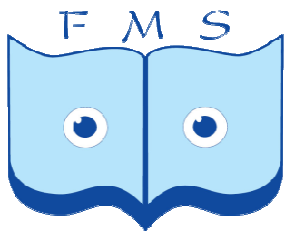


---

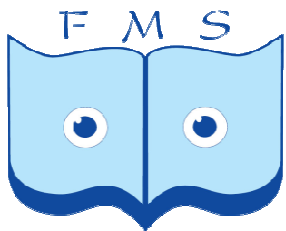
# MENADŽMENT TURISTIČKE DESTINACIJE

**MISIJA, CILJEVI i SMJERNICE UPRAVLJANJA  
TURISTIČKOM DESTINACIJOM**



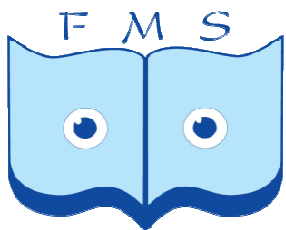
## MISIJA, VIZIJA I CILJEVI UPRAVLJANJA TURISTIČKOM DESTINACIJOM

- **Rezultati planiranja** – donose brojne i raznovrsne odluke o političkim i strategijskim ciljevima, planovima i programima. Pretpostavka uspješno definisanog cilja organizacije jeste definicija vizije i misije organizacije. Svaka organizacija ima više ciljeva, a ne samo jedan.
- **VIZIJA** – treba imati spoznaju o tome šta se može dešavati u budućnosti. Vizija se može definisati i kao san. To je najopštiji iskaz namjeravanih planova razvoja organizacije tj. slika željene budućnosti, onoga što može biti u budućnosti. Vizija može biti vodeća u nekoj organizaciji, ona mora djelovati izazovo i inspirativno.
- **MISIJA** - se definiše kao najopštija vrsta cilja tj. kao razlog društvenog i privrednog smisla njegovog postojanja. Definiše se svrha zašto organizacija postoji. Misija produbljuje viziju organizacije sa aspekta područja na kojem organizacija radi. Ukratko rečeno – misija je ono što želimo da bude. Iz toga proističu ciljevi.
- **CILJEVI** - su stanje ili situacije kojima organizacije teže u svom poslovanju. Ciljevi su ono što mora biti. To je primarna planska odluka menadžera organizacije i ima vrijeme, prostor i dimenziju.



# MISIJA TURISTIČKE DESTINACIJE

- **Misija** - *svrha turističke destinacije. Pod svrhom se može, dalje, smatrati sve što se želi postići razvojem određene turističke destinacije. Misija bi se još mogla definisati i kao globalni okvir u razvoju turizma u kom se postižu ciljevi dugoročnog razvoja.*
- Misija destinacije počiva na onom što čini konkurentsku prednost, na resursima i potencijalima koji je izdvajaju prema drugim turističkim destinacijama. Ona mora motivisati sve učesnike na stvaranju atraktivnog turističkog proizvoda.

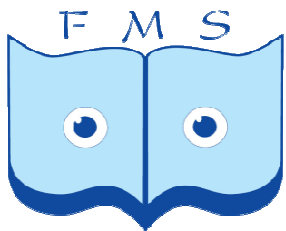


# MISIJA TURISTIČKE DESTINACIJE

❖ Značajni aspekti misije odnose se na:

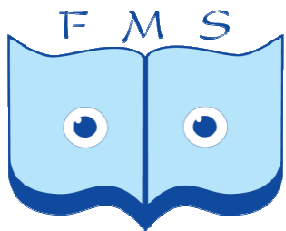
1. planski nastup na tržištu (pravilno definisanje potreba, interesa, zahtjeva i želja sadašnjih i potencijalnih posjetilaca);
2. sinhronizaciju ukupnih odnosa u destinaciji;
3. obuhvatiti interese ukupne društvene i prirodne sredine u turističkom razvoju, kao pretpostavke održivosti razvoja turizma.





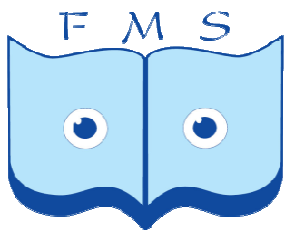
# MISIJA TURISTIČKE DESTINACIJE

- Misija ili svrha destinacije ograničena je potencijalima kojima raspolaže, a posebno atraktivnim, komunikativnim i receptivnim činiocima. Analiza resursa kroz SWOT analizu omogućava da osnaži jake i ublaži interne slabe strane, a što je osnovna pretpostavka objektivne ocjene tržišne pozicije.
- Misija ili svrha destinacije mora biti usklađena s internim potencijalima i mora anticipirati promjene iz okruženja.



