



**VISOKA POSLOVNA ŠKOLA
STRUKOVNIH STUDIJA
ČAČAK**

SEMINARSKI RAD

Predmet: _____

E-poslovanje turističkih kompanija

Mentor: _____
Profesor: _____

Student: _____
Br.Indeksa: _____

IZVOD

U radu je dat presek trenutnog stanja na turističkom tržištu evropskog kontinenta, iz ugla informaciono komunikacionih tehnologija i elektronskog poslovanja.

Obradene su trenutno aktuelne teme iz oblasti e-turizma kako kroz teoriju tako i kroz praksu. Studije slučaja koje su izrađene treba sagledati kao ilustrativne primere problema o kojima se diskutovalo. One predstavljaju individualne manifestacije prakse elektronskog poslovanja, i ne mogu se doslovno preneti na sektor kao celinu.

Za izradu rada korišćene su mnoge relevante evropske studije iz polja e-turizma, kao i mnogobrojni aktuelni statistički podaci.

ABSTRACT

In this study is given section of the current situation at the market of the tourism. It is given from angle of informational and communication technologies and e-business.

There have been treated current themes in the area of e-tourism through the teory and through the practise. Case studies featured in this document should be regarded as illustrative examples of the issues discussed. Case studies are by definition individual manifestations of e-business practice and do not necessarily represent the economic sector as a whole.

For the elaboration of this study have been used relevant European studies in the field of e-tourism, and numerous current statistical evidence.

Sadržaj:

1. Uvod.....	4
1.1 Definicija sektora.....	4
1.2 Uloga ICT i e-poslovanja u turističkom sektoru.....	5
1.2.1 CRM u turističkoj industriji.....	5
1.2.2 Trend udruživanja.....	6
1.2.3 Posrednici.....	6
1.2.4 Različitosti po zemljama.....	6
2. Usvajanje i primena ICT-a.....	7
2.1 Bazična ICT infrastruktura.....	7
2.2 Interni procesi i saradnja sa poslovnim partnerima.....	10
2.3 Elektronska nabavka i integracija lanca snabdevanja.....	11
2.4 E-business aktivnosti okrenute prema korisniku.....	12
3. Ključne oblasti primene elektronskog poslovanja.....	14
3.1 ICT u menadžmentu destinacija i portalima destinacija na Internetu.....	16
3.1.1 Uvod.....	16
3.1.2 DMOs i njihovo korišćenje ICT-a – razvoj od '80-ih.....	17
3.1.3 Uticaj na turističku industriju.....	20
3.1.4 Kvalitet informacija.....	20
Studija slučaja: SKI AMADE.....	22
3.2 CRM u turističkim destinacijma	28
Studija slučaja: ENGADINcard.....	31
3.3 Inovativni mobilni i lokaciski bazirani servisi za turiste	37
Studija slučaja: MOUNTAINBIKE.it.....	40
4. Mogućnosti poslovne primene i dalji razvoj.....	44
4.1 Šanse i rizici za mala i srednja preduzeća.....	44
4.1.1 Šanse.....	44
4.1.2 Rizici i barijere.....	46
4.2 Dalji razvoj.....	48
5. Zaključak.....	50
6. Literatura.....	41

Elektronsko poslovanje turističkih kompanija

1 UVOD

1.1 Definicija sektora

Turizam se najčešće definiše kao pružanje usluga ljudima koji putuju i odsedaju izvan njihovog uobičajenog prebivališta na period kraći od godinu dana, za vreme godišnjih odmora ili u poslovne svrhe.

Ovaj rad će se usresrediti na hotelski (pansionski) sektor, restorane, turističke agencije i turo operatore, na evropskom kontinentu.

Turistički sektor, kao celina je jedan od najbrže rastućih ekonomskih sektora u Evropi i u svetu. I u predhodnim godinama, stopa rasta u turističkom sektoru je bila viša nego prosečna stopa rasta svetske ekonomije i ova tendencija ne pokazuje znake usporavanja u bliskoj budućnosti. U Evropskoj uniji više od 1.4 miliona preduzeća koji pružaju usluge iz oblasti turizma, upošljava oko 8.1 milion ljudi, koji stvaraju obrt u visini od 419 milijardi €.

U sektoru dominiraju mala i srednja preduzeća (MSP). 99% kompanija u turističkom sektoru su mala i srednja preduzeća. Kada pogledamo apsolutne brojeke prihoda, Ujedinjeno Kraljevstvo, Italija, Francuska, Nemačka i Španija ostvaruju najveće prihode od turizma, ali turizam takođe značajno doprinosi dajući nacionalnim ekonomijama malih zemalja (unutar EU), kakva je npr. Austrija, koja je jedna od zemalja najintenzivnije uključenih u tokove svetskog turizma.

Nove članice Evropske unije, i zemlje kandidati, u centralnoj i istočnoj Evropi takođe ostvaruju ogroman rast turističkog sektora, kako receptivnog (domaćeg) tako i inostranog turizma. Ako pogledamo rast turističkog sektora, ove zemlje su pobednici na celom kontinentu - u 2004. godini: Estonija, Litvanija, Bugarska, Češka, Rumunija i Slovenija. Ipak ove zemlje kreću sa nižih osnova u odnosu na razvijena tržišta zapadne Evrope.



1.2 Uloga informaciono-komunikacionih tehnologija i e-poslovanja u turističkom sektoru

Informaciono-komunikacione tehnologije (ICT) nastavljaju svoj uticaj na turističku industriju. U proteklih 30 godina, bilo je tri glavna talasa inovacija ICT-a, u pogledu turističkog sektora.

- Prvi veliki uticaj ICT-a na turistički sektor, bilo je predstavljanje i uvođenje Kompjuterskog Rezervacionog Sistema (Computer Reservation System – CRS) u 70-im godinama 20. veka. Ovaj sistem je uglavnom bio razvijen za potrebe avio kompanija, turoperatora i internacionalnih hotelskih lanaca. CRS je kompjuterizovani sistem koji omogućava direktan pristup putem terminala za proveru raspoloživosti kapaciteta, pravljenje rezervacija i štampanje karata.
- U 80-im, nastao je Globalni Distributivni Sistem (Global Distribution System – GDS) na osnovi Kompjuterskog Rezervacionog Sistema (CRS), koji je objedinjavao širok krug usluga i proizvoda i omogućavao globalnu distribuciju „info-strukturu“ za celu industriju. Trenutno postoje četiri glavna GDS sistema koja se koriste: Amadeus, Galileo International, Sabre i Worldspan.
- Početkom globalnog širtenja Interneta 90-ih godina, CRS i GDS su postali manje važni, ali oni su pružili turističkim kompanijama tržišnu prednost, za dugi niz godina, u transferu informacija u okviru turističke industrije. Danas, Internet, predstavlja svakako najznačajni talas uticaja ICT-a na turistički sektor.

U turističkoj industriji, sve više usluga koje se pružaju turistima zasniva se na upotrebi Interneta kao glavnog komunikacionog kanala, koji omogućava istovremeno smanjivanje troškova poslovanja i povećanje broja klijenata. U praksi to znači da turisti imaju mogućnost direktne komunikacije sa krajnjim pružiocima turističkih usluga, i u mogućnosti su da identifikuju, zadovolje pa čak i promene zahteve za turističkim proizvodima, a sa druge strane pružaoци usluga mogu efikasnije da udovolje sve kompleksnijim zahtevima svojih korisnika.

U 2003. godini 76% zaposlenih u sektoru (u EU), su radili u kompanijama koje imaju svoj web sajt. Web sajt je postao aktivan marketinški alat koji omogućava korisnicima traženje informacija planiranje i ugovaranje odmora, a sve iz njihove kuće i to 24 sata na dan. Široka lepeza turističkih proizvoda može biti ponuđena, visoka transparentnost, i mogućnost da se proizvod ili usluga pogleda pre konačne kupovine, čine Internet najatraktivnijim kanalom distribucije proizvoda.

Internet distribucija turističkih proizvoda može da generiše značajno smanjenje troškova i prednost za pružaoce usluga, tako što omogućava uspešno i efikasno dolaženje do novih klijenata. Do 2003. turizam je već bio vodeći sektor po obimu online prodaje, u odnosu na sve druge sektore unutar EU. U turističkom sektoru web sajt predstavlja najvažniju platformu elektronske trgovine. U 2003. godini samo oko 50% kompanija koje pružaju mogućnost naručivanja usluga putem Interneta, je ponudilo online plaćanje i siguran prenos podataka (secure transaction). Online kupovina putem Interneta je izuzetno korišćenja u turističkom sektoru.

1.2.1 Customer Relationship Management (CRM) u turističkoj industriji

Customer Relationship Management (CRM) je koncept koji u elektronskom poslovanju u turizmu doživljava rast. Ovde su lični odnos prema klijentu i odabir ponuda vitalni za uspeh u poslu. Glavni cilj je povećanje profita i optimizacija troškova kroz poboljšanje zadovoljstva

kupaca preko unapređene interakcije u svakoj dodirnoj tački sa klijentom. Ovo se može postići boljim razumevanjem klijenata, ponudom odgovarajućih usluga – proizvoda, u pravo vreme, zasnovano na analizi kupovnih navika klijenta. U 2003. godini 37% velikih kompanija, u turističkom sektoru, kakvi su turo operatori i hotelski lanci, 14% srednjih kompanija i 5% malih firmi su koristili CRM sistem.

1.2.2 Trend udruživanja

U turističkoj industriji najvećim delom dominiraju mala i srednja preduzeća (MSP). Da bi preživela stalni porast konkurencije i globalnog okruženja, turistika preduzeća su morala da smanjuju troškove transakcija, povećaju produktivnost i stvore uticaj na tržištu. Postoji generalni trend udruživanja pružaoca različitih usluga, u cilju ponude novih proizvoda i usluga koji povećavaju profitabilnost i razvijaju atraktivnost destinacija i-ili kompanija, tako što daju bolji odgovor na promenljive zahteve turista. Kako se broj gostiju, sa kojima komunikacija teče putem Interneta, svakodnevno povećava, kompanije postaju zavisne jedna od druge i primorane da se udružuju kako bi maksimalno iskoristile benefite elektronskog poslovanja.

1.2.3 Posrednici

Tradicionalno, turističke agencije i turooperatori su igrali glavnu ulogu u turističkom sektoru. Široka primena ICT-a u turističkoj industriji je promenila ovakvo stanje. Desilo se to da je njihova veličina i značaj u fizičkom svetu postao nebitan, za poslovanje putem Interneta, i poslovni model koji se zasniva na orijentaciji direktno prema klijentu. Da bi se izborili sa ovim, sve više i više turističkih agencija proširuje svoje oblike poslovanja, i stvaraju ili učestvuju na web portalima i ponovo postaju posrednici između krajnjih pružaoca usluga i turista. Neki veliki igrači promenili su u potpunosti njihov biznis model, kompletno se fokusirajući isključivo na Internet, npr. Travel24.com koji smanjuje troškove distribuirajući informacije i obavljaajući prodaju putem Interneta bez potrebe da ima kancelarije u fizičkom svetu.

1.2.4 Različitosti po zemljama

Postoji određena različitost u razvoju e-turizma između zemalja članica Evropske Unije. Turističke kompanije iz EU koje se nalaze u Centralnim i Istočnim delovima Unije, zaostaju za onim čije je sedište u Zapadnoj Evropi. Dostupnost osnovne strukture za e poslovanje još uvek je relativno ograničena u nekim delovima EU, a u odnosu na Zapadni deo.



2. USVAJANJE I PRIMENA ICT-a ^[1]

2.1 Bazična ICT infrastruktura

2.1.1 Internet pristup i mrežna struktura

Dostupnost Interneta u turističkim kompanijama je u zaostatku u odnosu na ostale privredne sektore u evropskoj ekonomiji. Ovo je prouzrokovano time što turističkim sektorom u potpunosti dominiraju male i srednje kompanije.

Ipak, 95% velikih kompanija u turističkom sektoru, sa više od 250 zaposlenih ima pristup Internetu. Ovo je ispod proseka za industriju EU. Uzimajući u obzir da obezbeđivanje Internet konekcije ne iziskuje velike troškove, očigledno je da nedostaje svest o potencijalnim benefitima Interneta u mnogim turističkim kompanijama. Rezultati pokazuju da turističke kompanije u Poljskoj prednjače sa obezbeđivanjem Internet pristupa (98%), daleko ispred Francuskih (88%) ili Britanskih kompanija (89%).

BoardBand veze sa Internetom su jasno povezane sa veličinom kompanije. Samo 9% malih i srednjih preduzeća koristi boardband konekcije (više od 2 Mbit/sec), dok 21% srednjih i 31% velikih kompanija ima ovu vrstu konekcije.

Tabela 1. Rasprostranjenost bazične ICT strukture u turističkom sektoru u EU

	LAN	Wireless LAN	Internet access	Broadband access (> 2Mbit/s)	VPN
Tourism (EU-7)	56	27	92	15	20
1-9 empl.	39	16	90	9	9
10-49 empl.	48	24	93	9	14
50-249 empl.	80	35	96	21	23
250+ empl.	85	43	95	31	39

U Tabeli 1. procentualno je prikazana rasprostranjenost bazične IT strukture u turističkom sektoru unutar EU. Jasno se vidi da rasprostranjenost informaciono komunikacionih tehnologija direktno zavisi od veličine posmatrane kompanije.

2.1.2 Kvalitet Internet konekcije

Propusni opseg konekcije nije samo najvažniji indikator kvaliteta telekomunikacione infrastrukture, on takođe određuje koje aplikacije e poslovanja mogu biti efikanso primenjene. Sa boardband konekcijom kompanija može iskoristiti prednosti sofisticiranih IT sistema.

Tabela 2. Tipovi Internet konekcija

	Analogue modem	ISDN	DSL	Other broadband	Other
Tourism (EU-7)	14	23	43	19	5
1-9 empl.	19	23	49	8	2
10-49 empl.	20	28	41	19	0
50-249 empl.	7	18	57	21	4
250+ empl.	6	19	36	34	14

Tabela 2. prezentuje vrste Internet konekcija korišćene u turističkim kompanijama, iskazane u procentima. Trenutno, postoji više kompanija koje koriste DSL ili neki drugi broadband način pristupa nego što ih to čini sa analognim modemom ili ISDN konekcijom.

Ako dalje razložimo tipove konekcije na nizak (< 200kbit/s), srednji (200kbit/s – 2 Mbit/s) i visok (> 2 Mbit/sec) propusni opseg, dolazimo do zaključka da većina kompanija ima pristup Internetu srednjeg opsega. Pravi broadband sa više od 2 Mbit/sec koristi samo 15% kompanija.

Opet postoji direktna veza između veličine kompanije i tipa korišćene Internet konekcije. Modem i ISDN su primarno korišćeni u malim i srednjim preduzećima, dok srednje velike i velike kompanije koriste veze srednje ili velike propusne moći. Najveći broj kompanija koristi DSL pristup. DSL je jedini tip širokopropusne konekcije koji je više korišćen u malim nego u velikim kompanijama. Očigledno velike kompanije koriste još naprednije vrste konekcije nego što je to DSL.

2.1.3 Udaljen pristup kompjuterskim sistemima

Broj zaposlenih koji rade u turističkim kompanijama koje su implementirale sistem za pristup svojoj mreži iz udaljenosti (remote access), malo je iznad evropskog proseka.

Tabela 3. Pristup kompanijskim kompjuterskim mrežama iz udaljenosti

	Enable remote access	Have planned to enable remote access	Remote access via fixed line connection	Remote access via W-LAN	Remote access via mobile networks
Tourism (EU-7)	34	7	63	32	49
1-9 empl.	23	7	68	20	56
10-49 empl.	16	9	56	50	33
50-249 empl.	42	9	67	33	36
250+ empl.	62	4	66	38	55

Slično kao i kod bazične ICT strukture i tipa Internet konekcije, postoji značajna razlika u primeni sistema udaljenog pristupa između malih i velikih kompanija. Uglavnom kompanije sa više od 50 zaposlenih su omogućili sisteme za udaljen pristup. Dominacija MSP-a u sektoru, takođe objašnjava manji procenat primene ovih tehnologija u turističkom sektoru u odnosu na druge sektore.

U sisteme za daljinski pristup ubrajamo: pristup preko telefonskih linija, WIRELESS mreže ili pristup putem mreže mobilne telefonije.

2.1.4 Obučenosť osoblja za primenu ICT-a

U proseku 12% turističkih preduzeća su u poslednjih 12 meseci zaposlila, ili su to pokušala da urade, osoblje sa posebnim obrazovanjem iz oblasti IT-a. 28% ovih kompanija se suočilo sa problemom pronalženja ovakvih radnika. Velike kompanije su češće imale potrebu za upošljavanje ovakve radne snage nego male firme. Takodje ove male firme su češće iskusile probleme povezane sa pronalaskom ovakve radne snage nego velike kompanije.

Postoje i razlike u ovom problemu u zavisnosti od zemlje EU. Ipak, ovo ne znači da je u starim, razvijenijim, članicama EU potreba za kvalifikovanim osobljem bila veća, kao što se može očekivati. Poljska je zemlja gde je najveći broj kompanija iz turističkog sektora izkazao

potrebu za upošljavanjem kvalifikovanog IT osoblja (18%), dok je u Češkoj ova potreba bila najmanja (6%)

U globalu gledano, značajan broj turističkih preduzeća u najvećem broju evropskih država, se susreće sa problemom pronalaženja osoblja sa odgovarajućim ICT znanjima. Ovo je najviše izraženo kod mikro preduzeća, gde je ovaj problem prijavilo 48% firmi, i kod malih preduzeća gde se ovaj problem javio u čak 61% slučajeva.

Tabela 4. Zapošljavanje kvalifikovanog ICT osoblja i outsourcing

	Recruitment of IT staff	Experienced difficulties in finding qualified staff	Regular ICT training of employees	Have outsourced ICT services
Tourism (EU-7)	12	28	20	66
1-9 empl.	7	48*	15	53
10-49 empl.	6	61*	11	62
50-249 empl.	13	18*	33	81
250+ empl.	26	16*	33	80
Germany	10	50*	21	51
Spain	11	20*	17	68
France	10	28*	24	62
Italy	16	35*	23	71
United Kingdom	15	18*	19	76
Czech Republic	6	34*	16	46
Poland	18	33*	11	61
Total (10 sectors, EU-7)	15	27	26	65

Redovna ICT obuka zaposlenih može biti rešenje za podizanje nivoa ICT znanja kod zaposlenih u turističkom sektoru. Ali samo 20% turističkih kompanija šalje svoje zaposlene redovno na ICT trening programe. Ovo čini oko trećina velikih i srednjih kompanija, 15% mikro i samo 11% malih kompanija iz oblasti turizma.

