

## ПЛАНИРАЊЕ РАЗВОЈА ТУРИЗМА

### PLANNING FOR DEVELOPMENT OF TOURISM

Др Слободан Благојевић\*

**РЕЗИМЕ:** Планирање туризма је део ширег система глобалног управљања туризмом као друштвеном и економском појавом, заједно са активностима избора концепције развоја, дефинисања циљева и политике путем којих се концепција може остварити. Због тога су у овом раду планирање, као и политика развоја туризма, оперативни елементи управљачке инфраструктуре, којима се делује на процес развоја туризма у оквиру општег економског и друштвеног развоја. У том смислу, у овом погледу се разматрају питања стратегије, политике планирања, врсте планова и нивои планирања, и критички оцењује постојећа пракса и методологија планирања туризма.

**Кључне речи:** планирање, концепција, врсте планова, нивои планирања.

**SUMMARY:** Tourism planning is part of a wider system of global governance tourism as a social and economic phenomenon, together with the activities of choice concept development, defining the objectives and policies through which the concept can be achieved. In this kind of planning, policy development and tourism, are operating management of infrastructure, which operates on the process of development of tourism within general economic and social progress. In working examines the question of the conception, goals, strategies, policies, planning, types of plans and levels of planning, and assesses existing practices and methodologies of tourism planning.

**Key words:** planning, concept, types of plans, planning levels

### УВОД

Планирање је функција менаџмента у оквиру које се врше анализа релевантних информација из прошлости и садашњости, и процене могућности развоја у будућем периоду, ради дефинисања акција путем којих би се могли остваривати.

<sup>1</sup> Универзитет у Новом Саду, Природно-математички факултет, Департман за географију, туризам и хотелијерство, Трг Доситеја Обрадовића 3, Нови Сад; [www.dgt.uns.ac.rs](http://www.dgt.uns.ac.rs)

Проблемима планирања и развоја туризма мора се посветити велика пажња, јер је неоспорно да је нужно свесно умеровање развоја туризма планирањем. Нарочито је важно планирање инвестиција и финансирање развоја, инфраструктуре, и хотелске изградње. При планирању је битно пажљиво проценити расположиве туристичке ресурсе и ускладити њихову валоризацију с потенцијалима тражње и предвиђањем понуде, финансијским ресурсима, и реализацијом и контролом плана.

## КОНЦЕПЦИЈА РАЗВОЈА

Концепција развоја показује начин на који туризам као систем, или неки други сектор или цела привреда, функционише. Концепција такође показује и систем веза који повезују делове и структуру система, чиме одређује битне карактеристике и циљеве које треба остварити. Концепција развоја туризма се може посматрати као конкретно стање, или модел по којем функционише репродукција система туризма. У том случају може се говорити, на пример, о шпанској, грчкој, турској, туниској, итд. концепцији развоја туризма.

Концепција и циљеви развоја туризма опредељени су основним циљевима друштвеног и економског развоја, на основу којих је дефинисана економска и туристичка политика земље. Између концепције развоја туризма и туристичког производа у оквиру туристичке понуде земље (туристичке дестинације) као и стратегије развоја и туристичке политике постоји стално и снажно узајамно дејство.

Концепција туристичког развоја није план или норма коју треба да остваре носиоци развоја, већ систем друштвених циљева и конкретних услова у којима се одвија развој туризма. Она је дефинисана концепцијом друштвеног и економског развоја и није могуће спроводити концепцију туризма која не произилази из концепције друштвеног и економског развоја.

Концепцију развоја туризма превасходно детерминишу друштвени односи и циљеви, затим ниво економског развоја, стратегија привредног развоја, специфичности деловања тржишта, међународног окружења, развојни трендови и други фактори.

## ЦИЉЕВИ ТУРИСТИЧКОГ РАЗВОЈА

Развој туризма, као и циљеви економског развоја у оквиру тога, условљени су великим бројем фактора. Може се сматрати да је на националном нивоу основни циљ развоја туризма позитивни утицаји туризма на привредни развој преко утицаја на бројне привредне и непривредне делатности путем којих се осварују одређени циљеви економског и друштвеног развоја у целини. Осим основног циља, постоји и низ подциљева тј. циљева нижег реда. Остваривање циљева развоја туризма постиже се примерним дејством класичних функција туризма (економских и некономских).

## СТРАТЕГИЈА РАЗВОЈА ТУРИЗМА

Стратегија као појам је једна од категорија која се последњих година и деценија у литератури и пракси управљања највише употребљава. Под њом се подразумева вештина и наука употребе политичких, економских, психолошких, људских и других ресурса за подржавање изабране политике, као и утврђивање дугорочних циљева организације (пре-дузећа, државе, асоцијације, удружења) да се на што бољи начин искористе расположиви ресурси и предности у односу на конкуренцију, да се реализују дугорочни циљеви и распо-реде расположиви ресурси. Њом се дефинише мисија организације, основни дугорочни циљеви и развијају стратегије за постизање тих циљева, и преузимају све потребне актив-ности потребне за остваривање постављених циљева.

