

ISBN: 978-99955-45-25-3  
УДК: 316.42:338.48

Датум пријема рада: 04.04.2017.  
Датум прихватања рада: 03.06.2017.

Стручни рад

## UTICAJ GLOBALNOG OKRUŽENJA NA SRPSKA TURISTIČKA PREDUZEĆA

### THE IMPACT OF THE GLOBAL ENVIRONMENT ON SERBIAN TRAVEL COMPANIES

**Miloš D. Lutovac**

Profesor Beogradska poslovna škola – visoka škola strukovnih studija, Beograd, Srbija  
milosdlutovac@yahoo.com

**Vesna Marić**

Asistent Beogradska poslovna škola – visoka škola strukovnih studija, Beograd Srbija  
vesnamarićbbs@gmail.com

**Zvezdan Djurić**

Profesor Beogradska poslovna škola-visoka škola strukovnih studija, Beograd, Srbija  
zvezdan.djuric@bbs.edu.rs

**Abstrakt:** *Tranzicija kao fenomen koji radikalno ali postepeno menja sve do sada postignuto, predstavlja proces prelaska iz postojećeg u željeno, odnosno realno moguće stanje privrede i društva. Ekonomsku sadržinu tog procesa čini prelaz iz netržišne, centralnoplanske, administrativne u tržišnu privredu, a podrazumeva odgovarajuće promene, pre svega demokratizaciju u privrednom, društvenom i političkom smislu. Ulaskom Republike Srbije u proces tanzicije, njena turistička preduzeća suočila su se sa velikim problemima globalne prirode. Predmet ovog rada je poslovanje srpskih turističkih preduzeća sa ciljem da se ukaže na glavne determinante njihovog poslovanja i efikasnu implementaciju u globalno okruženje. Dakle, smisao i složenost globalnog okruženja i tranzicionih procesa, upravo se ogleda u mogućnostima, teškoćama i rizicima uspostavljanja efikasne tržišne privrede i turističkog tržišta.*

**Ključne reči:** *globalizacija, turizam, tržišna privreda, tranzicioni proces, turistička preduzeća.*

**Abstract:** *Transition as a phenomenon which radically but gradually changes everything achieved up to date, represents the process of transition from the existing to the desired, or possible real state of the economy and the society. The economic content of the process makes a transition from non-market, centrally planned, administrative to a market economy, and it implies the corresponding change, especially democratization in economic, social and political terms. Entering the*

*Republic of Serbia in the transition process, its Travel agencies are faced with serious problems of global nature. The subject of this paper is business operations of Serbian travel agencies in order to highlight the main determinants of their operations and the effective implementation into the global environment. Therefore, the meaning and the complexity of the global environment and the transition process are actually reflected in the opportunities, difficulties and risks of establishing an efficient market economy and tourism market.*

**Key words:** *globalization, tourism, market economy, transition process, travel agencies.*

## UVOD

Globalizacija predstavlja proces koji je zahvatio sve važnije sektore čovekovog rada i života, pa i turizam kao fenomen kome je svojstven globalni karakter, s obzirom da je interesovanje značajnog dela turističke tražnje vezano za sam globus, odnosno za želju ljudi da slobodno putuju širom planete i da što bolje upoznaju njene prirodne, kulturne, istorijske i razne druge vrednosti. U tome im najviše pomažu određene turističke kompanije, odnosno ona preduzeća koja im omogućavaju da realizuju svoja putovanja i boravak u izabranim mestima, tj. destinacijama. Paralelno sa povećavanjem broja ljudi koji se uključuju u međunarodna turistička kretanja, kao i širenjem tržišta ponude, razvija se i proces integrisanja kompanija koje se bave pružanjem osnovnih usluga turistima (prevoz, smeštaj i ishrana), čime se značajno menjaju uslovi poslovanja u globalnom okruženju. Predmet ovog istraživanja su turističke kompanije koje deluju na prostoru Srbije, s posebnim osvrtom na njihovo stanje i perspektive u pogledu efikasnog uključivanja u globalno okruženje i uslove poslovanja koji su u njemu aktuelni. Cilj rada je da se, na jednoj strani, ukaže na ključne odrednice koje opredeljuju način poslovnog ponašanja na globalnom turističkom tržištu, a na drugoj, što konkretnije sagledaju načini na koje se naše turističke kompanije mogu efikasno uključiti u poslovni milje globalnog okruženja.