Oko dve trećine kompanija u sektoru koriste usluge outsourcing-a u vezi ICT-a. Najviše turističkih kompanija imaju outsourcing radi održavanja kompjuterskog hardvera (45%), zatim za potrebe web hostinga (29%), razvoja softvera (36%), hostinga za specijalizovane softverske aplikacije (21%) i call centre (8%). Generalno gledano, outsourcing aktivnosti u turističkom skotru imaju široku primenu. Naročito usluge poput web hostinga (39%) su osetno iznad evropskog proseka. Ovo je nastalo zbog važnosti online platformi, i e marketplace-a u turizmu.



2.2 Interni procesi i saradnja sa poslovnim partnerima

U svim sektorima, firme i kompanije nastoje da uvedu inovacije kako bi smanjili vreme i troškove potrebne za izvođenje pojedinih operacija. Ovo čine redizajniranjem i automatizacijom poslovnih procesa, interno, unutar same kompanije, kao i eksterno, u saradnji sa svojim poslovnim partnerima. Naročito u sektoru proizvodnje, često su imlementirane specifične ICT aplikacije radi postizanja ovih ciljeva. Na primer, Konowledge Management System (KMS), Enterprise Document Management System (EDM), Enterprise Resource Planning System (ERP), Supply Chain Management (SCM).

Tabela 5. Korišćenje ICT rešenja kao podrška internim poslovnim procesima

	Intranet	Knowledge management	Enterprise Document Management	Enterprise Resource Planning	E-learning applications
Tourism (EU-7)	41	7	8	12	19
1-9 empl.	16	3	9	7	9
10-49 empl.	27	6	6	9	8
50-249 empl.	51	11	11	13	16
250+ empl.	83	18	11	26	39

U turističkom sektoru prisutna je spora implementacija ICT rešenja u cilju podrške internim poslovnim procesima.

Po nekim mišljenjima, nizak procenat primene ovih tehnologija leži u činjenici da su sofisticirane aplikacije poput EDM-a ili ERP-a relativno skupe i konstruisane tako da podrže kompleksne procese velikih kompanija, dok u turističkom sektoru dominiraju mala i srednja preduzeća, kako je i ranije rečeno.

Tabela 6. Korišćenje ICT rešenja u internim i eksternim poslovnim procesima

	Sharing documents online	Collaborative forecasting of demand	Manage capacity / inventories online	Supply-Chain-Management
Tourism (EU-7)	23	10	18	10
1-9 empl.	21	14	10	6
10-49 empl.	19	6	20	9
50-249 empl.	35	16	27	17
250+ empl.	31	7	29	16

Manje od četvrtine turističkih kompanija koristi online aplikacije za razmenu dokumenata koje nisu e-mail. 10% kompanija koristi online aplikacije za saradnju sa poslovnim partnerima u cilju predviđanja zahteva tržišta, i samo 10% firmi koristi ICT za potrebe Supply Chain Management-a. Opet, slaba primena ICT rešenja proizilazi iz činjenice da su ovakve aplikacije relativno skupe i projektovane da podrže procese unutar velikih kompanija.

2.3 Elektronska nabavka i integracija lanca snabdevanja

Online snabdevanje je široko rasporstranjeno u turističkom sketoru. Kad koristimo termin snabdevanje, misli se prvenstveno na nabavku robe ili obezbeđivanje usluga za dalju prodaju krajnjim korisnicima. Tabela 7. pokazuje rezultate istraživanja iz oblasti nabavke proizvoda i usluga elektronskim putem. 57% kompanija se koristi online nabavkom. Opet postoje razlike koje su direktno povezane sa veličinom kompanije.

Tabela 7. Online nabavke

	Make online purchases	Buy more than 5% of supplies online	Buy more than 25% of supplies online	Use specific ICT solutions for e-procurement
Tourism (EU-7)	57	36	17	14
1-9 empl.	49	30	15	14
10-49 empl.	54	24	6	6
50-249 empl.	58	34	11	18
250+ empl.	66	48	30	23

Kada uđemo u detaljniju analizu gornje tabele, dolazimo do nekih zanimljivih zaključaka. Oko 36% turističkih kompanija vrši nabavku više od 5% svojih potreba online. 17% ovih kompanija obavlja nabavku više od četvrtine svojih potreba elektronskim putem.

Tabela 8. Geografski položaj snabdevača od kojih kompanije kupuju online

	Mainly from regional suppliers	Mainly from national suppliers	Mainly from international suppliers
Tourism (EU-7)	16	73	11
1-9 empl.	12	75	13
10-49 empl.	18	72	9
50-249 empl.	14	74	12
250+ empl.	22	66	12

Pogled na geografsko poreklo snabdevača indicira da je Internet povećao geografsku pokrivenost firmi. Očigledno firme preferiraju elektronsku nabavku u slučajevima kada je dobavljač fizički na udaljenoj lokaciji. Tako da, predviđanje poznato kao „death-of-distance“ koje govori o sve većem smanjenju važnosti fizičke udaljenosti između partnera, takođe, nalazi potvrdu i u turističkoj industriji.

2.4. E-business aktivnosti okrenute prema korisniku

Glavna primena elektroknog poslovanja u turizmu nalzi se na polju e-marketinga i prodaje, npr. komunikacija i transakcija sa korisnicima. U početku, turističke kompanije, primarno su koristile Internet kao sredstvo za prikupljanje informacija i komunikacioni kanal. Danas one nude veliki broj online servisa za transakcije. Ova osnovna strategija, ima jake razloge postojanja: Online-marketing aktivnosti, naročito na internacionalnom nivou, su jeftinije nego tradicionalne aktivnosti, i pružaju mogućnost turističkim kompanijama da dođu do novih klijenata, koji su pre bili fizički udaljeni, a samim tim i skupi za poslovanje. I više od toga, online transakcije omogućavaju turističkim kompanijama interakciju sa krajnjim korisnicima, direktno izbegavajući posrednike, koji smanjuju profitne margine.

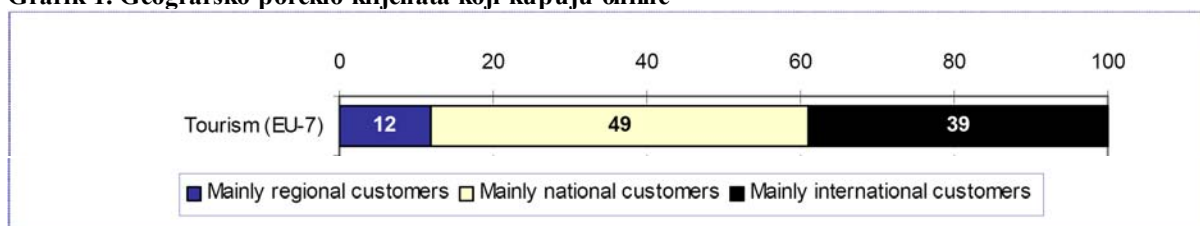
Tabela 9. Online prodajne aktivnosti

	Make online sales	Sell more than 5% of products online	Sell more than 25% of products online	Website	Content Management System
Tourism (EU-7)	36	26	10	77	36
1-9 empl.	30	21	10	60	36
10-49 empl.	32	23	9	82	31
50-249 empl.	39	29	9	84	45
250+ empl.	45	32	11	91	42

Tabela 9. pokazuje činjenicu da je turizam jedan od vodećih ekonomskih sektora u pogledu customer-facing e-business aktivnosti. I ovde je slučaj da je Internet kao prodajni kanal, češće korišćen od strane velikih kompanija.

U tabeli se vidi da 77% turističkih kompanija poseduje svoj korporativni web sajt. Što je veća kompanija, verovatnoća da poseduje svoj web sajt je veća: 60% mikro, 82% malih i 91% velikih kompanija imaju Internet prisustvo putem svog web sajta. Oko 36% ovih kompanija koristi CMS u pravljenju i održavanju svog web sajta.

Grafik 1. Geografsko poreklo klijenata koji kupuju online



Internacionalizacija turista u svim evropskim zemljama, odrazila se i na slučaj e-turizma. Poslovni model koji pruža raznoliko nacionalno poreklo turista, realizovan putem Interneta, prihvaćen je u većini evropskih tržišta, iz razloga što omogućava smanjenje zavisnosti od nestabilnih domaćih tržišta, kakvo u poslednje vreme vlada u Nemačkoj npr. Pad produktivnosti u ovoj zemlji odrazio se na smanjenje broja turista. Konačno, većina evropskih turističkih destinacija teži što većoj raznolikosti turista u pogledu zemalja iz kojih dolaze, ne samo zbog povećanja obima posla, već i zbog smanjenja zavisnosti od specifičnih ekonomskih situacija ograničenih na lokalna tržišta.

Tabela 10. Prodajni procesi podržani ICT-om

	Specific ICT solutions for e-marketing & sales	ICT solutions for publishing offers to customers	ICT solutions for receiving orders	ICT solutions for enabling customers to pay online	ICT solutions for analysing sales data
Tourism (EU-7)	19	74	68	45	69
1-9 empl.	12	65*	74*	45*	55*
10-49 empl.	21	88*	83*	26*	54*
50-249 empl.	24	89*	51*	23*	71*
250+ empl.	29	65*	60*	55*	80*

Gornja tabela pokazuje rezultate istraživanja o tipovima prodajnih procesa koji su realizovani uz pomoć ICT-a. Prikazan je značajan udeo i porast u usvajanju ICT rešenja u polju e-marketinga i prodaje.



3. KLJUČNE OBLASTI PRIMENE ELEKTRONSKOG POSLOVANJA

Ovo poglavlje, na detaljan način, istražuje specifične aspekte elektronskog poslovanja u turističkom sektoru. Analiza je bazirana na statističkim metodama (koristeći podatke iz „e-Business Survey 2005.“), istraživanjem na Internetu i studijama slučaja iz elektronskog poslovanja. Cilj nije bio da se pruže detaljni izveštaji svih područja i načina primene e-poslovanja i ICT-a u turističkom sektoru, jer bi obim tog izveštaja daleko premašio zadatke ovog rada. Izbor je napravljen tako što je fokus stavljen na aktuelne debate o ulozi ICT-a i e-poslovanja u menadžmentu destinacija, CRM-u u turizmu i mogućnostima u razvoju novih, mobilnih e-servisa za turiste.

Destination management, je srž konkurentnosti u turizmu. Destination management je nemoguće realizovati unutar jedne kompanije, bar kada su naši uslovi u pitanju. Da bi se ostvario uspeh potrebna je sinergija više nezavisnih organizacija, udruženih po vertikalnoj hijerarhiji. Iz ove perspektive Destination Management Organisations (DMO), u našim uslovima nazvane Turističke Organizacije (TO), predstavljaju virtuelene kompanije koje okupljaju i udružuju različite pružaoce turističkih usluga na prostoru svoga delovanja. Stoga, primena i usvajanje elektronskog poslovanja od strane Turističkih Organizacija je izazov i velika šansa za uspeh. U poglavlju 3.1 obradiće se problemi na koje nailaze portali destinacija na Internetu. Poglavlje 3.2 bavi se izazovom primene CRM sistema na celu destinaciju. Destinaciju ćemo u ovom slučaju definisati kao celinu fizički ograničenog prostora (regiju, pokrajinu) i skupa svih turističkih usluga, stavljenih na raspolaganje gostu/turisti, unutar tog prostora.

Šansa inovativnih mobilnih, i lokacijski baziranih turističkih servisa je suštinska. Ipak, ovo tržište je i dalje mlado i mnogi provajderi ovakvih servisa još uvek tragaju za odgovarajućim poslovnim modelima. Poglavlje 3.3 se fokusira na studiju slučaja, iz oblasti mobilnih i lokacijski baziranih servisa.

Studije slučaja u ovom poglavlju, treba sagledati kao ilustrativne primere problema o kojima se diskutuje. Studije slučaja su po definiciji individualne manifestacije e-biznis prakse, i ne mogu se doslovno preneti na sektor kao celinu.

Odabrane studije slučaja su ukratko predstajene u tabeli 11., koja sledi.

Tabela 11. Studije slučaja i poslovni primeri prikazani u ovom poglavlju

Poglavlje	Kratak opis i specifičnosti
ICT u Destination Management-u i poslovanje Destination portala na Internetu (Poglavlje 3.1)	Studija slučaja: ICT u destination managementu i e-marketing na primeru Ski Amadé, Austria • Primer turističke organizacije (DMO) • Fokus na uobičajenu Internet platformu za e-marketing i e-prodaju sa prikazom prvih koraka e-saradnje različitih oblasti unutar turističke industrije Poslovni primer: Limba.sk – rezervacioni portal za turističke – ugostiteljske usluge, Slovačka • Primer turističkog informacionog i rezervacionog portala u novoj članici EU, uspešno pokrenutog od strane privatne turističke kompanije.
CRM u turističkim destinacijama (Poglavlje 3.2)	Studija slučaja: ENGADINcard – CRM na bazi destinacijskih kartica, Švajcarska • Primer CRM sistema realizovanog kroz formu korisničkih kartica, primenljivih na celu destinaciju, udružujući veći broj kompanija iz različitih oblasti turizma • Osvrt na uložena sredstva za realizaciju sistema, analiza rezultata CRM sistema, pogled iznutra na naučene lekcije
Inovativni mobilni i lokacijski bazirani sistemi za turiste (Poglavlje 3.3)	Studija slučaja: Mobilni turistički vodič sa GPS baziranom navigacijom za brdski biciklizam u Južnom Tirolu, Italija • Najbolji primer iz prakse, za mobilne elektronske turističke vodiče sa satelitskom navigacijom sa web platformom, koji čine Južni Tirol idealnom destinacijom za brdske bicikliste

3.1 ICT u menadžmentu destinacija i portalima destinacija na Internetu

„Turizam je fabrika snova. Destinacije su teatri u kojima se snovi turista pretvaraju u stvarnost“ [2]

3.1.1 Uvod

Jedinstvenost turističkih proizvoda je karakteristika da postoji kao mešavina proizvoda i usluga pruženih od različitih strana i više različitih kompanija. Destinacija je geografski ograničen deo koji zadovoljava turističke potrebe i zahteve, uobičajenih ili specifičnih ciljanih grupa turista.

U poslednjih par godina, trend je da se destinacija u turizmu može organizovati i voditi na isti ili sličan način kao i kompanija. Ovaj koncept, stvoren u akademskim business administration krugovima, se naziva destination management. Ipak,

„veliki turistički centri poput banja, umetničkih kolonija, skijaških centara u Evropi ne mogu se posmatrati kao jedna kompanija. Nije moguće centralizovati vođenje ovakvih centara kao što je to urađeno u Severnoj Americi. Nemoguće je instalirati model upravljanja kakav je primenjen na krstarećim brodovima.

Destinacije u Evropi nisu korporacije ili firme. To su mesta oko turističkih atrakcija koja su podeljenja između malih i srednjih turističkih preduzeća. Ovakva organizacija dovodi do stvaranja većeg broja jedinstvenosti u svakoj destinaciji“ [2].

Sa ekonomske tačke gledišta, destinacija je deo tržišta u kojem se mnogo različitih kompanija, malih i velikih, takmiče jedne protiv drugih i u isto vreme sarađuju u ograničenom prostoru. Proizvodi i usluge pružene od strane individualnih turističkih kompanija predstavljaju mnogostruku ponudu za turiste. Gosti su u mogućnosti da biraju različite proizvode i usluge kao što su rezervacije u hotelima i restoranima. Iz tačke gledišta korisnika, konkurencija postoji primarno između turističkih destinacija a ne između individualnih turističkih kompanija.

Iz ugla gledanja turističkih kompanija, čak i dok se takmiče, individualni snabdevači su primorani da rade zajedno, na nivou destinacije. Inicijativno, oni ostvaruju promotivne aktivnosti destinacije uz pomoć lokalnih turističkih organizacija. Klasične turističke kancelarije (turistički kiosci, informacioni centri i sl.) su najstariji oblik vertikalne saradnje u turizmu. U mnogo Evropskih zemalja **Destination Management Organisations** (DMOs) formiraju hijerarhisku mrežu, sa lokalnim turističkim kancelarijama na dnu, i sa regionalnim i nacionalnim turističkim boardovima (chapterima kod nas), uključujući i kancelarije u inostranstvu. Tradicionalno, ove DM organizacije fokusiraju se na interne zadatke unutar destinacije, kao što su monitoring, planiranje, podrška u kreiranju proizvoda i edukacija, kao i na eksterne zadatke kao što su promocija i marketing [3].

Širenje ICT-a, i posebno ogromna rasprostranjenost Interneta, omogućili su i ohrabрили DMOs da prošire njihove aktivnosti kroz mogućnosti koje pruža elektronsko poslovanje. Prateći gornje navode, destinacije su neka vrsta virtualnih preduzeća koje zahtevaju mnogo interne koordinacije i umrežavanja, odvojeno od njihovih eksternih marketinških aktivnosti [4].

Šanse stvorene širenjem ICT-a je ključna za destination management. Ovo poglavlje opisuje tranziciju DM organizacija u digitalnoj ekonomiji. Analizira se kako destinacije mogu da kapitalizuju potencijale elektronskog poslovanja.

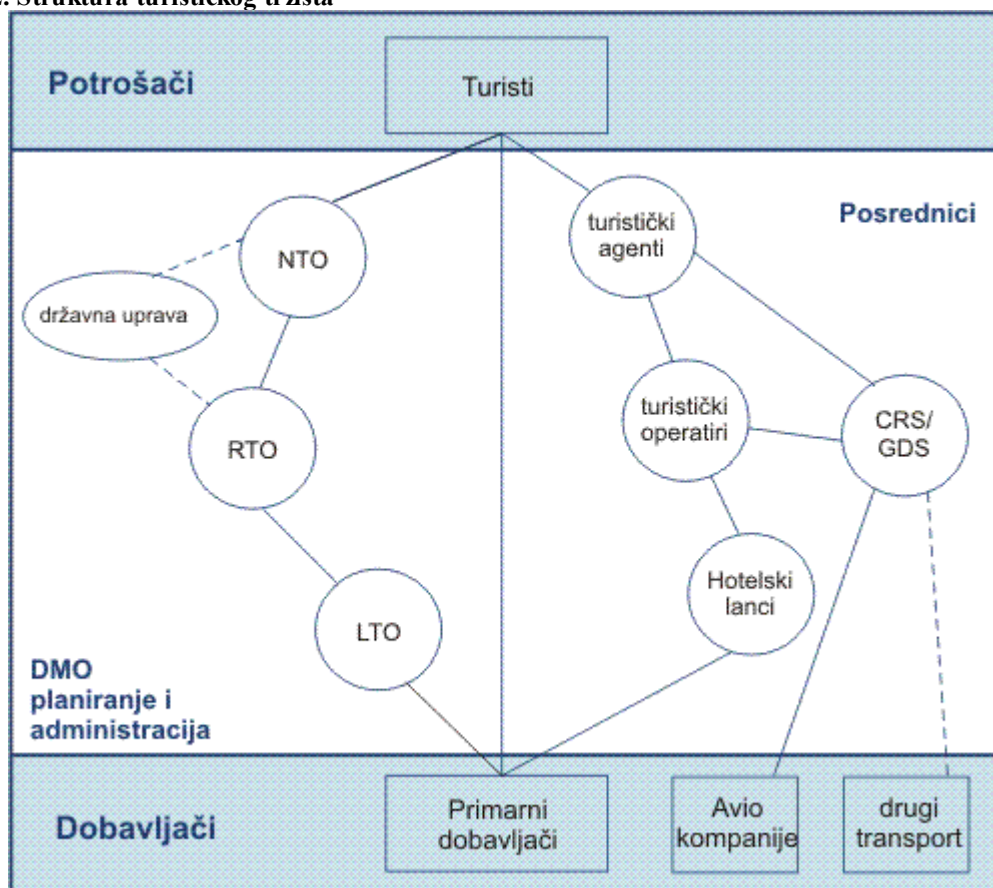
3.1.2 DMOs i njihovo korišćenje ICT-a – razvoj od '80-ih

Dobro je poznata činjenica da individualni turisti prvo izaberu destinaciju za svoj odmor, pre nego što odluče o vrsti usluga koje bi želeli tamo da koriste^[5]. Dakle, korporativni marketing turističkih kompanija, samostalno nije dovoljan u turizmu. Individualnim provajderima turističkih usluga potrebna je veća podrška na nivou marketinga cele destinacije, često kroz formu e-marketinga. Budućnost evropskih destinacija u globalizovanom turističkom tržištu, zavisice od njihove sposobnosti da postanu prepoznati kao vodeći brendovi na tržištu.

