

УНИВЕРЗИТЕТ У НОВОМ САДУ

ПРИРОДНО-МАТЕМАТИЧКИ ФАКУЛТЕТ
Депарتمان за географију, туризам и хотелијерство

ПРИМЉЕНО	4.05.2008
ОРГАНИЗ.ЈЕД.	БРОЈ
0603	249/14

ИЗВЕШТАЈ О ОЦЕНИ ДОКТОРСКЕ ДИСЕРТАЦИЈЕ

<p>ПОДАЦИ О КОМИСИЈИ</p> <ol style="list-style-type: none"> Датум и орган који је именовао комисију: Научно-наставно веће Природно-математичког факултета у Новом Саду на XXVII седници одржаној 18. 12.2008. Састав комисије са знаком имена и презимена сваког члана, звања, назива уже научне области за коју је изабран у звање, датума избора у звање и назив факултета, установе у којој је члан комисије запослен: <ol style="list-style-type: none"> Др Слободан Черовић, ванредни професор, Универзитет Сингидунум, Факултет за туристички и хотелијерски менаџмент, туризам, новембар 2007- председник Др Саша Кицошев, редовни професор ПМФ у Новом Саду, 25.05.2001, друштвена географија- ментор Др Видоје Стефановић, редовни професор ПМФ из Ниша, 06.11.2007, економија-члан
<p>II ПОДАЦИ О КАНДИДАТУ</p> <ol style="list-style-type: none"> Име, име једног родитеља, презиме: Мр Драган Милош Живковића Датум и место рођења, општина, Република: 21. 08. 1965. Чачак, Србија Датум одбране, место и назив магистарске тезе: 28. 12.2004., Нови Сад, ПМФ, Универзитета у Новом Саду, "Стање и могућности ловног туризма у ограђеним ловиштима ЈП Србија Шуме " Ловни туризам Научна област из које је стечено академско звање магистра наука: Туризам
<p>НАСЛОВ ДОКТОРСКЕ ДИСЕРТАЦИЈЕ: "Стратегијски аспект тржишног позиционирања хотелских предузећа Београда"</p>
<p>IV ПРЕГЛЕД ДОКТОРСКЕ ДИСЕРТАЦИЈЕ:</p> <p>Уз предговор, уводна и закључна разматрања докторске дисертација обухватила је три међусобно повезана дела са квантитативном подлогом заснованом на показатељима међународне и домаће статистике и на резултатима релевантних истраживања. Уводна разматрања указала су на циљ и садржај рада, а закључна садрже резиме, тј. најважније ставове који су проистекли из обављених истраживања у раду.</p> <p>Први део рада анализира Савремене тенденције на туристичком тржишту и то кроз две главе које сагледавају показатеље међународног туристичког промета кроз главне тенденције у просторној дистрибуцији међународног туристичког промета, главне тенденције у просторној експанзији међународног рецептивног капацитета и димензије туристичког тржишта, хетерогеност туристичке тражње и туристичке понуде, као и сезонске флукуације тражње и дистрибуцију туристичких кретања. Друга глава обрађује основне карактеристике тражње и понуде на туристичком тржишту Београда и то кроз функционалне карактеристике туристичке тражње, факторе туристичке тражње, врсте еластичности тражње, остварене резултате у пословању туристичке привреде, организацију смештајне понуде Београда и категоризацију хотелских предузећа. Други део докторске дисертације обрађен је кроз четири главе. Трећа глава докторске дисертације под насловом Динамичност промена на туристичком тржишту анализира карактеристике и облике раста и развоја хотелских предузећа, главне покретаче промена и то економске факторе, демографске факторе и социо-психолошке факторе. Наредна глава сагледава карактеристике и специфичности интеграције хотелских предузећа кроз анализу хоризонталног повезивања, вертикалног повезивања, конгломерате, вертикалну</p>