## 1. Globalizacija i globalno okruženje

Dvadeseti vek je protekao u znaku korenitih socijalnih potresa ispoljenih i u dinamici svetskog ekonomskog razvitka, susretanju posebnih civilizacija, socijalnih organizacija sa novim uslovima, tražeći da im se na neki način adaptiraju ne smanjujući svoju socijalnu strukturu. Rast materijalne proizvodnje praćen je brzim iscrpljivanjem prirodnih resursa, posebno u državama koje nisu imale kolonije, pa se javila potreba za osvajanjem "životnog prostora", i upotrebom vojne sile za ostvarivanje tj. Osvajanje novih geopolitičkih prostranstava.<sup>117</sup> Društvene promene na granici vekova karakteriše buran razvoj naučno – tehničkog procesa, kroz korenite socijalne promene i produbljivanje jaza između razvijenih i nerazvijenih zemalja, koje prate promene društvenih struktura. Nastanak novih i savršenijih, pod uticajem

---

<sup>117</sup>А . М. Ковалев, Человеческое общество, УРСС, Москва, 2008.,стр. 79.

intenzivnih procesa promena svojinskih odnosa i upravljačkih struktura ideoloških sfera.<sup>118</sup>

Termin „Globalizacija“ je relativno novijeg datuma, čime se može objasniti i njegova različita upotreba za označavanja različitih procesa, sa različitim sadržajem. Međutim, zbog intenzivnog razvoja društvenog procesa, čiju sadržinu treba da iskaže, sve je prisutnije izjednačavanje značenja ovog termina. Danas, skoro da postoji saglasnost da termin globalizacije označava povezanost, istina protivrečnu, svih ljudskih zajednica (konkretnih društava) na planeti Zemlji u „svetsko društvo“.<sup>119</sup>

Iako se veoma često koristi, smatra se da termin globalizacija, još uvek nije na adekvatan način definisan, što je posledica njegovog različitog shvatanja i tumačenja, na šta ukazuju brojne i ponekad oprečne definicije. Mada su i ranije bili prisutni određeni primeri globalizacije, teoretičari smatraju da je ovaj proces počeo intenzivnije da se odvija posle drugog svetskog rata. Naime, tada je došla do snažnijeg izražaja želja zapadnih zemalja da se prethodno podeljeno svetsko tržište, na kapitalističko i socijalističko, objedini u jedinstveno, globalno tržište pod vođstvom kapitalističkog sistema.<sup>120</sup>

Globalizacija predstavlja proces koji zadire u sve oblasti ljudskog života. Zbog toga se ona i može posmatrati sa različitih aspekata, kao što su ekonomski, politički, kulturni, tehnološki i dr. Međutim, u praksi se najčešće za ovaj pojam vezuje njegova ekonomska dimenzija, koja dovodi do sve veće međuzavisnosti nacionalnih ekonomija. Svet sve više postaje „globalno selo“ u kome međusobni odnosi i uticaji različitih kultura dovode do promene sistema vrednosti i stvaranja jedne globalno-uniformne kulture koja pogoduje širenju tržišta i raznim interesima multinacionalnih kompanija. Zbog toga se ovaj proces i tretira kao pojava koja objedinjuje - integriše ekonomsku, političku, tehnološku i kulturološku sferu širom sveta.

Kao glavni nosioci globalizacije ističu se multinacionalne kompanije koje deluju u različitim sektorima. Njihovi ključni ciljevi su: osvajanje međunarodnih tržišta za plasman njihovih roba i usluga, jačanje konkurentnosti na inostranim tržištima preko razvoja menadžmenta i širenja standarda kvaliteta, podizanje poslovne efektivnosti i povećanje obima profita. Međutim, posmatrano sa druge strane, globalno tržište je dovelo do toga da ove kompanije moraju, u izvesnoj meri, prilagođavati svoje poslovne strategije specifičnim okolnostima koje vladaju na pojedinim tržištima.

