

УДК 005.412:338.48(100) ; 005.412:338.486

# Глобализација туристичке индустрије

др Драгиша Радојковић<sup>1\*</sup>, мр Јелена Лaziћ<sup>2</sup>, др Јанко М. Цвијановић<sup>3</sup>

<sup>1</sup> Техничка ПТТ школа, Београд,  
[d.radojkovic@live.com](mailto:d.radojkovic@live.com)

<sup>2</sup> Економски институт, Београд,  
[Jelena.lazic@ecinst.org.rs](mailto:Jelena.lazic@ecinst.org.rs)

<sup>3</sup> Економски институт, Београд  
[janko.cvijanovic@ecinst.org.rs](mailto:janko.cvijanovic@ecinst.org.rs)

\*Аутор за кореспонденцију

**Сажетак:** Свет је постао глобална заједница омогућавајући приступ местима за која је, пре неколико деценија, то било незамисливо. Данас многим светским индустријама доминира релативно мали број конкурената који поседују већи тржишни део. Често је већини потенцијалних конкурената тешко, или немогуће ући на та тржишта. Светска туристичка индустрија, такође, има своје тржишне вође, међутим у 2002. години, десет најбољих светских дестинација заједно су представљале мање од половине укупног туристичког тржишта. Светска туристичка организација (WTO) тврди да је 2004. године забележила седамдесет милиона нових међународних туриста. Туризам је глобално пословање чије се тржиште непрестано шири. Улазак на туристичко тржиште слободно је, те нове дестинације могу освојити свој тржишни удео и уживати економске и друштвене предности туризма.

**Кључнeрeчи:** туризам, туристичко тржиште, туристичке дестинације  
**ЈЕЛ класификација:** L83, F61

## Tourist industry globalization

Ph.D Dragiša Radojković<sup>1\*</sup>, M.Sc Jelena Lazić<sup>2</sup>, Ph.D Janko M. Cvijanović<sup>3</sup>

<sup>1</sup> Tehnička PTT škola, Beograd,  
[d.radojkovic@live.com](mailto:d.radojkovic@live.com)

<sup>2</sup> Ekonomski institut, Beograd,  
[Jelena.lazic@ecinst.org.rs](mailto:Jelena.lazic@ecinst.org.rs)

<sup>3</sup> Ekonomski institut, Beograd,  
[janko.cvijanovic@ecinst.org.rs](mailto:janko.cvijanovic@ecinst.org.rs)

\*Corresponding author

**Abstract:** The world has become a global community, making thus many destinations reachable which was inconceivable a few decades ago. Many world industries are being dominated today by a relatively small number of competitors that are in possession of the majority of market share. It is often difficult, even impossible for a large number of prosperous competitors to enter those markets. There are also market leaders in the world touristic industry. However, in 2002 top ten world destinations represented less than a half of the overall touristic market. The World Touristic Organisation (WTO) claims to have placed on record 70,000,000 new international tourists in 2004. Tourism is a global business whose market is ever enlarging one. Touristic market is open to new

entrances, so new destinations may gain their market share and enjoy the economic and social benefits tourism offers.

