећања профитабилности, раста и развоја предузећа.

Систем потпуног квалитета хотелске услуге подразумева одговарајуће особље, одговарајуће производе и услуге, чистоћу и заштиту туриста, одговарајућу опремљеност, прави однос цена и услуга, добро информисање потрошача и спречавање свих могућих грешака особља.

Квалитет се одређује дугорочним програмом одржавања. Хотелски стандарди су неопходни за обезбеђење квалитета услуга и рационализацију хотелског пословања. После увођења стандарда хотел може и требао би да задржи своју специфичност и препознатљивост. Стандарди омогућавају поједностављење рада и повећање брзине у извршавању радних задатака, остављајући тако запосленима више времена за хотелске госте у циљу задовољавања њихових потреба и захтева. Правило је испунити сваку жељу госта, а за посебне жеље, које одступају од стандардне услуге хотела важи и посебна цена.

На основу постојећег стања у хотелима у Србији, које карактерише низак општи ниво стандардизације пословања, може се закључити да би резултати увођења целокупног програма квалитета хотела знатно повећали његове пословне перформансе, кроз снижавање трошкова и повећање квалитета хотелских услуга.

Рангирање квалитета (и цена) садржано је у категоризацији хотела (означено бројем звездица). Категорије хотела у свету су у великој мери изједначене по квалитету услуга, а посебно када су у питању међународни хотелски ланци. У свим хотелима истог ланца загарантован је одређени ниво квалитета услуга без обзира на земљу у којој се налазе. Хотели највиших категорија имају највише стандарде и нуде најквалитетније производе и услуге, најшири асортиман уз највише цене.

У Србији је категоризовано око 600 хотелских објеката (од једне до пет звездица). Највеће учешће имају хотели са 3 звездице, а најмање са 5 звездица.

2.4. Примена инструмената маркетинг микса у београдским хотелима



Од четири Београдска хотела са 5 звездица, само неки својим гостима нуде различите врсте програма и садржаја у хотелу и ван хотела. У њиховим програмима је разгледање Београда са река, обилазак манастира на Фрушкој гори, разгледање музеја и других знаменитости града и тако даље.

Хотели „Москва“, „Best Western Hotel М“, „Majestic“ и „Townhouse“ својим гостима нуде програме изван хотела (разгледање Београда са река, вечерње посете ресторанима националне кухиње и тако даље). Хотели са три звездице који у свом саставу имају агенцију такође, гостима нуде програме изван хотела.

Пропагандна средства су најчешћи инструмент промотивног микса код анализираних хотела и она се обично и подразумевају под речју промоција.

Међу графичким средствима доминирају проспекти, затим постери, разгледнице, заставице и тако даље. Код неких хотела проспекти су рађени пре више од 15 година.

Огласна средства су, такође, веома заступљена у виду радио и ТВ огласа, затим представљање и репортаже у стручним часописима и другим туристичким новинама и магацинима („Кафе– бар“, „УНО“, „Туристичке новине“, „Belquest“ и тако даље), док су огласи у штампи ретки. Посебно су значајна оглашавања појединих хотела преко ТВ, приликом промовисања одређених манифестација које се одржавају у њима.

Мото пропагандних средстава код највећег броја хотела, посебно оних испод четири звездице, скоро и да не постоји. Нема неког препознатљивог слогана који би одмах указао о ком се хотелу ради. Поред хотела „Hyatt“ и „Continental“, који имају препознатљив знак и „*image*“ у погледу квалитета, све више се својим пропагандним порукама у погледу квалитета намећу нови хотели „Златник“ (3 билборда) и „Aleksandar Palace“. По квалитету као свом препознатљивом имиџу из групе хотела са четири звездице посебно се издвајају хотели „Life Design“ и хотел „Москва“.

Што се промотивног буџета тиче, већина хотела се изјаснила да се он плански не одређује, већ се према потреби и могућностима врши издвајање током године. Свега седам хотела унапред планира средства за ове намене. Он износи између 1 и 2% укупног прихода. Поред хотела са пет звездица, значајнија средства за промоцију издваја свега неколицина хотела и то до 3% од укупног прихода.

Односи са јавношћу су заступљени код малог броја хотела и то најчешће кроз личне контакте, а много мање у виду конференција за штампу, организовање тематских програма као и других промотивних активности.

Унапређење продаје, као облик конкурентске борбе, може бити усмерено према гостима, према особљу и према каналима продаје, односно посредницима. Активности које се предузимају за унапређење продаје, најчешће се остварују кроз наградне игре, попусте, поклоне и попусте за лојалност.

За запослено особље већина анализираних хотела не предузима никакве мере за унапређење продаје, а код оних који нешто предузимају ради се најчешће о стимулацији у виду већих зарада и наградних путовања.

Када су посредници у питању, највећи број хотела, сматра да је агенцијска провизија довољан стимуланс, те да нема потребе за неким додатним стимулацијама и награђивањем.

Личну продају, као вид промотивних активности, користи 11 анализираних хотела и то првенствено на сајмовима туризма у Београду, Новом Саду или Берзи бања у Врњачкој Бањи. Четири хотела се самостално појављују на Сајму туризма у Београду, док се девет хотела појављује преко своје асоцијације хотелијера (ХОРЕС).

Када су у питању улагања у кадрове, већина хотела не утврђује буџет плански, већ се према потреби и могућностима врши издвајање током године. Свега девет хотела унапред планира средства за ове намене и то углавном за производна занимања. Квалификациона структура пословодства у анализираним

хотелима је веома неповољна. Наиме, испод 20% менаџера је са високом школском спремом, око 19% са вишом и преко 60% са средњом или ВКВ.

Веома мали број хотела гостима нуди додатне садржаје изван објекта, што представља слабу тачку у позиционирању укупне смештајне понуде на туристичком тржишту.

Промоцију, као инструмент маркетинг микса, анализирани хотели најчешће не сматрају кључним елементом којим би требало омогућити бољи пласман производа и услуга на туристичком тржишту. У дугогодишњој беспарици и ниском промету туриста, улагања у подизање квалитета производа и нивоа услуге је важније него улагање у промоцију.

Ипак, промоција као средство маркетинг микса је тренутно најзаступљеније од свих средстава и присутно је бар у неком од својих елемената у посматраним хотелима. Парцијална примена промотивног микса показује да су градски хотели још увек на стадијуму продајне оријентације, а не оријентације на маркетинг, односно присутна је индиферентност према истраживању тржишта.

Највише коришћено средство промоције је пропаганда са проспектима, радио и ТВ огласима, са понеким амблемским средствима, видео спотом или филмом. Од односа са јавношћу у највећој мери су присутни лични контакти.

Охрабрује чињеница да нове технологије, изражене кроз „*Internet*“, све више освајају и наше хотеле. Сама чињеница да већина хотела има интернет презентацију за почетак је добра најава да у врло кратком року и остали хотели почну са увођењем савремених технологија. С друге стране, поред малог броја хотела који су укључениу глобалне дистрибутивне системе, требало би тежити укључивању и осталих хотела, пре свега оних са три и четири звездице.

Хотели у Београду свакако се окрећу интернету као пољу планирања и примене маркетиншких активности. Поједини хотели, као што је „Townhouse 27“, готово целокупан маркетинг усмерили су на интернет, а традиционалне елементе маркетинг микса примењују искључиво на интерној анимацији госта (у склопу објекта). Интернет маркетинг карактеришу бројна одступања у односу на традиционална схватања. Нека од њих можемо навести кроз следећу табелу:

РАЗЛИКЕ ИЗМЕЂУ ТРАДИЦИОНАЛНОГ И ИНТЕРНЕТ МАРКЕТИНГА ²¹	
ТРАДИЦИОНАЛНИ МАРКЕТИНГ	ИНТЕРНЕТ МАРКЕТИНГ
Локално тржиште	Глобално тржиште (географска независност)
Ограниченост	Константна расположивост (током целог дана и године)
Претежно масован	Углавном усмерен ка једном кориснику
Једносмеран	Интерактиван и двосмеран
Хетероген	Хомогена интернет заједница
Мања финансијска ефикасност	Већа финансијска ефикасност
Отежана мерљивост резултата	Лака мерљивост резултата кампање

Овим упоредним приказом наглашавају се основне разлике између традиционалног и интернет маркетинга. Разлике су условљене карактеристикама интернета: глобално покривање, интерактивност, економска ефикасност и употреба електронске поште. Корисник (потрошач) на интернету захтева приступачност, брзину испоруке и тачност. Такође, рекламне поруке се, за разлику од традиционалног маркетинга, не шаљу циљној групи корисника, већ се шаљу корисницима који су захтевали или одобрили пријем рекламних порука одређене врсте или сервиса. Сами корисници, а не компаније које се оглашавају, започињу маркетиншку комуникацију.

Морају се узети у обзир и карактеристике популације корисника који су повезани на интернет (интернет заједница). Наиме, менталитет корисника интернета је такав да се осећа јак дух заједништва и последице негативног става према компанији која се рекламира на овај начин могу бити дуговечне. Зато, компаније које користе интернет као маркетиншки канал морају поштовати јасно дефинисана правила понашања на мрежи.

На крају намеће се питање да ли у већој, организованијој и професионалнијој примени промотивних активности лежи пут до успеха у хотелском пословању? Контактирајући оне малобројне, који плански и организовано примењују већи део промотивног микса, дошло се до одговора да промоција јесте заслужна за успех њиховог хотелског пословања, односно да су улажући у промотивне активности били свесни значајног финансијског ризика, али ризика који је дао резултате, повећао зараду и употпуности оправдао улагања

²¹ „еМаркетинг – Нова грана старог дрвета“, др Драган Вукмировић – еМагазин, мај 2003

у промоцију. Од тада је промоција постала обавезни део пословне политике тих хотела. “²²

2.5. Својинска трансформација хотелских предузећа у Србији

Ради повећања ефикасности угоститељско- туристичке привреде њена својинска трансформација све више се намеће као нужан процес. Кључни део својинске трансформације, као битне компоненте укупне транзиције, јесте приватизација. Она је „срце“ трансформације и подразумева промену власништва (облика) државне и друштвене својине у приватну својину.

Ставови и аргументи теоретичара из ове области, као и искуства земаља које су кроз ове процесе прошли, говоре нам да је приватна својина ефикаснија од државне и друштвене у погледу алокације ресурса, увођења иновација, тржишног понашања и управљања укупним токовима.

Брзина и начин приватизације зависе од бројних фактора, међу којим се као најбитнији истичу привредна стабилност, начин (модел) приватизације и интересовање страних инвеститора за улагања у ову област. У стабилним условима привређивања, модел приватизације је тај који опредељује прилив иностране акумулације и врши позиционирање хотелских предузећа да ефикасно послују и конкурентно наступају на међународном туристичком тржишту.

Поједине земље користиле су различите моделе приватизације. Тако на пример, Мађарска је користила модел убрзане приватизације, Чешка је користила ваучерску приватизацију, а Источна Немачка централизовану приватизацију.

Процес својинске трансформације код нас започео је почетком 90-их година прошлог века, по тадашњим савезним прописима. Међутим, због појаве хиперинфлације, процес трансформације је Законом о ревалоризацији друштвеног капитала заустављен. Тада је дошло до судских спорова око имовине и процењене вредности предузећа, због чега је један део предузећа поништио већ започете и завршене процесе приватизације, док је други наставио отплату деоница и судским путем тражи решење. У току завршних судских спорова 1997. године, Скупштина Србије донела је нови Закон о својинској трансформацији. Закон о својинској трансформацији је предвидео бесплатну поделу акција запосленима, ранијим радницима и пензионерима у висини од 60% вредности друштвеног капитала. Приступило се трансформацији по новим

²² Прерађено и допуњено: Барјактаревић, Д., *Позиционирање хотелског предузећа на савременом туристичком тржишту*, Нови Сад, 2007. године, стр. 202-204

прописима делова предузећа, али је изостала процена и трансформација пословног простора и земљишта.

Нови Закон о приватизацији, који је донет током 2001. године, предвиђа два модела приватизације и то:²³

1) Модел преноса капитала без накнаде обавља се после спроведене продаје капитала и то:

- преносом акција запосленима,
- преносом акција грађанима.