Za razliku od globalizacije koja predstavlja proces, pod globalnim okruženjem se podrazumeva mnoštvo faktora koji mogu imati dramatične efekte na strategiju neke kompanije koja posluje u internacionalnim okvirima, a koje ona teško može predvideti i još manje kontrolisati. U okviru opšteg okruženja izdvaja se šest važnijih segmenata: demografski, sociokulturološki, političko-pravni, tehnološki, ekonomski i globalni. Među elementima koji pripadaju globalnom segmentu svojim

---

<sup>118</sup> Marković, Ž.D., Globalistika i kriza globalne ekonomije, Beograd, 2010., str. 10-12.

<sup>119</sup> Lutovac, D.M., Lutovac, M., „Regionalna turistička saradnja zemalja Zapadnog Balkana i globalna ekonomska kriza“, Škola biznisa, 4/2009., VPŠ, Novi Sad, str. 52.

<sup>120</sup> Unković M., Međunarodna ekonomija, Univerzitet Singidunum, Beograd, 2010., str 23.

značajem se posebno ističu devizni kurs, raširena globalna trgovina i opšti sporazumi o tarifama i trgovini.<sup>121</sup>

Zbog toga je, prilikom donošenja odluke od strane menadžmenta za uključivanje kompanije u globalno okruženje potrebno upoznati potencijalna tržišta i znati na koji način se ona može prilagoditi novim uslovima, kako bi ostvarivala pozitivne rezultate i izbegla nepovoljne posledice, naročito u pogledu gubljenja sopstvenog identiteta i poslovnog rejtinga.

## 2. Mesto i uloga turizma u procesu globalizacije

Prema mišljenju W. Votersa<sup>122</sup> globalizacija turizma je započela pojavom zimskih sportova u Alpima i lansiranjem francuske rivijere na inostranom tržištu, na čelu sa Montekarлом. Najveći doprinos razvoju procesa globalizacije turizma dali su: permanentno povećanje obima turističke tražnje koja se usmerava ka inostranim destinacija, stalni rast obima potrošnje stranih turista koja podstiče nova ulaganja u turističku delatnost, otvaranje novih turističkih destinacija širom sveta, ubrzano razvijanje materijalne - receptivne osnove turizma (posebno hotelijerstva), razvoj posredovanja na turističkom tržištu, kao i ubrzani razvoj svih vidova saobraćaja, naročito vazdušnog.

Zahvaljujući navedenim i drugim faktorima, može se reći da danas ne postoji tačka na planeti Zemlji do koje turisti ne mogu dopreti, ili već nisu stigli na određeni način.

Za turizam je proces globalizacije sasvim relevantan, jer on utiče na njegov razvoj i planetarno širenje. Međutim, turizam ima i svoj izražen povratni uticaj na ovaj proces, tako što on, kao subjekt globalizacije bitno doprinosi njegovom većem širenju. To znači da se ukupan odnos između turizma i globalizacije može označiti kao sinergetski. Pored toga, specifična uloga turizma u razvoju procesa globalizacije ogleda se i u sledećem: globalizacija turizma nema više obeležje u jednom smeru, jer se turistička kretanja sve više odvijaju u oba pravca. U ovom procesu postepeno dolazi do prožimanja lokalnog i globalnog, jer sve što je lokalno i što je za turiste atraktivno može lako, preko propagandnih informacija, posredovanja turističkih agencija i transportne uloge vazdušnog saobraćaja, vrlo brzo postati globalna vrednost.<sup>123</sup>

Prema mišljenju autora koji se bave istraživanjem turizma sa ekonomskog aspekta turističko tržište se najčešće određuje kao tržište posebne vrste-*sui generis*, koje se, prema osnovnim konstitutivnim elementima bitnije ne razlikuje od ostalih tržišta. Ono se najčešće definiše kao: skup odnosa ponude i tražnje u sferi usluga i dobara koja se koriste za podmirivanje raznih turističkih potreba na određenom prostoru, odnosno skup odnosa ponude i tražnje koji nastaju pod uticajem turističkih kretanja. Ključne

<sup>121</sup> Gregory G., D., Lumpkin, G. T., Eisner A. B., Strategijski menadžment - teorija i slučajevi (treće izdanje), Data Status, Beograd, 2007., str. 49 i 56.