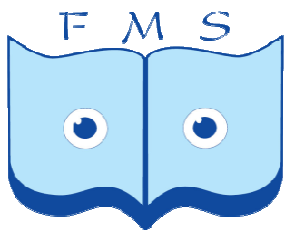
# MISIJA TURISTIČKE DESTINACIJE

- ❖ Vrijednosti, vjerovanje i viziju, turistička destinacija mora izgraditi tako da se može efikasno primjeniti marketing strategija i to kod svih učesnika, ekonomskih i neekonomskih, koji djeluju u destinaciji. Pri tome se obavezno moraju uvažavati neka suštinska pravila. *Prvo pravilo je:*
  1. *da se uvijek mora prošlo iskustvo uzimati u obzir jer destinacija od samog početka svog životnog ciklusa ima određeni imidž, bilo da je nastao spontano ili je izgrađivan.*
  2. *Zatim, sve promjene u okruženju destinacije, a posebno zahjtev, potreba i želja turista da imaju što neposredniji kontakt sa zaštićenom i očuvanom prirodom, da su u neposrednom kontaktu sa specifičnim antropogenim vrijednostima i drugim specifičnim karakteristikama destinacije, bezuslovno moraju naći mesto u misiji destinacije. Danas, više nego ikada, ekološki aspekti destinacije nalaze se na prvom mjestu i ti zahtijevi dominiraju u globalnim razmjerama. Svi ostali potencijali utiču na moguću misiju destinacije.*



# MISIJA TURISTIČKE DESTINACIJE

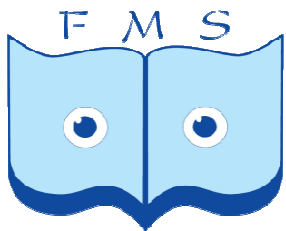
- Čim postoji mogućnost za razvoj raznih vidova turizma, to mora ući u misiju ili svrhu turističke destinacije.
- Misiju turističke destinacije obilježavaju stavovi i mišljenja učesnika u organizaciji turističkih aktivnosti i u tom smislu presudno je važno da sve njihove aktivnosti budu usklađene. Od svih pravila u aktivnostima, koja treba uvažavati pri konstituisanju misije turističke destinacije, najvažnije je ono koje govori o tome da misija mora počivati na onome što čini konkurentsku prednost, a to znači da će odabrati upravo one potencijale i resurse koji čine atraktivnu osnovu i njome se izdvojiti kao konkurentskom prednošću prema drugim turističkim destinacijama.
- Misija turističke destinacije mora biti realna, mora motivisati sve učesnike u stvaranju atraktivnog turističkog proizvoda i mora se bitno razlikovati od konkurencije.



# MISIJA TURISTIČKE DESTINACIJE

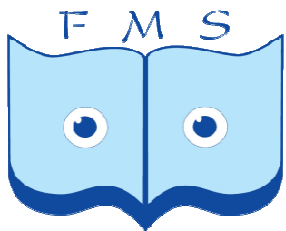
- ❖ Moguće je primjeniti određeni model, odnosno princip, kojim će se olakšati ostvarenje misije. To je tzv. **SMART princip**:
  - ✓ **Specific - specifičnost,**
  - ✓ **Measurable - mjerljivost,**
  - ✓ **Agreed –saglasnost,**
  - ✓ **Realistic – realnost i**
  - ✓ **Time-Constrained - vremenska određenost.**
- Misija turističke destinacije može se planirati, ali i ostvariti samo pod uslovom da se *usvoji marketing koncept pogleda na tržište, a da turističkom destinacijom upravlja sposoban menadžment. Dakle, sve se odnosi na potrebu postojanja odgovarajuće organizacione forme* kroz koju se može sprovesti i marketing i menadžment koncept.