Одређивање стратегије је једна од три основне активности која се проводи у процесу стратешког управљања туристичком дестинацијом као организацијом. Остале активности су још примена стратегије и контрола и развој стратегије.

Одређивање стратегије састоји се од дефинисања мисије, циљева, стратегије, и политике организације у складу са претњама и шансама из окружења, и предностима и постојећим и потенцијалним недостацима конкуренције и своје организације. Примена стратегије састоји се у одређивању система, процеса и структура, као и неопходних ресурса потребних за остваривање стратегије.

Контрола и развој стратегије спроводи се упоређивањем и праћењем планираних и остварених резултата и предузимањем корекција, и на основу информација повратне спреге развијају се додатне стратегије организације.

Полазећи од тога да стратегија представља програм управљања организацијама (предузећем, сектором. или националном економијом) може се сматрати да је стратегија туристичког развоја дефинисани програм, или скуп одговарајућих акција које су усмерене ка прилагођавању туристичког система условима окружења и критеријумима ефикасног коришћења развојних ресурса, с циљем да развој туризма даје оптималан допринос остваривању националних развојних циљева. При дефинисању стратегије развоја туризма мора постојати стратегијски приступ развоју туризма, што подразумева стручно и научно сагледавање процеса и законитости функционисања привреде, и туризма као дела националне економије. Тај приступ мора да се заснива на сагледавању фактора утицаја, понашању развојних фактора, и законитостима репродукције туризма као појаве и процеса.

Стратегијски приступ подразумева и стратегијски избор, што значи избор између стратешких алтернатива који следе након што су извршене претходне анализе екстерног и интерног окружења. У ту сврху користе се различите технике, као што су критичка анализа помоћу питања, SWOT анализа, и пословна портфељна анализа, како би се изабрала она алтернатива која омогућује остваривање одабраних циљева. Изабрана стратегија туристичког развоја је усмеравајући документ у процесу управљања за економске субјекте и за акције које предузима политика развоја. То значи да она “упућује на под-

ручја према којима развојна политика треба да развија инструменте деловања који ће усмерити понашање и развој у складу са стратегијским циљевима”.<sup>1</sup>

## ПОЛИТИКА ТУРИСТИЧКОГ РАЗВОЈА

У најширем смислу, политика се дефинише као укупност смишљених акција организованих група, ужих или ширих асоцијација, усмерених на постизање одређених циљева од ширег интереса. Те акције морају бити координиране, њихови носиоци и извршиоци треба да представљају одређене организоване снаге, а њихови циљеви и средства морају бити дефинисани, и то како с научних, тако и с практичних аспеката.

У савременом друштву постоје многа подручја на којима се спроводе смишљене и организоване акције, па се на сваком од тих подручја јавља и одговарајућа политика (со-цијална, културна, економска, здравствена, индустријска, туристичка, итд.).

У економској литератури упоребљавају се појмови “економска политика” и “развојна политика”. С обзиром да је крајњи циљ тих политика подстицање раста, односно развоја, то се ови појмови могу поистоветити, иако економска политика нема нешто шире значење.

Економска политика у ужем смислу представља скуп инструмената, мера и механизма које предузима влада да би остварила циљеве као што су раст друштвеног прихода, ниска стопа инфлације, буџетска равнотежа, висока стопа запослености фактора производње, и други. Главни субјекти економске политике су влада и централна банка.

Најважнији аспект економске политике је развојна економска политика. Она је усмерена на примену мера и инструмената чији је циљ што бржи привредни развој, изражен кроз високе стопе раста друштвеног производа. Кључни проблеми у примени политике развоја су: промена привредне структуре, акумулација капитала (физичког, људског и новчаног), улога државе и тржишта у процесу привредног развоја, и место и улога спољне трговине.

Развојна политика идентификује и утврђује изворе раста као што су: инвестиције, штедња, истраживање, улагање у људе, развој нових технологија, пораст факторске продуктивности, итд.

Туристичка развојна политика је део опште економске политике и развојне економске политике, и подразумева укупност мера и инструмената свесног утицаја државе на подручје развоја и унапређење сектора туризма, подизање његових конкурентских и компаративних предности, и свих економских и некономских чинилаца развоја туризма.

Елементи туристичке политике су циљеви, инструменти и актери туристичке политике. Циљеви (циљне функције) које се постављају у политици развоја туризма су раст економских категорија у сектору туризма, као што су доходак, потрошња, запосленост, и други, као и мултипликативни утицаји

<sup>1</sup> Благојевић С. Екологија и економски развој, елементи политике, Економски факултет, Приштина, 2001.г., стр. 142

тих промена на друге категорије, уз одређену употребу и утрошак ресурса, као што су природни ресурси, рад и капитал.