<sup>122</sup> Waters W., Globalization, Routledge, London, 1996.

<sup>123</sup> Čomić Đ., Turizam u procesu globalizacije, Turizam br. 4, Univerzitet u N. Sadu - Prirodno-matematički fakultet - Institut za turizam, N. Sad, 2000, str. 13.

konstitutivne elemente turističkog tržišta čine: tražnja i ponuda, usluge i robe, cena.<sup>124</sup>S obzirom na karakter ovog rada ovde će posebna pažnja biti usmerena na sagledavanje značajnijih obeležja globalne turističke tražnje i ponude, jer one, uz određena ekonomska i politička kretanja, čine glavne odrednice poslovnog okruženja turističkih kompanija.

Pod globalnom turističkom tražnjom podrazumeva se tražnja koja potiče iz svih delova sveta i koja se uključuje u međunarodna turistička kretanja širom naše planete, odnosno u odvijanje inostranog turističkog prometa. Prema podacima koje zvanično objavljuje Svetska turistička organizacija (UNWTO) može se zaključiti da je na globalnom turističkom tržištu prisutan trend permanentnog rasta obima ovog vida tražnje, koji je tokom 2013. god. Iznosio više od jedne milijarde. Kolikim tempom se uvećavao obim međunarodnog turističkog prometa u poslednje dve i po decenije najbolje pokazuje komparacija podataka za izabrane godine, prema kojima je u 1990. god. u ovim turističkim kretanjima učestvovalo oko 457 miliona turista, u 2000. god. oko 677 miliona, a u 2013. god. čak preko 1 milijarde.<sup>125</sup>

Prema publikovanim pokazateljima, ukupan obim prometa u međunarodnom turizmu, u periodu od 1950. god. do 2013. god., uvećan je za oko 40 puta, što su pratile povremeno veoma visoke godišnje stope rasta (npr. u 2000 god. stopa rasta je bila veća čak 7,4 % u odnosu na prethodnu godinu).<sup>126</sup>

Na osnovu prethodnih pokazatelja, kao i drugih relevantnih parametara, eksperti Svetske turističke organizacije prognozirali su da bi tokom 2020. god. u svim međunarodnim turističkim putovanjima moglo učestvovati približno 1,5 milijardi turista, koji bi, prema postojećim trendovima porasta turističke potrošnje, mogli u turističke svrhe potrošiti oko 1,5 biliona US\$. Ovo su procene koje ukazuju da će globalni međunarodni turistički promet, kao i potrošnja koju će ostvarivati strani turisti širom planete Zemlje, permanentno rasti, što će doprineti da turistička delatnost i u budućnosti ostvaruje svoju razvojnu funkciju.

### **3. Stanje turističkih kompanija u Srbiji**

Ako posmatramo, Republiku Srbiju možemo primetiti da ona do sada nije bila plodno tlo za osnivanje i razvoj velikih turističkih kompanija, niti za uspostavljanje značajnijih poslovnih integracija koje bi mogle biti konkurentne na globalnom tržištu. To znači da kod nas danas nema mnogo snažnijih domaćih tržišnih igrača koji se mogu efikasno uključiti i prilagoditi uslovima poslovanja koje diktira globalno okruženje. Razloge za to treba tražiti, prvenstveno u: veličini naše zemlje, ukupnom broju stanovnika, stepenu ekonomske razvijenosti, niskom nivou životnog standarda stanovništva, saobraćajne infrastructure koja je slabo razvijena, a koja obezbeđuje dostupnost turističkim centrima, kao i tradicionalno nedovoljnoj zainteresovanosti naše države za intenzivniji razvoj ovog privrednog sektora.