2) Модел продаје капитала, односно имовине субјекта приватизације спроводи се путем:

- јавног тендера,
- путем аукције.

Тендерска приватизација је метод продаје предузећа путем јавног прикупљања понуда потенцијалних купаца у складу са утврђеним правилима. Она се односи на велика предузећа. По овом моделу, из области туризма, продата су два предузећа и то: „Путник“ из Београда и „Србија-турист“ из Ниша. Оба ова предузећа продата су Компанији „Uniworl“, чији је власник нашег порекла.²⁴

Аукцијска приватизација односи се на мала и средња предузећа и представља јавно надметање купаца по унапред утврђеним правилима. Јавном аукцијом продаје се део друштвеног и државног капитала у висини од 70% његове вредности, док се запосленима без накнаде у оквиру стимулативне шеме преноси 30%, с тим што запослени могу да учествују и у куповини 70% капитала који се продаје.

Према подацима Агенције за приватизацију, по овом моделу до краја 2004. године, продато је 67 предузећа из ове области. Укупна вредност средстава добијених по овом основу износи око 40 милиона EUR-а.

У досадашњем процесу приватизације уочени су проблеми који се могу окарактерисати на следећи начин:

1. изостала је продаја хотелско- угоститељских предузећа страним партнерима, што је утицало на веома мали прилив ино-капитала по овом основу,
2. нови власници хотелско- угоститељских предузећа, у највећем броју случајева, нису из ове делатности, што може негативно да се одрази на квалитет услуге,

²³ Закон о приватизацији, Сл. гласник РС бр.38 /01.

²⁴ Због непоштовања одредаба уговора (продаја дела имовине, непоштовање инвестиционог и социјалног програма), Агенција за приватизацију Владе Републике Србије поништила је Уговор о продаји Туристичког предузећа „Путник“

3. изостала је менаџерска приватизација, односно нису створени услови да менаџмент хотела путем кредита откупи већински пакет акција. На тај начин хотели који су до сада добро пословали наставили би са свим облицима трансформације, што није случај са највећим бројем хотела који су до сада ушли у поступак приватизације,

4. код дела приватизованих предузећа дошло је до промене намене или продаје делова предузећа, односно њиховог отуђења, што је у супротности са позитивним законским прописима (УП „Слобода“- Нови Сад, УП „Мадера“- Београд, УП „Вишњица“- Београд, ТП „Путник – Београд“ и тако даље).

5. заказао је контролни механизам, што је довело до непоштовања уговора у деловима који се односе на обавезе према инвестиционим и социјалним програмима.

Посебни проблеми у процесу приватизације појављују се код хотела који су национализовани, јер њихова приватизација по постојећим прописима није могућа. Процес приватизације није започео ни код хотела који су у саставу јавних предузећа или државе („ЈАТ“, „ЕПС“, „Железница“, „НИС“, „ПТТ“ и тако даље) и хотела који су у саставу РХЦ, обзиром да није законски дефинисан статус ових предузећа у процесу приватизације. Такође, један број хотела који се налазе у саставу великих компанија („GENEX“, „Дунав осигурање“) није могуће приватизовати док се не изнађу решења за поступак приватизације.

Процес реструктурирања код ових предузећа није ни започео, с обзиром на то да се нису створиле законске претпоставке, што умногоме успорава започете процесе приватизације. Овоме би требало додати и чињеницу да у овим хотелима нису створени услови ни за остале облике трансформације-управљачка, финансијска и организациона.

У циљу превазилажења проблема који су се испојили у досадашњем процесу приватизације неопходно је:

1. доградити постојећу законску регулативу у правцу:
 - уградње механизма контроле уговора, посебно у делу примене социалног и инвестиционог програма,
 - прецизније дефинисање надлежности институција у циљу разрешења сукоба интереса тих институција,
2. убрзати поступак доношења Закона о денационализацији и створити могућност да и ови хотели отпочну са процесом приватизације,
3. омогућити приватизацију хотела који се налазе у саставу јавних предузећа и великих компанија које у свом саставу имају хотеле, на начин одвојене продаје дела предузећа (хотела) од целине фирме.

Процес трансформације је комплетан и има смисла ако се спроведу сви њени делови односно управљачка, финансијска, организациона и образовна трансформација. Трансформација је права када се имовина повери на управљање правим људима, који су школовани да управљају собом и другима. То су

савремени менаџери који су у стању да на најефикаснији начин обезбеде опстанак, раст и развој хотелског предузћа.

3. ИНФОРМАЦИОНЕ ТЕХНОЛОГИЈЕ КАО НОВИ ОБЛИЦИ ПРОДАЈЕ У ХОТЕЛИЈЕРСТВУ

Информационе технологије представљају комбинацију рачунарске, телекомуникационе и комуникационе технологије које прате људски капацитети са циљем њиховог одржавања и унапређивања. Целокупна данашња светска привреда ослања се на предности и погодности коришћења софтверских решења и интернета као примарног глобалног тржишта. Хотелијерство и туризам данас су незамисливи без компјутеризације. Овоме су допринеле крупне промене на туристичком тржишту последњих деценија двадесетог века, првенствено због наглог развоја и експанзије у примени и пословању.

Трансформација са ручних и умних операција започела је првенствено унутар великих авио компанија и организатора путовања, а затим и у хотелијерству па и *rent a car* компанијама. Технологије су првобитно утицале на интерне операције компанија, затим на екстерне (пословање и наступ на тржишту) и на крају, посредством интернета, на локално и глобално повезивање ових учесника са циљем креирања квалитетног туристичког продукта.

За разлику од заступљености информационих технологија у авио-тржишту, хотелијерство се може окарактерисати као грана туризма у којој је компјутеризација у узлазној фази. Основни „кривци“ за овај тренд су индивидуални, независни хотели на чије пословање глобални трендови имају смањен утицај. То се првенствено манифестује кроз резервисање смештаја традиционалним начинима као што су, путем факса и телефона. Исто тако, интерна комуникација и начин пословања кониципирани су према устаљеним шаблонима. Ова ситуација се међутим последњих година веома брзо мења.

Разлози су следећи:

- Хотелску индустрију карактерише све брже и ефикасније обављање операција. Информатички системи омогућују да се операције у хотелима и ресторанима много брже одвијају и са мање грешака;
- Информациони системи као колекција компоненти које раде заједно да произведу информације помажу менаџменту организације
- Хотели ове системе користе доминантно за резервације, издавање рачуна, повећавајући брзину код пријаве и одјаве госта, а код ресторана у питању је повећавање ефикасности кроз информациони систем у наручивању хране и услуга, као и контролу инвентара;
- Развија се веза делова у предузећу али и веза са окружењем;
- Информације се много више деле, односно постају доступније;
- Процесирање хотелском услуга као и оном у ресотранима се значајно побољшава а потрошачи постају задовољнији (и лојалнији) итд.²⁵

²⁵ Огњен Бакић, *Маркетинг у туризму*, Београд, 2008, стр 94

Компјутеризација хотелског пословања представља софтверску систематизацију пословних операција. Она се може поделити на две основне области. Прва се односи на систематизацију целокуног пословања а друга на систематизацију рада службе резервација и рецепције, односно креирање система софтверског уноса примљених резервација. Ове две области морају се раздвојити како би читав процес био јаснији.

3.1. Хотелски информациони и резервациони системи „Property management systems (PMS)” „Booking engine softwers”

Сврха ових софтверских решења јесте „умрежавање“ хотелских сектора. Јединственим информационим системом сва евиденција пословања постаје транспарентна и жељени подаци могу се добити за веома кратко време. Добром организацијом и обуком персонала, квалитетан ХИС је веома олакшавајућа околност у пословању. Стога и не чуди податак да су хотели, и смештајни објекти уопште, без софтверске систематизације реткост. Како бисмо цео процес лакше разумели, неопходно је прво раздвојити хотелска одељења:



Поента имплементације ХИС је несумљиво олакшавање комуникације између наведених пословних јединица, транспарентност информација и једноставна и брза контрола пословања.

Можда најпознатији глобално заступљени софтвери у хотелијерству јесту софтвери креирани од стране компаније “Micros”. То су системи “Micros Fidelio” и “Opera Property Management System”. “Micros Fidelio” је заступљен у преко 50.000 хотела широм света па тако и у нашој земљи. За разлику од њега, “Opera

Property Management System” инсталиран је у око 13.500 хотелских предузећа, такође глобално, и првенствено је намењен пословању луксузних хотела и хотела са 5 звездица. У нашој земљи постоје бројне друге софтверске компаније које нуде своја решења за хотелско пословање.

Целокупан процес је несумљиво значајан за пословање хотела као радне организације. Међутим, имплементација компјутеризације хотелског пословања мора бити пропраћена адекватном хардверском подршком, и темељном обуком персонала. Стога је неопходна јасна и чврста анализа хотелског менаџмента који ХИС користити.

Ово првенствено зависи од следећих интерних фактора:

- Категорија хотела
- Број смештајних јединица
- Број запослених
- Број радних организација у склопу хотела

И екстерних:

- Финансијски услови сарадње
- Искуства и референтна листа софтверске компаније

Хотелијерство данас захтева компјутеризацију процеса. Хотелско предузеће без ХИС сматра се неконкурентим и хендикепираним у пословању.

Због специфичности пословних операција, хотелска предузећа послују без временског ограничења и кроз своје пословање обједињују и производне и услужне процесе. Ове карактеристике произилазе из саме чињенице да туриста, односно гост, захтева адекватну услугу која подразумева целодневни сервис. Тежња за позитивним финансијским резултатима, оштра конкуренција и навике гостију захтевају од хотелијера изузетну посвећеност радним операцијама и њихово правилно и правовремено извршавање.

Хотелијерство у Београду је првенствено орјентисано ка пословним гостима. Традиционални хотели прошли су кроз период трансформације ка класичним градским хотелима који теже ка задовољењу потреба пословног путника. Као и за сваку категорију гостију, и за ову се везују одређене карактеристике од којих су свакако: брза услуга, технички добро опремљена смештајна јединица, широк избор ресторанске понуде, евентуални спортски садржај, и што је веома важно, поуздана резервација. Задовољење свих наведених потреба изузев последње је изводљиво једноставним опремањем објекта и редовним одржавањем. Међутим, омогућавање брзе, једноставне и поуздане резервације захтева изузетну организованост подкрепљену брзом и адекватном реализацијом.

Како би се на најбољи могући начин изашло у сусрет госту и омогућило да резервација буде брза и поуздана, у хотелијерству су до данас уложена изузетно

велика финансијска средства. Хотелијерска резервација је прешла пут од ручно писане речи до сателитски навођене бинарне поруке. Данас је хотелска соба дословно „видљива“ на целој планети и за поуздану резервацију смештаја довољни су само рачунар и интернет конекција.

ХРС је револуционарно решење и омогућава брз унос „букирања“ смештаја. Заснива се на софтверском приказивању хотелских капацитета са опцијом контроле заузетости, од стране службе резервација као и службе рецепције. У ХРС уносе се информације преузете путем електронске поште, телефона, факса, али и путем интернет презентације и њеног резервационог система (booking engine). Након уноса резервације, затварањем хотелске смештајне јединице, рецепција хотела има јасан увид у слободне и заузете капацитете. Ово је изузетно захвалан начин организације продаје хотелских капацитета јер се њиме отвара могућност стопроцентне попуњености без непријатног „пребукирања“ капацитета.

Развојем информационих технологија глобални хотелски ланци су паралелно развијали своје резервационе системе. Ланац хотела Holiday Inn деценијама је радио на развој резервационог система “Holiday 2000”, ланац Marriott на свом систему “Marsha”, а Sheraton на “Reservation IV”, и др. За разлику од ланаца хотела, индивидуални и независни хотели своје резервације нуде путем глобалних резервационих и дистрибутивних система, где је омогућена првенствено алотманска продаја. Овај вид резервација тек од скоро прати директна резервација смештаја у ХИС, чиме је омогућен директан приступ госта смештајним капацитетима хотела. На тај начин, савремене дистрибутивне технологије омогућују резервацију без посредника (службеника резервација) што је некада било незамисливо. О томе ће више речи бити у наредном поглављу.