Globalno gledano, DMO su bile spore u iskorišćavanju prednosti elektronskog poslovanja, delom zbog ograničenih finansijskih sredstava, **nedostatka know-how**, i njihovog dugačkog lanca odlučivanja koji dovodi do sporog donošenja odluka. Prve elektronske destinacije su pokrenute '80-ih godina prošlog veka, kao što je Dandata u Danskoj ili TIS u regionu Tirola, Austrija^[6]. Ovi informacioni sistemi koncentrisali su se na komunikaciju između lokalnih, regionalnih i nacionalnih turističkih bordova, razmenjujući opise proizvoda, marketinške i statističke podatke. Oni su takođe počeli da grade veze između individualnih turističkih kompanija, ali rezervacione i prodajne funkcije nisu bile podržane. Samo je Austriski TIS sistem otišao korak dalje, i omogućio tj. pružio ove informacije krajnjim korisnicima preko sistema kao što su French Minitel ili kablovske TV kompanije. Drugi su istraživali mogućnosti za distribuciju informacija kroz postojeće CRS (Computerised Reservation System) i GDS (Global Distribution Systems) sisteme. Ovi sistemi nisu bili konstruisani tako da bi mogli uspešno da se nose sa novonastalim zahtevima. U '90-im DMO, su shvatile da mogućnosti koje pruža otvoreni sistem Interneta^[7]. Na Internetu DMOs mogu da promovišu njihove destinacije, nudeći jednake uslove i vidljivost za lokalne male i srednje turističke kompanije. ICT može da podrži sve njihove tradicionalne poslovne procese istraživanja, marketinga, servisa za posetioce, menadžmenta članstva i planiranja, i čak šta više da ih unapredi^[3].

Danas, upotreba neke od vrsta destinacijskih portala na Internetu od strane DMO-a je manje ili više uobičajena. Ipak, nivo sofisticiranosti ovih destinacijskih portala se razlikuje. Nije neophodno da ovakvi portali budu vođeni od strane DMOs. Ponekad privatne platforme delimično preuzimaju funkcije e-marketinga koje su uobičajeno pokrivene od strane javnih Destination Management Organizacija. Grafik 2. ilustruje poziciju DMO-a pružajući pogled na strukturu tržišta turizma i putovanja. Pokazan je odnos između dobavljača, turista i njihovih posrednika. LTO, RTO i NTO predstavljaju skraćenice za lokalne, regionalne i nacionalne turističke organizacije.

Grafik 2. Struktura turističkog tržišta^[9]



Na grafiku, linije kojima su subjekti povezani predstavljaju veze između njih kao i tok informacija. Prikazani su samo najrelevantnije veze, a čvorišta predstavljaju najznačajnije igrače u polju. Na strani dobavljača, primarni dobavljači uključuju hotele, restorane, turističke atrakcije i sl. i to su uglavnom male i srednje kompanije. Ova grupa obično deluje na lokalnom nivou menadžmenta destinacije. Turo-operateri deluju kao agregatori proizvoda, npr. stvaraju „novi“ proizvod kombinujući bazične proizvode primarnih dobavljača. Turistički agenti sa druge strane deluju kao brokeri informacija, pružajući potrošačima relevantne informacije i rezervacione servise.

U početku, CRS (Komjuterski Rezervacini Sistem) i GDS (Globalni Distributivni Sistem) su postojali kao sistemi za rezervaciju avionskih karata, ali u međuvremenu oni su takođe uključili i druge turistički relevantne proizvode kao što su paketi aranžmana i drugi vidovi transporta. Ovi sistemi pružili su glavnu vezu između turo-operatora i turističkih agenata (agencija). Subjekti – posrednici na desnoj strani grafika mogu se takođe posmatrati i kao komercijalna veza između dobavljača i potrošača, veze među njima takođe predstavljaju i tokove novca. Organizacije na levoj strani grafika su odgovorne za menadžment destinacija, planiranje, administraciju, marketing i brending destinacije. Veze između vladinih tela – državne uprave, su prikazane isprekidanim linijama, jer se želelo pokazati da su turističke organizacije najčešće osnovane i vođenje od strane ovih vladinih tela. U najvećem broju slučajeva ovi subjekti su zaduženi da deluju u pozadini svih dobavljača unutar destinacije i nisu uključeni u sam proces prodaje ili rezervacije^[9].

Na startu, DMO su ograničile svoje online zadatke na marketing. Ovakva praksa je postala neodrživa, jer su posetioци u trenutku kada identifikuju odgovarajući proizvod ili uslugu želeli to da i rezervišu. Korisnici su dolazili sa ciljem da otkriju koji je proizvod najbolji za njihove

individualne želje i potrebe, i nisu želeli samo objektivu informaciju i opis usluge, već specifične preporuke – i mogućnost rezervacije. U mnogim evropskim zemljama turističke organizacije (DMO) nisu u zakonskoj poziciji da im omoguće ovako nešto. U želji da se prevaziđu ove poteškoće, turističke organizacije uspostavljaju partnerstva sa privatnim kompanijama, ili stvaraju nove kompanije zadužene za obavljanje ovih poslova. Ovo je dovelo do stvaranja konkurentosti sa privatnim kompanijama, što je izmenilo celokupan poslovni i finansijski model. Mnogi eksperti predviđaju da će ovakav pristup morati da se preispita. Generalni ciljevi vezani za destinaciju, kao što su generalni marketing, branding, planiranje i sl. će ostati pod okriljem klasičnih turističkih organizacija, dok će operativna online servisa, direktne distribucije i prodaje biti prebačena u potpunosti pod okrilje privatnih kompanija ili eventualno partnerske mreže javnih i privatnih organizacija^[3].

Ne iznenađuje činjenica da je Svetska turistička organizacija (WTO) preporučila turističkim organizacijama (DMO) da prošire i poboljšaju aktivnosti, dodavanjem novih vrednosti svojim destinacijama. Primarno, moguće je dodati nove vrednosti za korisnike, pružajući im:

- kvalitetne informacije, bazirane na lokalnom znanju,
- mogućnost rezervacije,
- specijalne online ponude.

Sekundarno, turističke organizacije mogu da dodaju benefite za dobavljače unutar svojih destinacija, pružajući im:

- brend destinacije, kao „kišobran“ za individualne ponude proizvoda i usluga. Ovo je naročito važno za mala i srednja preduzeća,
- informacije o kompletnoj ponudi proizvoda unutar destinacije,
- distribuciju, i prema krajnjim potrošačima i prema posrednicima, jer bi nekim dobavljačima bilo teško ili nemoguće da postignu ovako nešto, i
- IT servis za sigurne transakcije, koji bi u što većoj meri trebao da bude automatizovan^[9].

3.1.3 Uticaj na turističku industriju

Kako je Internet već postao primarni izvor informacija za planiranje putovanja i odmora, u najvažnijim turističkim tržištima, za turističke organizacije je kritično da **stvore kanal distribucije njihovih online proizvoda**, npr. kroz Internet portal. Prvi i najočigledniji zadatak jeste maksimizirati broj posetilaca na web sajtu destinacije.

1999. godine Poslovni savet svetske turističke organizacije je predvideo da će turističke organizacije postati posrednici u prodaji turističkih proizvoda. Turističke organizacije koje žele da podstaknu rast turističkog sektora ne mogu ograničiti svoje usluge samo na pružanje informacija. Njima su potrebni servisi za rezervaciju. Prema zaključcima poslovnog saveta, turističke organizacije, treba da izgrade rezervacione sisteme koji mogu bez poteškoća biti primenjeni naročito u malim firmama i prilagođeni svim vrstama proizvoda i usluga unutar destinacije. Samo mali broj turističkih organizacija poseduje sredstva za razvoj i održavanje ovakvih sistema rezervacije, a da pri tome ne mora da naplaćuje korišćenje ovih usluga dobavljačima unutar destinacije. Zbog toga većina ovakvih turističkih organizacija naplaćuje određene troškove dobavljačima za korišćenje ovih servisa, zbog čega ove turističke organizacije postaju posrednici. Može se desiti da ovakve turističke organizacije (DMO) u budućnosti prerastu u turističke agente. Uzimajući ovu ulogu specijalizovanih turističkih agenata, sa jasnim razumevanjem proizvoda oni „prodaju“: destinaciju^[10].

U proteklim godinama, došlo je do velikog rasta obima informacija o putovanjima i turizmu, zahvaljujući naravno Internetu. Ovo je dovelo do toga da su mnogi korisnici zbunjeni pred obiljem informacija i nisu u stanju da donesu odluku. Individualne turističke kompanije su pokrenule svoje sajtove, ali upoređivanje cena i ponuđenih usluga, više različitih ponuđača predstavlja komplikovanu operaciju, bar što se turizma tiče. Da bi prevazišli ovo, turističke organizacije (DMO) su pokrenule svoje portale, na kojima su (registrovani) turistički provajderi u regionu, prikazani slično kao u turističkim brošurama. Mnoge privatne firme su pokrenule slične portale prodavajući usluge treće strane i naplaćivajući procenat od ostvarenih prodaja. Za kupca, ovo more informacija može biti veoma zbunjujuće za navigaciju, i ceo sistem ne uliva poverenje, jer dolazimo do situacije u kojoj nije jasno ko je odgovoran za sajt i sadržaj na njemu. Da bi ovo prevazišli, dobrostojeći Internet portali turističkih organizacija (DMO) postavili su obimne baze podataka o destinaciji, proizvodima i uslugama koje se nude. Destinacije sa jednim visoko kvalitetnim portalom, imaju osetnu tržišnu prednost u poređenju sa regionima koji su zastupljeni sa većim brojem privatnih portala, od kojih nijedan nije zaista potpun.

3.1.4 Kvalitet turističkih informacija prezentovan na Internetu je od suštinske važnosti. Projekat pod nazivom „HARMONISE“ pokrenut od strane EU, pokrenut je sa ciljem standardizacije i harmonizacije web prezentacija.

„Na tehničkom nivou, ovaj projekat je doživeo uspeh, ali pravi problemi su došli sa primenom u praksi. Sa podrškom od e-Europe programa, pratneri u projektu su uspeali da uspostave „tourism harmonisation network“ (THN), i trenutno rade na širenju sistema na veći broj EU zemalja“^[11]

THN^[12] ima za cilj pomoć turističkim organizacijama (DMO), bile one državne, privatne ili neka vrsta mešoviti organizacija, da koriste svoje postojeće IT alate na koordinisani način. Na primer, kreiranje aranžmana može uključiti rezervaciju leta, smeštaja, lokalnih transfera i druge lokalne aktivnosti. Dok većina individualnih operatera već ima IT alate za rad sa svojim servisima, problem je obezbediti međusobnu kompatibilnost ovih alata. THN projekat planira da omogući svakom operateru da održava i kreira svoj sistem, ali sa mogućnošću da krajnji

kupac ima uvid u željene informacije u nekom standardizovanom obliku. Ovo može pružiti inovativna rešenja za tzv. dynamic packaging. Dynamic packaging predstavlja kreiranje aranžmana po želji kupca. Ovo je svakako „hot topic“ turističke industrije o kojem se mnogo diskutuje. Na primer, Austrijska destinacija Ski amade (studija slučaja prikazana u ovom poglavlju) razmišlja o mogućnostima uključivanja dynamic packaging-a u svoju web platformu. Slično ovome Gulliver, Irska, smatra dynamic packaging ekstremno važnim u budućnosti sa aspekta konkurentnosti destinacije.

Odvojeno od turističkih organizacija (DMO), individualne turističke kompanije diskutuju o ekonomskim potencijalima dynamic packaging-a.

„Iako vodeće turističke kompanije veruju da su fiksni aranžmani (npr. all-inclusive) daleko od nestajanja sa tržišta – pobednici u budućnosti će biti one destinacije koje razviju upotrebljiv i funkcionalan web sajt, koji omogućava kupcu direktne rezervacije i dynamic packaging“^[13]

Još jedan problem je posredništvo. Tradicionalni posrednici kao što su turističke agencije i turo operatei su preskočeni u novom online lancu toka turističkih usluga. Krajnjim kupcima je omogućeno da posluju direktno sa dobavljačima. Turističke organizacije koje poseduju Destination management system (DMS) želele to ili ne dovešće do toga da će posredništvo kao oblik poslovanja polako izumirati. DMS ohrabruje kupce da rezervišu direktno od primarnih pružaoce usluga. Takođe je činjenica da se značaj DMS-a polako ali sigurno povećava. Studija koja je urađena u centru za eTurizam istraživanja na Univerzitetu Surrey, UK, predviđa evoluciju od operacionog DMS-a prema strateškom kako su ga nazvali: Destination Integrated Computerised Information Reservation Management Systems (DICIRMS)^[14]. U svom konceptu DICIRMS je napredni DMS, koji digitalizuje celu turističku industriju unutar destinacije i integriše sve usluge i proizvode koji čine vrednost jedne destinacije. On obezbeđuje informacionu infrastrukturu za komunikacije, i poslovne procese među svim učesnicima, uključujući tu i kupce, pružaoce usluga, distributere i turističke organizacije. Od DICIRMS-a se očekuje da omogući turističkim organizacijam i lokanim malim preduzećima da redefinišu strukturu distributivnih kanala, stvore nove interdistribucione kanale i poboljšaju ROI. Do izvesne granice ovaj sistem može da pomogne turističkim organizacijama da povećaju konkurentnost svojih destinacija, da poboljšaju i prilagode ponudu i privuku nove tržišne niše. Kao rezultat, i turisti i lokalna turistička preduzeća će naći svoju korist u primeni ovakvog sistema^[14].

STUDIJA SLUČAJA: ICT – U DESTINATION MANAGEMENTU I E-MARKETINGU: SKI AMADÉ, AUSTRIA

ABSTRAKT

Ski Amadé je udruženje koje okuplja 22 preduzeća koja se bave zimskim sportovima u pet regiona austrijskih oblasti Salzburg i Štajerska. Glavni zadatak ove organizacije je bavljenje internacionalnim marketingom i promovisanje osnovnih brendova „Ski Amadé“. Jedno od njenih bazičnih aktivnosti je održavanje web sajta www.skiamade.com, koji pruža informacije i omogućava online transakcije. Većina ovih e-business aktivnosti je realizovana u saradnji sa partnerskim kompanijama u regionu. Elektronsko poslovanje Ski Amadé organizacije je još u fazi razvoja. Mnogi online servisi su dokazali svoju uspešnost, ali takođe, postoji potreba za daljim usavršavanjima. Generalno gledano, Ski Amadé smatra svoje elektronsko poslovanje kao dugoročnu investiciju sa puno posla koje treba uraditi danas, kako bi sustra mogli postati tržišni lideri.

Karakteristike slučaja	
Puno ime kompanije	Ski amadé GesnbR
Lokacija	Sedište u gradu Radšard, Austria. Ski Amadé okuplja pet velikih skijaških područja u austrijskim regijama Štajerska i Salzburg
Godina osnivanja	2001.
Broj zaposlenih	Ski amadé GesnbR ima 5 zaposlenih (3 stalno zaposlena i 2 povremeno). 22 individualne organizacije koje okuplja Ski amadé zapošljavaju oko 1430 ljudi (550 zaposlenih tokom cele godine, i 880 sezonskih radnika).
Obrt u poslednjoj finansiskoj godini	Godišnji budžet 2004: Oko 3 miliona €. Budžet obezbeđen za Ski amadé zavisi direktno od komercijalnog uspeha 22 povezana preduzeća.
Primarni klijenti	Zimski turisti
Najveća tržišta	Nacionalno i internacionalna tržišta. Zemlje porekla turista su Nemačka (52%), Austria (33%), Holandija (7%), Velika Britanija, Danska i Poljska (8%).
URL kompanije	www.skiamade.com
E-business fokus	
E-marketing za destinaciju	***
Platforma za E-commerce	***
Elektronsko prodavanje karata	*
* = u fazi implementacije; ** = svakodnevno korišćenje, *** = osnovna poslovna funkcija	

1. Nastanak i ciljevi

U 2001. godini, Ski amadé je osnovana pod pokroviteljstvom 22 kompanije čija su osnovna delatnost zimski sportovi u 5 regiona austrijskih oblasti Štajerska i Salzburg, kako bi se povećala konkurentnost ovih kompanija odnosno cele destinacije. Partneri su odlučili da će imati više uspeha na tržištu ukoliko nastupe zajednički. Sinergija 5 skijaških regiona je prepoznata i kreiran je brend pod nazivom „Ski amadé“. Upravni odbor Ski amadé-a čine 15 menadžera iz partnerskih kompanija. Upravni odbor donosi odluke zasnovane na glavnim

ciljevima i zadacima Ski amadé-a. Za početak Ski amadé je ponudio tržištu univerzalni ski pass, razdjeljen po vremenskom trajanju, počevši od 1.5 dnevnih pa sve do propusnica za celu sezonu. Kao rezultat, Ski amadé je najveći ski pass operator u Austriji. Sinergija je postignuta u praktičnoj kooperaciji u sistemu nabavke, obuci za zaposlene, i pozicioniranju individualnih brendova regiona, pod okriljem Ski amadé brenda. Vizija Ski amadé-a je da region postane internacionalno poznata destinacija za zimske sportove. U narednim godinama ovaj cilj bi trebalo da se ostvari pristupom projektima korak po korak.