---

<sup>124</sup>Popesku J., Marketing u turizmu i hotelijerstvu, Univerzitet Singidinum, Beograd, 2013, str. 45.

<sup>125</sup>UNWTO, World Tourism Barometer, Madrid, 2014.

<sup>126</sup>Ibid

Međutim, to ne znači da se i kod nas u budućnosti ne može očekivati veće prisustvo velikih turističkih kompanija.

Hotelska preduzeća u Republici Srbiji predstavljaju najkvalitetnije a ujedno i najreprezentativnije elemente materijalne osnove razvoja turizma, bez obzira o kom tržištu se radi - lokalnom, regionalnom, nacionalnom ilipak globalnom.

Prema zvaničnim podacima iz Poslovnog udruženja hotelsko ugostiteljske privrede Srbije (HORES) na prostoru naše zemlje danas posluje oko 250 hotela različite kategorije, koji raspolažu sa oko 30.000 ležaja i zapošljavaju oko 60.000 radnika. S obzirom da u Srbiji nema velikih domaćih hotelskih kompanija koje poseduju veći broj hotela pretpostavlja se da je broj hotelskih preduzeća približan napred navedenom broju hotelskih objekata. Ako se ima u vidu zvanični podatak da Republika Srbija raspolaže sa oko 113.500 ležaja u svim vidovima smeštajnih objekata, dolazi se do jasnog zaključka da hotelski kapaciteti, imaju učešće oko 27%, što se smatra nedovoljnim imajući u vidu njihovu kvalitativnu ulogu u razvoju turizma. Najveći deo ovih kapaciteta je izgrađen u planinskim turističkim mestima oko 33%, u gradu Beogradu oko 30%, i banjskim mestima oko 17%. Pored nezadovoljavajuće prostorne disperzije hotelskih kapaciteta evidentna su i određena negativna kvalitativna obeležja, odnosno njihova pripadnost pojedinim kategorijama. Hotelima sa 5 zvezdica pripada svega oko 3%, sa 4 zvezdice oko 11%, sa 3 zvezdice oko 34%, sa 2 zvezdice oko 41% i sa 1 zvezdicom oko 12%.<sup>127</sup>

Napred izloženi podaci upućuju na neke bitne zaključke koji se direktno odnose na stratejska opredeljenja i način poslovanja hotelskih kompanija koje postoje na receptivnom tržištu naše zemlje:

- dominantno su orijentisane ka izgradnji hotelskih kapaciteta u okviru većih gradova i planinskih turističkih centara,
- najčešće investiraju u hotele sa nižom kategorijom (2 i 3 zvezdice, oko 75%), što ne doprinosi podizanju kvaliteta hotelskih usluga,
- grade hotele sa manjim kapacitetom i za odabrane segmente tražnje, dok nedostaju veći hoteli koji bi bili namenjeni masovnijoj turističkoj tražnji, posebno mlađoj populaciji,
- na prostoru Srbije su dominantno zastupljena mala i srednja hotelijerska preduzeća koja ne raspolažu većim iznosima investicionog kapitala.

Takođe, možemo primetiti da je na tržištu Srbije veoma malo prisustvo velikih inostranih hotelskih lanaca, koje bi preko direktnih stranih investicija i zajedničkih ulaganja značajnije mogle uticati na povećanje obima i srpske hotelske ponude. Izuzetak čini mali broj hotela koji posluje u okviru međunarodnih hotelskih lanaca ili po sistemu franšizinga, kao što su: Metropol Palace, Crowne Plaza, Hyatt Regency, Hotel In, Hotel Moskva drugi.

---

<sup>127</sup> Republički zavod za statistiku, Statistički godišnjak, Beograd, 2014.