3.2. Глобални дистрибутивни системи

Данашњи туризам карактерише стални раст, висока очекивања клијената, жестока конкуренција, борба за добит и позитивне финансијске резултате. Ово тржиште је вођено новим технологијама и њиховим иновацијама, новим учесницима и пословним моделима. Информациона технологија, информациони системи и њихова примена у оквиру пословних система, последњих деценија доживљавају висок развој и имплементацију у целокупну светску привреду. Захваљујући овој технологији, светско туристичко тржиште доживљава велике промене. Сви привредни субјекти из ове области налазе се у константном процесу информатизације својих пословних функција.

Дерегулација ваздушног саобраћаја у Сједињеним Америчким Државама која је ступила 1978 године, отворила је тржиште у домену слободног формирања цена и других елемената пословне политике. Ово је допринело томе

да се постојање компјутеризованих резервационих система претвори у предност у области дистрибуције на целокупном туристичком тржишту, с обзиром на изузетан допринос сарадње авио компанија и свих осталих учесника. Од тада па до данашњих дана управљање туристичком понудом у великој мери је засновано на информационим технологијама.

Информациони системи у туристичкој привреди имају исту функцију као и код других области и грана привреде. Карактеристично за туризам је то да неке институције и организације самостално развијају посебне информационе системе за разне врсте услуга. Доступност тих система разним владиним и невладиним туристичким организацијама и самим туристима, повећавају њихову вредност. Неки информациони системи су првенствено намењени менаџерима у предузећима из туристичке привреде, док су неки други намењени пружању информација потенцијалним туристима.

Поред информационих система велики значај имају и резервациони системи, као важан део инфраструктуре у дистрибуцији туристичких производа. Развој компјутеризованих резервационих система, а посебно оних који омогућавају *online* резервације, значајно је допринео развоју туристичке привреде и сасвим унапредио ову област. Сви значајни субјекти, чиниоци туристичке индустрије, су у процесу технолошке трансформације:

- авио компаније
- организатори путовања
- путничке агенције
- хотелски ланци
- *rent – a – car* компаније

Сваки пословни систем може се посматрати кроз његова три основна подсистема: извршни, управљачки и информациони:

- извршни подсистем усмерен је ка остварењу конкретног циља пословног система
- циљ управљачког подсистема је реализација управљачких функција
- информациони подсистем доприноси квалитету пословног одлучивања

Пословни информациони систем повезује управљачке и извршне функције тако што формиране информације добијене на основу пословних података (прикупљање, обрада и достављање), ставља на располагање управљачком подсистему. Пословни информациони систем мора:

- да говори језиком менаџера
- да буде једноставан у презентирању датих информација
- да је поздан
- да омогућава исказивање обрађених информација у кратким временским интервалима

Развој информационих технологија значајно је допринео и квалитету туристичких информационих система. Овакве промене олакшале су и убрзале процес прикупљања, обраде, чувања и коришћења информација, и омогућиле су лак, брз и једноставан проток информација.

Резервациони системи су кључни елемент у систему дистрибуције туристичких производа. Захваљујући њима успоставља се систем букирања унапред, а који уз промену цена и формирање листи чекања представља једну од техника управљања тражњом у кратком року. Резервациони системи омогућују предвиђање будуће тражње у дужем року, сходно могућностима повећања понуде. Постоји више типова и врста резервационих система:

- мануелни или ручни резервациони системи
- компјутеризовани резервациони системи
- аутоматизовани компјутеризовани резервациони системи

Резервациони системи су првенствено били затвореног карактера. Карактерисао их је једносмерни контакт између авио-компаније и путничких агенција, које представљају традиционалне заступнике у продаји авио карата. Касније су се развијали у ограничено доступне системе, а затим у кооперационе системе и у кооперационе системе са могућношћу рентирања. Данас су ови системи доступни већем броју корисника. Пример за овакав вид развоја и адаптације тржишту може бити систем START, креиран од стране компаније Lufthansa, који је данас мултиприступни систем коришћен од стране железница али и многих других. Крајем осамдесетих година прошлог века, у САД су развијена четири највећа, најпознатија и најзначајнија резервациона система: SABRE, SYSTEM ONE, APOLLO и WORLDSPAN.

Основне чињенице које карактеришу однос авио-компанија и путничких агенција у великој мери дефинишу и саме карактеристике резервационих система а то су:

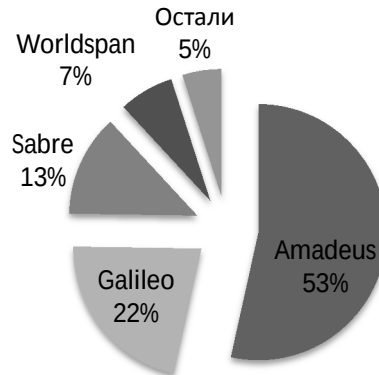
- ваздухопловни превозници су сада потпуно самостални у одређивању провизије која се даје путничким агенцијама
- запажа се везивање путничких агенција за поједине резервационе системе
- омогућено је унапређење не само полсова везаних за резервацију и продају карата него и послова у финансијама и рачуноводству
- тенденција директног контакта ваздухопловних компанија и великих предузећа

Брзина и динамика промена на пољу имплементације информационих технологија у пословању авио-компанија веома је велика. Настанак глобалних дистрибуционих система је још један искорак напред. Ови системи не само да су пронашли примену у авио-индустрији, већ се примењују у дистрибуцији других туристичких услуга као што су смештај, рендзирање аутомобила, карата,

улазинца, купона и др. Данас у свету постоје четири кључна глобална дистрибутивна система:

- AMADEUS (54% учешћа, Lufthansa, Air France, Iberia и SAS)
- GALILEO (22% учешћа, Alitalia, British Airways, Swissair, KLM и Covia)
- SABRE (13% учешћа)
- WORLDSPAN (7% учешћа)
- Остали 5%

Учешће глобалних дистрибутивних система



Глобални дистрибутивни системи пружају велику предност у пословању из следећих разлога:

- могућност међусобног повезивања у мрежу
- повезивање више корисника са терминалима и вешеструко коришћење персоналних рачунара
- могућност повезивања рачунара разних произвођача или различитих мрежа за пренос података
- разноврсност расположивих програма
- симултано коришћење ресурса за више намена

Глобални дистрибутивни системи јесу информационо-комуникациони системи намењени за продају услуга у туристичкој индустрији, који повезују пружаоце услуга у туристичкој привреди са једне и продавце ових услуга (туристичке агенције) са друге стране. Ови системи нуде могућност пружаоцима услуга да изложе понуду целокупном светском тржишту, док туристичким агенцијама пружа могућност да задовоље тражњу својих путника. Глобални дистрибутивни системи су неутрални јер своје приказе дају потпуно уважавајући прецизно утврђене критеријуме, а глобални јер остварују глобално присуство и на страни понуде и на страни тражње.

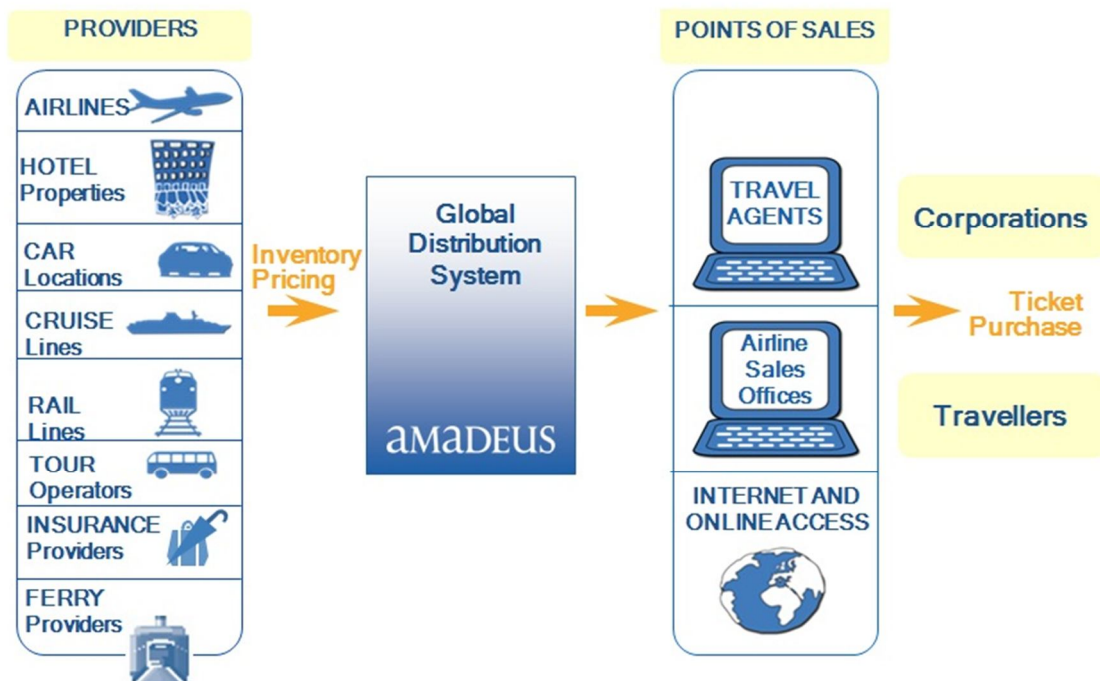
На страни понуде у глобалној дистрибуцији укључени су сви сегменти туристичке индустрије који се могу пронаћи у склопу понуде на целокупном светском тржишту:

- авио-саобраћај
- хотели
- *rent – a – car*
- железница
- аутобуски превоз
- фери линије
- бродске линије
- туристички пакет аранжмани
- разгледање градова
- културне и спортске приредбе

Самим успостављањем глобалне дистрибуције, информациона технологија прелази у примарну делатност дистрибутивних система. Успешно пословање и развој сваког учесника у туристичкој индустрији све више зависи од успешне примене информатике у њиховом пословању. Аналогно развоју информационе и комуникационе технологије, и туристичка индустрија бележи евидентан помак и унапређење. Информатички развој и иновације пронашли су широку примену у свим сегментима туристичке индустрије. Ово је првенствено имало ефекта на сарадњу туроператора, агената и авио компанија, али и на хотелијерство. Хотелске апликације у глобалној дистрибуцији пружају следеће податке:

- опште информације о хотелима
- информације о њиховој локацији
- контакт податке
- визуелну презентацију смештаја
- инструкције и директиве у вези проналажења хотела у саобраћају
- податке о расположивости
- цену смештаја
- све услове резервације (отказ, плаћање...)
- резервацију на основу расположивости

Следећа слика објашњава на који начин функционише глобална дистрибуција:



Са леве стране налазе се снабдевачи услуга који су потенцијални учесници у трансакцији и представљају понуђаче. На овој листи налазе се: авио-компаније, хотели, *rent – a – car* компаније, компаније које нуде прекоокеанска крстарења, железнице, туроператори, осигуравајуће компаније као и бродски речни и морски транспорт. Понуда ових понуђача услуга колектује се на интернет серверима глобалних дистрибутера и разврстава према делатности и другим битним карактеристикама. Затим се дистрибуше ка „продајним местима“ односно ка туристичким агенцијама, продајним местима авио карата (авио-шалтерима) и путем интернета као глобалног тржишта. Кроз ове канале продаје понуда свих наведених снабдевача долази до свих учесника на туристичком тржишту као што су корпорације, компаније, туристичка привреда, па и физичка лица и гости који преферирају резервисање смештаја путем интернета.

Глобални дистрибутивни системи углавном покривају економски доминантне светске регије. Ова чињеница се намеће првенствено из разлога што ове регије карактерише висок привредни развој, међународна сарадња и висока фреквентност на пољу туристичких активности. Ово је распоред глобалних дистрибутера на светској карти и регије у којима сваки од њих делује:

Северна Америка: GALILEO, GABRIEL, WORLDSPAN, SABRE

Европа: AMADEUS

Азија: AXESS, INFINI, ABACUS

Аустралија: APD

3.3. Глобални интернет маркетинг системи

Хотелијерство је у првој деценији XX века прешло пут од потпуне неприсутности на интернету, до данашњице када се подразумева да један хотел поседује барем једну презентацију. Промотивне технике које су се некада односиле искључиво на штампана и графичка средства, данас су готово потпуно уступиле место аудио-визуелним *web*-презентацијама. Велика експанзија интернета на глобалном нивоу, променила је навике целокупне светске популације и створила простор за многобројне иновације у области маркетинга.