Ski amadé ima više od 860 kilometara ski staza svih nivoa težine, sa ukupnim brojem transportnog kapaciteta od 350.000 osoba na sat (sa raznim vrstama ski liftova). Sa ovim velikim kapacitetom, Ski amadé pripada grupi najvećih evropskih ski operatera. Destinacija Ski amadé nudi više od 90.000 ležaja u svim kategorijama smeštaja, ima više od 200 restorana, brojne bazene kao i tobogane za zimske sportove, uključujući i cross country skijanje.



2. E-Business aktivnosti

U jesen 2001., web sajt www.skiamade.com je pokrenut. Pružao je aktuelne informacije i novosti za goste regiona. U početku web sajt je imao samo informacioni karakter bez mogućnosti online rezervacije. U 2002. online sistem rezervacije za smeštaj i ulaznice je bio razvijen. Sada gosti mogu da koriste sajt za primanje informacija o raspoloživim turističkim servisima, i u mogućnosti su da kreiraju njihove odmore online. U 2005. web sajt je preveden na 7 različitih jezika.

2.1 Online rezervacija smeštaja

Početak usvajanja online rezervacionog sistema je tekao sporo, ali stabilan rast rezervacija obavljenih online indicira rast usvajanja i rast poverenja u online rezervacioni sistem. Isto važi i iz perspektive ponuđača smeštaja. Od zime 2004./05., sve više i više partnera iz sektora smeštaja su pristupali projektu i nudili svoje smeštajne kapacitete preko Ski amadé online platforme. Trenutno, oko 700 partnera je integrisano u online sistem rezervacije, od ukupno 4000 koliko ih je na prostoru cele destinacije. S obzirom na broj svojih ležaja, partneri iz sektora smeštaja plaćaju godišnje iznos između 39.80 € i 151.90 €, za troškove uključivanja u postal Ski amadé. U ovom trenutku oni ne moraju da plaćaju dodatne troškove kao proviziju za rezervisane ležaje preko portala Ski amadé. Na ovakvo stanje je uticala činjenica da Ski amadé može samo da prati rezervacije učinjene direktno preko svog web sajta, dok rezervacije koje turisti učine putem email-a ostaju neregistrovane. Broj direktnih online rezervacija preko portala je ipak na niskom nivou, i cilj je da se podigne udeo online rezervacija. Ako se ovo postigne u budućnosti, Ski amadé možda razmisli o naplaćivanju provizije od oko 3 % za online rezervacije.

Sa tehničke tačke gledišta, implementacija sistema online rezervacije nije tako jednostavna kao što izgleda. Ovo je specifična situacija u Austriji gde dva različita turistička udruženja rade sa dva različita i suprotstavljena rezervaciono-informaciona sistema. Odgovarajući softver koji objedinjuje ova dva sistema je izrađen i osnovne funkcije funkcionišu veoma dobro. Ipak, do danas kompleksni upiti na bazu nisu omogućeni (npr. koji datumi su slobodni

za određeni objekat, koji datumi dolaska su mogući, da li postoji minimum broj dana koji se mora rezervisati i sl.). Iz ovog razloga potencijalni gost mora da proba na sreću sa standardnim upitima za rezervacije smeštaja od dana X do dana Y. Sistem nije u stanju da ako slobodni termini nisu pronađeni, izda sugestiju da je dan ranije ili kasnije moguća rezervacija željenog broja dana. Zbog toga je, naročito u špicevima sezone, kada su većina smeštajnih kapaciteta pretežno popunjana, potraga za slobodnim smeštajem duga i neprijatna. Ski amadé pokušava da reši ovaj problem korišćenjem naprednih filtera za upite na bazu podataka, i ovo bi trebalo da počne da funkcioniše do naredne zimske sezone.

2.2 Online ispostavljanje želja

Korisnici su takođe u mogućnosti da „ostave“ svoje želje u određenom delu sajta koji je dostupan pružaocima usluga smeštaja. Takozvani „digitalni asistent“ je trenutno najkorišćenija usluga na skiamade.com. U ovom slučaju gost ne bira određeni smeštajni objekat, već izrazi svoje želje (npr. lokaciju, datum, kategoriju smeštaja i sl.). Svi partneri koji su u sklopu Ski amadé-a imaju pristup ovim korisničkim zahtevima, i mogu na njih da odgovore putem e-maila, telefona ili faxesa. Prosečno se ispostavi oko 35.000 ovakvih zahteva godišnje.

2.3 Aranžmani u online ponudi

Svih 700 partnera iz oblasti smeštaja imaju mogućnost da koriste ceo set online servisa obezbeđenih na Ski amadé sajtu. Od zime 2003./04., oni takođe mogu da nude aranžmane za potencijalne goste online, i ne moraju da plate nikakve dodatne troškove ili procenat za rezervaciju Ski amadé-u jer su ovi troškovi uključeni u njihovu godišnju članarinu. Ako hotel želi da ponudi kompletan aranžman, on mora pre toga ugovoriti sve usluge predhodno, direktno sa svim pružaocima usluga u tom aranžmanu (npr. firmama za iznajmljivanje ski opreme) i uraditi to nezavisno od Ski amadé-a.

Ski amadé pruža samo mogućnost ponude ovakvih aranžmana na svom sajtu. Svaka firma može da postavi koliko god vrsta aranžmana joj je potrebno. Oko stotinu partnera koristi ovaj servis aktivno i u proseku nude 2-3 aranžmana. U zimskoj sezoni obično su u ponudi oko 250 različitih aranžmana ukupno. Iskustvo pokazuje da su neki aranžmani bolje prodavani od drugih. Ovo indicira da vrsta aranžmana koja se nudi je od suštinske važnosti za prodaju, i očigledno neki hoteli su više uspešni u pravljenu aranžmana prema zahtevima tržišta. Gosti mogu da rezervišu aranžman online i plaćaju ga direktno hotelu npr. kreditnom karticom.

2.4 Merenje uspeha

Ako isključimo rezervacije aranžmana, Ski amadé nema pregled postignutih rezultata. U najvećem broju slučajeva, Ski amadé ne zna da li je rezervacija smeštaja koja je inicirana preko sajta realizovana ili ne. Ipak, gosti mogu da ostave svoje komentare – mišljenje i iskažu svoje zadovoljstvo u delu sajta koji je napravljen za ispostavljanje želja. Na taj način Ski amadé ima uvid koji partneri su sa gostom sklopili posao. Takođe, pružaoci usluga imaju arhivu i mogu da ocene svoj dosadašnji rad.

Ali broj ostavljenih komentara i utisaka online je veoma nizak. Oko 200 komentara je ostavljeno tokom zimske sezone 2004./05. Da bi se ovaj broj povećao Ski amadé razmišlja da ponudi neke vrste benefita za korisnike koji odvoje svoje vreme i ostave svoje komentare. Bez obzira na ovo, postojeći komentari su pružili vredan uvid na to kako korisnici posmatraju www.skiamade.com, a takođe ovde su sadržane i neke ideje za buduća poboljšanja Ski amadé-a i njegovih partnera.

2.5 E-ticketing

Postoje različite mogućnosti kupovine ski karata u regionima koje pokriva Ski amadé. Ako korisnik poseduje posebnu smart karticu, on može uneti ID svoje kartice online, zatim se vrši provera i aktivacija kartice trenutno. Ako gost nema ovakvu vrstu smart kartice, može je naručiti online, i biće mu poslata poštom u roku od nekoliko dana.

Trenutno, Ski amadé ima u ponudi karte za period od 2 do 7 dana kao i karte koje imaju period važenja za celu sezonu. Samo karte za odrasle su u ponudi online, kako bi se sprečila eventualna zabuna (npr. kada odrasli pokušavaju da kupe karte za decu). Većina karata se prodaje osobama koje već imaju smart kartice. Ljudi se najviše odučuju da kupe smart karticu ako imaju potrebu za celosezonskim kartama. Obezbeđen je popust za one korisnike koji se odluče na kupovinu još u jesen pre početka zimske sezone.

Plaćanje e-karata se vrši direktno na sajtu putem kreditnih kartica. U zimskoj sezoni 2004./05 1700 e-karata je prodato. 1500 karata od ovog broja su bile sezonske. Udeo prodatih e-karata u ukupno prodanim kartama iznosi svega 0.04% . Ski amadé radi na uvođenju e-ticketing servisa u paketu sa prodajom aranžmana online. Ovo je za sada opcija za proširenje prodaje koja najviše obećava.

2.6 Iznajmljivanje sportske opreme online

Ski amadé sarađuje sa Intersport Rent, kompanijom koja rentira sportsku opremu. Na www.skimade.com, korisnici mogu da rezervišu skije ili drugu zimsku sportsku opremu online. Korisnik bira tip opreme, datum i lokaciju.

Ski amadé prima proviziju od Intersport Rent-a za svaku rezervaciju napravljenu na sajtu. U ovom slučaju ovo je koristan servis za goste, a Ski amadé-u donosi dodatan prihod.

2.7 Buduće e-business aktivnosti

Zbog malih ljudskih resursa, Ski amadé se trudi, da koliko je god moguće, učini sve web procese automatizovanim. Trenutno je situacija takva da glavni deo e-business aktivnosti kontroliše i obavlja ručno osoblje Ski amadé-a. Npr. ispostavljanje želja osoblje Ski amadé-a mora ručno da proveri, svaki zahtev ponaosob, tj. da li je na svaki zahtev bar jedan hotel odgovorio. S obzirom na neveliki broj ovakvih zahteva ovaj posao još uvek može manuelno da se završi. Ali u budućnosti ako sve bude išlo po planu, ovaj servis takođe mora biti automatizovan.

Odvojeno od automatizacije online poslovanja – što je prioritet Ski amadé-a u bliskoj budućnosti – customer relationship management (CRM) je od ključne važnosti. Ski amadé traži načine da poveća broj redovnih gostiju tj. onih koji svake godine, redovno posećuju region Ski amadé-a. Ovo će verovatno biti realizovano uvođenjem digitalne destinacijske kartice. Takva korisnička kartica treba da privuče korisnike nuđenjem dodatnih servisa, možda i neke vrste bonus poena. Najveća prepreka uvođenju CRM sistema je mali broj nezavisnih turističkih kompanija, koje bi trebalo da udruže svoje znanje i resurse u kreiranje uspešne korisničke kartice.

3 Pouke

Ideja Ski amadé-a posmatranog kao brend, internacionalno poznat, koji reprezentuje celu destinaciju, kroz saradnju velikog broja nezavisnih kompanija iz različitih regiona Salzburga i Štajerske je impresivna. I ona funkcioniše.

Ako pokušamo da izvučemo pouku iz ove studije slučaja, jedna od prvih stvari koja je sasvim jasna je – uspostavljanje uspešnog web businessa zahteva vreme, iako je brzina i dinamika Internet ekonomije mnogo puta spominjana. Potrebno je nekoliko godina da bi ovakvi sistemi i usluge bili prihvaćeni, kako od krajnjih korisnika tako i od partnera koji nude svoje usluge

online. Za Ski amadé njihovo elektronsko poslovanje je još u ranoj fazi. Online aktivnost Ski amadé-a je strateški i dugoročno orjentisana.

Ipak, pravac aktivnosti je jasan. Skiamade.com je već prošao kroz tranziciju od čisto informativnog sajta do portala koji obavlja transakcije.

Postoji još mnogo tehničkih i organizacionih poboljšanja koje treba uraditi, počev od implementacije filetra pretrage pa do automatizacije brige o svakom korisniku i narudžbini. Mnogi procesi se još uvek ručno obavljaju i tu su dosegnuti limiti ove organizacije.

4. Reference

- Mathias Schattleitner (Ski amadé GesnbR)
- www.skiamade.com



Poslovni primer:

Limba.sk: rezervacioni portal smeštajnih usluga (Slovačka)

Limba je najveća Slovačka turistička agencija koja nudi usluge u oblasti smeštaja za turiste. Ova agencija poseduje katalog sa 2800 smeštajnih objekata, u Slovačkoj, Češkoj, Austriji i Mađarskoj. Agencijski informacioni i rezervacioni portal je najposećeniji portal u Slovačkoj (www.limba.sk)

Projekat razvoja rezervacionog portala na Internetu je začet 1997. godine. U prvoj fazi, koja je trajala tri meseca, jednostavan katalog ugostiteljskih objekata je formiran na web-u. Komunikacija između korisnika i osoblja agencije je obavljana putem e-mail-a ili telefona. Troškovi izrade tog prvog sajta su iznosili oko 500 €. U drugoj fazi, Limba je proširila bazu sa većim brojem smeštajnih objekata. Sledeći cilj je bila izrada korisnički orijentisanog interfejsa. Navigacija na sajtu je poboljšana redefinisanjem kriterijuma pretrage u bazi. Jedno od osnovnih faktora uspeha je bilo kreiranje multi jezičkog interfejsa i postavljanje cena u više različitih valuta, u zavisnosti od zemlje porekla posetioca sajta. U 2001. knjiga utisaka/gostiju je dodata na sajt.

Takođe, u 2001. agencija je odlučila da postavi link Limba portala na Yeti informacioni portal (www.yeti.sk) a paralelno se odvijao proces poboljšanja kvaliteta usluga u polju zimski sportova.

U 2003. godini kompanija zasniva celo svoje poslovanje na elektronskom obliku i napušta štampane verzije kataloga, jer web portal koristi između 80-90% njihovih korisnika.

Glavni korisnici sistema su gosti koji traže smeštajne kapacitete, kao i menadžeri smeštajnih objekata. Menadžerima objekata je dozvoljeno jedino da vrše update cena na Limba portalu. Drugi podaci o objektu se unose i ažuriraju isključivo od strane zaposlenih u agenciji Limba.

Posledice odluke ove turističke agencije da pokrene online informaciono – rezervacioni portal su zadivljujuće:

- Obrt agencije raste konstanto – sa godišnjim povećanjem od oko 40%
- Ne samo da je web prezentacija ponude smanjila ili ukinula troškove štampanja i distribucije papirnog kataloga, već je takođe došlo do velikog poboljšanja kvaliteta prezentacije objekata. Agencija je pre godišnje investirala oko 12.000 € u štampu i distribuciju papirnih kataloga. Kao rezultat korišćenja web portala ovaj trošak je u potpunosti ukinut.
- Uspeh agenciskog rezervacionog portala demonstrira broj poseta od oko 9.000 unikatnih poseta na dan (podatak iz prošle godine).
- Limba agencija je postala vodeća Slovačka kompanija koja nudi online rezervacione usluge smeštaja.
- Očigledno, Limba pokriva deo funkcija koje uobičajeno pripadaju javnim turističkim organizacijama, i od toga dobro zarađuje.

Izvor:

- Martin Brunovska, zastupnik Limba turističke agencije, Slovačka;
- www.limba.sk

3.2 CRM u turističkim destinacijama

3.2.1 Uvod

Customer Relationship Management (CRM) je marketing koncept razvijen pre nekoliko godina, kao rezultat kritika na račun klasičnog mrketinga, koji je proizvodno orijentisan i fokusira se na pronalaženje što većeg broja kupaca. Sa druge strane, CRM, se fokusira na odnos (relationship) između kompanije i njenih klijenata na način orijentisan prema klijentu. To je visoko efikasan pristup baziran na principu poznavanja, i odnosa sa korisnikom u cilju maksimiziranja mogućnosti prodaje, praktično kroz kupce povratnike.

CRM povlači sobom upoznavanje kupca što je moguće više. Obično, ove informacije obuhvataju socijalno-demografski profil kupca, interese i aktivnosti, prošle i moguće buduće zahteve i drugo. Sa ovakvim informacija, koje su najefikasnije složene u elektronskom obliku, pružaoci turističkih usluga mogu:

- servisirati zahteve gostiju efikasno i kvalitetno,
- proaktivno određivati najperspektivnije ciljne grupe korisnika, nudeći specifično prilagođene proizvode njihovim potrebama, i
- uspostavljanje baze za doživotan odnos sa korisnikom, održavajući ga čak i kada se transakcije ne odvijaju.^[9]

Odnos sa korisnikom trebalo bi da se razvija tokom vremena, kao posledica svih kontakata kroz različite kanale, sa zahtevom da sve kompanijsko osoblje koje dolazi u kontakt sa korisnikom ima pristup istoj, ažuriranoj, bazi podataka klijenata. Ovo je mesto gde ICT ulazi u igru, iz razloga što profesionalna CRM rešenja obično uključuju specijalizovane softvere. U kontekstu turističkih destinacija ili kompanija, cilj bi trebalo da bude održavanje odnosa – kontakta sa kupcem, pre, za vreme i posle posete, putem Web-a, e-mail-a, call centara, kioska, turističkih informativnih kancelarija i slično. Konačno, glavni zadatak je privlačenje novih gostiju, njihov ponovni dolazak, povećanje profita i najvažnije, povećanje zadovoljstva gosta.

3.2.2 Analiza

CRM ima mnogo više polja primene u turizmu nego u drugim ekonomskim sektorima: povećanje efikasnosti marketinga, korisničke servise i razvoj novih proizvoda. Naročito, veza između CRM-a i razvoja novih proizvoda je mnogo jača u turističkom sektoru nego u drugim ekonomskim sektorima. Ovo je razumno, iz razloga što turističke kompanije imaju mnogo bliži odnos sa svojim klijentima nego većina preduzeća u drugim sektorima, a naročito firme iz proizvodnje. U stvari, turističko tržište je danas tržište kupaca a ne više tržište prodavaca kakvo je bilo decenijama unazad u Evropi. I činjenica je da je CRM mnogo važniji u tržištima kupaca nego u tržištima prodavaca.

CRM sistemi postaju sve popularniji u zadnjih par godina zbog želje da se podrška kupcu i menadžment kupaca postave kao deo standardnih dnevnih operacija preduzeća. Turistička industrija mora da usklađuje svoje cene, ponudu i proizvode na osnovu sezonske potražnje. Ovo obašnja zašto se različiti CRM sistemi i aplikacije sve više primenjuju u turizmu.

3.2.3 Primeri

Turizam je mesto gde su mnogi relationship management i relationship marketing koncepti sprovedeni u praksu. „Frequent flyer“ program aviokompanija, i hotelski „frequent guest“ programi, su prve CRM aplikacije u turizmu, koje pokušavaju da „vežu“ korisnike sistemski za određenu kompaniju, uz pomoć bonus poena, povlašćenih cena i sl. Takvi CRM sistemi funkcionišu veoma dobro unutar velikih kompanija na tržištu. Jedan od najboljih primera za to je „Miles and More“, program zadržavanja korisnika koji se primenjuje unutar organizacije Star Alliance. Ova organizacija je udruženje većeg broja avio kompanija (npr. Lufthansa, Scandinavian Airlines i US Airways). „Miles and More“ program se nije zadržao samo na avio letovima, već je uključio rent-a-car kompanije i hotele. Joše jedan primer uspešnog CRM sistema primenjuje Accor grupa hotela.

Turistički posrednici shvataju ulogu CRM-a i sve više ga usvajaju, započinjući proaktivni marketing baziran na individualnim profilima korisnika. Novi e-posrednici kakvi su expedia.com i lastminute.com su vodeći u ovome.