**Keywords:** tourism, touristic market, touristic destinations

**JELclassification:** L83, F61

## 1. Увод

Индустрија угоститељства, хотелијерства и туризма једна је од највећих светских индустрија. Постоји неколико дефиниција речи туризам. У овом раду користимо дефиницију туризма, коју је осмислила национална туристичка организација Велике Британије: "Једно или више ноћења изван своје куће у сврси одмора, посете пријатељима или родбини, пословне конференције, или у било које друге сврхе изузевши образовање с осигураним смештајем или хонорарно запослење" (види [17] стр. 5). Поред појма туризма, који има више дефиниција, тако и појам дестинације, такође, има више дефиниција и ми ћемо се одредити за једну. С обзиром да туристи посећују дестинације, туристичке дестинације могу бити места с неким обликом стварне или замишљене границе. Може се радити о физичкој граници неке регије, политичким границама или чак границама које су створене од стране тржишта. Различити аутори имају различита тумачења и ставове о томе који су то неопходни саставни елементи, који су потребни за једну дестинацију, како би она могла регуларно да функционише. Потребно је формирати интегрални производ који треба да задовољи потребе туриста. Већина аутора се слаже да се ради о комбинацији различитих материјалних и нематеријалних елемената, односно природних и друштвених елемената. Ови елементи могу бити фиксни, који се уопште не могу мењати, или се дугорочно мењају, а то су слике пејзажа, историјске знаменитости, природне атракције и слично. Међу фиксне елементе убрајају се и они производи који се могу сматрати туристичком инфраструктуром (хотели, објекти за спорт, забаву, ресторани, базени, туристички бирои). Променљиви елементи туристичке дестинације су туристичке робе и улагања рада потребног за одговарајуће повезивање тих роба и њихово пласирање на тржиште, који се могу мењати, а то омогућује да употребне туристичке вредности дестинација добијају тржишну вредност и валоризују се на тржишту. Процењено је да се око 15 до 20 посто укупних трошкова посетилаца односи на поклоне, одећу и сувенире. У променљиве елементе спадају и догађаји, који привлаче жељено тржиште и у складу су са културом заједнице, остварују позитивне резултате, посебно ако се догађај редовно понавља у раздобљу од неколико година. Туристичке дестинације не морају имати спектакуларне атракције попут Ајфеловог торња, Великог кањона или Кривог торња, да би биле део данашњег туризма. "Скроман градић Руили, у југозападној Кини, има само 60.000 становника, али се такмичи за наслов "Најпожељнији туристички град", одликовање које додељује Национална управа за туризам НР Кине. Руили је потрошио 10 милиона јуана за обнову путева и активно промовише фестивал поливања водом, локалну производњу накита, локалне фарме како би привукао стране посетиоце из Тајланда, Индије, Пакистана и Мијанмара, али и домаће туристе" (види [21] стр. 9, 2-17). Регије попут Источне Европе и земље попут Кине и Индије доживљавају убрзани развој. Оне су сада и изворишта туриста, али и атрактивне дестинације за туристе.

## 2. Управљање туристичким дестинацијама

Главне индустрије, које покривају активности које називамо туризмом, су индустрије хотелијерства, угоститељства и путовања. Успешни маркетинг у хотелијерству и угоститељству снажно зависи о индустрији путовања. На пример, многи гости летовалишта и хотела купују пакет-аранжмане, које састављају трговци у велепродаји те их продају путем путничких агенција. "Управљање дестинацијом односно менаџмент дестинације односи се на микроактивности, односно оперативне активности, чији је циљ реализација дефинисаних циљева и стратегије уз разумевање фактора окружења. У фокусу дестинацијског менаџмента су активности које могу побољшати кључне атрактивности и квалитет дестинације. Једна од традиционалних активност и односи се на маркетинг (избор циљних тржишта, промотивне активности, развој производа, политика цена, дистрибутивни канали и др.). Остале активности односе се на побољшање квалитета услуга, које утичу на доживљај потрошача у дестинацији, развој информационог система, организацију, управљање људским ресурсима, финансијско управљање и сл. Посебно је значајно истаћи да на конкурентност дестинације посебно утичу предузећа која послују у њима" (види [14] стр. 7). Туристичкој индустрији требаће маркетиншки стручњаци који разумеју целу ситуацију и који знају реаговати на променљиве потребе потрошача, креативним стратегијама које се темеље на добром познавању маркетинга.