Интернет маркетинг се појавио у веома блиској прошлости, готово одмах по настанку ове глобалне мреже. О функцији и улози интернет маркетинга постоји много радова, документата, различитих тумачења и схватања. Сама популарност интернета допринела је томе да данас интернет маркетинг представља изузетно развијену област која се свакодневно теоријски и емпиријски истражује широм света.

Саме дефиниције интернет маркетинга су изузетно бројне и различите. Постоји низ схватања ове области. Често је поистовећен са промоцијом што је погрешно схватање јер се он тиме ограничава на само једну од маркетиншких техника. Промоција представља само један од његових бројних аспеката. Најчешће истицана улога и функција интернет маркетинга јесте та да максимизира циљ и мотив интернет презентације. На основу овога може се закључити да је интернет маркетинг флексибилан у зависности од типа презентације и жељених ефеката.

Примарни циљ интернет маркетинга једног хотелског предузећа јесте максимизација продаје (резервација). Овај циљ свакако прате и други циљеви као што су креирање угледа, увећавање посећености сајта, рад на стицању поверења, тежња ка што бољој оцени посетиоца, и сл. Интернет маркетинг је усмерен ка овим циљевима и његови резултати могу се окарактерисати позитивним само ако су они остварени. Технике којима се ове ствари постижу су бројне: промоција, дистрибуција, концепт, садржај и наступ на сајту, бројне анализе, корективне акције и друге активности.

Данас је у свету послује низ компанија чије се пословање заснива на маркетиншким активностима у име индивидуалних хотела, али и хотела који послују у склопу глобалних ланаца. Сарадња ових компанија и хотелијера обухвата глобално оглашавање путем интернета, али и програме обуке персонала, инсталирање резервационих система у склопу *web*-презентације хотела (*booking engine*), као и глобалну дистрибуцију. Интерес је остварен кроз наплату чланарине (кварталне, полугодишње или годишње) и кроз уговорену провизију од сваке резервисане собе. Неке компаније, као што је на пример "Micros", у склопу своје понуде укључују и инсталирање целокупног ХИС

(Micros Fidelio), што представља изузетну олакшавајућу околност у хотелском пословању. Уговор са једном од компанија које нуде ове услуге хотелијерима нуди низ погодности тако да је одлука на страни хотелског менаџмента на којим пољима је сарадња неопходна а на којим не.

3.3.1. Напредне *online* технологије дистрибуције

Једно од основних правила пословања је да оправданост иновација и нових инвестиција зависи од њихове економске исплативости. Као полазна тачка приликом одлуке о томе са којом компанијом на пољу интернет дистрибуције и маркетинга сарађивати, мора се свакако обратити пажња на основни циљ ове сарадње. Оно што хотелијери захтевају је свакако увећање заступљености и „видљивости“ на интернет тржишту. Понуда *online* дистрибутера заснива се на плану и каналима дистрибуције, формираном маркетинг програму и финансијским аспектима. Другим речима, хотелијеру су у понуди бројни канали дистрибуције, услуге највећих ГДС, имплементација савремених ХРС и професионалних иновација у пословању, и цена коришћења истих. Целокупна сарадња зависи од процене хотелијера колику видљивост на тржишту добија овом сарадњом и до које и на који начин ће ове иновације утицати на пословање. Велика олакшавајућа околност јесте та што се дуговања хотела за понуђене услуге наплаћују на основу уговореног процента од оствареног промета, односно резервисаног смештаја. Стога су у обостраном интересу висока заступљеност и видљивост хотела на тржишту, неометано пословање, увећавање броја резервација и остварених ноћења, и аналогно томе увећан профит.

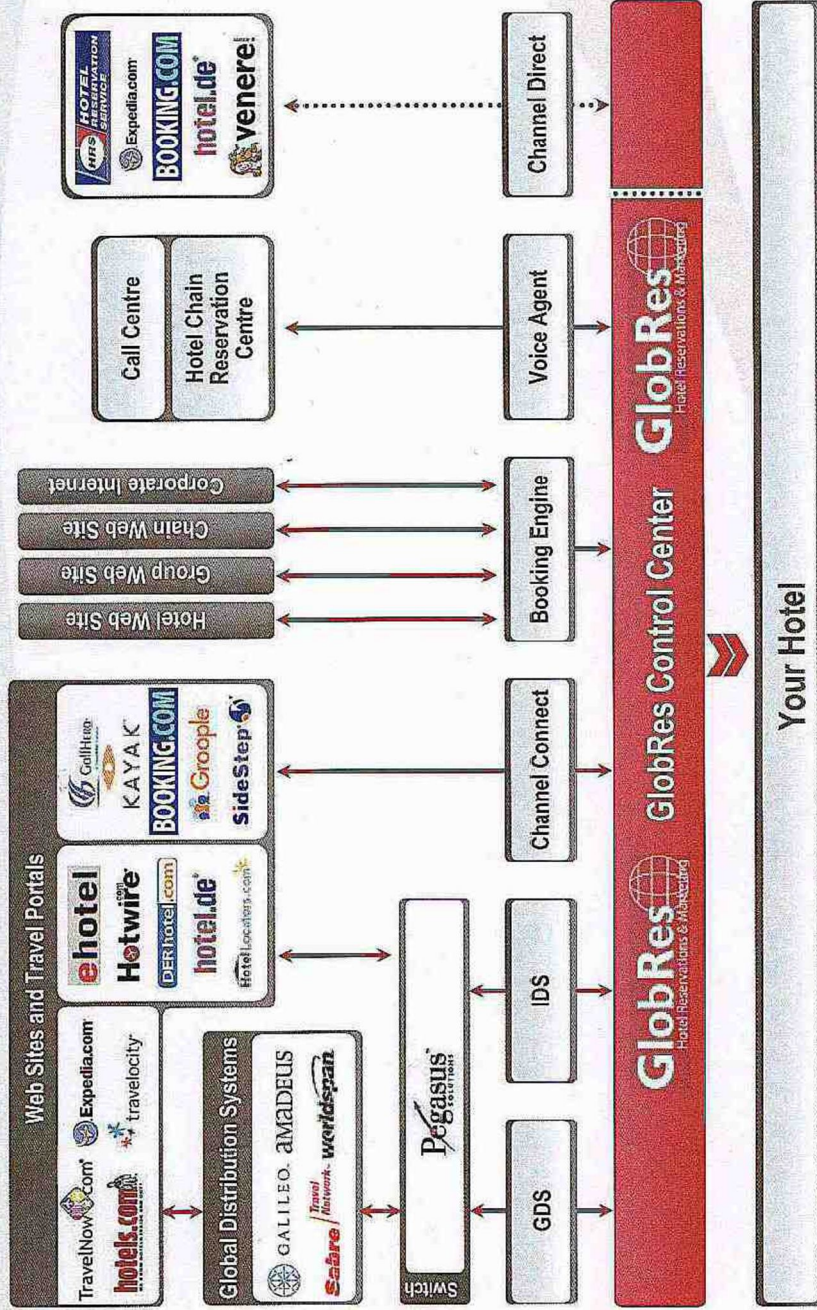
Ове софтверске компаније свакодневно контактирају маркетинг менаџере и хотеле широм света, што је свакако присутно и у хотелијерству Београда. У протеклих неколико година, одређени хотели су и склопили уговоре са појединим дистрибутерима. Тренутно заступљене компаније које сарађују са београдским хотелима су:

- “Evolution” – Хотели: „Балкан“, “BAH”, „Москва“
- “Synxis” глобалног дистрибутера “SABRE” – Хотел: “Townhouse 27”
- “MyFidellio” софтверске компаније “Micros” – “Life design”
- “Fastbooking” – Хотел: “Zira”
- “iHotelier” – Хотел: “Continental”

Као што је наведено постоји низ компанија које послују на пољу интернет дистрибуције хотелске понуде, и које су присутне у хотелијерству у Београду. Њихова седишта су првенствено на територији Европске уније. Компанија “Globres”, која послује у Цириху, у Швајцарској, тренутно не послује ни са једним хотелом на територији Београда, али има претензија да учествује и у понуди овог града. Ово је један од графикана који чини рекламни материјал ове компаније са циљем анимације хотелијера²⁶:

²⁶ www.globres.com

'All-in-One' GlobRes Control Center simplifies hotel distribution



Овим графичким приказом јасно се види програм дистрибуције хотелске услуге, који укључује: ГДС (Galileo, Sabre, Amadeus, Worldspan и IDS Pegasus) и низ канала продаје (Expedia, Booking.com, Venere, Hotel.de, HRS).

Међутим, најзаступљенији дистрибутер на територији Београда је свакако “Evolution”. Његовој заступљености свакако иде у прилог шири план дистрибуције. Хотели који сарађују са овом компанијом, поред главних ГДС сарађују и са широм листом канала продаје (Booking.com, Hotel.de, MetGlobal, Expedia, LastMinute, Venere, HRS, Orbitz, Wotif, Laterooms, Travelocity, Agoda).

Постоји низ позитивних карактеристика пословања са овим софтверским компанијама и коришћења њихових система од стране хотелијера, од којих можемо навести следеће:

- Доступност 24 часа дневно, 365 дана у години, без обзира на радно време
- Потпуна контрола над понудом (цене, доступност, услови продаје, акције...)
- Дефинисање цена услуга и акцијских понуда за различите типове корисника
- Вишејезични преглед понуде и резервисање (гост резервише смештај на матерњем језику)
- Гост директно резервише смештај и одмах добија потврду о резервацији
- У случају попуњености жељеног смештаја госту се одмах предлаже алтернативни смештај најсличнији задатим условима
- Дефинисање неограниченог броја смештајних јединица, додатних услуга...
- Сигурно плаћање путем интернета
- Могућност повезивања са глобалним дистрибутивним системима
- Могућност повезивања са хотелским информационим системом
- Могућност резервисања од стране агенција и пословних корисника
- Потпуна подршка за хотелске ланце
- Потпуно визуелно прилагођавање интернет презентацијама хотела
- Једноставна инсталација која не захтева додатна улагања у инфраструктуру
- Бесплатно континуирано унапређивање и подршка

Поред низа погодности и бенефита које хотелијери имају на располагању, глобални дистрибутери константно инвестирају и осавремењују пословне операције и са циљем задовољења потреба свих учесника, што наравно подразумева и потребе самих корисника. Ово потврђује пример како је компанија Amadeus пронашла решење чије су последице искључиво задовољство госта, адекватно задовољење његових потреба, увећање профита хотелијера и наравно дистрибутера. Наиме, почетком децембра 2010 године, Amadeus је објавио да је завршио миграцију свих 75.000 ланаца хотела у свом ГДС-у на своју дистрибуциону платформу, која представља отварање нове ере у претраживању, резервацији и дистрибуцији хотела. Све ГДС операције радиће се

убудуће у отвореном LINUX систему. Као и у приступу дистрибуцији авио-капацитета, Amadeus је велики технолошки обрт у редизајнирању хотелске платформе предузео пре свега због тога да би постигао дубљу и озбиљнију интерактивност са другим системима, и тако вишеструко повећао могућности претраживања и резервација. Нова платформа удвостуручује флексибилност претраживања за путничке агенције. Хотели су сад категоризовани по 100 различитих атрибута што даје неупоредиво веће могућности агенту да нађе тачно онакав смештај какав путник захтева. Тако је сада, на пример, могуће тражити „хотели у Француској са базеном“. Отворени систем ствара и знатно веће могућности за усавршавање претраживања и других компоненти система према томе како се буду развијали захтеви корисника. Тако ће, на пример, ускоро моћи да се претражује понуда по критеријуму „хотели у Тајланду које су високо оцениле породице које су тамо путовале“. Antoine Medwar, Managing Director, Hospitality Business Unit-a Amadeus-a образложио је велике потезе ове компаније у хотелској области чињеницом да се сваке године у хотелима широм света чекира више од две милијарде људи, знатно више него што их се превезе авионом, а технологија хотелске дистрибуције остала је до сада недовољно развијена, неспремна да прати прави бум у светској тражњи и развоју технологије.²⁷

Поред услуга дистрибуције, морају си издвојити и маркетиншке активности које су на располагању хотелском менаџменту.