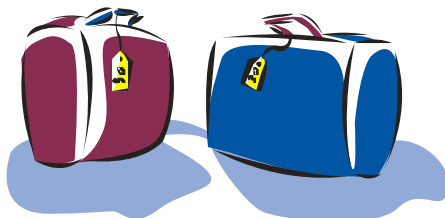
Najbolje primere iz primene CRM-a u turizmu nalazimo, dakle, u velikim kompanijama kao što su avio kompanije, hotelski lanci i donekele posrednici. CRM će svakako naći svoje mesto i u malim kompanijama jer je proces implementacije daleko lakši nego u velikim zbog jednostavne strukture upravljanja, i jasnih zadataka koje menadžment tih malih preduzeća ima. Kao što je objašnjeno u poglavlju 3.1, najvažnije polje konkurentnosti u turizmu je na nivou destinacije. Zbog toga se najveći broj turističkih organizacija trudi da pokrije CRM sistemom celu destinaciju. Jedan od najvećih problema koji se javljaju za turističke organizacije je kako ubediti do juče suparnike, male turističke kompanije, na saradnju na nivou destinacije.

Zadatak implementacije CRM-a uopšte nije lak posao, ako uzmemo u obzir da se CRM obično primenjuje u situacijama gde je korisnik potencijalno spreman da opet izvrši kupovinu u nekom određenom vremenskom roku. Za mnoge destinacije, naročito one jako udaljene od prebivališta gosta, efekat ponovne prodaje je teško postići, jer gosti u ovom slučaju ne žele da se vraćaju na destinaciju u narednih pet ili deset godina, čak iako su bili zadovoljni uslugom. Ovo ne znači automatski negiranje i odbacivanje CRM-a za turističke destinacije. Umesto toga, sistem može biti adaptiran da ispuni zahteve marketing strategija turističkih organizacija. WTO Business Council identifikuje tri moguća načina da se ovo postigne:

- Kroz atraktivnost specijalnih ponuda, sa ciljem da se ubede ljudi koji su već posetili destinaciju da razmisle o ponovnom dolasku, u slučajevima kada oni nisu ni razmišljali da se ponovo vrate. Što jača veza uspe da se razvije sa korisnikom, pre, za vreme i posle posete destinaciji, veća je verovatnoća da će ovaj sistem uroditi plodom. Ubediti gosta da u odabir destinacije uključi emocije je od velike važnosti.
- Ohrabrivanje bivših posetilaca da preporučuju destinaciju svojim rođacima i prijateljima, kao i specijalne događaje, i ponude o kojima bi bili obavešteni propagandnim materijalom od strane turističkih organizacija. Ovaj pristup će imati najviše uspeha ako se ponudi neki benefit za uzvrat.
- Kroz povećanje baze podataka ljudi koji još nisu posetili destinaciju, ali ima indicija da bi u budućnosti to mogli učiniti. Do ovog zaključka se dolazi analizom individualnih profila gosta, njihovih interesovanja i sl. Ovakve baze podataka moguće je obezbediti putem specijalnih list brokera, ili bi se do njih moglo doći saradnjom sa drugim sličnim destinacijama. Ovaj pristup može da zvuči čudno mnogim tradicionalnim turističkim organizacijama. U svakom slučaju ovo je inovativna ideja, i za ovakve destinacije, razmena korisničke baze podataka može mnogo više da donese nego što su potencijalne opasnosti razmene.

Ove preporuke WTO-a turističkim organizacijama stvaraju pozitivan pogled na CRM u turističkoj industriji. Šanse da se kupac odluči na ponovni dolazak su najveće ako destinacija deluje kao celina. U zadnje vreme mnogo turističkih organizacija shvata potencijal koji pružaju CRM sistemi.

Popularan način implementacije tehničke infrastrukture neophodne za funkcionisanje CRM sistema na području cele destinacije su takozvane destinaciske kartice. Najčešće imaju oblik digitalne chip kartice. Mogu biti korišćene na velikom broju slučajeva: prodaja usluga u paketu (npr. vlasnik kartice može da kupi paket ulaznica u muzeje, sa neograničenim brojem vožnji u javnom saobraćaju, plus još da kao gratis dobije uslugu turističkog vodiča u obližnjem nacionalnom parku), ostvarivanje bonusa, za bezgotovinsko plaćanja, za ulazak na skijališta ili čak hotelske sobe. U principu ovakve kartice pružaju veliki broj primena CRM sistema. Kartice mogu biti alat za praćenje ponašanja gosta, koji omogućava sakupljanje podataka elektronski, što dovodi do kreiranja pouzdanih profila turista, i individualnog formiranja paketa ili proizvoda za njih.



STUDIJA SLUČAJA: CRM NA BAZI DESTINACIJSKIH KARTICA ENGADINcard, Švajcarska

ABSTRAKT

Uzimajući u obzir agresivnu konkurenciju u turističkom sektoru, Švajcarski region – destinacija Engadin shvata da udruživanje snaga u razvoju customer relationship managementa donosi benefite za sve partnerke strane koje ga koriste. U zimskoj sezoni 2002/03, predstavljene su korisničke kartice. Sa jedne strane ENGADINcard pomaže pružanju personalizovanih servisa gostima u regionu, a sa druge strane, ona obezbeđuje podatke o korisnicima relevantne za sofisticirane CRM aplikacije. Do 2005. godine funkcije koje podržava kartica su više puta prilagođavane i menjane u cilju prevazilaženja nedostataka zapaženih na početku primene. Koncept destinacijskih kartica je sam po sebi veoma izazovan, posao koji u sebi nosi rizik i šansu istovremeno.

Karakteristike slučaja	
Puno ime kompanije	ENGADINcard AG
Lokacija	Sedište u gradu Pontersina, gornji Engadin, Švajcarska
Sektor	Turizam: glavna delatnost je zimski turizam, ali su destinacijske kartice aktuelne i leti
Godina osnivanja	2002
Broj zaposlenih	2 stalno zaposlena
Obrt u zadnjoj godini	Oko 153.200 €
Primarni klijenti	Zimski turisti
Najznačajnija tržišta	Nacionalna i internacionalna tržišta: glavne zemlje porekla: Švajcarska (48%), Nemačka (30%), Italija, Holandija i Austrija (3% svaka), Francuska, UK i Belgija (2% svaka)
URL kompanije	www.engadincard.ch
E-business fokus	
Customer Relationship Management	***
Elektronska trgovina	**
Online saradnja	**
* = u fazi implementacije, ** = svakodnevno korišćenje, *** = osnovna poslovna funkcija	

1. Nastanak i ciljevi

Region Engadin je deo kantona Graubunden na jugoistoku Švajcarske. Graubunden je najveći kanton Švajcarske i retko je naseljen zbog svojih topografskih osobina. Danas, najvažniji ekonomski sektor je turizam – kako zimski tako i letnji. Posle naglog smanjenja broja noćenja u kantonu Graubunden tokom '90-ih godina region Engadin je odlučio da razvije i implementira CRM sistem 2002. godine sa ciljem povećanja broja gostiju koji odlučuju da redovno posećuju region.

Inicijativa za razvoj CRM sistema dolazi od kompanije Access Arena AG, čije je sedište u Cirihi, ćerke firme Kudelski AG, koja je osnovana 2000. godine i čija je glavna delatnost razvoj korisničkih kartica. Koncept i tehnologiju je razvila firma Access Arena, i bila je

zainteresovana za stvaranje partnerstva sa nekom kompanijom iz regiona Engadin. Operator sistema kartica je sada firma ENGADINcard AD.

Slika 1. VISA i MasterCard VIP ENGADINcard destinaciske kartice



2. E-business aktivnosti

CRM sistem je predstavljen u regionu tokom zimske sezone 2002./03. sa ciljem poboljšanja konkurentnosti destinacije. Sistem se zasnivao na korisničkim karticama koje su trebale da podrže kolektivnu prezentaciju regiona, i da povećaju procenat gostiju koji će se opet vratiti u region. Da bi se ovo postiglo ponuđene su dodatni atraktivni servisi za određene grupe turista.

2.1 Inicijalna konfiguracija sistema kartica u 2002/03. godini

Planinska železnica Engadina je bila prva organizacija u kojoj je primenjen sistem korisničkih kartica. Posle ovoga brojne organizacije su ubrzo počele da se uključuju u program. Od tada, Engadin chip kartice se koriste kao „contact-free“ ulaznica za preko 60 objekata, omogućavaju korišćenje javnog prevoza, i omogućavaju gostu da uživa dodatne pogodnosti i popuste. Kompanije sada poseduju vrednu bazu podataka svojih korisnika. Ovo je jedan od glavnih faktora zašto je planinska železnica bila interesantna za uvođenje ovog sistema. Do sada, sa izuzetkom sezonskih karata, nije postojala nikakva baza podataka o profilima kupaca. Sa uvođenjem ove vrste destinacijskih kartica, železnica danas može da sakupi važne informacije o navikama svojih korisnika.

Celokupni troškovi razvoja sistema kartica pokriveni su od strane Access Arena AG, a koja je dalje kroz sistem franšize naplatila upotrebu rešenja kompaniji ENGADINcard AG, i ostalim pružiocima turističkih usluga. ENGADINcard AG je morao da plati sledeće troškove kompaniji Access Arena AG:

Godišnji troškovi licence	15.000 €
Deo prodaje od korisničkih kartica	• „Comfort ENGADINcard“ sa funkcijom plaćanja košta gosta 30€, od ove sume 8€ dobija Access Arena AG • „Comfort Card Partner“ bez funkcije plaćanja košta korisnika 23€, od čega Access Areni pripada 6€ • „ENGADINcard“ bez funkcije plaćanja korisnika košta 7€, a Access Areni pripada 3€.
Funkcija plaćanje slična kreditnoj kartici	Mesečna nadoknada u visini od 4.000€

Takođe svi partneri – pružaoci turističkih usluga u regionu Engadin, koji žele da učestvuju u sistemu, moraju da plate godišnje troškove licence:

Ograničena licenca	Puna licenca
• Uključuje samo bonus sistem, ne dozvoljava pristup CRM alatima	• Uključuje sve raspoložive servise
• Samo za smeštajne objekte sa manje od 50 ležaja	• Cena oko 1600€ za godinu dana
• Cena oko 400€ za godinu dana	

Access Areni pripada 40%, a ENGADINcard-u 60% iznosa godišnjih licenci od partnera.

2.2 Promene u zimskoj sezoni 2004./05.

Do 2004. godine, bazu sistema kao i celokupne CRM alate održavala je kompanija Access Arena. Na duži vremenski period, sistem je postao suviše skup za obe strane, jer nisu uspjeli da nađu još regiona u kojima bi se sistem implemetirao i tako smanjili troškovi njegovog korišćenja. U novembru 2004. sporazumno je došlo do raskida ugovora između Access Arene i ENGADINcard-a. Dogovor je ostao takav da Access Arena od sada samo kontroliše i održava tehničku stranu projekta.

Sistem je prvobitno startovao sa ConfortCard u zimskoj sezoni 2002./03., i ova kartica je imala funkciju plaćanja ali nije naišla na dobar odziv kod gostiju. Ni gosti ni turističke kompanije u sistemu nisu bili zadovoljni funkcionalnošću korisničke kartice, jer nije pružala dovoljno pogodnosti ni za jednu od strana. U zimskoj sezoni 2003./04., različite promene su napravljene u sistemu, sa ciljem povećanja atraktivnosti kartice. Da bi zadovoljili očekivanja Access Arene, turističkih partnerskih preduzeća i gostiju, korisnička kartica bez funkcije plaćanja se pojavila na tržištu. Broj zahteva za ovakvom karticom se povećao, ali je broj korisnika kartice i dalje ostao veoma nizak.

U međuvremenu, ENGADINcard uvodi sopstveni CRM modul, nezavisno od Access Arene. U zimskoj sezoni 2004./05., startuje i unapređeni sistem kartica. Ugovor o franšizi sa Access arenom je raskinut. Infrastruktura novog sistema je pojednostavljena i troškovi održavanja su smanjeni. ENGADINcard je redizajnirao svoj web nastup, i preuzeo bazu i administraciju starog sistema u proleće 2005. Samo je tehničko održavanje rezervacionog portala kao i prodaja korisničkih kartica ostala pod okriljem Access Arene.

2.3 Karakteristike sistema korisničkih kartica

Do jeseni 2004., tri različite ENGADINcard kartice, sa različitim funkcijama su bile u opticaju. Od zime 2004./05., gosti mogu da biraju samo između dve korisničke kartice. Korišćenje dodatnih servisa je moguće samo ako se gost registruje za to preko web sajta www.engadincard.ch.

Do sada, samo registrovani korisnici kartica mogu da koriste sve servise kao što su: besplatni sadržaji, skupljanje bonus poena itd. Skupljanje bonus poena je moguće samo sa goste sa VIP ENGADINcard karticom a ne za standardne ENGADINcard (bez funkcije plaćanja) kartice. VIP ENGADINcard vlasnici mogu plaćati sa karticom širom sveta, pošto postoji ugovor o saradnji sa MasterCard-om i VISA-om. Korisnici takođe mogu širom sveta sakupljati bonus poene koristeći njihovu karticu. Za svaki švajcarski franak potrošen kod partnerskih turističkih preduzeća u regionu, i za svakih deset švajcarskih franaka potrošenih bilo gde drugo u svetu, vlasniku kartice se upisuje jedan bonus poen. Kao dodatak, usluge koje mogu da se koriste sa bonus poenima su još više poboljšane. Sakupljeni poeni važe dve godine, i benefiti koji oni donose se konstanto uvećavaju i objavljuju na web sajtu. Suma sakupljenih

poena, i sve izvršene transakcije, mogu se pogledati na sajtu putem ličnog naloga koji svaki korisnik poseduje. Bonus poeni se kao što je rečeno mogu iskoristiti kod partnerskih turističkih kompanija, ali takođe i u online shopu na sajtu.

Slika 2.: Funckije ENGADINcard destinaciske kartice sa i bez mogućnosti plaćanja^[15]

	ENGADINcard - Member	VIP ENGADINcard - MasterCard/Visa
		
Mountain railway ticket	X	X
Bus ticket	X	X
Large number of benefits (e.g free admission, special concessions for events etc.)	X	X
Ski pass insurance (refund of Skitickets in the case of loss)	X	X
Latest Engadin news (about events, offers, highlights, etc.)	X	X
Indemnity for tickets (20 CHF (13.60 €))	X	X
Bus Ride & Pay (monthly payment)		X
Access to parking garage (gates open cashless)		X
Key for hotel rooms		X
Deposit facility		X
To collect bonus points		X
Snow days (8% discount on half-day and day tickets in Graubünden)		X
Credit card (pay cashless in over 30 million companies)		X
Online-services (access to bonus points, to the last purchases and payments, etc.)		X
Travel and accident insurance		X
Loss of luggage insurance (3,000 CHF refund (2,042.90 €))		X
Legal protection for your purchase from the CAP (worldwide legal protection for handling in the case of damage by CAP, maximum 50,000 CHF (34,048 €))		X
Payment on account is possible		X
Personal PIN-Code		X
Limited liability in the case of loss or theft of the EngadinCard		X
EngadinCard membership		
unique 10 CHF (6.40 €)		
available from all Engadin partners and mountain railways		
Annual fee VIP EngadinCard - MasterCard & VIP EngadinCard - VISA card		
basic card in the first year 100 CHF (68 €) instead of 150 CHF (102 €)		
partner card in the first year 80 CHF (54 €) instead of 100 CHF (68 €)		

Operater kreditnih kartica (u ovom slučaju VISA ili MasterCard), dostavlja informaciju o ukupnom prometu na računu korisnika, i na osnovu toga ENGADINcard preračunava bonus poene. Korisnici starih ENGADINcard destinacijskih kartica bez funkcije plaćanja, nisu u mogućnosti da skupljaju bonus poene, ali se prelazak na nove kartice ne naplaćuje.

2.4. Partnerske turističke kompanije koje učestvuju u ENGADINcard sistemu

U budućnosti sve turističke kompanije u gornjem i donjem Engadinu bi trebalo da imaju mogućnost priključenja projektu destinacijskih kartica. Trenutno, više od 100 pružalaca turističkih usluga je uključeno u program i to:

- 60 hotela,
- Sve planinske železnice u gornjem i donjem Engadinu,
- 13 prodavnica sportske opreme
- 14 ski i snowboard škola
- 14 privatnih zdravstvenih ustanova,
- 2 škole golfa,
- EngadinBus,
- i još neke manje kompanije (prodavnice odeće i sl.)

Od početka je postojala zamisao da se svi bitni turistički provajderi u regionu Engadin integrišu u sistem korisničkih kartica, ali neophodni resursi za takvu operaciju nisu postojali. ENGADINcard AG ima konstantan nedostatak osoblja koje bi bilo zaduženo za pribavljanje novih poslovnih partnera, a takođe ceo sistem je i dalje fokusiran pretežno na oblast gornjeg Engadina.

2.5 Komunikacija sa korisnicima

U osnovi, ENGADINcard je dizajniran za Internet korisnike, tako da je i komunikacija sa korisnicima primarno bazirana na Internetu. Brošure i flajeri stoje na raspolaganju kod svih partnerskih turističkih objekata, uključujući i hotelske sobe, recepcije i brdske vozove. Četiri puta godišnje šalju se mailovi na adrese ciljane grupe korisnika, koji obaveštavaju o pogodnostima korišćenja kartice i novim servisima. Sa starim sistemom kartica, ENGADINcard AG je mogao da donosi zaključke o interesima korisnika na osnovu realnih informacija prikupljenih pomoću kartica, ali usled finansijskih poteškoća, ova mogućnost ne postoji kod novog sistema kartica. Trenutno se CRM sistem zasniva samo na podacima koje su korisnici naveli kada su pristupali sistemu.

2.6 E-ticketing

Sa obe ENGADINcard kartice, korisnici mogu da rezervišu karte za skijaške staze, online ili preko telefona, kao i karte za planinsku železnicu. Online rezervacioni portal je spojen sa blagajnama planinske železnice i automatski vrši rezervaciju elektrosnkih karata. Ako, na primer, korisnik dođe na ulaz ski staze, očitava se broj njegove kartice, i ako ima rezervaciju tj. kupljenu kartu vrata se automatski otvaraju.

2.7 Upravljanje korisničkim podacima

Svaka partnerska turistička kompanija ima mogućnost registracije svojih gostiju online. Ali takođe gosti mogu sami da izvrše registraciju od svojih kuća npr. Gosti koji nemaju pristup Internetu mogu se registrovati preko telefona ili putem pošte, slanjem registracionog obrasca. Za ovu grupu korisnika, korišćenje pogodnosti koje pruža ova kartica je otežano, zato što niti su u mogućnosti da vide broj sakupljenih bonus poena, niti da ih potroše u Internet shopu. Ipak, iz ekonomskih razloga, snažan fokus i dalje ostaje na Internetu. Glavna prednost online sistema je činjenica da on zahteva samo Internet konekciju, a ne specijalizovane softvere i hardver. Online registracijom, korisnik pristaje da se njegovi podaci mogu ustupiti trećim stranama. Partnerske turističke kompanije, imaju pristup podacima samo onih korisnika koji su se registrovali preko njih, ili onih koji su izvršili neko plaćanje kod njih. Samo

ENGADINcard AG ima pristup kompletnoj bazi podataka, i može da pravi analize i izvodi statističke podatke koje posle ustupa partnerima.