дезинтеграцију, стратегијске алијансе и интернационализацију пословања хотелских предузећа. Кроз анализу основних фактора интернационализације (глобализације) пословања у хотелијерству, аутор анализира утицај динамичности туристичког тржишта на глобализацију пословања хотелских предузећа као и досадашње облике раста и развоја хотелских предузећа и то кроз анализу франшизинга, уговор о менаџменту, стратегијских алијансе, аквизицију и заједничких улагања. Глава четири посвећена је сагледавању стратегијских алтернатива хотелских предузећа. Аутор полази од теоријског приступа стратегијским алтернативама хотелских предузећа, сгледава аналитичке приступе проблематици избора стратегија и анализира офанзивне стратегије, генеричке стратегије, развојне стратегије, дефанзивне стратегије, стратегија сужавања и смањивања, стратегија дезинвестирања, стратегија ликвидације, правремене и позиционе стратегије и процес стратегијског управљања хотелским предузећем. Наредне три главе (глава 5, глава 6 и глава 7), посвећене су стратегијском приступу развоју туристичке дестинације, односу организационе структуре и стратегије и пословним операцијама у хотелском предузећу. Трећи део докторске дисертације под насловом Стратегијско и тактичко управљање хотелским предузећима обрађен је кроз четири главе. Глава осам посвећена је Унапређењу производа и осталих инструмената тржишног наступа хотелских предузећа Београда и то кроз примену концепције маркетинг менаџмента, креирање хотелског производа, садржај и карактеристике хотелског производа, иновирање туристичког производа, цене као фактора конкурентности, методе формирања цена, специфични аспекти формирања цена у хотелијерству, улога промоције у позиционирању хотелског производа, садржаја промотивних активности, хотелске пропаганде, примене информационе технологије, финансирања промотивних активности и организовање промотивних активности на нивоу града Београда. Аутор, такође анализира канале продаје хотелског производа, директну и индиректну продају и избор канала продаје. У наредној глави предмет истраживања докторске дисертације је маркетинг информациони системи у хотелијерству и то кроз неопходност примене и организовања маркетинг информационих система, истраживање туристичког тржишта, поступак и методе истраживања тржишта. Десета глава посвећена је анализи стратегијског управљања хотелским предузећем и то кроз стратегијско и тактичко управљање тражњом хотелског предузећа, сегментацију тражње, диференцирање услужног програма, диференцирање цена хотелског предузећа, профилисање имица имица хотелског предузећа и утврђивања стратегијских циљева развоја хотелског предузећа. Задња глава, глава једанаест анализира старатегијско позиционирање хотелског предузећа. У том смислу разматра се проблематика приступа и фаза у стратегијским планирању, концепти, методе и технике стратегијско управљања хотелским предузећем, одлуке о тржишном позиционирању, утврђивање мисије хотелског предузећа, истраживање окружења и сопствених потенцијала, идентификовање и могућих стратегијских алтернатива, и утврђивања циљева и контрола стратегијских циљева. Докторска дисертација је урађена на 231 страну заједно са предговором и уводом и садржи три дела, 11 глава, слика 12, табела 29, прегледа 15, графикана 2, прилога 5, библиографских јединица 141.

V ВРЕДНОВАЊЕ ПОЈЕДИНИХ ДЕЛОВА ДОКТОРСKE ДИСЕРТАЦИЈЕ:

У првом делу дисертације „ Савремене тенденције на туристичком тржишту“ указује се на основне тенденције у развоју туризма и улози туризма у привредном развоју бројних туристичких земаља. Аутор анализира главне тенденције у просторној дистрибуцији међународног туристичког промета и експанзију међународних рецептивних капацитета. Аутор са правом констатује да је савремено туристичко тржиште изложено све оштријим условима пословања те успешност пословања хотелских предузећа, у све већој мери, зависи од избора оптималне тржишне стратегије. Стога, менаџмент у хотелијерству представља критичну активност са становишта претпоставки и могућности успешног опстанка, раста и развоја хотелског предузећа. Такође, аутор указује да је управљање

критичан процес за хотелску организацију, лидерство је стожер управљања, а доношење свих врста одлука је кључ лидерства. Ако се са терена практичних искустава пређе на терен теоријских достигнућа у области менаџмента у хотелијерству уочава се евидентан несклад, што и представља полазну хипотезу аутора. Са тог аспекта, аутор правилно закључује да нормативни модели, дефинишући рационалне процедуре за одлучивање, постају високо софистицирани, док дескриптивни модели, описујући начине на које се одлуке заиста доносе, нарушавају перспективу избора као предвидивог, консеквентног и рационалног. Зато аутор исправно констатује да савремено управљање хотелским предузећем сконцентрисано је на формулисање целовитог развојног оквира и адекватне туристичке политике, чиме се уважава и постојање различитих елемената унутар хотелског система и стварања њиховог складног односа са конкретним окружењем. Наставља да савременост управљања хотелским предузеће преваходно се огледа на усредсређеност на стратегијско планирање и финансирање развоја хотелског предузеће. Овај приступ доноси суштинску промену у односу на ранији период, јер фокус није на изради плана већ на процесу утемељеном на уважавању непредвидивости наступајућих промена, на спремном дочекивању "догађаја из будућности", на прилазу управљању динамичним ангажовањем и на систематском антиципирању турбулентног окружења. Адаптибилност и флексибилност хотелских предузећа на промене у окружењу постају основне стратегијске смернице у тржишном позиционирању. Аутор указује да многобројне функционалне карактеристике тражње и понуде су такве да обезбеђују повољнију позицију тражње. Стога, аутор у овом делу рада указује и на изазиваче мобилности и еластичности тражње, односно нееластичности примарне и секундарне туристичке понуде. Односи тражње и понуде намећу начин реаговања предузећа и потребу да се у туристичкој привреди адекватно сагледа сопствена тржишна позиција и могућности њеног побољшања.