Инструменти (средства) туристичке политике делују на понашање актера- носилаца и извршилаца туристичке политике. То су инструменти који делују на коришћење природних ресурса у развојном процесу, на коришћење радних ресурса у производном процесу, на коришћење капитала у развојном процесу, и на друштвено окружење и понашање економских субјеката. Сви ови инструменти делују на цене инпута и цене аутпута.

У конкретној пракси туристичке политике ови инструменти се изражавају у облику примене прописаних административних или економских мера, и то као правне норме, мере фискалне и монетарне политике, техничке мере, мере заштите животне средине, и друге.

Актери туристичке политике су носиоци и извршиоци туристичке политике. Носиоци су државни органи на националном, регионалном и локалном нивоу (парламент, министарства, секретаријат), а извршиоци су сви туристички субјекти на страни туристичке потрошње и туристичке производње- туристи, туристичка предузећа и организације, и други.

## ПЛАНИРАЊЕ ТУРИЗМА

Како је напред истакнуто, планирање је скуп активности којима се утврђују циљеви, стратегија и политика развоја и пословања, програм активности и средства за њихову реализацију у одређеном временском року.

Планирање се организује на свим нивоима- на нивоу пословних јединица, предузећа, организација, друштвено-политичких заједница, и разних других система. Оно је нужност, јер би без планирања постојала неизвесност и анархија на свим нивоима. План је непосредни резултат процеса планирања. Он садржи правац акција које треба да доведу до остваривања жељених резултата за одређени период у складу са дефинисаним циљевима. Даљу реализацију планских одлука кроз које се освајују циљеви и стратегије спроводе субјекти за које је рађен план. У том смислу план представља стручну подлогу за свесно и одговорно управљање развојем, а планирање једну од најважнијих и најсложенијих фаза процеса интегралног управљања развојем.

Највећа предност плана је што се планови (планске одлуке) могу формулисати за различите периоде времена -отуда подела на краткорочне, средњорочне и дугорочне— и што се могу понављати и формулисати за све нивое и пословне функције. Највећи недостатак плана је проблем нефлексибилности и немогућности брзог прилагођавања применама и условима у окружењу. У пракси због тога треба настојати да се предности плана максимизирају, а недостаци минимизирају.

У области планирања јављају се поручја, а тиме и врсте планирања, као што су:

- економско планирање (опште- на нивоу државе, регије, локалне заједнице) и појединачно (на нивоу предузећа, по секторима делатности);

- социјално планирање (планирање животних, радних и социјалних услова, и планирање становништва);
- планирање животне средине (употреба и заштита природних ресурса, употреба енергетских извора, коришћење и заштита културних добара, итд.);
- просторно планирање (интегрише економско планирање с планирањем коришћења земљишта, планирањем инфраструктуре, мреже насеља, социјалним планирањем, планирањем објеката градског стандарда живљења, планирањем животне средине, итд.);
- планирање јавне сигурности (одбрана и заштита од опасности од рата и природних катастрофа, итд.).

Конкретна подручја и врсте планова дефинишу се законима о планирању. У некадашњој Југославији систем планирања заснивао се на плановима друштвено-економског развоја, у оквиру чега се посебно планирао развој појединих сектора и делатности.

Будући да је пракса планирања по секторима делатности стварала проблем једностраности и парцијалног планирања, те је последњих деценија разрађена методологија и техника интегралног планирања, којом се развој одређеног подручја или сектора заснива на системском приступу који обједињује економске, социјалне, просторне, еколошке, и инфраструктурне аспекте развоја.<sup>2</sup> Интегрално планирање не искључује парцијалне (секторске) планове, већ само значи потребну синтезу парцијалних приступа и поступака у односу на садржај, простор и време плана и планирања.

Због тога је интегрално планирање као системски приступ планирању веома примењено у области планирања појединих сектора, као што је на пример туризам, или друге делатности као што су урбанистичко и просторно планирање, регионално и национално планирање, и друге, јер су привредни сектори, градови, регије, националне државе, и слично, сложени системи који обједињују мноштво елемената и подсистема.