3. Pouke

Sa jedne strane, Engadin region je shvatio da korisničke kartice mogu da obezbede bolju prezentaciju na turističkom tržištu, pomognu u konkurentnosti sa drugim destinacijama, ponude turistima bogatiji izbor usluga tokom odmora, i ojačaju lojalnost korisnika. Ali sa druge strane, ideja uvođenja CRM sistema na nivou cele destinacije, kroz formu destinacijskih kartica, kao instrumenta promocije i saradnje različitih turističkih kompanija unutar regiona, je zaista težak i dugotrajan posao.

Ako pogledamo unazad, od prvog predstavljanja kartice, jedna od glavnih naučenih lekcija je da mali broj korisnika kartice dovodi do neizbežnih promena na sistemu kartica, što posledično ima za rezultat smanjenje poverenja od strane partnerskih kompanija. Mnogi regionalni provajderi turističkih usluga bili su više nego spremni da prihvate ponuđeno CRM rešenje, ali su bili nesigurni u način na koji treba da upoznaju svoje korisnike sa sistemom destinacijskih kartica tj. njegovim korišćenjem. U špicu sezone, kompanije često nemaju dovoljno resursa kako bi svakom individualnom gostu objašnjavale načine korišćenja kartice. Mnogi gosti, kao i partneri su se složili da pogodnosti koje pruža upotreba kartica nisu bile dovoljno privlačne na startu. Kao rezultat, došlo je do toga, da je samo mali broj gostiju prihvatio karticu, a mnogi turistički servisi su nastavili sa korišćenjem sopstvenih, često amaterski napravljenim i održavanim, bazama podataka, umesto da su usvojili korišćenje naprednih CRM modula koje je obezbeđivao ENGADINcard. Broj kartica u opticaju je bio premali, kritična masa neophodna za uspešan rad sistema nije dosegnuta.

Ipak, ENGADINcard AG je brzo učio na ovim početnim problemima. Promene napravljene u sistemu kartica dovele su do ozbiljnih poboljšanja u celom sistemu. Nova VIP ENGADINcard, koja je predstavljena u zimskoj sezoni 2004./05., za sada izaziva mnogo više interesovanja i posledično dovodi do povećanja broja kartica u opticaju. Gosti imaju koristi od poboljšanih individualnih servisa i popusta, dok su partneri u mogućnosti da prime bolje uređene podatke o svojim korisnicima.

Slično kao i drugi novi, mrežno orijentisani proizvodi, destinacijska kartica pati od problema „kokoška i jaje“. Korisnici oklevaju sa naručivanjem kartice dokle god je broj usluga koje ona nudi nizak, a turističke kompanije oklevaju da se uključe u sistem i ponude svoje usluge, dokle god je broj korisnika kartice nizak. Sa druge strane, kad dođe trenutak dostizanja kritične mase kartica, broj prodatih kartica će početi da se povećava veoma brzo. Što više korisničkih kartica bude u opticaju, to će se više i turističkih kompanija uključivati u sistem. Što više ljudi bude koristilo karticu, troškovi održavanja sistema, tj. troškovi koji se naplaćuju od partnera će opadati, kao i cena same kartice koja se naplaćuje gostu.

Ako izvedemo zaključak na kraju, jedna bitna stvar se nameće kao osnovna u ovoj priči: *Saradnja turističkih kompanija u regionu je značajno ojačala. Pre uvođenja ENGADINcard sistema, svaka od trinaest turističkih organizacija u regionu Engadin je imala zasebnu marketinšku strategiju. Sada sve one rade zajedno sa istim ciljem.*

3.3 Inovativni mobilni i lokacijski bazirani servisi za turiste

3.3.1 Uvod

Istraživanja pokazuju da je korišćenje informaciono-komunikacionih tehnologija u turizmu najviše zastupljeno na delu elektronskog poslovanja koji dolazi u direktan kontakt sa krajnjim korisnicima. Ovo praktično znači da ICT nalazi najviše primena u e-marketingu i online prodaji. Najveći deo ovih aktivnosti se dakle odvija u fazi pre samog puta, tj. realizacije određene usluge. I ovaj deo tržišta je dakle već dosta razvijen. Ali situacija se menja u sledećoj fazi puta tj. odmora – na samoj lokaciji tokom trajanja aranžmana. Pružanje e-servisa na bilo kojem mestu unutar destinacije, tokom trajanja boravka turista, predstavlja jedno novo još uvek nerazvijeno tržište. Slično drugim novootvorenim tržištima, i ovde se pružaju mogućnosti za mnoge poslovne šanse – koje često nose rizik sobom, ali i dobrim izgleđima za uspeh. Sledeće razmatranje treba da analizira skorašnje napretke na polju mobilnih e-servisa i lokacijski baziranih sistema za turiste, dajući ideje za buduće primene ovakvih servisa.

3.3.2 Analiza

Izveštaj „New Media Review“ koji je izdala European Travel Commission ^[16] u maju 2005. prikazuje podatke vezane za mobilne uređaje i aplikacije relevantne za turiste. Ovaj deo rada će se baviti delovima tog izveštaja, sa ciljem da se ilustruje rastući značaj mobilnih servisa u turističkom sektoru.

Google je predstavio jednu verziju alata za lokalno pretraživanje, dizajniranog specifično za korisnike mobilnih uređaja, posebno turiste, sa ciljem da uđe na kako se veruje, tržište sa velikim potencijalnim rastom u budućnosti. Ova mobilna verzija Google Local pretraživača, je počela sa radom u aprilu 2005. godine, pokušavajući da što veći deo mogućnosti koje su dostupne na web pretraži isporuči na ručne prenosne uređaje. Google kaže da će ova usluga biti od koristi ne samo ljudima koji su na putu, već će je koristiti i oni koji žele da u svome gradu pronađu restoran ili drugi, njima zanimljiv sličan sadržaj. Yahoo je odmah izbacio i svoju mobilnu web verziju, sa ponudom lokalnih sadržaja.

Prema studiji „Face of The Web 2004.“ broj bežičnih Internet korisnika je u 2004. narastao za 29%. Rast bežičnih Internet korisnika je najvećim delom generisan velikim porastom ovakvih korisnika na dva najveća Internet tržišta – SAD i Japanu. Studija je između ostalog došla i do sledećih rezultata:

- jedan od tri vlasnika mobilna telefona, je koristio uređaj za razmenu e-mail-a.
- Jedan od četiri je surfovao Internetom.
- Jedan od četiri je koristio mobilni telefon za razmenu digitalnih slika/video zapisa.
- Jedan od pet je koristio neki od Instant Messaging servisa.
- Jedan od pet je igrao video igrice.

Jupiter Research prognozira da će globalno mobilno tržište trgovine narasti na 88 milijardi \$ do 2009. godine. U proseku žitelj zapadne Evrope će obaviti 28 transakcija godišnje koristeći mobilni telefon, a prosečna vrednost transakcije će biti oko 3\$. ^[17]

Prema Telecommunications Management Group-u, i njihovom izveštaju „Superstars of Mobile Internet“, Japan, Južna Koreja i Francuska su vodeće zemlje u mobilnoj multimediji. TGM definiše „mobilnu multimediju“ kao korišćenje mobilnih uređaja za download slika, razmenu MMS poruka i pristup Internetu. Više od 10% populacije Francuske, oko 7% populacije Švedske, 6% populacije u Nemačkoj i 5% Engleza, koriste mobilne telefone za surfovanje internetom. ^[18]

Kompanija za istraživanje tržišta NOP je sprovela istraživanje sa ciljem da utvrdi tip mobilnih sadržaja koje ljude najviše zanima. Bilo da su oni isporučeni download-om, direktnim prenosom, ili surfovanjem. Obavljeno je i ispitivanje koliko su ljudi spremni da plate za ovakve sadržaje. Istraživanje je obavljeno na populaciji Severne Amerike, Evrope i Azije, koja je korisnik mobilnih telefona i koriste Internet. Studija je došla do zaključka da ljude zanima sadržaj koji im je koristan dok su izvan kuće ili posla, da metod isporuke zavisi od tipa sadržaja, i da su mlađi ljudi spremni da plate više za takve informacije.^[19]

Prema Gartner Dataquest-u broj WLAN hot-spot-ova u svetu bi trebao da dostigne broj od oko 150.000 u 2005. Ova istraživačka kompanija objašnjava da veliki broj ovih hot spot-ova cilja primarno poslovne ljude i turiste.

Jedne od aplikacija koja najviše obećavaju na polju turizma su lokacijski bazirani servisi. Pored toga što je moguće izvršiti individualizaciju prema lokaciji, ovakvi servisi takođe mogu biti personalizovani tako da isporučuju samo određene informacije. U skorije vreme veliki broj sistema je razvijen za korišćenje u turističkom okruženju. Među najvažnijima su: WHAM, PALIO, CRUMPET, AMBIESENSE, ESTIA, ETOUR i LOVO. Sistemi poput ESTIA, WHAM, LOVO i TRAVELSMART takođe pružaju i neke dodatne usluge koje omogućavaju rezervaciju, plaćanje kao i funkcije marketinga i CRM-a.

Ova početna faza može se sumirati kao: u najvećem broju evropskih zemalja, tržište mobilnih telefona za komunikaciju glasom je zasićeno. Trenutni i budući razvoj se kreće od klasičnih telefonskih servisa na data servise, koje koristi sve veći broj korisnika. Ova evolucija je praćena zamenom jednostavnih mobilnih uređaja koji su koristili najviše za glasovnu komunikaciju, za uređaje kao što su smat phone ili PDA sa funkcijom konekcije na GSM mrežu. Dakle razvojem tehnologije mobilnih uređaja i uvođenjem 3G mreža, limitirajući faktor protoka na mobilnim uređajima je prevaziđen. Ovo otvara šansu za nove servise, koji mogu naći mnogo primena u turističkom sektoru.

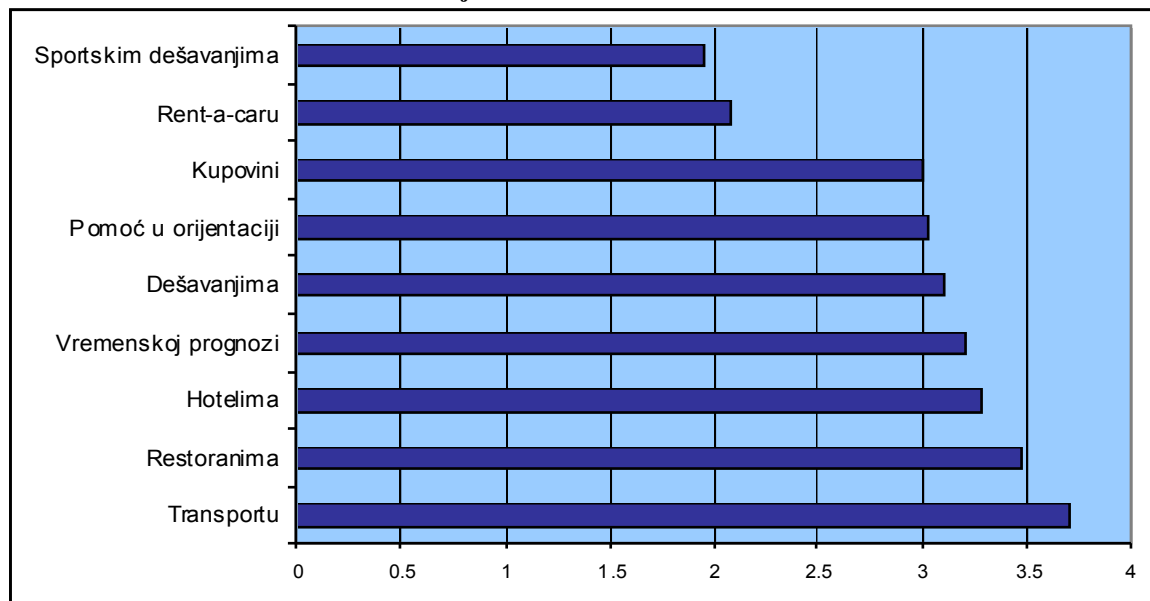
3.3.3 Primena

Skoro sprovedeno istraživanje među korisnicima GPRS servisa u Norveškoj, o njihovom viđenju i korišćenju lokacijski baziranih servisa pokazuje da se turistički servisi smatraju među najpopularnijim.^[20]

Mnogi eksperti se slažu da će sa uvođenjem nove 3G generacije mobilne telefonije, m-commerce vrlo verovatno postati jedan od najvažnijih elektronskih distributivnih kanala u turizmu.^[21]

Dakle, različite studije su došle do zaključka da su cena mobilnih servisa, i pravilno određivanje potreba turista najvažniji faktori za uspeh na tržištu. Istraživanje među turistima koji koriste mobilne telefone i putovali su na Eurostar železničkoj ruti (London – Pariz) je pokušalo da odgonetne za kojom vrstom informacija turisti imaju najviše potrebe. Ispitanici su rangirali različite tipove mobilnih informacija, onako kako su ih smatrali bitne za njih. Skala se kretala od 1=veoma nebitno do 5= veoma bitno. Grafik 3. prikazuje rezultate ispitivanja.

Grafik 3.: Potreba za mobilnim informacijama o...^[4]



1 = veoma nebitno, 5 = veoma bitno

Dakle postoji rastuća potreba za mobilnim e-servisima od strane turista, naročito kad se oni nalaze na putu u okviru destinacije. Slično svim novim tržištima poostoji još dosta prepreka koje treba preskočiti. Mnogi potencijalni korisnici će biti skeptični na početku primene ovih novih tehnologija. Ali ako ih ovi novi mobilni servisi budu snabdevali sa korisnim i jeftinim informacijama, skepticizam će brzo biti zaboravljen. Ovu pretpostavku podržavaju mnogi eksperti.

„Turizam može biti kanal za brz razvoj takozvane treće generacije (3G) mobilnih servisa. Problemi kompatibilnosti su još uvek prisutni, ali dokle god postoji mogućnost da se ponude atraktivni servisi, po razumnim cenama, postojeće i ogromno tržište među turistima, za isporuku ovih servisa putem mobilnih telefona i uređaja“^[11]

Na posletku, ali ne i najmanje važno, na Evropskom nivou, radna grupa pod nazivom „Mobile service for tourism“ je kreirana sredinom 2002. godine, da analizira uticaj nove generacije mobilnih informacionih servisa na turistički sektor, i da predloži mere za najbolje usvajanje ovih servisa. Radna grupa je zaključila da mobilni servisi imaju veliki potencijal da poboljšaju kvalitet mnogih turističkih usluga. Dve kategorije servisa su ocenjivane:

- Mobilni pristup klasičnim web sajtovima. Sadržaj ostaje isti, samo je terminal različit.
- Servisi zavise od lokacije. To je kategorija servisa od koje turisti mogu imati najviše koristi. Lokalizacija otvara široko polje za nove aplikacije (bezbednost, informisanje u relanom vremenu, servis vodiča, itd.).

Ovde ćemo se fokusirati na drugu navedenu kategoriju servisa, što se vidi u studiji slučaja koja sledi.

STUDIJA SLUČAJA: MOBILNI TURISTIČKI VODIČ SA GPS NAVIGACIJOM ZA BRDSKI BICIKLIZAM

Južni Tirol, Italija

ABSTRAKT

Mountainbiker.it nudi mobilne elektronske vodiče za brdske bicikliste koristeći GPS baziranu navigaciju. Turisti zainteresovani za brdski biciklizam mogu pristupiti web sajtu i rezervirati odabrani hotel u regionu. Gosti hotela mogu koristiti GPS uređaje bez plaćanja dodatnih troškova. Pri preuzimanju uređaja, oni biraju staze koje žele da obidu i čije mape se snimaju na njihov GPS uređaj. Takođe automatski se snimaju i informacije o interesantnim mestima na ili u blizini staza. Biciklisti mogu zakačiti svoj GPS uređaj na svoj bicikl, i koristiti ga za praćenje rute staze, tako što im se pokazuje njihova tačna pozicija na mapi. Korisnici su veoma zadovoljni mogućnostima ovakvog sistema. Partnerska mreža ima stabilan rast, i broj staza čije mape su unesene u sistem se konstantno povećava. Elektronski turistički vodič za bicikliste je najbolji primer iz prakse za nove mobilne servise u turizmu.

Karakteristike slučaja	
Puno ime kompanije	mountainbiker.it (udruženje)
Lokacija	Južni Tirol, Italija
Sektor	Turizam
Godina osnivanja	2002.
Broj zaposlenih	Nema stalno zaposlenih jer svi koji rade u udruženju to čine na volonterskoj osnovi
Obrt u zadnjoj godini	Neprofitna organizacija
Primarni klijenti	Entitijasti za brdski biciklizam
Najznačajnija tržišta	Domaće tržište (Italija), Austrija, Nemačka i Švajcarska su najvažnija tržišta. Južni Tirol se trudi da privuče goste i iz ostalih zemalja, tako da svi internacionalni turisti koji posećuju region, su potencijalni korisnici.
URL kompanije	www.mountainbiker.it
E-business fokus	
Inovativni mobilni servisi za turiste	***
Web platforma za e-marketing	***
Online saradnja turističkih kompanija	**
* = u fazi implementacije, ** = svakodnevno korišćenje, *** = osnovna poslovna funkcija	

1. Nastanak i ciljevi

Pre nekoliko godina, postojalo je samo par dobro označenih staza za brdski biciklizam u regionu južnog Tirola na kojem posluje mountainbiker.it, i region nije bio poznat kao destinacija za brdski biciklizam.

U isto vreme, turističke kompanije su se suočile sa padom broja turista, naročito u letnjim mesecima, i tražile su nove pristupe problemu promocije njihove destinacije na turističkom tržištu. Ugledavši se na druge regione u Evropi, koji su bili dobro poznate destinacije za

brdski biciklizam, (kao što je npr. region oko jezera Garda, Italija), pokušali su da pronađu načine kako bi promovisali svoju destinaciju i učinili je zanimljivom za brdski biciklizam. Postojao je problem nedovoljnog broja obeleženih i ucertanih staza za brdski biciklizam u regionu. Čak šta više nisu postojale ni adekvatne mape, kao ni kvalitetni štampani turistički vodiči za brdske bicikliste. Tako se javila ideja dokumentovanja staza ne samo u papirnom već i u elektronskom obliku, koji bi omogućio i implementaciju digitalnih vodiča oslanjajući se na GPS navigaciju. Ovo je zvučalo kao efikasan način da se privuku gosti u region.