Kada posmatramo preduzeća koja se bave turističkim posredovanjem, uviđamoda je u Srbiji njihovo intenzivnije osnivanje počelo sedamdesetih godina prošlog veka. Po podacima sa kojima raspolaže Nacionalna asocijacija turističkih agencija (YUTA) na celokupnom prostoru Srbije danas posluje oko 270 zvanično registrovanih turističkih agencija koje se bave ovim vidom delatnosti. Radi se uglavnom o malim i srednjim posredničkim preduzećima koja se bave inicijativnim i receptivnim poslovanjem, tj. odvođenjem domaćeg stanovništva u inostrane destinacije i dovođenjem stranih turista na teritoriju naše zemlje, kao i zastupanjem stranih kompanija. Ovo znači da danas u Srbiji ne postoji veći broj velikih turoperatorskih kompanija koje bi mogle s uspehom da konkurišu moćnim kompanijama koje posluju na globalnom turističkom tržištu. Ipak, za određeni broj preduzeća se može reći da su ona ostvarila zadovoljavajući nivo organizovanosti i kvaliteta usluga, pa samim tim i zavidnu tržišnu reputaciju, kao što su Fly Fly Travel, Kon Tiki i druge.

Veliki preokret u poslovanju preduzeća u oblasti turističkog posredovanja desio se početkom XXI veka. Naime, došlo je potpune liberalizacije ovog tržišta i upliva većeg privatnog kapitala koji je usmeravan ka ovom vidu poslovanja. To je dovelo do masovnog osnivanja malih privatnih preduzeća, čiji je prevashodan interes bio ostvarenje profita. Samim tim došlo je i do značajnog povećanja nivoa konkurencije na ovom tržištu, često i nelojalne, što je interese i zaštitu turističkih potrošača stavljalo po strani.

Kod ocenjivanja stanja, i okruženja u kom posluju srpska preduzeća koja se bave posredovanjem na turističkom tržištu, može se istaći sledeće:<sup>128</sup>

- veliki broj preduzeća s obzirom na broj stanovnika i veličinu prostora, što uzrokuje veliku konkurentnost,
- dominantna zastupljenost malih preduzeća,
- nedovoljna tehnološka opremljenost, što onemogućava efikasnije uključivanje u međunarodne lance i rezervacione sisteme,
- nezadovoljavajuća kadrovska struktura,
- nezadovoljavajući nivo kvaliteta usluga koje se pružaju turistima.

### **3.1. Perspektive i mogućnosti efikasnog poslovnog uključivanja srpskih turističkih kompanija u globalno okruženje**

Kada se govori o perspektivama poslovanja srpskih turističkih kompanija u okviru globalnog okruženje mora se poći, pre svega, od napred izloženih karakteristika koje se tiču globalnog tržišta, a prvenstveno tržišta tražnje. Ovo iz razloga što sve aktivnosti koje preduzimaju kompanije koje se prevashodno bave pružanjem usluga turistima moraju biti usmerene ka zadovoljenju njihovih potreba i zahteva. Bez toga se ne može ostvariti uspešno poslovanje na bilo kom tržištu niti u bilo kakvom poslovnom okruženju. Naravno, ovde treba imati u vidu i brojne promene koje se dešavaju na tržištu ponude, odnosno u poslovnom ponašanju receptivnih subjekata,

---

<sup>128</sup>Marić R., Menadžment turizma i ugostiteljstva, Beogradska poslovna škola, Beograd, 2013, str. 215.

među kojima najvažniju ulogu imaju hotelske kompanije i preduzeća koja se bave posredovanjem na turističkom tržištu. Veoma je teško odvojeno govoriti o razvojnim perspektivama koje se odnose na hotelske i agencijske kompanije iz prostog razloga što je njihov opstanak i razvoj na tržištu turističkih usluga pod uticajem istih faktora.