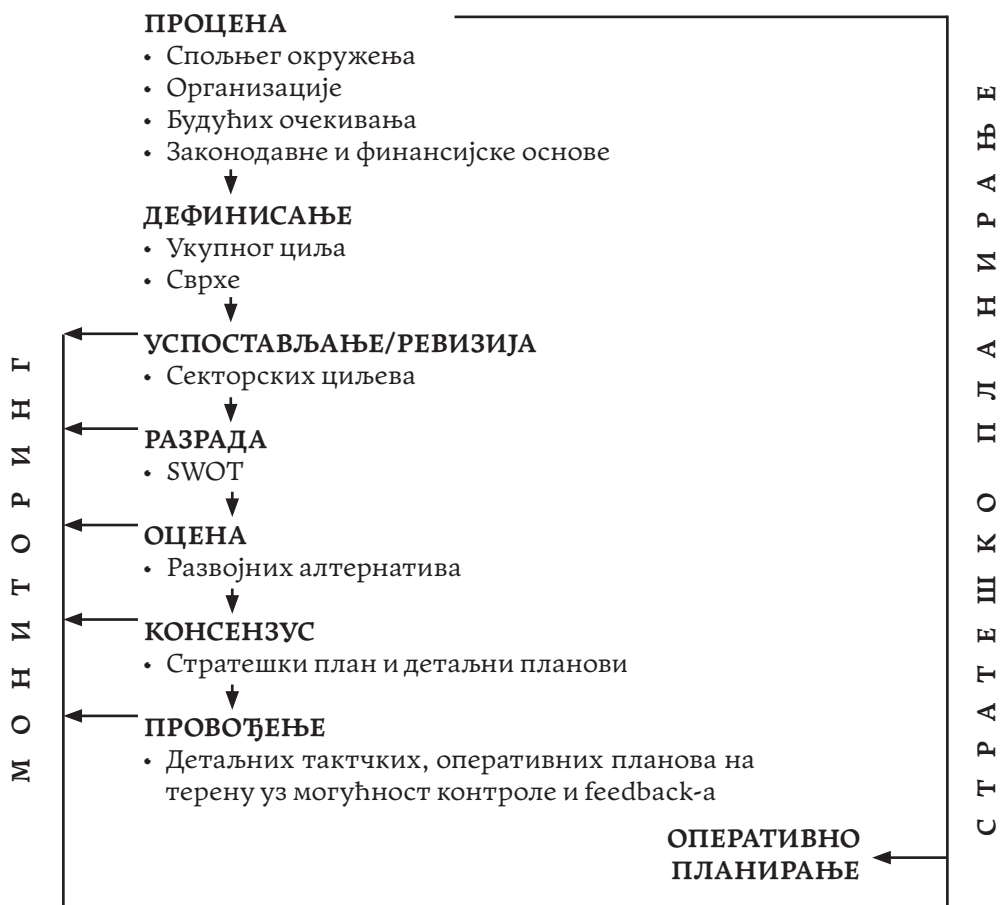
Према временском периоду и циљевима интегрално планирање може бити стратешко и оперативно планирање. Стратешко планирање дефинише израду и доношење планова који се односе на избор или промену подручја делатности, и на дефинисање односа предузећа, или привредних сектора и делатности са окружењем. За израду ових планова користе се квантитативне методе и одговарајући математички и оптимизациони модели и друге методе планирања.

Стратешко планирање дефинише целокупну сврху и смер за све оперативне активности, и захтева усклађивање средњорочних и дугорочних циљева.

Оперативно планирање је планирање на кратки рок (година дана, квартал, или краће) и њиме се формулишу детаљни технички програми, политике и процедуре за остваривање стратешког плана, то јест конкретни радни задаци које је потребно обавити у планском периоду.

Целокупни процес интегралног планирања састоји се од седам фаза, и приказан је у прилогу која следи.

<sup>2</sup> Петрић Л., поглавље у књизи: Дулчић А., Управљање развојем туризма, Мате, Загреб, 2005.



Шема 1: Процес интегралног планирања

*Scheme 1: The process of integrated planning*

Преузето од Петрић Л.: План као средство управљања туристичким развојем, у "Управљањем развојем туризма", "Матем", Загреб, 2001, Стр. 346.

Из претходне шеме види се да се целокупан процес интегралног планирања одвија у седам фаза. У првој фази врши се процена спољног окружења и организационих претпоставки, и дефинисање потребних законодавних, институционалних и финансијских инструмената неопходних за вођење процеса интегралног планирања. У другој фази дефинишу се дугорочни глобални, општи развојни циљеви према којима је усмерен целокупни процес планирања и управљања. Циљеви морају бити јасно и прецизно формулисани и морају да буду мерљиви. У трећој фази, после глобалних циљева дефинишу се секторски циљеви специфични за одређена подручја, путем којих се реализују општи циљеви. У четвртој фази врши се SWOT анализа, а у петој фази се вреднују развојне алтернативе путем вишекритеријумске и вишециљне

анализе.<sup>3</sup> У шестој фази се врши избор алтернативе развојног плана и разрађују се стратешки план и детаљни оперативни планови у функцији остварења стратешког и циљева система као целине.