2. E-business aktivnosti

U maju 2002. godine, privatnom inicijativom formiran je mountainbiker.it sa ciljem da snimi staze za brdski biciklizam ali u obliku pogodnom za prikaz na GPS uređajima. Mountainbike.it je neprofitna organizacija, koja razvija platforme za brdske bicikliste. Hoteli koji su sebe želeli da predstavljaju kao „mountain bike hotels“ uložili su značajan napor u realizaciju projekta. Elektronski turistički vodič pruža navigaciju i informacije o interesantnim mestima, uključujući i daljinometar, koji uključuje i digitalnu asistenciju u planiranju putanje za sve vrste brdskih biciklista.

U početku je sistem bio podržan i striktno ograničen na jedanaest hotela. U junu 2002. kratko posle lansiranja projekta, predstavljen je i sajt mountainbiker.it i prvih četrdeset GPS uređaja je raspodeljeno između hotela za dalje ustupanje njihovim gostima. Početni troškovi razvoja sistema (uključujući i web sajt) bili su svega oko 10.000 €. Sada mountainbiker.it pokriva sve troškove održavanja sistema, sretstvima koja se naplaćuju kao godišnja članarina od hotela i koja se kreću u visini od 500€ do 900€ po hotelu u zavisnosti od kategorije i veličine. Kako je mountainbiker.it neprofitna organizacija, svi prihodi od hotela i drugih partnerskih preduzeća se koriste za održavanje i dalji razvoj sistema.

Svaki hotel obezbeđuje određeni broj GPS uređaja za svoje goste, prema svojim potrebama. Troškove nabavke uređaja snosi sam hotel i ne postoji centralizovano snabdevanje uređajima od strane mountainbiker.it. Po preporuci mountainbiker.it svi partneri bi trebalo da kupuju GPS uređaje proizvođača Garmin, kako bi se izbegli tehnički problemi u sistemu. Inicijalno podešavanje uređaja vrši mountainbiker.it. Svaki partnerski hotel, može da iznajmljuje svojim gostima GPS uređaje i da vrši download staza po želji gosta.

Mape staza u elektronskom obliku prilagođene korišćenju na GPS uređajima moguće je downloadovati sa sajta mountainbiker.it, ali ovo je omogućeno samo partnerskim kompanijama. Znači gostima i turistima nije dozvoljen online pristup GPS mapama staza već za njih to mora uraditi hotelska služba. Obično procedura je sledeća: turista pregleda web sajt mountainbiker.it, i vrši odabir između ponuđenih staza. Zatim radnik na recepciji ili neko drugi iz hotelskog osoblja, vrši download GPS mape na GPS uređaj u vlasništvu hotela, ili na GPS uređaj koji donese turista. Takođe, hotelsko osoblje je obučeno da objasni i demonstrira sistem korišćenja GPS uređaja gostu, po potrebi.

Obično, ceo ovaj servis hotel nudi kao besplatnu dodatnu uslugu svojim gostima. Kako hoteli poseduju sve nepohodne lične podatke svojih gostiju, nije nepohodno zahtevati depozit za izdate uređaje.

Do maja 2005. partnerska mreža od 31 hotela, i jednog kamp placa je imala ukupno 45 uređaja raspoloživih za goste. Kao što je gore pomenuto, gostima je omogućeno i korišćenje sopstvenih GPS uređaja. Ali ipak je važno da uređaji ne budu zastareli tj. da podržavaju današnje standarde kako ne bi došlo do tehničkih problema. Ponekad, se javljaju tehnički

problemi ako gost donese egzotični GPS uređaj, i traži da hotel izvrši snimanje staza na njega. U principu ponuda mountainbiker.it nije ograničena ni na jedan specifičan uređaj - i dizajnirana je tako da bude kompatibilna sa većinom GPS uređaja danas dostupnih na tržištu. Većina hotela ima samo jedan ili dva GPS uređaja, iz razloga što svaki treći biciklista poseduje sopstveni GPS uređaj. Potreba da hotel poseduje sopstvene GPS uređaje u budućnosti može potpuno izčeznuti, zato što će skoro svi biciklisti posedovati ovakve naprave.

Slika 3.: GPS uređaj za navigaciju brdskom biciklizmu



Izvor: www.mountainbiker.it

U početku nije postojao plan za proširenjem sistema izvan jedanaest hotela. Ipak, poslednjih godina mnogi hoteli su ispostavili zahtev za pristup sistemu. Tako da je došlo do proširenja sistema, što je kao rezultat imalo povećanje broja biciklističkih staza, i širenje sistema na ceo region južnog Tirola. Hotelima u čijim područjima nema mapiranih biciklističkih staza zahtev za pristup je odbijen. Kako ne postoji finansiranje iz javnih prihoda, mountainbiker.it je u mogućnosti da samostalno odlučuje koji hoteli su pogodni za uključivanje mrežu. Do maja 2005. 34 objekta smeštaja, 10 stanica za osveženje, jedna taxi kompanija i 6 kompanija za iznajmljivanje biciklova su u sistemu, a ukupno je 130 GPS ruta mapirano. Biciklizam uz pomoć GPS navigacije nije promovisan samo na mountainbiker.it sajtu, već takođe na individualnim sajtovima i brošurama hotela i radnja koje se bave prodajom biciklova. Marketing je ograničen na e-marketing, jer budžet nije u stanju da podrži klasične oblike reklamnih kampanja.

Kako se prihvodi od članarina koriste za dalji razvoj sistema, mountainbiker.it pretpostavlja da će sistem nastaviti sa rastom, kako u pogledu unosa novih staza tako i u broju partnera.

U 2004. mountainbiker.it, i partneri u mreži su postavili neke standarde koje treba da zadovolji ustanova koja želi da se priključi mreži: svaki članica mora da ima nekog zaposlenog koji je završio napredni kurs brdskog biciklizma, svaka članica mora da obezbedi infrastrukturu i opremu za bicikliste (npr. ostave za biciklove, radionicu za biciklove i sl.), i po mogućnosti da poseduje određeni broj biciklova za iznajmljivanje. 2004. je takođe prva grupa vodiča za brdski biciklizam završila obuku. U budućnosti mountainbiker.it ima plan da kreira pečat kvaliteta za hotele i radnje za biciklove.

3. Zaključci

Mountainbiker.it je primer zaista uspešne primene mobilnih servisa u turizmu. Razlozi za ovo leže u sledećem:

- **Visoko kvalitetan sadržaj:** Osobe koje vrše snimanje staza u digitalnom obliku su lokalni biciklisti, koji poznaju rute za brdski biciklizam i njihovo okruženje. Tako je sistem opremljen najkvalitetnijim informacijama o biciklističkim stazama. Gosti cene ovu vrstu „insider“ informacija.

- Sistem koji se **zasniva na sadržaju**: Od samog početka, ceo sistem je bio orijentisan na sadržaj a ne na tehnologiju. Osnivači mreže su prvo imali jasnu viziju o sistemu i ciljevima koje treba postići. Zatim su odabrali najprikladniju tehnologiju za realizaciju ciljeva.
- Dobar **izbor partnerskih kompanija**: Partneri su pažljivo odabirani. Samo su partneri iz regiona gde postoji veliki broj biciklističkih staza pogodnih za GPS mapiranje primani u sistem. Osnivači sistema su se dakle opredelili za lagani ali kvalitetan razvoj mreže, umesto za brz kvantitativni razvoj.
- **Niski troškovi** sistema: Inicijalni troškovi iznosili su 10.000€ i bili su ekstremno niski. Ovo takođe važi i za dnevne troškove sistema. Zbog organizacijske forme u kojoj svaki član mora da snosi sopstvene troškove, centralni budžet nije neophodan.
- Adekvatan **poslovni model**: krajnji korisnici GPS uređaja ne moraju da plaćaju ništa direktno – sa njihove tačke gledišta servis je besplatan. Sistem je jasno pozicioniran ne kao sredstvo za direktno stvaranje profita, već kao marketinški alat za turističke kompanije u južnom Tirolu.
- Dobra **online platforma** za e-marketing: Websajt mountainbiker.it nudi informacije o GPS biciklističkim stazama, servisima i smeštajnim objektima u regionu. To može privući turiste, zaljubljenike u brdski biciklizam da odaberu južni Tirol kao svoju destinaciju i odaberu jedan od partnerskih hotela za njihov smeštaj.
- **Benefiti za korisnike**: GPS mapirane biciklističke staze su perfektan individualni turistički vodič koji informiše korisnike o različitim podacima na stazi kao i interesantnim tačkama. Naravno glavni cilj ovog sistema je održavanje bicikliste na pravoj rutu, što pomaže izbegavanju neprijatnih iskustava. Ne postoje troškovi korišćenja ili pristupa sistemu za turistu.
- **Niski tehnički zahtevi** za krajnje korisnike: Kako osoblje hotela snima GPS rute, konfiguriše mobilni uređaj i demonstrira korišćenje korisnicima, nije potreban neki visok tehnički nivo obučenosti turista.

Jedini problem sistema je da je isključivao mogućnost korišćenja za lokalne i dnevne posetioce. Mountainbiker.it je prepoznao ovaj problem i rešio ga tako što je sistem proširio na lokalne prodavnice biciklova i jedno taxi udruženje.



4. MOGUĆNOSTI POSLOVNE PRIMENE I DALJI RAZVOJ

4.1 Šanse i rizici za mala i srednja preduzeća

Na osnovu rezultata istraživanja, izvršenih analiza i predstavljenih studija slučaja, ključne tačke elektronskog poslovanja u turizmu su identifikovane. Tabela 12 sumira glavne šanse i rizike u elektronskom poslovanju za mala i srednja preduzeća.

Tabela 12. Šanse i rizici za mala i srednja preduzeća u primeni elektronskog poslovanja u sektoru turizma

Šanse	Rizici
• Upotreba ICT-a i dalje predstavlja prednost nad konkurencijom: ICT ostaje važan faktor u razvijanju novih proizvoda i unapređenju poslovnih procesa.	• Zaostaju oni koji oklevaju: Turističke kompanije koje oklevaju sa uvođenjem ICT-a mogu sutra izgubiti svoj tržišni udeo.
• Korisnici traže e-business proizvode i usluge: investiranje u elektronsko poslovanje treba da prati konstantan rast zahteva za online servisima.	• Nedekvalna ICT rešenja za MSP: Sofisticirane aplikacije kao što su CRM ili online rezervacioni servisi su konstruisani za velike kompanije.
• Elektronsko poslovanje može da unapredi menadžment destinacije: Destinacije kao neka vrsta virtuelnih kompanija, su kao stvorene za e-business aplikacije.	• Nedostatak saradnje unutar mreža za elektronsko poslovanje: Različite kompanije unutar jedne destinacije, imaju težnju za takmičenje među sobom, umesto da se fokusiraju na zajednički razvoj e-business rešenja za destinaciju.
• ICT može da pomogne uspostavljanju kvalitetnog CRM sistema: Upotreba CRM sistema na tržištu kupaca sa velikim tokom informacija, kakvo je turističko, može biti veoma profitabilno.	• Asimetrično usvajanje elektronskog poslovanja u različitim podsektorima turizma: Kada uvođenje elektronskog poslovanja u poslovne procese različitih tipova turističkih preduzeća, nije na istom nivou, može doći do poteškoća u poslovanju.
• Inovativni mobilni e-servisi: Mobilni (lokacijski bazirani) servisi mogu biti na usluzi turistima dok su u putu ili tokom njihovog boravka unutar destinacije.	• Nedostatak odgovarajućih poslovnih modela za mobilne e-servise: Inovativni mobilni servisi za turiste imaju obećavajuće tržište, koje je ipak puno rizika.
• Posrednici i direktna prodaja funkcionišu paralelno: Novi e-posrednici uvode inovacije na tržište, dok tradicionalni posrednici gube svoje tržište. Ovo donosi šanse i rizike istovremeno, npr. za turističke agencije.	

4.1.1 Šanse

Upotreba ICT-a i dalje predstavlja prednost nad konkurencijom. Ako zanemarimo bazičnu ICT infrastrukturu, i servise elektronskog poslovanja za komunikaciju sa poslovnim partnerima, turizam je ipak u zaostatku u odnosu na druge sektore evropske ekonomije. Šta više, turističke kompanije koje usvajaju ICT rešenja za povećanje efikasnosti i ubrzanje internih procesa i dalje mogu da ostvare konkurentsku prednost zahvaljujući tome. Ovo je tačno naročito za mala i srednja preduzeća, gde još uvek mnoge kompanije odlažu prelazak na elektronsko poslovanje, ili čak razmišljaju da li da investiraju u bazičnu ICT infrastrukturu. Na ovom polju, inovativne, male kompanije, spremne da prihvate promene koje donosi digitalna ekonomija, će sa lakoćom osvajati nova tržišta i obezbeđivati sebi prednost u odnosu na one neodlučne i spore.

Korisnici traže e-business proizvode i usluge. Investiranje u e-business aplikacije je jasno isplativo, iz same činjenice konstantnog povećanja online zahteva korisnika. Prema istraživanjima Cenra za regionalna i turistička istraživanja, Danska, online turistička prodaja je imala rast od 40% od 2003. do 2004. godine, i dostigla je cifru od 17.7 milijardi € na tržištu evrope u 2004. godini. Ovo je 7,4% ukupnog evropskog turističkog tržišta. Očekuje se povećanje od 26% tokom 2006. godine, tj na nivo od 22.2 milijarde €, što će predstavljati skoro 10% evropskog tržišta turizma. Drugim rečima, investiranje u elektronsko poslovanje, je u vezi sa povećanim zahtevima tržišta i predstavlja obavezu za svaku kopaniju, ako sutra ne želi da „ispadne“ iz posla. Ovo tržište će i u budućnosti imati konstantan rast, trenutno bez ikakvih znakova prezasićenosti.

Elektronsko poslovanje može da unapredi menadžment destinacije. Većina evropskih destinacija je formirana kao skup nezavisnih turističkih kompanija. Elektronsko poslovanje pruža šansu ovim turističkim kompanijama da se ujedine i zajedno nastupe na polju nacionalnog i internacionalnog marketinga destinacije kao celine. Budući da, turisti izaberu destinaciju za svoje putovanje, pre nego što odluče kakvu vrstu usluga bi tamo želeli, destinacije predstavljaju glavni proizvod na turističkom tržištu. Zbog njihove unutrašnje strukture, možemo ih smatrati nekom vrstom virtuelnih kompanija, koje kao da su kreirane da na najbolji način iskoriste prednosti elektronskog poslovanja. ICT može da podrži internu koordinaciju i e-marketing, kao i online prodaju proizvoda i usluga koje destinacija obezbeđuje. U isto vreme, turističke organizacije (TO), mogu posedovati destinacijske portale koji omogućavaju direktnu komunikaciju između turista i pružalaca turističkih usluga, izostavljajući iz lanca trgovine klasične posrednike kao što su turističke agencije. Na ovaj način turističke organizacije (TO) mogu proširiti svoje poslovanje, time što će omogućiti online transakcije. U stvari ove organizacije mogu same postati e-posrednici.

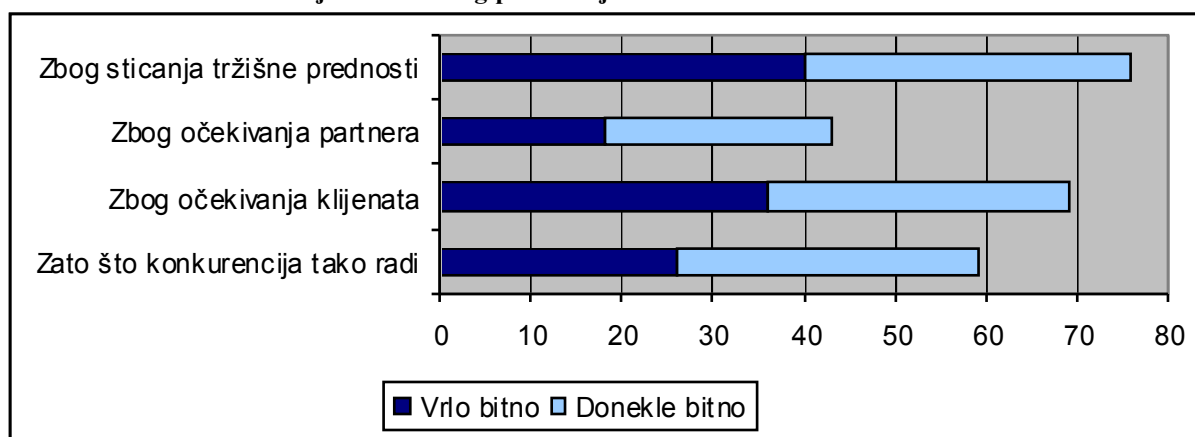
ICT može da pomogne uspostavljanju kvalitetnog CRM sistema. Turizam je tržište prepuno informacija, i većina kompanija je u bliskom kontaktu sa svojim klijentima, što im omogućava sticanje saznanja o njihovim potrebama i željama. Ali samo mali broj turističkih kompanija skuplja, skladišti i analizira podatke o korisnicima sistematično, a sa ciljem povećanja kvaliteta ponude, bržeg odgovora na promenljive zahteve kupaca, i osiguranja lojalnosti klijenta. Kako se evropsko turističko tržište menja od tržišta prodavaca do tržišta kupaca, sve više će jedan od osnovnih faktora uspeha biti poslovna strategija okrenuta prema kupcu. Trenutno, većinom velike kompanije kao što su avio prevoznici ili hotelski lanci koriste sofisticirane CRM sisteme, dok male kompanije rade bez CRM sistema. Ako menadžment sistem destinacije (DMS) implementira u sebi neku vrstu CRM aplikacije, on može povećati profit individualnih turističkih servisa i destinacije u celini. Destinacijske kartice mogu biti jedno od rešenja za implementaciju naprednih CRM sistema, ali konceptualni dizajn i strateško planiranje takvih kartica će odlučiti o njihovom uspehu.

Inovativni mobilni e-servisi. Mobilni digitalni servisi mogu usluživati turiste u toku samog puta ili dok odsedaju u nekoj destinaciji. Dok se većina e-commerce aplikacija nosi sa potrebama korisnika pre ili posle putovanja, postoji potreba za aplikacijama koje bi bile na usluzi turistima tokom njihovog boravka tj. trajanja aranžmana. Neke m-commerce aplikacije su već danas razvijene, ali kvalitet njihovih sadržaja, tehnološka primena i upotrebljivost ovakvih servisa varira od slučaja do slučaja. Tržište za ovakve servise je na samom početku svoga nastanka. Ipak, lokacijski bazirani sistemi nadolaze i uskoro će preplaviti tržište sa novim inovativnim e-servisima. Ovo može biti dobra poslovna šansa za kompanije koje se bave razvojem ovakvih servisa, a destinacije koje prve budu počele sa primenom ovih servisa će svakako ostvariti tržišnu prednost.