3.3.2. Маркетиншки алати

Саставни део успешног пословања представља добар однос маркетинга и процеса пружања услуга. Тек након сагледавања целокупног услужног процеса, може се проценити да ли је он комплетно ефектно обављен. Многи добро замишљени послови планови нису на прави начин спроведени у дело само зато што извршиоци нису имали довољно покретачке снаге и мотивације. Са друге стране, многобројне компаније доживеле су успех са осредњим пословним концептима, али који су праћени страственим наступом на тржишту и са мотивисаним приступом.

Више је него неопходно добро и темељно схватање услужних процеса у хотелијерству од стране персонала једног хотела, а наравно и његовог менаџмента. Комуникација са гостом било ког типа мора непрекидно тежити ка стварању пријатног и пријатељског амбијента, и односу који се базира на поверењу. Само овим приступом, и адекватном услугом, хотел се сматра конкурентним на тржишту, што је неопходан фактор у пословању једног градског хотела.

²⁷ Amadeus магазин, Travel Agents Newsletter Јануар - Фебруар, стр. 5, Београд 2008

Међутим, поред стварања поверења госта на лицу места, коришћењем производа или током самог услужног процеса, савремени маркетинг отишао је много даље. С обзиром да смо данас сви корисници интернета и глобалног повезивања, самим тим смо и несвесно учесници на тржишту и потенцијални корисници одређених производа и услуга. Ове чињенице довеле су до низа иновација у односу са купцима, што наравно није изоставило и пласман хотелских услуга.

Тренутно у свету послује велики број компанија чији су делокруг рада маркетиншке операције у односу између хотелијера и потенцијалних корисника услуга. Ове операције су бројне и њихов циљ је креирање угледа једног хотела на тржишту, стварање поверења код потрошача и њихова анимација. Успех ових процеса резултира конкретним увећавањем броја резервација смештаја, и аналогно томе повољнијим финансијским резултатима. Свакако, хотелијери, односно менаџери хотела морају донети одлуку да ли кренути у ове процесе индивидуално или ангажовати неку од компанија да као посредник води интернет комуникацију са потенцијалним корисницима у име хотела. Било то на један или други начин, операције *online* маркетинга јесу следеће:

- креирање и промоција интернет презентације као и њено учестало редизајнирање,
- *online* оглашавање,
- маркетинг у форумима,
- *e-mail* маркетинг.

Креирањем интернет презентације једног привредног субјекта, у овом случају хотела, може се извршити на два начина: закупом простора на комерцијалном интернет сервису или креирањем сопственог сајта. Интернет сервиси обично дизајнирају изглед презентације, због чега организације за интернет услуге плаћају годишњу таксу и одређен проценат од своје продаје или посећености. Међутим, у пракси је чешћи случај да хотелске компаније креирају своју презентацију, обично уз помоћ професионалне агенције за *web design* (креирање и дизајнирање интернет садржаја). Овакве презентације имају две форме, корпоративну и маркетиншку.

Интернет маркетинг почиње са корисником, посетиоцем презентације, пријављеним корисником листе за електронску пошту итд. Сама последица пословне и маркетиншке примене интернета јесте потпуно окретање према кориснику и његовим потребама. Разумевање ових потреба и маркетиншки приступ у складу са њима, представљају једини исправан начин пословне комуникације на *online* тржишту. Међутим, приликом креирања садржаја неопходно је креирати користан садржај са корисничког аспекта и у складу са његовим потребама, никако на основу личних визија. Путем корпоративне интернет презентације компанија представља основне податке о својој историји, мисији, филозофији, производима, услугама и локацији. Такође, кроз

презентацију се могу представљати тренутни догађаји, подаци о финансијским резултатима и могућностима запослења.

Ови сајтови су креирани тако да:

- одговарају на питања потрошача путем интернет поште,
- граде ближе односе са потрошачима,
- стварају добар имиџ компаније

Адут маркетиншке форме интернет презентације односи се на дизајн како би се иста усмерила ка потенцијалним потрошачима и увећавању посета. Да би се привукло интересовање и посетиоци, компаније промовишу своју презентацију оглашавајући се путем штампе, радија, телевизије, путем банера (интернет огласа који се појављују на порталима и другим сајтовима) итд. Кључни изазов приликом дизајнирања једне презентације јесте креирање атрактивног и на први поглед интересантног изгледа који анимира и изазива поновне посете.

Online оглашавање се може вршити на три начина:

- постављањем класификованих огласа у специјалним областима понуђеним од стране интернет сервиса,
- постављањем огласа у одређене интернет групе које су постављене у комерцијалне сврхе,
- уплаћивањем простора у интернет огласима који се јављају док корисници користе интернет услуге или посећују друге презентације.

Већина облика ове врсте оглашавања још увек наилази на игнорисање. Међутим одно ипак донекле има маркетиншку улогу.

Маркетинг у форумима, представља веома битан елемент односа са купцима на интернету. Форуми представљају групе за дискусију које су лоциране на комерцијалном *online* сервису. На овај начин корисници услуга могу дати и позитивне и негативе коментаре о одређеној компанији, а ти коментари директно утичу на стварање или губљење поверења. Стога је овај вид маркетинга изузетно битан и треба му се озбиљно посветити.

E-mail маркетинг односи се на комуникацију са корисницима путем електронске поште. Ова комуникација обухвата информисање о новим садржајима, па и захвалнице и честитке за време празника. Веома битан елемент овог маркетинга је опција да се корисник услуга (гост) одјави са листе прималаца поште уколико за њу није заинтересован.

3.3.3. Електронско тржиште и е-пословање (безбедност)

Електронска трговина представља скуп технологија и процедура које аутоматизују послове трансакције путем електронских средстава. Информације

се преносе путем електронске поште, система за финансијске трансакције ЕДИ (*Electronic Data Interchange*), или преко WWW (*World Wide Web*) сервиса односно интернета. Електронска трговина смањује трошкове и олакшава пословање, али њену примену ипак прате потенцијални ризици. Инфраструктура електронског пословања је осетљива и са економске тачке гледишта.

Електронски новац може се ефикасно користити у електронској трговини само ако постоји инфраструктура високог техничког нивоа. Велика брзина преноса података је основни предуслов за истовремени пренос информација о производима потенцијалним клијентима. Приступ мора бити једноставан и економичан. Нови платни системи засновани на дигиталном новцу биће успешни само ако их прихвати велики број људи. Ово прихватање увелико ће зависити од односа трошкова и користи које ће нови платни системи пружати странама које у њима учествују. Примарни циљ потрошача је да на што једноставнији начин обаве куповину. Њима треба омогућити плаћање од куће на што једноставнији и ефикаснији начин. Трговац би требало да сноси трошкове трансакција плаћања. Са друге стране, он ће профитирати услед побољшања имиџа (иновације) и, вероватно услед већег обима продаје. Он ће такође бити у могућности да смањи број продајних објеката и запосленог особља. Међутим, услов за све ово јесте шире прихватање и употреба система. Као посредник у овом процесу јављају се финансијске институције. Готово све су своје пословање адаптирале у складу са захтевима електронског тржишта.

Отворени системи морају имати адекватне мере безбедности при обављању електронског плаћања. Безбедност се може постићи криптографским методама и трансакционим бројевима. Треба омогућити великом броју потрошача да истовремено обављају трансакције плаћања. Систем мора да функционише са великим бројем потрошача и да буде конструисан тако да си лако може проширити. Према томе, еластичност је веома битна. Такође, систем рачуноводства мора бити ефикасан а трошкови трансакција морају бити прихватљиви. Систем мора бити транспарентан, а његова употреба једноставна.

Електронска размена података и средстава (ЕТФ) означава коришћење рачунарских система за реализацију финансијских трансакција електронским путем. Концепти ових трансакција су:

- трансакције инициране од стране онога ко поседује платну картицу
- електронска плаћања послодавца, укључујући исплате зарада
- клиринг електронских чекова.

Најзаступљенији ЕТФ концепт у случају дистрибуције и резервација услуга смештаја у хотелијерству је свакако уз помоћ платних картица физичких лица (гостију). Постоји пуно типова трансакција које се могу обављати платним картицама, као што су: продаја, отплата, подизање средстава, депозит, трансфер између рачуна, провере стања итд. Могућност резервације смештаја коју

гарантује картица госта новина је у модерном хотелијерству, али и велика олакшица. На овај начин гост се обавезује да сноси одговорност за своју резервацију смештајне јединице у складу са политиком хотела, али за узврат добија сигурност и жељену услугу. Ове трансакције су обично праћене методама провере валидности картице, као и провером власника. Приликом регулисања рачуна за услуге које је користио, гост може захтевати готовинско плаћање што је његово право. У том случају једина улога картице била је у гаранцији приликом резервације. Уколико је због сигурности хотел евентуално извршио преауторизацију (замрзавање средстава), тај процес се обуставља и госту се средства враћају.

Постоји јасна тенденција да се папирна валута (новац, чекови, обвезнице) замени електронском (кредитне картице, дигитални новац) у што већој мери, којој се сви рапидно прилагођавамо. Финансијске трансакције у будућности овијаће се уз помоћ меморијских картица и преносивих уређаја за синхронизацију података преко сателита. Чињеница је да форма новца коју данас познајемо никада неће бити изопштена из трансакција, али је само питање времена када ће потпуно уступити место виртуелном плаћању.

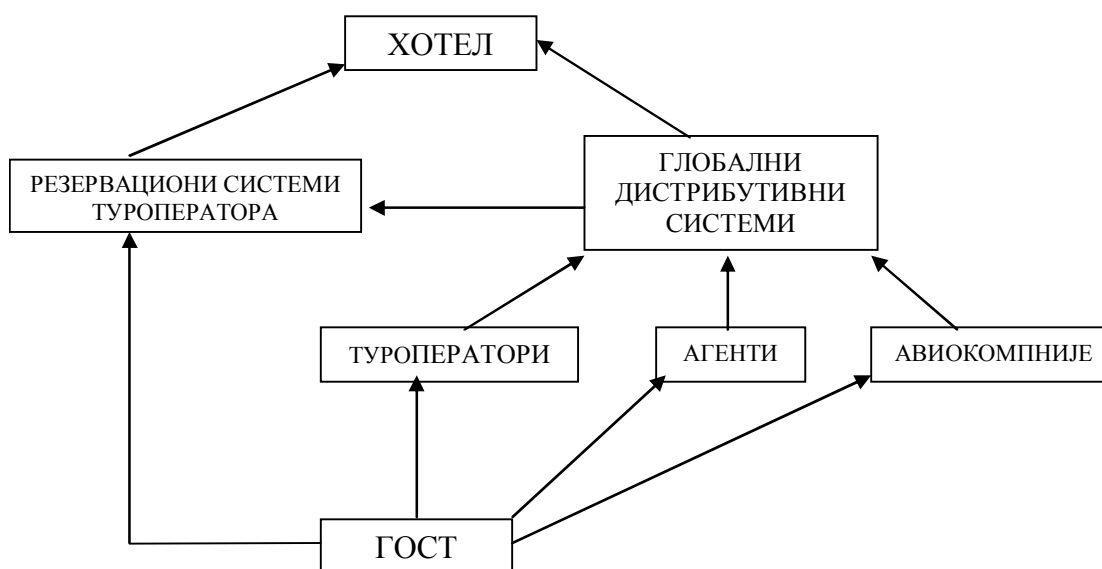
4. РЕЗУЛТАТИ ПРИМЕНЕ САВРЕМЕНИХ ИНФОРМАЦИОНИХ ТЕХНОЛОГИЈА НА ПРИМЕРУ БЕОГРАДСКИХ ХОТЕЛА

Појавом интернета глобално тржиште добија сасвим нову димензију којом у многоне одступа од старих и традиционалних закона. Распрострањеност модерних технологија, примена хардвера и софтвера, креирали су јединствено светско тржиште са могућношћу једноставног учешћа у глобалним трансакцијама било где и било када. Сама опција понуде производа и услуга купцу директно кроз његов лични рачунар, допринела је енормним инвестицијама и улагањима у интернет продају. Развој и иновације свакако се односе и на софтверске технологије пласмана туристичке тражње.