Последња фаза процеса интегралног планирања је спровођење конкретних планова, програма и процедура, што значи детаљних тактичких, оперативних планова, укључујући и активности контроле и feedback-а.

### ***Планирање туристичког развоја***

Планирање туристичког развоја је посебно сложено услед природе туризма као делатности, као и због релативне младости туризма као друштвене и економске појаве и младости економике туризма као науке, и споријег развоја научне мисли о туристичком планирању од развоја праксе.

У вези с тим треба указати на проблем планибилности туризма, под чиме се подразумева погодност туризма за планирање. Наиме, постоје делатности које су релативно лаке и погодне за планирање, као што су, на пример, индустрија, грађевинарство, трговина, саобраћај, занатство, и сличне.

С друге стране, постоје делатности које имају мању планибилност, као што су, на пример, пољопривреда и туризам, јер ове делатности имају веома високу еластичност на спољне факторе.

Међутим, без обзира на мању планибилност туризма, планирање се мора спроводити, то јест мора се планирати, јер је планирање свесна, промишљена активност предвиђања и утицаја на развој сваке делатности. Не треба доказивати да је увек боље радити промишљено и плански него непромишљено и неплански.

### ***Врсте планирања у туризму***

Планирању туристичког развоја се може приступити са више аспеката. Због тога треба најпре разграничити планирање у вези са туризмом и планирање туризма.<sup>4</sup>

Планирање у вези с туризмом спроводе и организују они субјекти чија је делатност у некој мери повезана с условима и последицама које генерира туризам. То су пре свега државне и друге институције и организације, и предузећа која су својом делатношћу упућена или на валоризацију ресурсне основе

<sup>3</sup> Вишекритеријумска анализа се спроводи на основу више различитих критеријума. Ова анализа се све више примењује у проучавању проблема из разних области, посебно техничких, економских, и организационих система. Вишециљно (или вишеатрибутивно) одлучивање представља проблем избора једне из скупа сложених алтернатива које се описују и вреднују на основу више прецизно дефинисаних атрибута (критеријума). Ако скуп садржи доминантну алтернативу, проблем је тривијалан. Пошто то најчешће није случај, разрађене су бројне процедуре за утврђивање оптималне алтернативе. У том циљу развиле су се научне дисциплине: Теорија одлучивања и Операциона истраживања (Економски речник, Економски факултет, Београд, 2006. стр. 865).

<sup>4</sup> Петрић Л. у поглављу: Дулчић А., Управљање развојем туризма, Мате, Загреб, 2005.



која поред осталог служи и туризму, или на производњу и дистрибуцију туристичких услуга.

У ову групу се може сврстати планирање развоја инфраструктуре, планирање очувања културно-историјских споменика, планирање културних и спортских манифестација, узгоја ловне дивљачи, планирање ловишта, итд.

Планирање туризма (туристичко планирање) односи се на развој туризма као самосталног и целовитог система састављеног од многобројних елемената који се развијају и којима управљају различити субјекти вођени својим интересима. Овакво планирање дефинише се као “амалгам економских, социјалних и просторних консидација које одржавају различитост фактора који утичу на туристички развој”.<sup>5</sup>

Узимајући у обзир разне дефиниције планирања, планирање туризма се може дефинисати као процес темељен на истраживању и евалуацији, који се бави предвиђањем и усмеравањем промена у систему ради оптимизирања потенцијалног доприноса туризма економском, социјалном и еколошком развоју.

### *Нивои планирања туристичког развоја*

Планирање развоја туризма као сектора-делатности, проводи се на различитим нивоима политичко територијалних јединица, или према већим или мањим просторним целинама и регијама. Тако се могу издвојити следећи нивои планирања:

- национални ниво планирања,
- регионални ниво планирања,
- међународни ниво и/или планирање на међународном нивоу,
- локални ниво планирања и/или планирање на нивоу туристичке дестинације.<sup>6</sup>

Планирање развоја туризма на националном нивоу врши се према критеријуму величине доприноса туризма као система циљевима друштвеног и економског развоја, као виших система.

WTO истиче да на националном плану могу постојати следећи планови који непосредно или посредно укључују туризам:

- **генерални национални план** — то је национални развојни план који, осим туризма укључује и све остале делатности и секторе,
- **национални инфраструктурни план** — план који утврђује смернице развоја инфраструктуре на националном нивоу, укључујући и туризам,
- **национални туристички развојни план** — специфични план развоја туризма на националном нивоу,
- **туристички инфраструктурни план** — план који одређује смернице развоја туристичке инфраструктуре на националном нивоу,

<sup>5</sup> Hall C. M., *Tourism and Politics, Policy, Power and Place*, John Wiley and Sons, 1994. (Према Петрић Л. оп.цит, стр. 349).