У другом делу рада "Динамичност промена на туристичком тржишту", прво су се анализирале дугорочне промене у покретачким факторима туристичке тражње као доминирајућег тржишног субјекта. Обухваћени су посебно економски, а затим и демографски, социо - културни, психографски и други фактори који опредељују тражњу у међународном туризму и у домаћем туризму. Посебно су се анализирале крупне промене у пословној оријентацији хотелских предузећа. Аутор с'правом истиче да је нагласак је на: интернационализацији и глобализацији пословања хотелских предузећа, фазама прерастања од домаћег ка глобалном тржишту, основним подручјима промена у пословној оријентацији, факторима формирања међународних хотелских ланаца, циљевима и предностима у пословању хотелских ланаца, избору појединих начина раста и развоја, променама у управљању хотелским предузећима, методима избору оптималних стратегија, примени маркетинг стратегије, као и основним елементим истрживања тржишта. Аутор посебан нагласак даје неопходности примени савремених концепата управљања хотелским предузећем и то кроз: аспект диференцирања производа, сегментације тржишта, профилисање имица, канала продаје, промоција и пропаганда и политика цена у хотелским предузећима.

Трећи део рада под називом "Стратегијско и тактичко управљање хотелским предузећима" посвећен је анализи стратегијских основа у развоју хотела, што значи да су се прво анализирали расположиви потенцијали и ефекти досадашњег развоја, а затим и циљеви и правци стратегијског развоја хотела и њиховог позиционирања. Аутор исправно констатује да поновни излазак на међународно туристичко тржиште хотелских предузећа Београда, уз претпоставку испуњења потребних услова који за сада не постоје, захтеваће селективан приступ у утврђивању циљних сегмената и циљних тржишта и одговарајуће облике развоја хотела. Аутор указује да стратегија трансформације хотелских предузећа је посебно неопходна у циљу његовог стратегијског позиционирања и прилагођавања тржишним променама. Исправно се констатује да својинска трансформација, као и тржишна, и организационо реструктурирање хотелских предузећа, с' једне стране су одраз

потребних транзиционих промена, а с' друге стране представљају важан домен укупног стратегијског прилагођавања и ефикаснијег управљања у туристичкој привреди Србије. Аутор с'правом констатује да је даљи наставак трансформације хотела, како по питању власништава, тако и по питању организационе структуре један од најважнијих захтева који се постављају пред хотелским предузећима Београда. Проблематици аналитичког приступа при избору адекватних стратегија, аутор приступа са теоријског полазишта уз критичку анализу постојеће праксе у хотелским предузећима Београда. Посебно је указано на неопходност примене дефанзивних стратегија у почетној фази, а онда је указано на примену одговарајућих стратегија раста и развоја. Аутор, у анализи ове проблематике правилно констатује да је на дуги рок неопходно је и значајно побољшање укупне организованости хотела и његовог функционисања. То подразумева промене у организованости наступа на тржишту, пре свега кроз примену концепције маркетинга у пословној и хотелској политици. У том контексту је и значајније његово укључивање у међународно пословање на бази одговарајућих аранжмана и кроз адекватне облике пословне сарадње са страним партнерима. Такође, правилно се констатује да је креирање новог и унапређивање постојећег производа и осталих инструмената тржишног наступа хотелских предузећа, свакако једно од најважнијих подручја његовог будућег стратегијског управљања. За београдске хотеле од посебног значаја је формирање таквог асортимана и квалитета који би обезбедио дугорочно прилагођавање тржишним захтевима и променама. Оно мора бити праћено стратегијским унапређивањем продајно - промотивних активности, заснованим на истраживању тржишта, затим на развоју резервационих и информационих система, као и на успешнијем позиционирању хотела које ће допринети побољшању продајно промотивних активности и њихове конкурентности на туристичком тржишту. Неспорно је и да постизање одговарајућег односа цена и квалитета услуга заснованих на стандардима, такође представља битан домен унапређивања укупног тржишног наступа хотелских предузећа Београда.