# MISIJA TURISTIČKE DESTINACIJE

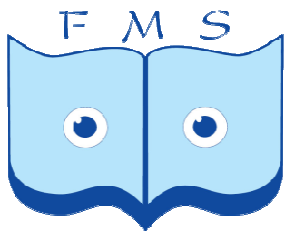
- **Sljedeći značajan aspekt** posmatranja misije destinacije odnosi se na potrebu *da se striktno definiše mjesto, značaj i planski nastup na tržištu, da se izaberu tržišni segmenti značajni za destinaciju, a posebno da se sa stanovišta potencijala definišu potrebe, interesi, zahtjevi i želje, kako sadašnje, tako i buduće tražnje, odnosno turista.*
- **Treći aspekt odnosi se** na ukupne odnose u turističkoj destinaciji, ili bolje rečeno, na sinhronizaciju tih odnosa. Pod sinhronizacijom odnosa podrazumijeva se *da svi subjekti destinacije moraju učestvovati u svim procesima organizacije, planiranja, kontrole i, naročito, u svim marketinškim aktivnostima. Ovaj stav proizilazi iz potrebe da se prevlada marketinško razmišljanje i da menadžment postane sredstvo koje osigurava rast i razvoj destinacije.*
- **Četvrti bi aspekt** posmatranja misije destinacije obuhvatio generalnu *potrebu učestvovanja, osjetljivosti i interesa ukupne društvene i prirodne sredine u turističkom razvoju kao savremene pretpostavke izbegavanja konfliktnosti ciljeva. Misija destinacije mora biti onaj koherentni činilac koji će olakšati koordinaciju različitih interesa, da ih dovede u sklad i tako formira "zajedničku volju" svih.*



# MISIJA TURISTIČKE DESTINACIJE

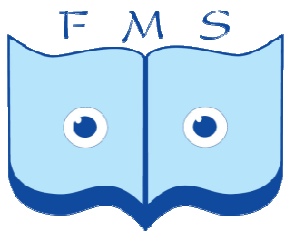
---

- ❖ Danas sve više govori o "*humanom turizmu*", o "turizmu s ljudskim likom" ili prevedeno na misiju moglo bi se reći kako savremeni turizam uzima u obzir interese, želje i potrebe turista, ali i interese za unapređenje prirodnog i sociokulturnog okruženja, kao i ekonomske efekte neposrednih subjekata u turizmu kao privrednoj djelatnosti.



# CILJEVI TURISTIČKE DESTINACIJE

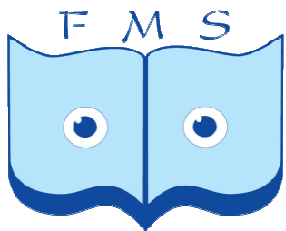
- **Ciljevi** predstavljaju ključne činioce koje turistička destinacija ističe u svojoj razvojnoj orijentaciji. Tako cilj može biti poboljšanje imidža, poboljšanje tržišnog učešća ili razvoj sasvim novog turističkog proizvoda i sl. Ciljevi su, dakle, kvantificirani i vremenski određeni.
- Kao što je potrebno kod definisanja misije turističke destinacije koristiti elemente situacione analize (okruženje, tržište, resursi i konkurencija), to isto potrebno je i kod definisanja ciljeva.



# CILJEVI TURISTIČKE DESTINACIJE

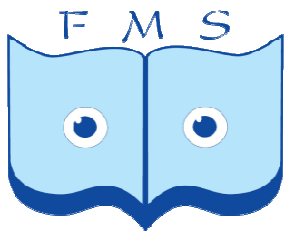
- ❖ ***Sagledavanje svih elemenata iz okruženja, bilo da se radi o šansama ili pretnjama, polazna je tačka za definisanje ciljeva turističke destinacije.***
- Pored vremenske dinamike ciljeva, značajnu karakteristiku savremenog razvoja predstavlja jedinstvo ekonomskih, društvenih i ekoloških ciljeva. Sa stanovišta savremene orijentacije turizma, ciljevi razvoja ekoturističke destinacije mogu se definisati kao:
  1. zaštita prirode i očuvanje kulturno-istorijskog nasljeđa,
  2. razvoj lokalne zajednice,
  3. unapređenje svijesti o kulturnom identitetu,
  4. opšta korist od raspoloživih resursa destinacije,
  5. formiranje partnerskih mreža i ostvarenje sinergetskog efekta za rast konkurentnosti destinacije
  6. ostvarenje ciljeva održivog razvoja.

Lista ekonomskih ciljeva, npr., može obuhvatati privlačenje stranih investicija, povećanje ukupnih prihoda i deviznog priliva, porast stope zaposlenosti, povećanje stope prinosa na uložena sredstva i sl.