<sup>6</sup> Петрић Л. у поглављу: Дулчић А., *Управљање развојем туризма*, Мате, Загреб, 2005.

- **национални промотивни и маркетиншки план**— план, односно програм промоцијских и маркетиншких активности туристичког производа на националном нивоу.

Овој подели могуће је додати још две врсте планова које се директно и/или индиректно односе на туризам. То су:

- **просторни планови**, којима се дефинише начин искориштавања простора, генерално, и с обзиром на потребе туризма,
- **планови заштите природе и животне средине** који произилазе из међународних обавеза.

Према Е. Inskeep-у, национални ниво туристичког планирања обухвата следеће елементе:

- туристичку политику,
- физички/просторни план који укључује идентификацију главних туристичких атракција, идентификовање туристичких развојних регија, међународне прометне мреже и објекте итд,
- важне инфраструктурне објекте,
- укупан број, врсту и квалитет објекта за смештај, и осталих туристичких објеката и услуга,
- главне туристичке руте у земљи и њихове регионалне везе,
- туристичку организациону структуру,
- планове и програме школовања и обуке кадрова,
- потенцијалне социо-културне, еколошке и економске импликације и утицање туристичког развоја,
- технике имплементације на националном нивоу укључујући краткорочне стратегије и пројекте.

Исте, или сличне врсте планова, могу бити и на нижим административним и локалним нивоима, односно **регионалном нивоу**.

**Међурегионално/међудржавно** планирање врши се између две или више регија, односно држава које у појединим граничним подручјима имају регије истих или сличних карактеристика. Међутим, овде се не ради о планирању укупног развоја туризма. већ о појединим аспектима или елементима развоја. Такви примери у пракси су међурегионални- међудржавни планови заједничких маркетиншких планова активности Мексика, Гватемале, и Хондураса, такозвани “Maui Route”, итинерери културног туризма у вези културе народа Маја у Латинској Америци, или између Португала. Шпаније и Италије (заједнички планови културних итинерера “Градови открића”), затим између Холандије, Немачке и Данске (предмет планирања национални парк Ваден), и др. Сличан је и “Blue plan” седамнаест медитеранских земаља о заштити животне средине и одрживом развоју који се залажу за увођење интегралног планирања на свим нивоима, секторима и делатностима на простору медитеранских земаља, или план Дунав-Криш-Мориш-Тиса, итд.

Планирање на **локалном нивоу**, односно на нивоу локалне туристичке дестинације— туристичког места, је специфично. План локалног туристич-

ког развоја мора да буде много више оперативан и да обухвати све саставне делове туристичког производа— туристичке атракције, директне и индиректне туристичке капацитете, услуге смештаја, исхране, превоза, комуникације и везе, и све елементе простора који се мењају услед развоја туризма.

При планирању развоја туризма на нивоу туристичког места с посебном пажњом треба планирати оне елементе развоја који утичу на промене садржаја и квалитета простора и пејзажа туристичке дестинације. При томе основни принцип треба да буде развој туризма у складу са животном средином и носивим капацитетом простора (*carrying capacity*).

Најважније при планирању туризма на локалном нивоу је планирање економских ефеката и процена укупних друштвених трошкова и користи од туризма.

План туристичког развоја локалне туристичке дестинације је основни документ о туристичком развоју и њиме се утврђују циљеви развоја, носиоци, извршиоци и средства за остваривање резултата и постизања циљева.

На нивоу туристичког места посебну пажњу треба посветити:

- постојећим туристичким ресурсима,
- планирању туристичке понуде и инфраструктуре,
- еколошкој осетљивости и заштити туристичких ресурса,
- планирању развоја хотелијерства и туристичког промета,
- планирању људских ресурса, и другим апсектима плана.

Пошто је планирање туристичког развоја део друштвено-економског планирања, сви планови туризма морају бити усклађени с општим плановима друштвеног и економског развоја, као и са урбанистичким и просторним плановима.

Процес планирања развоја туризма, као и целокупног привредног развоја у Републици Србији и некадашњој Југославији, прошао је кроз више фаза.

За савремену фазу, на почетку трећег миленијума, влада Србије је усвојила Националну стратегију привредног развоја за период 2005–15. године. Национална стратегија, и програм акција које ће се предузимати показују и представљају настојања која ће се предузимати у сфери привредног развоја у том периоду. Њоме су дефинисани програми који садрже одговор на изазове и ограничења које постављају унутрашњи и међународни услови, и/или поједини сектори и делатности, и начин на који ће се поступати да се искористе развојни потенцијали земље. Зато је саставни део Стратегије и Акциони план, који садржи детаљан план мера и активности које ће се предузимати у циљу провођења циљева предвиђених Стратегијом.