Резултат тренда оваквих подухвата и решења јесте глобално повезивање једног хотела са свим корисницима интернета, али и са већином светских туроператора и агената који су генератори тражње. Потенцијали сарадње са глобалним дистрибутерима су више него уочљиви, и морају бити неизоставан елемент у креирању маркетинг плана пословања ма ког данашњег хотелског предузећа.

Маркетинг менаџери београдских хотела донекле су свесни ових потенцијала те је стога и Београд пронашао своје место на мапама светских резервационих портала. Међутим заступљеност хотела главног града србије, из разлога који су кроз овај рад већ наведени, може се окарактерисати као ниска.

Кроз следећу шему може се приказати на који начин један хотел може допрети до тражње путем интернет система.



Из наведеног можемо закључити да се дистрибуција тражње врши или посредством резервационих софтвера туроператора, или посредством глобалних дистрибутивних софтвера и система. Разлика између оба вида је у провизији коју власник софтвера захтева као учешће и која се обрачунава на основу вредности резервације смештаја, уколико уговором није другачије одређено. Финансијска исплативост хотелијеру је свакако већа уколико резервација смештаја иде путем резервационог система туроператора, јер се у том случају јавља само један посредник. Резервација смештаја која пристиже путем ГДС-а са собом носи већу провизију коју је хотелијер у обавези да сноси, јер се она састоји од провизије посредника који врши резервацију, и провизије ГДС-а за услуге дистрибуције тражње преко туроператора, авио и других компанија међусобно, и свакако хотела чланова.

Једноставном анализом понуде хотела у Београду на резервационим сајтовима, може се установити да су готово сви хотели учлањени у барем неколико резервационих система. Једноставност целокупног процеса допринела је томе да у овом тренутку постоји могућност резервације смештаја у Београду из било ког дела света где је доступна интернет конекција. У понуди системских сајтова као што су “Booking.com”, “Hotel.de”, “Hotel.info”, “Metglobal” итд. налази се и до 50 хотела у Београду и његовој околини. Међутим, системски сајтови глобалних дистрибутера бележе присуство свега 10 хотела, што је изузетно мали број. Овој чињеници не иде у прилог податак да је у 2008. години овај број био упола мањи. Према подацима из 2005. године, глобални дистрибутер “Amadeus” у склопу своје мреже имао је око 55.000 хотела чију понуду је усмеравао ка 185 водећих светских туроператора. Овакви подаци свакако не иду у прилог хотелијерству у Србији, и указују на неопходност промена у приступу глобалном интернет тржишту.

Канали интернет продаје и хотели који са њима сарађују*		
Online канал	Хотели	Укупно
Booking.com	Hyatt Regency, Square Nine, Златник, President Kovilovo, Life Design Hotel, IN Hotel, Design Hotel Astoria, DesignHotel Mr. President, Hotel Majestic, Hotel Moskva, Beograd Art Hotel, Hotel Balkan, Hotel CrystalApartments Belgrade, Zira Hotel Belgrade, Hotel Nevski, Vila Kalemegdan, Basco Apartments, Hotel Picasso Lux, Pension Travelling Actor, Crystal, Le Petit Piaf, Centar Balasevic, Rezime Crown, Villa Geppetto, Rezime Diamond, Best Western Hotel M, Best Western Hotel Sumadija, Hotel Villa, Belvedere, Holiday Inn Belgrade, Hotel Prestige, Garni Hotel Evropa, Hotel Slavija Lux, Hotel City Code, Villa Marija, Belgrade City Hotel, Hotel Prag, Hotel Union, Hotel Royal, Hotel Tulip Inn Putnik Belgrade, Hotel Petit Piaf, Balkan Hotel Garni, Hotel Elegance, Hotel Kasina, Hotel Sucevic,	71

	Hotel Park, Villa Petra, Hotel Srbija, Hotel Oasis, Hotel Skala, Hotel Orasac, Hotel N, Hotel Lav, Villa Zak, Hotel Excelsior, Continental Hotel Beograd, Vila Terazije, Rezime Boutique Design Residence, Manjez Exclusive Villa, Apartments Townhouse 50, Guest Accomodation 100 Ruza, Euro Garni Hotel, Villa Mondo, Hotel and Apartments 360, Apartments Agape, Hotel Nacional, City Code Spa, Hotel Panorama, Epoque Villa Jelena, City Hotel, Boutique Hotel Townhouse 27	
Hotel.de	City Code Inn, Design Hotel Astoria, Belgrade City hotel, City Code Hotel, IN Hotel Belgrade, Crystal Hotel, Vila Terazije, Hotel Moskva, Hotel Park, Hotel Balkan Garni, Nevski Hotel, Agape Apartments, Slavija LUX Hotel, Hotel Oasis, Hotel Excelsior, Hotel Evropa, Continental Hotel Beograd, Zira Hotel, Balkan Hotel, Design Hotel Mr President Belgrade, Holiday Inn Belgrade, City Code Hotel Spa, Zeleznicar Hotel, Hotel Royal Belgrade, Hotel N, Skala Hotel Belgrade, Euro Garni Hotel Zemun, Tulip Inn Putnik Belgrade, Best Western Hotel Sumadija, Bask Prestige Hotel Belgrade, Best Western Hotel M, Townhouse 27 Belgrade, Vila Jelena Belgrade, Hyatt Regency Belgrade, Kasina Hotel Belgrade	35
HRS	Royal, Central, Hopper Park Belgrade, Panorama, Zeleznicar, Vila Terazije, Orasac, Balkan Garni, Elegance, Beograd, Belgrade Apartments, Belgrade City, Oasis, Hotel N, Villa Nevenka, Travelling Actor, Vila Senjak, Euro Garni, Mr. President Design Hotel, Slavija LUX, Balkan, Excelsior, Tulip Inn Putnik Belgrade, Nevski, Best Western Sumadija, Villa Kalemegdan, Crystal Hotel Belgrade, Moskva, Queen's Astoria Design Hotel, Continental Beograd, Villa Belvedere, Best Western M, Zira Hotel Belgrade, Rezime Residence Hotel, Queen's Apartments, Belgrade Art Hotel, Holiday Inn Belgrade, IN Hotel Beograd, Queen Suite, Townhouse 27, Evropa, Hyatt Regency Belgrade	42
Venere	Mr. President Design Hotel, Zira Hotel Belgrade, Hotel Park, Slavija Lux Hotel, Hotel Vila Terazije, Hotel Slavija, Crystal Hotel, Balkan Hotel Garni, Hotel Le Petit Piaf, Hotel Villa Mondo, Euro Garni Hotel, Pension Travelin Actor, Hotel Excelsior, Continental Hotel, Best Western Hotel Sumadija, Hotel Geppetto, Vila Marija, Queens Apartments, Hotel Rezime Diamond, Holiday Inn Belgrade, Hotel Elegance, Hotel Beograd, Hotel Rezime Crown, Hotel Central, IN Hotel, Beograd Art Hotel, Hotel Villa Petra, Zeleznicar Hotel, Hotel Srbija, Square Nine Hotel Belgrade, Hotel Oasis, Hotel Evropa, Best Western Hotel M, Hotel Zlatnik, Hotel Balkan,	48

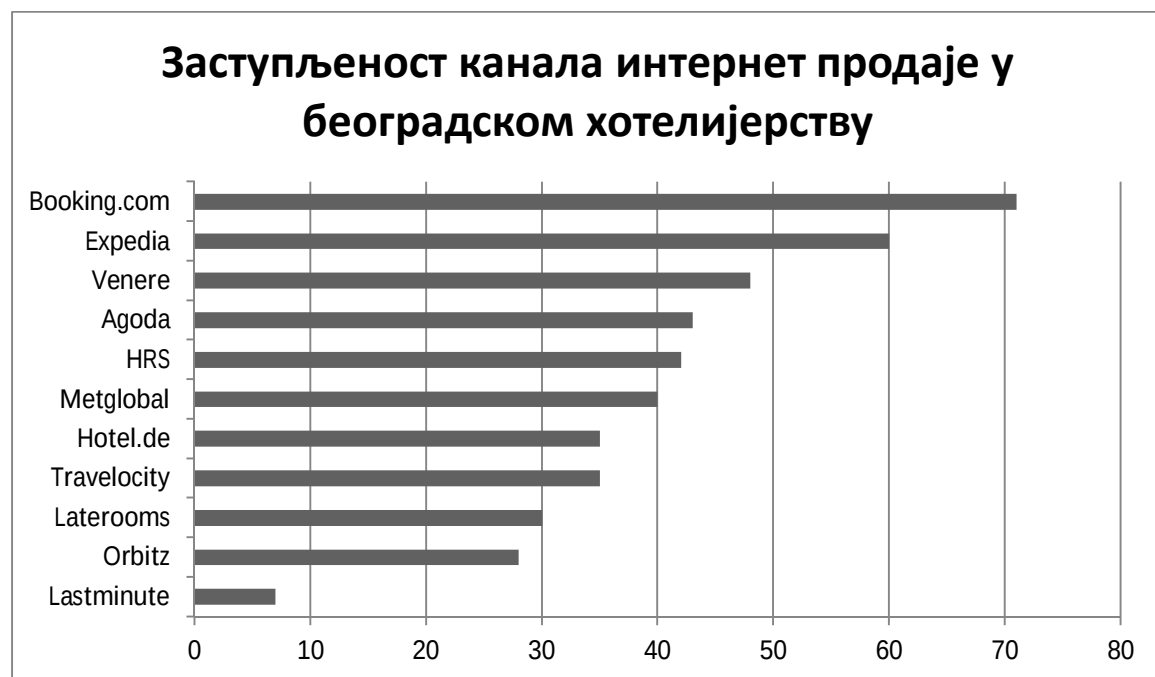
	Design Hotel Queen Astoria, Hotel Nevski, Hotel Moskva, Hotel Kasina, Hotel N, Hotel President, Hotel Konak Knezevina, Vila Kalemegdan, Hotel City Code	
Expedia	Zira Hotel Belgrade, Slavija Lux Hotel, Vila Marija, Tulip Inn Putnik Belgrade, Design Hotel Mr. President, Best Western Hotel Sumadija, Hotel Orasac, Hotel Park, Vila Senjak, Continental Hotel Beograd, Hyatt Regency Belgrade, Traveling Actor Inn, Beograd Art Hotel, Hotel Balkan, Crystal Hotel Belgrade, Holiday Inn Belgrade, Villa Petra, Moskva, Central, City Code, Best Western Hotel M, Queens Apartments, Balkan Hotel Garni, Rezime Crown Hotel, Elegance Hotel Belgrade, Zlatnik Hotel Belgrade, Rezime Diamond Hotel, IN Hotel, Zeleznicar Hotel, Villa Kalemegdan, Oasis, President, Geppetto, Villa Mondo, Euro Garni Hotel, Slavija Hotel Blegrade, Square Nine Hotel Belgrade, Vila Terazije, Evropa, Villa Zak, Hotel Le Petit Piaf, Queens Astoria Design Hotel, Hotel N, Hotel Nevski, Townhouse 27, Epoque Boutique Vila Jelena, Life Design Hotel, Panorama, Villa Nevenka, Srbija Hotel, Hotel Excelsior, City Hotel, Bask Prestige Hotel, Belgrade City Hotel, Centar Balasevic, Villa Belvedere, Hotel Royal, Rezime Residence	60
Lastminute	Zira Hotel Belgrade, Continental Hotel Beograd, Hyatt Regency Belgrade, Beograd Art Hotel, Holiday Inn Belgrade, Euro Garni Hotel Belgrade, Hotel Beograd, Best Western Hotel M	7
Travelocity	Hyatt Regency Belgrade, Holiday Inn Belgrade, Tulip Inn Putnik Belgrade, Best Western Hotel M, Hotel Balkan, Beograd Art Hotel, Square Nine Hotel, Crystal Hotel Belgrade, Elegance Hotel Belgrade, Kasina Hotel Belgrade, Design Hotel Queen Astoria Belgrade, Belgrade City Hotel, Design Hotel Mr President, Town House 27, Slavija Hotel Belgrade, Slavija Lux Hoel Belgrade, Hotel Excelsior AD, Nacional Hotel, Zeleznicar Konaciste, Beograd Hotel, Rezime Residence Hotel, Park Hotel Belgrade, Epoque boutique Villa Jelena, Bask Prestige Hotel, Hotel N, Zlatnik Hotel Belgrade, Zira Hotel, Continental Hotel Belgrade, Moskva Hotel, Life Design Hotel, Blakan Hotel Garni, Hotel Moskva, Vila Senjak Belgrade, TAS Hotel.	35
Agoda	Hotel Nevski, Holiday Inn Belgrade Hotel, Balkan Garni Hotel, Balkan Hotel, BG City Hotel, Continental Hotel, Hotel Astoria, Hotel Prag, Villa Kalemegdan, Hotel Elegance, Design Hotel Mr. President, Hotel Panorama, Apartments Townhouse 50, Hotel Slavija LUX, Rezime Diamond Hotel,	