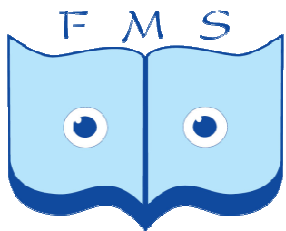
# CILJEVI TURISTIČKE DESTINACIJE

- Uticaj okruženja, koje je turbulentno i više prjeteće nego nepovoljno za destinaciju, nalaže menadžmentu turističke destinacije da ga ozbiljno uzme u razmatranje pri formulisanju ciljeva. Kako su zbivanja u okruženju i teško predvidiva, menadžment će se, i iz tog razloga, odlučiti za formulisanje, ne jednog, nego više ciljeva. U takvim okolnostima, formulisanja većeg broja ciljeva, vodiće se računa o tome da svi oni, prvenstveno, moraju obezbjeđivati opstanak destinacije na turističkom tržištu, a u razvojnom smislu i povećanje učešća i prestiža na tom tržištu.



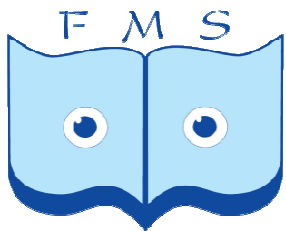
# CILJEVI TURISTIČKE DESTINACIJE

- ❖ Pristup izradi ciljeva mora voditi računa o vremenskoj dimenziji i ravnoteži između ***kratkoročnih, srednjoročnih i dugoročnih ciljeva***.
- Kako su **kratkoročni ciljevi** najbliži sadašnjem trenutku, oni bi trebalo predstavljati sadašnjost s malim odklonom u vremenskoj dimenziji prema naprijed.
- **Srednjoročni ciljevi**, koji se donose za razdoblje ne kraće od godine dana, ali ne duže od pet godina.
- **Dugoročni ciljevi**, koji se odnose na razdoblje duže od pet godina, trebali bi u vremenskom smislu predstavljati ciljeve budućnosti destinacije.



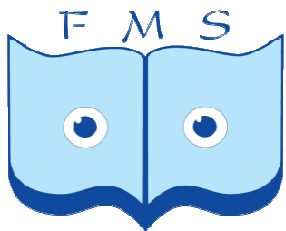
# CILJEVI TURISTIČKE DESTINACIJE

- Sposoban menadžment će uspješno voditi destinaciju i kad izvrši inverziju naprijed navedenog vremenskog redosljeda i to tako što će iz dugoročnih ciljeva "izvlačiti" srednjoročne i kratkoročne, posebno kad je u pitanju marketinška orijentacija turističke destinacije.
- Bilo da koji od navedenih modela prihvati menadžment, pravilo je da svi ciljevi uvijek budu spremni i za modifikaciju i to iz razloga što će i promjene iz okruženja tražiti od menadžmenta da reaguje na način da i svoje ciljeve prilagođava i podešava promjenama iz okruženja.



# CILJEVI TURISTIČKE DESTINACIJE

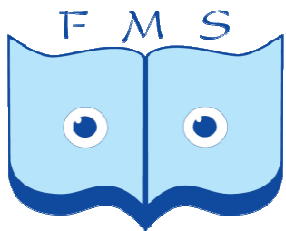
- Kako je turizam prvenstveno ekonomska djelatnost, logično je da će i **osnovni aspekt problematizacije ciljeva turističke destinacije biti okrenut postizanju ekonomskih ciljeva**, odnosno ekonomskih efekata u ostvarivanju ciljeva. Tako bi, u slučaju da destinacija kao primarni cilj postavi orijentaciju na razvoj inostranog turizma, lista ekonomskih ciljeva bila:
  1. Privući inostrane investicije i "know-how",
  2. Povećati prihode od inostranog turizma,
  3. Osigurati multiplikativne (umnožene) efekte od potrošnje inostranih turista,
  4. Povećati stopu zaposlenosti kroz otvaranje novih radnih mjesta u destinaciji,
  5. Povećanje i održavanje povećane stope rasta turističkog prometa i potrošnje, i
  6. Povećanje i održavanje povećane stope prinosa na uložena inostrana investiciona sredstva.