Стратегија привредног развоја Србије за период 2005–2015. године је развојни документ који на конзистентан и целовит начин дефинише основне развојне приоритете Србије као националне државе.

Осим Националне стратегије привредног развоја Србије за назначени период, у Србији су усвојене и Стратегије развоја и других делатности: индустрије, саобраћаја, пољопривреде, туризма, и других.

У туристички развијеним земљама доноси се **мастер план— генерални национални план развоја туризма**, који се израђује по свим критеријумима инте-

гралног планирања (такве планове, на пример, имају туристичке земље, бивше републике СФРЈ, Хрватска и Црна Гора). Генерални план развоја туризма треба да садржи циљеве и смернице општег туристичког развоја, као и економске, друштвене и политичке мере за њихово спровођење. У њему се главна пажња посвећује економским и друштвеним користима од туристичког развоја.

У оквиру мастер плана разрађују се следећа основна питања:

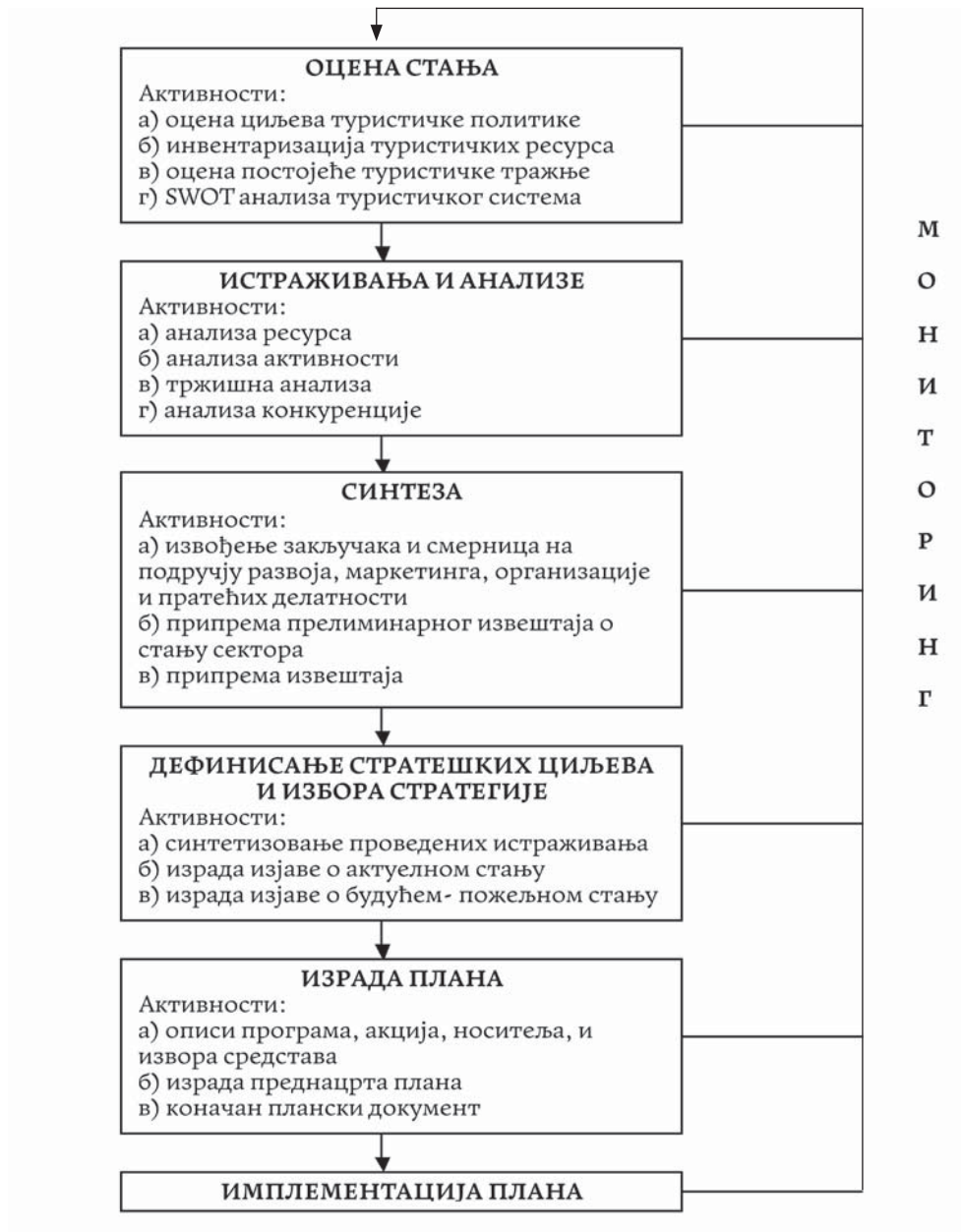
- опште претпоставке развоја,
- детаљна квантитативна и квалитативна анализа понуде: географски фактори, стање и законске основе природних ресурса, заштита животне средине, саобраћајна и комунална инфраструктура, стање рецептивних фактора, и др.,
- анализа економских и друштвених услова: стање привреде, развојна ограничења, организација туризма, туристичка политика, инвестициона политика, законодавство и др.,
- анализа тражње и трендови у међународном туризму,
- SWOT анализа,
- туристичко структурирање: дефинисање регија и кластера, туристичке дестинације,
- избор стратешког концепта развоја туризма: циљеви, организација, маркетинг,
- прогностички део: пројекције развоја,
- смернице, предлози, перспективе. и др.