	Villa Belvedere, Villa Marija, Euro Garni Hotel, Villa Geppetto Hotel, Villa Petra Hotel, City Code Spa Hotel, Rezime Crown Hotel, Townhouse 27 Hotel, Pension Travelling Actor, Best Western Sumadija Hotel, Hotel N, Villa Manjez Hotel, Hotel Zlatnik, Hotel City Code, Life Design Hotel, Apartments Belgrade Hotel, IN Hotel, Hotel Orasac, Srbija Hotel, Zira Hotel Belgrade, Hotel Prestige, Hotel Union, President Hotel BG Sport Centre Kovilovo, Hyatt Regency Beograde Hotel, Hotel Park, Centar Balasevic Hotel, Hotel Moskva, Hotel Royal.	43
Orbitz	Slavija LUX Hotel, Zeleznicar Hotel, Slavija Hotel, Zira Hotel Beograd, Best Western Hotel M, Hotel Balkan, Holiday Inn Blegrade, Zeleznicar Konaciste, Kasina Hotel Belgrade, Begrad Hotel, Design Hotel Mr. President Belgrade, Balkan Hotel Garni, Rezime Residence Hotel, Tulip Inn Putnik Belgrade, Moskva Hotel, Best Western Hotel Sumadija, Nacional Hotel, Hotel N Belgrade, Zlatnik Hotel Belgrade, Vila Jelena Belgrade, Hyatt Regency Belgrade, Rex, Excelsior Belgrade, Tas, Royal, Inhotel, Srbija, Continental.	28
Laterooms	Villa Kalemegdan, Rezime Apartments, Hotel Kasina, Holiday Inn Belgrade, Slavija Lux Hotel, Elegance Hotel Belgrade, Balkan Garni Hotel, Park Hotel Belgrade, In Hotel, Nacional Hotel, Hotel Lav, Union Hotel Rezime Crown, City Hotel Belgrade, Zlatnik Hotel Belgrade, Villa Petra Hotel, Euro Garni Hotel Zemun Belgrade, City Code Spa Hotel Belgrade, Vila Zak, Konak Knezevina Hotel, President Hotel, Hotel Prestige Belgrade, Crystal Hotel Belgrade, Skadarlija, City Code Hotel, Belgrade Art Hotel, Hotel Forever Belgrade, Belgrade City Hotel, Queen's Astoria Design Hotel Belgrade, Rezime Diamond.	30
Metglobal	Best Western Hotel Sumadija, Forever Hotel, Central Hotel, Slavija Hotel, Zeleznicar Konak Hotel, Nacional Hotel, Elegance Hotel, Kasina Hotel, Hotel Beograd, Hotel Park, Royal Hotel, Balkan Garni Hotel, Tas Hotel, Belgrade City Hotel, Hotel N, Elegance Hotel, Lav Hotel, BG City Hotel, Belgrad Hotel, Villa Petra Hotel, Hotel Rex, Queen's Astoria Design Hotel, Srbija Hotel, Nevski Hotel, Slavija Lux Hotel, Hotel Majestic, City Code Spa Hotel, Putnik Hotel, Euro Garni Hotel, Continental Hotel Beograd, President Hotel, Balkan Hotel, Zira Hotel, Crystal Hotel Belgrade, Belgrade Art Hotel, Le Petit Piaf Hotel, Zlatnik Hotel, Moskva Hotel, In Hotel, Holiday Inn Belgrade Hotel.	40

* Поред наведених канала морамо навести и канал Wotif. Овај резервациони интернет сајт послује на територији Аустралије и океаније што је изузетно

велико тржиште. У понуди на овом сајту можемо наћи све веће европске земље али се тренутно Србија не налази међу њима. С обзиром да је већина интернет дистрибутера у своју сарадњу укључила и овај канал интернет продаје, у скорој будућности можемо очекивати и да се београдски хотели, као и наша земља, нађу и на понуди Wotif-a.

Заступљеност интернет канала продаје на територији Београда веома варира. Засупљенији и популарнији су они који послују дужи временски период (као што су Booking.com, Metglobal, Expedia) у односу на млађе интернет сајтове (Orbitz, Lastminute). Учешће београдских хотела у овој врсти продаје капацитета, и заступљеност интернет канала продаје у хотелијерству Београда, може се приказати и графички на следећи начин:



Резервациони канал Booking.com, најзаступљенији је са 71 хотелом у својој понуди. Затим следе Expedia са 60 хотела, Venere са 48, Agoda са 43, HRS са 42, Metglobal са 40, Travelocity са 35, Hotel.de са такође 35 хотела, Laterooms са 30, Orbitz са 28 и Lastminute са свега 7 хотела. Будући да је прикупљање ових података извршено током априла 2010 године, као референтан датум претраге резултата узет је 24.08.2011. Овај датум првенствено је одабран из разлога што је у питању радни дан и не подлеже евентуалним викенд специјланим ценовницима што може знатно утицати на резултате. Такође, одабран је летњи период када је туристичка активност у Београду најслабија. Разлог за овакав приступ је могућност заузетости целокупних капацитета хотела и њихово непојављивање на укупној листи.

Београд се већ деценијама налази на светској туристичкој мапи и свакако је један од најзначајнијих центара у југоисточној Европи. Као главни град бивше

Југославије, и њен некадашњи административни и пословни центар, Београд је увек био лидер у области хотелијерства на овим просторима. Стога су велики светски хотелски ланци присутни у хотелској понуди града, као што је Intercontinental од 1979. и Hyatt од 1990 године. Пословање ова два хотела увек је ишло у корак са политиком корпорације и годинама је служило као пример иновативности који су следили остали београдски хотели. Поред поред пословних операција ово се одразило и на имплементацију иновација у систематизацији продаје, будући да ови хотелски ланци поседују своје софтвере и глобалну мрежу продаје и дистрибуције. Овоме је свакако допринела и евакуација кадрова у иностраним земљама, и примена искустава стицаних радом у иностранству.

Како је већ наведено, данас у Београду сви смештајни објекти поседују инсталиран ХИС из разлога што је пословање на тај начин веома олакшано. За разлику од два наведена хотела који су своје операције систематизовали паралелно са свим хотелима унутар ланца којем припадају, други хотели су се овом тренду прикључили крајем 90-их година прошлог и током првих неколико година овог века. До данас су сви хотелијери у више наврата модернизовали ХИС који поседују тако да су савремен изглед, надограђене операције, системска продаја и евиденција резервација капацитета незаобилазни чиниоци пословања.

Поред позитивних ефеката који су евидентни у пословању хотела, имплементација доброг и поузданог ХИС позитивно се одражава и на утисак који гост односи из објекта у којем је одсео. Ово свакако подразумева брзину операција неопходних за одјаву собе на рецепцији, која је генератор свих података о госту и његовом боравку (идентификација, трошкови, рачуни и др.). С обзиром да је сврха боравка већине гостију у Београду пословног типа, потребама госта се на овај начин мора изаћи у сусрет и брзина операција је свакако адут у пословању. Стога и не чуди податак да већина хотела има у својој понуди истакнуту информацију о гарантованој брзој одјави собе – *express checkout*. И поред ових бенефита, гост очекује савремен приступ процедурама током контакта јер је то одраз бриге и посвећености задовољењу његових потреба. Ручна евиденција, извештаји и бројна документација су прошлост јер то природа услужних процеса и очекивања госта не дозвољавају.

Како би се постигли поуздани резултати анализе пословних резултата учлањења у глобалне резервационе системе, неопходно је направити увид првенствено у финансијске резултате, па и у резултате посећености барем неколико хотела у Београду. Будући да су ово примарне пословне тајне хотелских предузећа, изостаје темељна анализа на тему колико су глобална дистрибуција и присуство на интернет тржишту исплативи за пословање београдских хотела. Међутим, евидентно је да су искуства и резултати позитивни, што потврђује чињеница да је на резервационом систему Booking.com током 2008 године било присутно око 30 хотела са седиштем у

Београду, а данас их има 71²⁸. Овај број је у међувремену растао и мењао се на месечном нивоу, и данас не постоји ни један хотел који своју понуду није изнео кроз овај резервациони систем. Исти је случај и са другим популарним системима као што су Hotel.de, HRS, Expedia и др. Службе продаје и маркетинга свих хотела у Београду теже да се њихова понуда нађе на што више продајних канала, или директно или путем дистрибуције.

Анализом интерне документације хотела „Москва“, може се доћи до одређених закључака који барем донекле потврђују бенефите и потенцијал интернет оглашавања, дистрибуције и продаје путем *online* канала. Хотелски упитних предвиђен за прикупљање и анализу утисака гостију који су током претходне две године посећивали овај хотел, садржи питања о томе како се гост информисао о хотелу и како је резервисао свој смештај. Резултати овог истраживања, које је обавио и менаџмент хотела, могу се приказати следећом табелом:

Број гостију који се информисао о хотелу или резервисао смештај путем интернета (у %) –интерна документација хотела москва				
	I половина 2009	II половина 2009	I половина 2010	II половина 2010
Информисање	72	80	85	91
Резервисање	21	25	34	39

На основу ових података можемо свести неке закључке који свакако иду у прилог оглашавању и дистрибуцији хотелске понуде путем интернета. Број гостију који се путем интернета информишу о хотелском смештају пре него што резервишу смештај за непуних две године повећао се за око 26%. Овај закључак сигурно се односи и на пословање других београдских хотела јер је то тренд на који не утиче индивидуалан учинак. Други параметар је другачијег карактера и односи се на број гостију који праве резервацију смештаја у хотелу директно путем интернета. Међутим и овај параметар бележи велики раст у наведеном периоду, чак 89%. Фактори који иду у прилог овоме јесу константно ширење канала дистрибуције, редовно измирење обавеза, стимулација посредника путем провизије, и наравно велика експанзија интернета.

Сарадња са резервационим системима и каналима продаје нуди и целокупну статистичку анализу резултата за целокупан период. Кроз сваки од канала могуће је направити увид у све резервације које су преко истог направљене, колико је посета страници хотела било, могуће је праћење тренда и континуитета интересовања. Корз следеће табеле можемо видете наведене

²⁸ www.booking.com

статистичке податке на примеру хотела Москва и његове сарадње са интернет агентом Booking.com током 2010 године:

Преглед посета и направљених резервација путем странице хотела Москва на интернет страници агента Booking.com током 2010 године						
Месец	Јануар	Фебруар	Март	Април	Мај	Јун
Број посета странице	2307	1775	2650	2278	2511	2721
Направљене резервације	49	17	73	55	81	55
Број ноћења	55	70	111	126	195	129
Месец	Јул	Август	Септембар	Октобар	Новембар	Децембар
Број посета странице	3123	3205	3054	2910	2695	2766
Направљене резервације	35	67	59	92	59	47
Број ноћења	87	107	150	233	148	122

Параметри говоре да је страница хотела Москва на овом интернет каналу продаје веома посећена. То говори да је велики број потенцијалних гостију који су заинтересовани за смештај у Београду направио увид у понуду хотела. Такође, према броју ноћења можемо видети да су периоди пролећа и јесени активнији у односу на лето и зиму, с обзиром на чињеницу да су гости хотела претежно пословног типа, и да се друга два периода везују за периоде смањеног интензитета пословних активности у целокупној привреди.