# CILJEVI TURISTIČKE DESTINACIJE

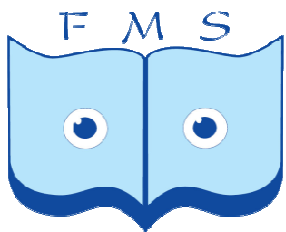
---

- Sa stanovišta savremene orijentacije turizma, u pogledu inicijativa u njegovoj humanizaciji, orijentaciji na socio-kulturne potrebe te na ekološke aspekte, ciljevi turističke destinacije moraju ispunjavati i takve zahtjeve misije turističke destinacije. U tom kontekstu ciljevi turističke destinacije mogu se definisati kao:
  - Razvoj lokalne, ali i šire društvene zajednice u cjelini,
  - Čuvanje kulturno-istorijskog nasljeđa i očuvanje prirode,
  - Unapređenje svesti o kulturnom identitetu,
  - Opšta korist od resursa kojima raspolaže destinacija,
  - Promjene u području demografije i
  - Unapređenje socijalnih i opštih uslova života u destinaciji.



# CILJEVI TURISTIČKE DESTINACIJE

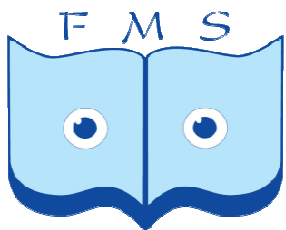
- Kao što je već naglašeno, **na prvom će mjestu biti ciljevi iz ekonomske oblasti**, pri čemu će se postaviti temeljni cilj da se ostvari optimalna korist od turizma, ukupni ekonomski prosperitet destinacije s naglaskom na većem zapošljavanju i poboljšanju platnog bilansa, u odnosu na potrebe ostvarivanja deviznog priliva i podrške vraćanju spoljašnjeg duga.
- Poslije ovog temeljnog cilja, treba naglasiti i **interes destinacije da u potpunosti zadovolji potrebe potrošača (turista) i da tako kroz ponudu i potrošnju ostvari primarni, ekonomski cilj**.
- Ta kombinacija ciljeva je najočiglednija i presudna je za realizaciju svih ostalih ciljeva destinacije. Sasvim je logično da će u ostvarenju ovako kombinovanog cilja trebati težiti podjednakom zadovoljenju i turista i domicilnog stanovništva kroz ukupni brži turistički razvoj destinacije i to u obostranom interesu.



# CILJEVI TURISTIČKE DESTINACIJE

---

- ❖ *Sfera interesa zaštite i unapređenja socio-kulturnog okruženja i ciljeva na tom području primarno će se ogledati u razvoju svijesti da se kulturno-istorijska baština sačuva i za buduće generacije i to uz "održivu eksploataciju".*

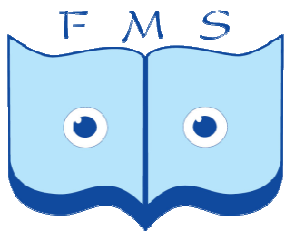


# CILJEVI TURISTIČKE DESTINACIJE

## ❖ Temeljnih principi značajni za razvoj turizma (Mill, Morrison, 2007):

1. Očuvanje energije,
2. Puna zaposlenost,
3. Ekonomski rast uz minimalnu inflaciju,
4. Unapređenje aktivnosti federalne vlade,
5. Zaštita okruženja,
6. Pažljiva upotreba prirodnih resursa,
7. Urbana revitalizacija,
8. Očuvanje kulturno-istorijske baštine,
9. Zaštita potrošaca,
10. Jednake mogućnosti za sve stanovnike,
11. Unapređenje fizičkog i mentalnog zdravlja,
12. Smanjivanje trgovinskog deficita,
13. Podjednako oporezivanje,
14. Ekonomska podrška i podsticanje male privrede,
15. Minimalna regulacija u oblasti male privrede,
16. Unapređenje međunarodne reputacije,
17. Uravnotežen razvoj saobraćajnog sistema .

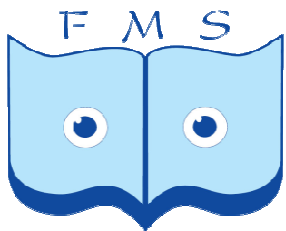




# CILJEVI TURISTIČKE DESTINACIJE

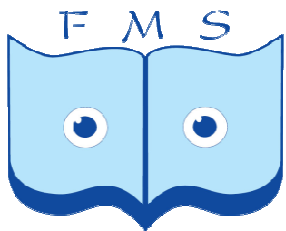
- ❖ Među mnogim klasifikacijama ciljeva održivog razvoja destinacije, koji se pominju u literaturi, mogu se izdvojiti sljedeća četiri temeljna cilja:
- ✓ Ostvarivanje uslova za povećanje životnog standarda domicilnog stanovništva kroz ekonomske koristi od turizma,
- ✓ Razvoj infrastrukture i ponuda uslova za boravak i rekreaciju, podjednako turista i rezidenata,
- ✓ Izgradnja kapaciteta koji se uklapaju u opšti ambijent područja,
- ✓ Ustanovljenje programa razvoja, konzistentnog u ekonomskim, društvenim, kulturnim i ekološkim aspektima razvoja nacije, ali i ljudi na konkretnom području.