Подразумева се да ће садржај генералног националног плана сваке земље бити прилагођен конкретним условима, циљевима и опредељењима развоја туризма дате земље (туристичке дестинације).

Циљеви и задаци мастер плана— главног националног плана развоја туризма, треба да омогуће дефинисање ефикасне туристичке политике, помоћ у доношењу инвестиционих одлука, и отваравање свих економских и друштвених користи од развоја туризма.

Планирање на регионалном и локалном нивоу је детаљније јер је потребно да ти планови буду више оперативни. Регија се дефинише у физичким терминима (планина, речни слив, долина, котлина итд.) или у административним величинама (општина, покрајина, округ, итд.). Основна пажња у оваквим плановима посвећује се планирању туристичке понуде, инфраструктуре, заштити и очувању туристичких ресурса, коришћењу туристичких атракција, објекти-ма за смештај, инвестицијама, маркетингу, локацијама, и слично.

У оквиру регионалног, а такође и у оквиру националног планирања, веома се корисним показало начело кластера, под којима се подразумева географски омеђена концентрација сличних или комплементарних пословних подухвата са активним каналима за пословне трансакције и сарадњу. Кластерска организација је “угрожђена” органиизација, децентрализовани облик дивизијске организацијске структуре. Кластер најнижег реда постаје елемент кластера вишег реда, и тако се кластерирање наставља до највишег нивоа—на пример, груписање одређених врста секундарних туристичких атракција у близини атракција примарног значења, као што је на пример Златибор.



Шема 2: Фазе процеса интегралног планирања

*Scheme 2: Phases of integrated planning*

Извор: Петрић Л. у: Дулчић А., *Управљање развојем туризма, Мате, Загреб, 2005, стр.38.*

Не улазећи на овом месту опширније у сва питања која се тичу подручја планирања у туризму, приказаће се, као прилог овом поглављу, и шема—фазе процеса инегралног планирања туристичког развоја, ради лакшег разумевања овог процеса.

## ЗАКЉУЧАК

На основу претходних разматрања може се закључити да је планирање туризма свесно усмеравање и усклађивање туристичког развоја као дела ширег економског, друштвеног и просторног развоја, и дефинисање концепције, стратегије, политике и циљева развоја туризма. У том смислу, план је инструмент, средство, и метод економске и развојне политике, којим се конкретизују и изражавају развојни циљеви.

## ЛИТЕРАТУРА

1. Дулчић, А., (2005): Управљање развојем туризма, "Мате", Загреб;
2. Благојевић, С., (2001): Екологија и економски развој, елементи политике, Економски факултет, Приштина;
3. Петрић, Л., (2005): Планско средство управљања туристичким развојем, "Мате", Загреб;
4. Gartner, W.C., (1996): *Tourism Development: Principles, Processes and Policies*;
5. Mill, R.C., Morison, A.M., (1992): *The Tourism System*, Prentice Hall Inc., New Jersey;
6. Стојановић, Р., (1989): Планирање у самоуправном друштву, Институт за економска истраживања, Савремена администрација, Београд;
7. Перић, З., Предић, Б., (1992): Планирање и развојна политика, Научна књига, Београд;
8. Kaiser, C., Helber, L., (1978): *Tourism, Planning and Development*, CBI Publishing Company, Boston;
9. Милосављевић, М., Тодоровић, Ј., (1990): Планирање и развојна политика предузећа, Савремена Администрација, Београд;
10. Вртипрах, В., (2006): Менаџерска економија у хотелијерству, Свеучилиште у Дубровнику, Факултет за вањску трговину и туризам, Дубровник,
11. Унковић, С., Зечевић, Б., (2007): Економика туризма, Економски факултет, Београд;
12. Lickorish, L.J., Jefferson, A., Bodlender, J., and Jenkins, C.L., (1991): *Developing Tourism Destinations*, Longman, Harlow, Essex, UK;
13. Inskip, E., (1991): *Tourism Planning*, Von Nostrand Reinhold, New York;
14. Закон о друштвеном планирању— анализа закона о планирању и основама друштвених планова СФРЈ и некадашњих република и покрајина.