На основу ових података може се свести и закључак о томе колико процентуално посетиоца странице заиста и резервише смештај у хотелу:

Преглед посета и направљених резервација путем странице хотела Москва на интернет страници агента Booking.com током 2010 године						
Месец	Јануар	Фебруар	Март	Април	Мај	Јун
Број посета странице	2307	1775	2650	2278	2511	2721
Направљене резервације	49	17	73	55	81	55
Гости који су резервисали смештај (у%)	2.1	0.9	2.7	2.4	3.2	2.0
Месец	Јул	Август	Септембар	Октобар	Новембар	Децембар
Број посета странице	3123	3205	3054	2910	2695	2766
Направљене резервације	35	67	59	92	59	47
Гости који су резервисали смештај (у%)	1.1	2.0	1.9	3.1	2.1	1.7

Параметри из ове табеле су од изузетног значаја за маркетиншке операције у пословању хотела. Анализа броја посета странице указује на то колико је презентација хотела атрактивна и колико анимира посетиоце. Динамичним приступом одржавања садржаја презентације утиче се на перцепцију госта и његов став и мишљење о самом хотелу. Будући да у Београду тренутно послује преко 70 хотела и да конкуренција свакодневно тежи ка унапређењу пословања путем маркетиншких активности, веома је битно приступити овом питању на одговоран начин, са циљем увећања посета и самим тим и резервација смештаја. Односом броја гостију који су посетили страницу и броја гостију који су резервисали смештај, долазимо до података који нам указују на то какав је утицај имала страница на посетиоца и на који начин и у ком периоду су промене утицале на то да ли ће се гост определити за смештај у нашем хотелу или не.

Подаци прикупљени из интерне анализе хотела Москва нису реални показатељ резултата коришћења информационих технологија у пласману понуде смештајних капацитета београдских хотела. Како би се дошло до поузданих закључака, неопходно је доћи у посед финансијских резултата пословања барем неколико хотела, али и процентуалног односа начина како су капацитети резервисани и који удео носи интернет дистрибуција. На укупан резултат свакако утиче и износ провизије који хотели нуде појединим дистрибутерима и каналима продаје, као и избор канала дистрибуције. Међутим, приказани подаци иду у прилог овом начину продаје и указују на евидентан раст популарности интернета приликом информисања и резервисања смештајних капацитета.

ЗАКЉУЧАК

У савременом свету и трендовима који прати данашњу светску привреду, хотелијерство и туризам свакодневно иду у корак са тенденцијама које се јављају на светском тржишту. Бизнис и капитал су данас мобилнији него икада, што је случај и са туризмом. Ове чињенице доприносе великој неопходности квалитетних смештајних капацитета у градским центрима којима гравитира кретање људи, робе и новца. Прилагођавање потребама јесте примарно правило у услужним процесима, те је стога овај сектор, па и хотелијерство, током последње деценије веома променио свој оперативни циклус и принципе. Маркетинг се „зарио“ у све сфере данашњице. Хотели и други смештајни објекти, дестинације, па и читаве регије, прилагођавају се иновацијама и теже ка усавршавању и осавремењивању. Традиционални приступи потпуно су ишчезли и данас у глобалном туризму доминирају маркетиншке операције и стратегије праћене константним иновацијама.

Аналогно овим констатацијама, савремено туристичко тржиште изложено је све оштријим условима пословања. Успешност хотелских предузећа у све већој мери зависи од избора оптималне тржишне стратегије. Сви хотели без обзира на специфичности које их карактеришу могу развијати, у складу са тим, и сопствену стратегију наступа на туристичком тржишту, изграђену на бази сегментирања туристичког тржишта и диференцирања туристичког производа. Пословање у условима оштре конкуренције намеће као императив постизање конкурентске предности за све хотеле. Менаџмент и маркетинг стратегије усмеравају се директно на потрошача-корисника услуга у циљу успостављања пословне перформансе кроз испоручену вредност којом се остварује сатисфакција и лојалност потрошача.

Најзначајнију улогу у реализацији опредељења према савременим кретањима, погледима и позиционирању хотелских предузећа на савременом туристичком тржишту имају управљачке структуре хотелских предузећа. Као доносиоци одлука при одабиру „курса“ којим се хотелска предузећа крећу, данашњи хотелски менаџменти, а првенствено менаџери задужени за маркетинг и продају, сnose велику одговорност за пословање и поред водича представљају и покретну снагу у тржишној борби.

Природна последица оваквих услова била је појава нових, савремених и иновативних решења, а једно од њих је наравно и посредништво на електронском тржишту. У почетку као пионери интернет дистрибуције услуга, а данас као глобалне компаније, данашњи посредници играју веома значајну улогу у глобалном туризму. Скоро трећина глобалних туристичких резервација обавља се путем овог вида, а у наредних неколико година, захваљујући ширењу интернет инфраструктуре, очекује се пораст на чак 50%. Традиционално

резервисање путем агената бележи све нижу заступљеност и уступа место интернет дистрибуцији.

Овако евидентни и значајни утицаји на туризам свакодневно су праћени од стране менаџмента хотела широм планете. Анализа тражње и конкуренције, снабдевање статистичким подацима, промотивне активности и константно унапређивање и иновирање презентација на веб-сајтовима дистрибутера, прешли су у дужност тимова маркетинга и продаје у склопу сваког хотелског менаџмента. Овоме доприносе и веома једноставан процес апликације и учлањења, као и минимални напори како би се хотел на што бољи начин виртуелно позиционирао на глобалном тржишту. Стога данашњи дистрибутери туристичке тражње представљају главне „добављаче“ за индивидуалне хотелијере, као и за чланове хотелских ланаца.

Поред промена у пословању, хотелијерство је прошло и кроз низ кадровских промена. Маркетиншки приступ и едукација готово су истиснули традиционална схватања. Тренд промена допринео је да хотели послују веома динамично и са различитим резултатима, без обзира на физичке карактеристике као што су опремљеност и локација. Ово су све последице промена на тржишту, примена теоријских истраживања и интернета као новог, најраспрострањенијег и најдинамичнијег медија до сада.

Интернет је револуција у глобалном повезивању. Учино је да се сва досадашња открића сматрају застарелим. Нуди прегршт опција и плодно је тле за низ нових открића и „проналазака“ који попут парне машине некада, теже да олакшају међуљудску комуникацију. Инфраструктура интернета омогућила је све аудио-визуелне интерперсоналне контакте без обзира на то где се учесници у комуникацији налазе. Бројне друштвене мреже, тематски сајтови и странице и информативни портали свакодневно бележе милијарде посета из свих делова света. Нудећи информације, забаву, едукацију, куповину, па и обављање пословних операција, може се рећи да интернет потпуно обликује данашњу цивилизацију. Стога и не чуди чињеница да је већи део садржаја на интернету маркетиншки експлоатисан.

Намеће се закључак да се будућност хотелијерства и продаје смештајних капацитета заснива на интернету и комуникацији са корисницима услуга путем савремених технологија. На основу приказаних параметара прикупљених на терену, видимо да се данас преко 90% корисника о хотелском смештају информише путем интернета. Овај тренд бележи тенденцију раста и ускоро ће други видови информисања бити сасвим занемарени. Сасвим је јасно да хотел не може пословати без презентације и присуства у интернет каналима продаје. Поред ових података, велику експанзију бележи и резервисање смештајних капацитета директно путем компјутера. Виртуелно тржиште готово да преузима сектор услуга, што се поред хотелијерства огледа и у другим класичним

услужним гранама као што су банкарство, администрација, маркетинг, саобраћај и др. Данас је за гарантовану резервацију хотелске собе довољно свега пар минута коришћења рачунара са интернет конекцијом, што је некада било незамисливо.

Революционарна софтверска решења и имплементација рачунарске технологије, последњих година мање или више утичу на све гране привреде. Тенденције које прате глобалну економију и трговину усмеравају човечанство ка јединственом, глобалном друштву и тржишту које не зна за границе. Сви привредни субјекти морају се водити овим трендом и чињеницама, и прилагођавати променама. Само на тај начин може се обезбедити сигурност и заштита од конкуренције. Хотелијерство у Србији и у Београду као њеном главном туристичком центру донекле се укључило у савремене токове, и своју понуду усавршава по угледу на конкурентске дестинације. Адекватном едукацијом кадрова и флексибилним приступом ка трендовима модерног, глобалног хотелијерства, Београд захваљујући својим потенцијалима свакако постаје један од значајних европских пословних центара.

ЛИТЕРАТУРА

Штампани извори:

1. Бакић О., „Маркетинг у туризму“, Економски факултет, Београд, 2000
2. Бакић О., Унковић С., Чачић К., „Савремена кретања на туристичком тржишту“, Економски факултет, Београд, 2002.
3. Барјактаревић, Д., „Позиционирање хотелског предузећа на савременом туристичком тржишту“, Департман за географију, туризам и хотелијерство, Нови Сад, 2007.
4. Град Београд – Стратегија развоја туризма Београда до 2018 године, Институт економских наука Београд, 2008
5. Градска управа града Београда, Завод за информатику и статистику, Статистички годишњак Београда 2009, област 16. „Угоститељство и туризам“
6. Закон о приватизацији, „Сл. гласник РС“ бр.38 /01.
7. Kotler F., „Како креирати, управљати и доминирати тржиштем“, Адизес Нови Сад, 1999.
8. Љубојевић Ч., „Маркетинг услуга“, Факултет за услужни бизнис, Нови Сад, 2003.
9. McNamee, P., Tools and Techniques for Strategic Management, Pergamon Press, 1985. године,
10. Магазин „Кафебар“, број април/мај 2010
11. Машић, Б., „Стратегијски менаџмент“, Универзитет Браћа Карић, Београд, 2001.
12. Милисављевић, М., „Основи стратегијског менаџмента“, Пословна школа Мегатренд, Београд, 1995.
13. Министарство трговине, туризма и услуга Републике Србије, „Стратегија туризма Републике Србије“, Horwath Consulting Zagreb, Београд, 2005.
14. Петровић, П., Маркетинг стратегија предузећа, Институт за спољну трговину, Београд, 1995. године,
15. Покрајчић, Д., „Економика предузећа“, Економски факултет, Београд, 2011.
16. Попеску Ј. „Маркетинг у туризму“, Чигоја штампа и Центар за одговорни и одрживи развој туризма, Београд, 2004.
17. Радосљевић, Ж., „Савремени менаџмент хотелијерства и ресторатерства“, ДП Проналазаштво, Београд, 1996.
18. Старчевић Д., „Перманентно образовање као предуслов успешног е-пословања“, Привредна комора Београда, Београд, 2007.
19. Тодоровић Ј., Ђуричин Д., Јаношевић С., „Стратегијски менаџмент“, Институт за тржишна истраживања, 1997. године,
20. Хотел „Москва“ – интерна документација
21. Чачић, К., „Пословање хотелских предузећа“, Универзитет Сингидунум, Београд, 2010.

22. Черовић С., "Стратегијски менаџмент туристичке привреде Србије", Желнид, Београд, 2005.
23. Черовић С., „Менаџмент у туризму“, Чигоја, Нови Сад, 2003.

Интернет извори:

1. Тошутровић Т., "Welcome to the Discounted Fare Distribution Seminar", Београд, 2005.,
www.crnarupa.singidunum.ac.rs/...%202010/.../14-GDSAmadeus.ppt
2. belgradeearthotel.com
3. Evolution Redefining Distribution, www.evolutiondistribution.com
4. Globres Hotel Reservations & Marketing www.globres.com
5. HSS Solutions D.O.O. www.micros.rs
6. Micros systems Inc. www.micros.com
7. www.agoda.com
8. www.amadeus.net
9. www.balkanhotel.net
10. www.belgradetourism.org
11. www.beograd.org.rs
12. www.booking.com
13. www.continentalhotelbeograd.com
14. www.expedia.com
15. www.hotel.de
16. www.hotelbook.com
17. www.hotelmoskva.rs
18. www.hrs.com
19. www.lastminute.com
20. www.laterooms.com
21. www.lifedesignhotel.rs
22. www.minttu.sr.gov.rs
23. www.orbitz.com
24. www.otel.com
25. www.serbia-tourism.org
26. www.tob.co.rs
27. www.townhouse27.com
28. www.travelocity.com
29. www.utell.com
30. www.venere.com
31. www.webrzs.st.atserb.sr.gov.rs
32. www.wikipedia.org
33. www.world-tourism.org
34. www.wotif.com
35. www.zirahotels.com