Poznati teoretičar iz oblasti poslovanja privrednih subjekata u turizmu A. Poon ističe da aktuelne promene koje se stalno dešavaju u strukturi turističke tražnje, uz mogućnosti koje pruža savremena tehnologija, predstavljaju ključne faktore promena u ponašanju tržišnih subjekata. Od presudne važnosti je prihvatanje strategijskih opredeljenja koja se zasnivaju na sledećim novim principima: rastući kvalitet i fleksibilnost, visok stepen inovativnosti, veća primena novih tehnologija i razvoj održivog turizma.<sup>129</sup>

Prema procenama većine autora iz ove oblasti sledeći trendovi će dominantno obeležiti poslovanje privrednih subjekata u međunarodnom turizmu u XXI veku, u okviru kojih bi i menadžment naših turističkih kompanija trebao da traži bolje pozicioniranje svojih preduzeća u globalnom okruženju.<sup>130</sup>

- a) *Tehnološke promene* će predstavljati veoma bitan faktor u poslovanju turističkih preduzeća, dok će sposobnost njihovog prihvatanja i korišćenja znatno uticati na postizanje konkurentske prednosti.
- b) *Kreiranje novih proizvoda*, što proističe iz sve sofisticiranijih zahteva savremene tražnje.
- c) *Promene u upravljanju poslovanjem preduzeća* koje se dešavaju paralelno savelikom dinamikom u zahtevima tražnje i sve većom primenom savremenih tehnologija.
- d) *Širenje procesa globalizacije na turističkom tržištu*. Stručnjaci Svetske turističke organizacije predviđaju da će se tokom ovog veka produžiti trend globalizacije u poslovanju velikih turističkih kompanija, uz nastavak koncentracije poslovanja u okviru manjeg broja velikih kompanija iz oblasti hotelijerstva, avio-saobraćaja i agencijskog poslovanja.
- e) *Orijentacija ka održivom razvoju turizma*, kao jednom od najznačajnijih obeležja budućeg razvoja turističke ponude, pa samim tim i delovanja svih receptivnih subjekata, je da se ostvari što viši stepen usaglašenosti razvoja ove delatnosti sa ključnim principima održivog razvoja turizma.

Kada se govori o mogućnostima i perspektivama efikasnijeg uključivanja srpskih turističkih preduzeća u globalno okruženje moramo konstatovati da je neophodno dati državi ključnu ulogu u tom procesu. Primarna uloga svake države u smislu podsticanja razvoja turizma na njenoj teritoriji sadržana je, pre svega, u obezbeđivanju što povoljnijeg miljea, odnosno uslova koji su potrebni za njegov obimniji, kvalitetniji i profitabilniji razvoj. Kada se radi o Republici Srbiji kao receptivnoj zemlji, može se reći

---

<sup>129</sup>Poon A., *Tourism, Technology and Competitive Strategies*, CAB International, Wallingford, 1993, str. 21 - 23.

<sup>130</sup>Spasić V., Radošević B., *Poslovanje turističkih agencija i organizatora putovanja*, Visoka turistička škola strukovnih studija, Beograd, 2013 Radošević B., str. 318 - 321.



da ona svoj doprinos ukupnom razvoju ove delatnosti vrši preko: utvrđivanja turističke politike, definisanja i preduzimanja raznih podsticajnih mera i aktivnosti, direktnih investicija u infrastrukturu, donošenja razvojne strategije kao ključnog dokumenta koji služi usmeravanju održivog razvoja turizma na njenoj teritoriji i sl. Turistička politika je uključena u razvojnu politiku države kao njen sastavni deo, a ključne nosioce čine odgovarajući organi koji deluju na nacionalnom, regionalnom i na lokalnim nivoima: Ministarstvo trgovine, turizma i telekomunikacija, Turistička organizacija Srbije (TOS), Udruženje hotelijerskih preduzeća Srbije (HORES), Udruženje turističkih agencija Srbije (JUTA), brojne regionalne i lokalne turističke organizacije. Osnovni zadatak države i njenih organa je da se obezbede značajnije pretpostavke bez kojih je nemoguće uspešnije razvijati turizam, a koje se ostvaruju putem preduzimanja raznih mera, kao što su: pravno-zakonodavne, ekonomsko- finansijske, ekološke, stimulatивne, prostorno-planske i regionalno-razvojne.