**Ova četiri cilja čine temelj u definisanju ciljeva turističke destinacije.**



# SMJERNICE (ZADACI) TURISTIČKE DESTINACIJE

- **Smjernice (engl. objectives)** za razvoj turističke destinacije predstavljaju operacionalizaciju ciljeva (engl. goals) razvoja destinacije i često se nazivaju operativnim ili taktičkim ciljevima.
- Ekonomski cilj može predstavljati "povećanje prihoda od stranih turista".
- Realizacija razvojnih ciljeva, ustvari, predstavlja operacionalizaciju strategijskog cilja pa je logično da *ciljeve koncipira strategijski menadžment, a smjernice sprovodi operativni menadžment.*



# SMJERNICE (ZADACI) TURISTIČKE DESTINACIJE

---

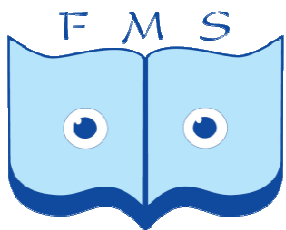
- ❖ **Mill i Morrison (2007)** prikazali povezanost hipotetičkog cilja i strategijskih komponenti koje su potrebne za njegovo ostvarenje te smernica koje mogu biti izvedene iz tih ciljeva (prikaz pokazuje međuzavisnost ciljeva i smjernica):

## **Planski cilj 1**

*Povećati ekonomske koristi od turizma u destinaciji*

Strategijske komponente cilja 1:

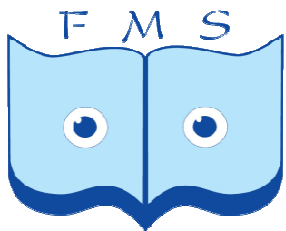
- Visoko vrednovanje turizma kao ekonomske aktivnosti,
- Povećanje turističkih posjeta širem turističkom području,
- Diversifikacija ukupnih turističkih aktivnosti dostupnih turistima,
- Modernizovati sve aspekte u turističkom poslovanju itd.



# SMJERNICE (ZADACI) TURISTIČKE DESTINACIJE

---

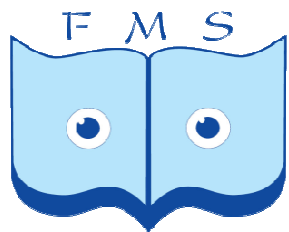
- Strategijske komponente za smjernice u vezi cilja 1:
  - Stvoriti novi imidž destinacije ne samo za jedan vid turizma nego i za druge vidove (npr. kongresni turizam i sl.),
  - Razviti i promovirati nove aktivnosti i sadržaje koji pospješuju ostvarenje cilja,
  - Povećati svest potrošača o postojećim mogućnostima turističke destinacije, prema novom imidžu koji se želi kreirati,
  - Povećati svijest potrošača za mogućnost korištenja destinacije u vansezoni,
  - Povećati stepen iskorišćenosti kapaciteta, dužine boravka i sl.
  - Poboljšati kvalitet i poboljšati sistem propagande,
  - Razviti takve sadržaje koji omogućavaju korišćenje destinacije i u vansezonskom razdoblju,
  - Prodavati destinaciju i preko organizovanih paušalnih putovanja.



# SMJERNICE (ZADACI) TURISTIČKE DESTINACIJE

---

- Nakon što je ovako koncipirana temeljna strategija ciljeva i smjernica, pristupa se formulisanju strategije kojom će se koncepcija pretvoriti u kreativnu i praktičnu akciju, odnosno realizaciju smjernica.
- Uspješnost menadžmenta destinacije ogleda se u njegovoj sposobnosti da jasno definiše misiju, ciljeve i smjernice, a od toga zavisi i razvoj, tržišna pozicija i budućnost turističke destinacije.



HVALA NA PAŽNJI!!!