VI СПИСАК НАУЧНИХ И СТРУЧНИХ РАДОВА КОЈИ СУ ОБЈАВЉЕНИ ИЛИ ПРИХВАЋЕНИ ЗА ОБЈАВЉИВАЊЕ НА ОСНОВУ РЕЗУЛТАТА ИСТРАЖИВАЊА У ОКВИРУ РАДА НА ДОКТОРСКОЈ ДИСЕРТАЦИЈИ

1. Dragan Živković, Primena marketinga usluga u hotelijerstvu Srbije, Hotel link 2, Viša hotelijerska škola, 2003. godina.
2. Dragan Živković, Razvoj gastronomije kroz vekove sa osvrtom na francusku kuhinju, Hotel link 3, Viša hotelijerska škola, 2004. godina.
3. Dragan Živković, Marketing strategije beogradskih hotelskih kuća "Moskva" i "Majestic", Zbornik naučnih i stručnih radova, Hores, april 2004.
4. Dragan Živković, Turisticki promet u hotelu Majestic u periodu od 1999. do 2002. godine, časopis Turizam, 2004. godina.
5. Dragan Živković, Analiza stanja ogradjenog lovišta Vratna, časopis Turizam, 2004. godina.

Прихваћено за објављивање:

1. Драган Живковић, Основне карактеристике тражње и понуде на туристичком тржишту Београда, Вториот зборник на Факултетот за туризам, Скопје, 2009.
2. Драган Живковић, Карактеристике и облици раста и развоја хотелских предузећа Београда, Вториот зборник на Факултетот за туризам, Скопје, 2009.
3. Živkovic Dragan, The Strategic Aspect of Market Positions of Hotel Companies in Belgrade, Földrajzi Értesítő, 4/2009, Budapest.

VII ЗАКЉУЧЦИ ОДНОСНО РЕЗУЛТАТИ ИСТРАЖИВАЊА

Аутор исправно констатује да је током последњих неколико деценија туризам бележи експанзију у међународним размерама, а према свим показатељима овакве тенденције биће настављене и у наредним годинама. При томе се међународни туризам потврђује као значајно подручје укупног привредног развоја и битан фактор у светској економској размери. У закључцима аутор исправно констатује да је савремено управљање хотелским предузећем сконцентрисано је на формулисање целовитог развојног оквира и адекватне туристичке политике, чиме се уважава и постојање различитих елемената унутар хотелског система и стварања њиховог складног односа са окружењем. Истиче се да савременост управљања хотелским предузеће преваходно се огледа на усредсређеност на стратегијско планирање и финансирање развоја хотелског предузећа. Аутор исправно сматра да овај приступ доноси суштинску промену у односу на ранији период, јер фокус није на изради плана већ на процесу утемељеном на уважавању непредвидивости наступајућих промена, на спремном дочекивању "догађаја из будућности", на прилазу управљању динамичним ангажовањем и на систематском антиципирању турбулентног окружења.

Потом је констатовано да истовременост процеса раста туристичке тражње и захтева за што квалитетнијим еколошким простором и његовим рапидним смањењем, захтевају успостављање равнотеже између нарастајуће туристичке тражње и заштите животне средине у Београду. Међутим, указано је и да то изискује потребу одређивања јасне границе између заштите природног богатства и потреба развоја хотелског предузећа у Београду.

Аутор исправно закључује да је тржишна позиција хотелског предузећа резултат његовог укупног сагледавања и познавања свих релевантних карактеристика туриста у склопу одабраних сегмената. Ради се о потребама, захтевима и понашањима туриста. У том смислу, кључно је да се идентификују димензије туриста и да се сагледају њихове перцепције и преференције при избору једног од могућих "пакета-понуде" на тржишту.

Закључује се да је кључ ефективног позиционирања хотелског предузећа је у селекцији тржишних сегмената чије специфичне потребе нису најпотпуније задовољене. На том основу дизајнира се посебан "пакет понуде" хотелског предузећа. Даље то значи да успешна политика у хотелијерству мора да иницира сталне промене које представљају стратегију позиционирања и репозиционирања на туристичком тржишту.