Mada je Srbija donela brojna zakonska akta i preduzela razne mere u cilju unapređenja turističke delatnosti, evidentan je nedostatak i nedovoljna efikasnost određenih propisa i mera, posebno onih koje bi, na jednoj strani, mogle olakšati i unaprediti poslovanje turističkih preduzeća, a na drugoj omogućile njihovo efikasno poslovno uključivanje u globalno okruženje.

Ovde se prvenstveno radi o: nedostatku zakona kojim bi bili jasno propisani uslovi pod kojima se hotelska i agencijska preduzeća mogu integrisati i povezivati sa preduzećima u okruženju (npr. ne postoji zakon koji reguliše uslove franšiznog povezivanja, koji je veoma bitan za naša preduzeća); sporom širenju mreže kvalitetnih saobraćajnica koje vode do atraktivnih turističkih centara, a koje bi dovele do omasovljavanja tražnje i veće zainteresovanosti stranih i domaćih kompanija za investiranje u razvoj savremene turističke ponude.<sup>131</sup>

## UMESTO ZAKLJUČKA

Globalno turističko okruženje, u okviru koga posluju razne turističke kompanije, karakteriše se brojnim i dinamičnim promenama kojima se ove kompanije moraju prilagođavati kroz svoja inovirana strategijska opredeljenja. Neke od njih su se već prilično adaptirale na nove uslove poslovanja, dok se pred drugima, među kojima su i naše turističke kompanije, nalazi vrlo ozbiljan zadatak koji je sadržan u iznalaženju pravog rešenja, tj. puta koji može dovesti do njihovog uspešnog i efikasnog uključivanja u uslove - milje koji određuje globalno okruženje.

Dakle, većina naših turističkih kompanija, bilo da se radi o onima iz oblasti hotelijerstva ili agencijskog poslovanja, još nije dostigla zadovoljavajući nivo svoje organizovanosti, standardizovanosti radnih procesa, kvaliteta usluga i načina upravljanja. To praktično znači da većina njih ne ispunjava uslove koje diktira globalno poslovno okruženje i da, samim tim, one ne mogu predstavljati značajnije igrače na globalnom turističkom tržištu.

---

<sup>131</sup> Marić, R., Menadžment turizma i ugostiteljstva, Beogradska poslovna škola, Beograd, str. 54 - 56.

## LITERATURA

- [1] Čomić Đ., Turizam u procesu globalizacije, Turizam br. 4, Univerzitet u N. Sadu - Prirodno-matematički fakultet - Institut za turizam, N. Sad, 2000.
- [2] Gregory G.D., Lumpkin G.T., Eisner A. B., Strategijski menadžment - teorija i slučajevi, Data Status, Beograd, 2007.
- [3] Ковалев, А. М., Человеческое общество, URSS, Moskva, 2008.
- [4] Lutovac, D. M., M. Lutovac, „Regionalna turistička saradnja zemalja Zapadnog Balkana i globalna ekonomska kriza“, Škola biznisa 4/2009., VPŠ, Novi Sad.
- [5] Marić R., Menadžment turizma i ugostiteljstva, Beogradska poslovna škola, Beograd, 2013.
- [6] Marković, Ž. D., Globalistika i kriza globalne ekonomije, Beograd, 2010.
- [7] Popesku J., Marketing u turizmu i hotelijerstvu, Univerzitet Singidunum, Beograd, 2013.
- [8] Poon A., Tourism, Technology and Competitive Strategies, CAB International, Wallingford, 1993.
- [9] Republički zavod za statistiku, Statistički godišnjak, Beograd, RZS, 2012.
- [10] Spasić V., Rabotić B., Poslovanje turističkih agencija i organizatora putovanja, Visoka turistička škola strukovnih studija, Beograd, 2013.
- [11] Unković M., Međunarodna ekonomija, Univerzitet Singidunum, Beograd, 2010.
- [12] UNWTO, World Tourism Barometer, Madrid, 2014.
- [13] Waters, W., Globalization, Routledge, London, 1996.