Posrednici i direktna prodaja funkcionišu paralelno. Iz perspektive npr. kompanija koje se bave smeštajem turista, nestanak posredništva može izgledati pozitivno, zbog toga što preskakanje tradicionalnih posrednika kao što su turističke agencije, može dovesti do povećanja profita. Sa druge strane, turističke agencije i turo operateri smatraju nestanak posredništva kao pretnju egzistenciji – što je razumnjivo iz njihove perspektive. Ali, posrednici nisu neophodno totalno isključeni iz lanca trgovine. Razvoj nove vrste posredništva, e-posredništva, odvija se paralelno sa gašenjem tradicionalnog posredništva. Novi posrednici (uglavnom samo online orijentisani), ulaze na tržište. Takvi e-posrednici mogu biti privatne kompanije, kao što je expedia.com ali takođe i turističke organizacije (TO) tako što uspostavljaju online rezervacione portale za svoje destinacije.

Grafik 4. prezentuje glavne razloge uvođenja elektronskog poslovanja u turistički sektor.

Grafik 4. Razlozi za uvođenje elektronskog poslovanja u turizmu



4.1.2 Rizici i barijere

Zaostaju oni koji oklevaju. Istraživanja pokazuju da postoji podeljenost između kompanija na one koje poseduju ICT infrastrukturu, i uvode elektronsko poslovanje, smatrajući ove aktivnosti važnim za povećanje konkurentnosti, i sa druge strane na one, koji ne shvataju potencijalne benefite elektronskog poslovanja, tako da se i ne trude sa usvajanjem novih sistema poslovanja. Većina ovih drugih, su mala i srednja preduzeća, što može da ih dovede do smanjenja tržišnog udela. Posledično ovo može da dovede u pitanje postojanje cele kompanije.

Neadekvatna ICT rešenja za MSP. To što postoji disparitet u usvajanju elektronskog poslovanja između malih i velikih preduzeća nije iznenađujuće. Velike kompanije više uvode ICT i e-business rešenja u svoje poslovanje nego male. Ovo je naročito očigledno za sofisticirane aplikacije kao što je CRM, gde je većina softverskih rešenja skrojena za velike kompanije. Mnoga mala i srednja preduzeća smatraju ove tehnologije suviše skupim i suviše komplikovanim za svakodnevno korišćenje u njihovim poslovnim procesima. Ovo pak otvara prostor za razvoj jeftinih, softvera koji će biti laki za korišćenje, i koji će se oslanjati na Internet tehnologije sa malim zahtevima za hardverskom i mrežnom infrastrukturom.

Nedostatak saradnje unutar mreža za elektronsko poslovanje. U turizmu, proizvod koji se prodaje, najčešće nije produkt jedne nezavisne kompanije, već skup servisa spojenih u jedan proizvod a pruženih od strane različitih kompanija. Zbog toga je mnogo efikasnije za

ove kompanije, da kreiraju mreže za njihove poslovne procese i marketing, nego da pokušaju da deluju individualno. Turističke organizacije (DMO) mogu da pruže jednu od formi ovakve saradnje. Ipak, često se dešava da turističkim organizacijama izostane podrška važnih kompanija u njihovom regionu, što može ozbiljno da ugrozi menadžment sistem destinacije. Naročito u turističkom sektoru, koji je po svojoj prirodi mrežno strukturisan, nedostatak saradnje među turističkim kompanijama unutar destinacije, limitira izgleda za izgradnju uspešne mreže elektronskog poslovanja.

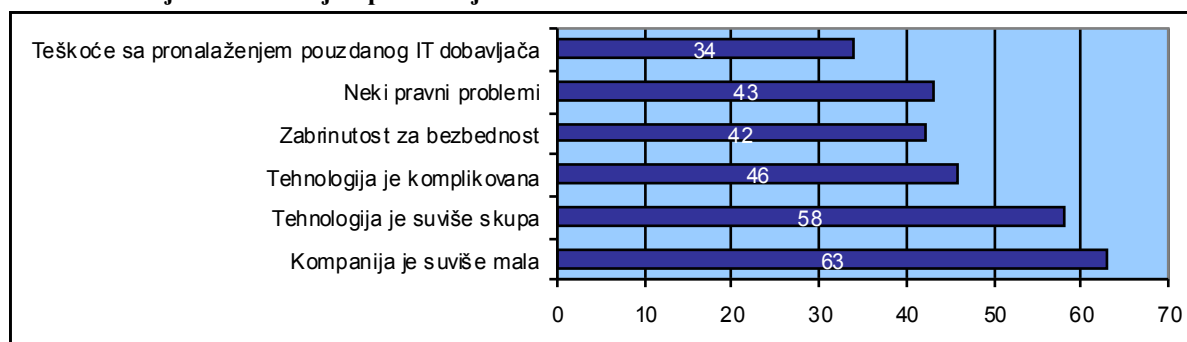
Asimetrično usvajanje elektronskog poslovanja u različitim podsektorima turizma.

Odvojeno od usvajanja elektronskog poslovanja na osnovu veličine kompanije, usvajanje elektronskog poslovanja takođe varira i u različitim sektorima turizma. Ovo može da dovede do stvaranja barijera za umrežavanje različitih tipova turističkih kompanija, npr. u slučajevima kada gostu želimo da ponudimo da sam kreira aranžman online. Ovo takođe dovodi do smanjenja efektivnosti destinacijskih portala, posebno u slučajevima kada mnogo pružaoca turističkih usluga nije dostupno preko portala.

Nedostatak odgovarajućih poslovnih modela za mobilne e-servise. Postoji veliko tržište za nove mobilne sisteme za turiste. Ali kao i u svim mladim tržištima, poslovne aktivnosti su suočene sa mnogo rizika. Kao što je prikazano u poglavlju 3.3, tržište za mobilne servise je otvoreno za mnoge poslovne modele, koji će dati različite rezultate. Trenutno, postoje indicije da servisi koji naplaćuju korisnicima extra troškove, ne nailaze na dobar odziv. Očigledno, postoje navike korišćenja slične kao za Internet servise, gde većina korisnika odbija da plaća dodatne troškove za pružanje informacija, a većina mobilnih servisa su po prirodi servisi koji obezbeđuju informacije. Lokacijski bazirani i drugi digitalni servisi, nailaze na mnogo veću prihvatanje od strane turista, ukoliko su finansirani od strane pružaoca turističkih usluga, ili se njihovo korišćenje ne naplaćuje zasebno, već se prodaju u paketu sa nekim drugim proizvodom ili uslugom.

Na grafiku 5. prikazane su barijere u usvajanju elektronskog poslovanja u turizmu, izražene u procentima

Grafik 5. Barijere u uvođenju e poslovanja u turizam



4.2 Dalji razvoj

Ako pokušamo da predvidimo dalji razvoj elektronskog poslovanja u turizmu, izvući ćemo zaključak da će on pre biti evolutivnog nego revolucionarnog karaktera. Ova završna diskusija se fokusira na rastuću konkurenciju između turističkih agencija i turoperatora koja se javila zbog prestajanja starog i javljanja novog oblika posredovanja, dalje, na budućnost e-ticketinga, aranžmana koje turisti sami kreiraju (dynamic packaging), kao i na tržište za nove mobilne e-servise.

Posrednici

Na tržištu posrednika dolazi do sve veće koncentracije konkurencije, jer sve više kompanija želi da se takmiči za klijente, koji su danas dobro informisani o cenama i suočeni sa više distributivnih kanala – naročito onih kao što je Internet koji omogućava direktan kontakt između turista i pružalaca usluga, preskačući posrednike bez pardona. Ipak, nije neophodno da posrednici budu u potpunosti izostavljeni, oni se mogu transformisati u e-posrednike i tako obezbediti sebi znatnu tržišnu prednost u odnosu na klasične posrednike. Ovo može biti šansa za nove kompanije u poslu, da lako uđu na tržište posredništva, tako što će svoju ponudu predstaviti isključivo online. Strategija prevazilaženja nestajanja klasičnog posredništva i stvaranja nove vrste e-posredništva je detaljnije opsana u predhodnom poglavlju, i njena dobra primena će narednih par godina biti ključna za uspeh na tržištu turizma.

E-ticketing

Jedno od najvažnijih trendova u turističkom sektoru transporta, pa i rekreacije, kulturnih i sportskih događaja je i biće e-ticketing. Avio kompanije su lideri u razvoju ovog servisa. I ovde imamo noviju vrstu avio kompanija, koje se donekle razlikuju od klasičnih. Naime, radi se o avio kompanijama koje nude prevoz po daleko nižim cenama nego što to rade dobro poznate kompanije. Ovakve avio kompanije kako bi smanjile svoje troškove na minimum, koriste u svom poslovanju isključivo sisteme e-ticketinga, bez pojavljivanja fizičke karte u celom procesu. Ovakav poslovni model dovodi do neočekivano velikih smanjenja u ukupnim troškovima kompanije. U poslednje vreme, tradicionalne avio kompanije uvidevši prednosti e-ticketinga, preduzimaju mere kojima promovišu ovaj vid e-servisa, i trude se da smanje broj fizičkih karata. Ovo će se opet negativno odraziti na poslovanje tradicionalnih posrednika, koji su deo svog dosadašnjeg prihoda ostvarivali prodajom fizičkih karata.

Internacionalna asocijacija avio transportera – IATA – je oformila radnu grupu koja se bavi problemima elektronskih karata. Rada grupa je sačinila „Electronic Ticketing Implementation Guide“ i postavila ciljeve da 40% svih izdatih internacionalnih karata do kraja 2005. budu u elektronskom obliku. Do kraja 2007. ovaj procenat se povećava na punih 100%, što znači da će od 1. januara 2008. samo elektronske karte biti u opticaju. ^[22]

Drugi javni oblici saobraćaja su takođe počeli sa usvajanjem elektronskih karata: železnica, autobuski prevoz itd. Kulturne i sportske ustanove su isto prepoznale prednosti elektronskih karata i počeli sa njihovom promocijom. Kako je prikazano u studiji slučaja o Ski amadé-u, elektronske karte mogu da budu win-win proizvod: korisnici mogu brže i konformnije da dođu do karata, a provajderi usluge mogu automatizovati prodajni proces za karte, što jasno dovodi do smanjenja troškova. Postoje još prednosti koje nude elektronske karte. Ako kanal prodaje funkcioniše putem Interneta (što je u većini slučaj) od korisnika se može tražiti da se registruje. Na ovaj način prodavac karte dobija sliku o kupcu, koja je bila nedostupna klasičnim načinom prodaje. Ovi podaci obradom mogu da daju značajne informacije o klijentu – što je jedan od osnovnih zahteva u implementaciji CRM sistema.

Dynamic packaging

Turisti budućnosti će zahtevati nove mogućnosti izbora. Mogućnosti koje pruža ICT mogu da zadovolje potrebe korisnika da sami kreiraju svoj aranžman, po ceni koja je konkurentna sa cenama koje važe za unapred kreirane aranžmane. ICT će omogućiti turističkim kompanijama da segmentišu svoja tržišta, i prilagode svoje proizvode promenljivim zahtevima svojih korisnika.

Tehnološki napredak će dovesti do ponude dva cenovno suprotna proizvoda: jeftinih aranžmana masovne produkcije i aranžmana koje turista sam kreira. Neki eksperti predviđaju da će se jedne kompanije fokusirati na aranžmane koje sam turista kreira, po premium cenama, dok će druge kompanije koristiti Internet za promociju jeftinih, unapred definisanih aranžmana.^[23]

Ipak, smostalno kreiranje aranžmana, ne treba neophodno da bude prezentovano kao neka vrsta premium usluge u segmentu sa najvišim cenama. Više je verovatno da će individualno kreiranje aranžmana biti jedna od ponuđenih usluga novih Internet platformi, koja ima za cilj da bude sredstvo koje će poslužiti da se turisti „nateraju“ da rezervišu neke dodatne sadržaje za koje ne bi znali da nije servisa za individualno kreiranje aranžmana. Takođe servisi poput ovoga će zasigurno podići nivo zadovoljstva korisnika. Iz perspektive turističke kompanije, individualno kreiranje aranžmana na Internetu, može dakle biti sredstvo za dodatnu zaradu, ali i za automatizaciju procesa kreiranja aranžmana, koji se danas obavlja ručno. Zaključak je da će individualno kreiranje aranžmana uz pomoć ICT-a predstavljati vruću temu na turističkom tržištu u budućnosti, sa dalekosežnim posledicama kako za turističke kompanije tako i za same turiste.

Mobilni lokacijski bazirani servisi

Kao što je već bilo reči u poglavlju 3.3 mobilni e-servisi su produžetak servisa digitalnog informisanja, i pomeraju mogućnost rezervacija od faze pre puta na fazu samog puta tj. boravka u destinaciji. Danas su ovakvi mobilni servisi u ranoj fazi razvoja – slično m-commercu. Ovi servisi u sebi nose neslućene mogućnosti. Naročito lokacijski bazirani sistemi koji pružaju korisnicima odabrane informacije i usluge, npr. funkcije navigacije, ili digitalnog turističkog vodiča sa personalizovanim sistemom preporuka uz pomoć CRM-a. Ipak, još uvek postoje važne barijere koje treba preskočiti. Na primer, mnoge firme koje se bave ovakvim mobilnim servisima još uvek nisu pronašle odgovarajući poslovni model koji bi njihovim servisima omogućio stabilan profit.

5. ZAKLJUČAK

Na osnovu svega izloženog, jasno je da elektronsko poslovanje i informaciono komunikacione tehnologije stvaraju sa sektorom turizma neraskidivu vezu. Turizam je sektor koji beleži najveći rast u svetskoj ekonomiji snažno potpomognut novim mogućnostima elektronskog poslovanja.

Razvojem elektronskog poslovanja, stvaraju se i novi tipovi proizvoda i usluga u turističkoj industriji, koje do juče nije bilo moguće realizovati. Od ovoga nemaju koristi samo turističke kompanije koje ovakvu vrstu poslovanja primenjuju, već i turisti koji danas imaju pred sobom mnoštvo distributivnih kanala i informacije na klik miša daleko.

Velike kompanije na tržištu su već dobro pozicionirane, i u tom delu tržišta će se malo toga menjati u bliskoj budućnosti. Ali stvar je sasvim drugačija ako posmatramo male kompanije. Ovde se nailazi na sporu i neodlučnu implementaciju novih oblika poslovanja, i ovo je upravo mesto gde nove kompanije treba da traže svoju šansu za ulaz na tržište, nudeći usluge koje će u početku ciljati tržišne niše.

U Srbiji se želi stvoriti nekoliko turističkih destinacija po kojima bi zemlja postala poznata. Ne postoje bolji načini za realizaciju ovakvog podhvata od onih koje pruža elektronsko poslovanje i informacione tehnologije.

Svaka od ovih destinacija ne bi predstavljala veliku geografsku celinu, niti u bilo kojoj od njih postoji istorija elektronskog poslovanja u turizmu. Ove dve činjenice predstavljaju istovremeno najveće šanse i rizike za primenu e-poslovanja. Rizici se pre svega ogledaju u nedostatku svesti za prednosti elektronskog turizma, nedostatku adekvatno obucenog osoblja i velikom poslu koji treba da se uradi, da bi se dojučerašnji poslovni konkurenti učinili saveznicima u zajedničkom promovisanju destinacije kao celine. Prednost malog geografskog područja je u tome, što ne postoji veliki broj kompanija koje treba udružiti da deuju kao jedno. Nepostojanje informacionih lokalnih mreža među raznim granama u turizmu možemo isto tako posmatrati kao prednost, jer novi oblici umrežavanja, na nivou cele destinacije, neće nailaziti na otpor i prepreke kao što je to slučaj u primerima gde neka vrsta mrežne infrastrukture unutar destinacije postoji.

Na kraju, jedna od najvažnijih prednosti e-turizma nad klasičnim, u slučaju Srbije, leži upravo u činjenici da su troškovi promocije i prezentacije na svetskom tržištu nemerljivo manji u e-turizmu nego u njegovom klasičnom obliku. U situaciji kada imamo ograničena finansijska sredstva, i zaostajemo u razvoju za drugim zemljama, elektronsko poslovanje je naša šansa za uspeh koju nismo olako propustiti.



6. LITERATURA

- [1] Podaci u poglavlju 2. preuzeti sa *od ETC – eTourism Centar – Salzburg Research* www.salzburgresearch.at
- [2] Prof. Dr. Peter Keller, *Chairman of the WTO Commission for Europe and Chief of the Tourism Service of Switzerland*
- [3] Hannes Werthner, Stefan Klein: *ICT and the Changing Landscape of Global Tourism Distribution. Electronic Markets* 9(4): (1999)
- [4] Ruth Owen, Dimitrios Buhalis, Daniel Pletinckx: *Developing the Tourism Aspects of a Cultural Route. VAST* 2004: 75-84
- [5] Brian Goodall, Gregory J. Ashworth : *Marketing in the Tourism Industry: The Promotion of Destination Regions, February* 1988.
- [6] Marcussen / Skjoldager: *Extranets of national tourist organisation, 1998.*
- [7] Jung, H., and Baker, M. (1998). :*Assessing the Marketing Effectiveness of World Wide Web in National Tourism Offices*
- [8] Gratzer / Werthner / Winiwarter: *Electronic business in tourism, Int. J. Electronic Business, Vol. 2, No. 5, 2004*
- [9] World Tourism Organisation (WTO) – *Business Concil* 2001.
- [10] World Tourism Organisation (WTO) – *Business Concil* 1999.
- [11] European Commission, DG Enterprise 2005.
- [12] Pogledati: www.harmon-ten.info
- [13] European Travel Commission 2005.
- [14] Buhalis, D., 2003, *eTourism Information Technology for strategic tourism management*, Pearson Education Limited.
- [15] www.engadincard.ch
- [16] www.etcnewmedia.com/review
- [17] www.emarketer.com , februar 2005.
- [18] <http://reports.tmtelecom.com/ssmi> , decembar 2004.
- [19] www.emarketer.com maj 2004.
- [20] I. Tjostheim, B. Nordlund, J. Lous, K. Fuglerud: *Travelers and location-information in the mobile environment*

[21] Buhalis, D., 2000, *Information technology, in Tourism: Principles and Practice*

[22] www.iata.org/workgroups/etwg.htm

[23] European Travel Commision 2003.

Gotovi seminarski, maturski, maturalni i diplomski radovi iz raznih oblasti, lektire , puškice, tutorijali, referati - specijalizovan tim za usluge visokokvalitetnog pisanja, istraživanja i obradu teksta za kompletan region Balkana.

Posetite nas na sajtovima ispod:

WWW.MATURSKIRADOVI.NET

WWW.SEMINARSKIRAD.ORG

WWW.MATURSKI.NET

WWW.MATURSKI.ORG

WWW.SEMINARSKIRAD.INFO

Dostupni smo Vam 24h 365 dana u godini.

Za gotove verzije rada obratiti se na mail:

maturskiradovi.net@gmail.com

061/ 11-00-105

Seminarski, diplomski, maturski radovi, prevodi na engleski i eseji...