Аутор исправно закључује да менаџмент хотелских предузећа мора да се одвија у конзистентном оквиру и у координацији са укупним привредним и туристичким развојем града Београда. При том ће се посебно издваја неопходност усклађеног унапређивања свих инструмената тржишног наступа и побољшања организованости на свим нивоима одлучивања и управљања хотелским предузећем. Поготово ако се има у виду наглашена хетерогеност тражње у погледу потреба и захтева организације путовања, расположивих средстава и др., али и у хетерогености туристичке привреде и укупне понуде, тј. у присуству бројних учесника у пружању туристичких услуга. То захтева ефикасну координацију њиховог рада и упућује их на одговарајуће контакте и сарадњу. Ово тим пре што се тражња, која је заједничка за све пружаоце услуга, концентрише у времену и простору и тиме додатно намеће потребу за изналажењем адекватног тржишног одговора хотелске понуде. Аутор своје истраживање завршава исправном констатацијом да «Дугорочно успешно позиционирање хотелских предузећа Београда на туристичком тржишту зависиће од испуњења наведених претпоставки и отклањању одређених ограничења. Сваки други приступ доноси импровизацију и развојну стихију с далекосежним последицама које се најчешће огледају у ниском квалитету развојних решења и по правилу, много мањим развојним ефектима од могућих.

VIII ОЦЕНА НАЧИНА ПРИКАЗА И ТУМАЧЕЊА РЕЗУЛТАТА ИСТРАЖИВАЊА

Кандидат је успео да на основу секундарних и примарних истраживања примењујући методе аналитичко-синтетички, статички, дијалектички, модел моделовања да потврди

постављене хипотезе и у потпуности испуни постављене циљеве рада. Кандидат је успео да постојећа научна и стручна знања примени на наведену област истраживања и докаже постављену хипотезу да, имајући у виду савремене тенденције на међународном тржишту, компаративне предности туристичке дестинације представљају важан, али не и довољан фактор конкурентности. Аутор констатује да стратегија позиционирања у потпуности афирмише нови, мултидимензионални приступ конкурентској утакмици. Хотелским предузећима која прихватају позиционирање као конкурентску стратегију, на располагању стоји целокупан низ инструмената којима могу варирати своју понуду ради стицања предности над конкурентима.

IX КОНАЧНА ОЦЕНА ДОКТОРСКЕ ДИСЕРТАЦИЈЕ:

1. **ДА ЛИ ЈЕ ДИСЕРТАЦИЈА НАПИСАНА У СКЛАДУ СА ОБРАЗЛОЖЕЊЕМ НАВЕДЕНИМ У ПРИЈАВИ ТЕМЕ-ДА**

2. **ДА ЛИ ДИСЕРТАЦИЈА САДРЖИ СВЕ БИТНЕ ЕЛЕМЕНТЕ-ДА**

3. **По чему је дисертација оригиналан допринос науци-** Један од главних доприноса докторске дисертације, поред истраживачког дела, је и предлог могућих стратегија за будуће позиционирање хотелских предузећа Београда. Аутор је успешно анализирао теоријске моделе и практични примену свих елемената стратегије позиционирања и дао научно-истраживачки допринос проучавању ове проблематике како у нашој земљи тако и шире(имајући и види недовољну научну обрађеност ове проблематике и у иностраној и домаћој литератури). У том смислу извршена је анализа теоријских поставки о свим процесима стратегијског позиционирања у туризму и хотелијерству сходно захтевима савременог туризма. Основни **циљеви** истраживања анализа стратегије позиционирања хотелских предузећа, у потпуности су испуњени. Такође, научни допринос докторске дисертације је и у дефинисању могућих стратегија туристичког позиционирања хотелских предузећа Београда савременим захтевима потенцијалних туриста.

4. **НЕДОСТАЦИ ДИСЕРТАЦИЈЕ И ЊИХОВ УТИЦАЈ НА РЕЗУЛТАТ ИСТРАЖИВАЊА:** Иако је аутор анализирао бројне дестинације ипак сматрамо да је требало дати преглед benchmarkinga хотелски ланаца или хотела која су успешно примењивала стратегију тржишног позиционирања. Ова примедба не утиче битно на укупни веома добар утисак о квалитету докторске дисертације.

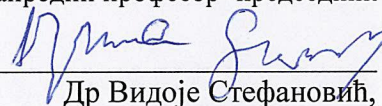
X ПРЕДЛОГ:

НА ОСНОВУ УКУПНЕ ОЦЕНЕ ДИСЕРТАЦИЈЕ, КОМИСИЈА ПРЕДЛАЖЕ:

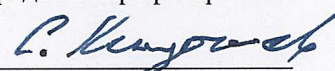
-да се докторска дисертација прихвати а кандидату одобри одбрана



Др Слободан Черовић
ванредни професор - председник



Др Видоје Стефановић,
редовни професор - члан



Др Саша Кицошев
редовни професор - ментор