Слика 1.Активности дестинацијског маркетинга



Туристичке дестинације које изграде чврсту инфраструктуру могу очекивати повећано пословање преласком с производа за само једну сезону на производ за више сезона, или повећавањем географске основе њиховог производа. Туристички радници морају знати управљати својим производима и током растуће фазе осигурати изградњу темеља за инфраструктуру, која ће подржати будућу туристичку потражњу. Привлачност неке дестинације може нарушити насиље, политичка нестабилност, природна катастофа, неповољни еколошки чиниоци и пребукираност капацитета. Многе дестинације Северне Америке, такође, доживљавају претерано коришћење или уништавање од стране посетилаца, укључујући Седону у подручју Аризоне. Стручни посматрач тог подручја

закључио је да би деструктивно понашање посетилаца могло уништити темеље на којима је изграђен туризам Седоне. У неким случајевима одржавање туризма у фази зрелости може значити ограничавање броја туриста, на онолико колико то инфраструктура може поднети. Развијање туризма мора одржавати равнотежу између тежње за максимализацијом туристичких прихода, те очувања природних туристичких атракција и квалитета живота локалних становника. "Дестинацијски маркетинг је саставни део развијања и задржавања становништва одређене локације. Међутим, пречесто се туристички планери усредсреде само на развој одредишта не обазирајући се на задржавање и очување оних атрибута који су првобитно привукли путнике некој дестинацији" (види [1] стр. 32). Туристичке дестинације које не управљају својим производима имаће кратак век.

### 3. Туристичке стратегије и улагања

На туристичком тржишту, које се непрестано развија и мења, влада оштра туристичка конкуренција. Осим јаких дестинација, постоје и запостављена места која се обнављају и бележе нова улагања, те се појављују и нека нова места. На пример, уколико неко старо напуштено планинско село изградњом инфраструктуре и путева обновимо, доживеће поновно буђење када се претвори у типично планинско етно село, са свим природним лепотама које га окружују. Постоји безброј примера дестинација које поновно откривају своју прошлост користећи се рођенданом неке познате личности, догађајем, битком или неким другим "скривеним адутом". С обзиром на тренутни тренд краћих, али учесталих одмора који влада САД-ом, многа места која су тристотине километара удаљена од великих метрополитских подручја, добила су нове могућности уласка на туристичко тржиште. Локалне туристичке и конгресне агенције промовишу слоган: "Останите у близини куће". На пример, туристичке агенције у Луизијани троше 6 милиона долара на пласирање летњег програма путовања, на тржиште у оквиру од 500 километара. Градови такође развијају своје туристичке атракције. Развијање локалне туристичке инфраструктуре становницима пружа рекреативна и културолошка искуства, задржава становнике у тој заједници и побољшава њихов квалитет живота. "Туристички планери морају имати на уму способност околине неке дестинације да подржи све становнике подручја, а не само туристе. Без таквог планирања, могуће је уништити дестинацију до те мере да је путници почну заобилазити" (види [9] стр. 29).

С маркетиншког становишта, одрживи туризам, у шта спада и еко-туризам, може подразумевати одрицање од тренутних прихода од туризма, ограничавајући капацитет како би се осигурала могућност будуће туристичке потражње. Одрживи туризам је концепција управљања туризмом којом се предвиђају и избегавају проблеми који се иначе појављују када се прекорачи прихватљиви капацитет. Еко-туризам је једна од тржишних грана туристичке индустрије, која бележи најбржи развој и опште се сматра да представља одрживи туризам, а они су могући само ако влада и приватна индустрија сарађују у планирању и воде рачуна о строгом спровођењу прописа и закона. Костарика се често наводи као добар пример еко-туризма. С друге стране, еко-туризам у Непалу данас више наликује масовном туризму.

Слика 2. Костарика привлачи љубитеље еко-туризма из целог света



#### 4. Догађаји и атракције стратегије туристичке дестинације

Догађаји и атракције, две су основне стратегије које туристичке дестинације користе да би привукле посетиоце. Организације које су најчешће одговорне за развој и промоцију туризма су туристичке власти, туристичке агенције за информисање путника, привредна комора, конгресне агенције за информисање јавности, министарство туризма и друге. Те су организације обично одговорне за планирање и организацију догађаја, чија је сврха привући посетиоце у ту заједницу. Локалне власти често планирају догађаје са намером пружања забаве и члановима заједнице и туристима.

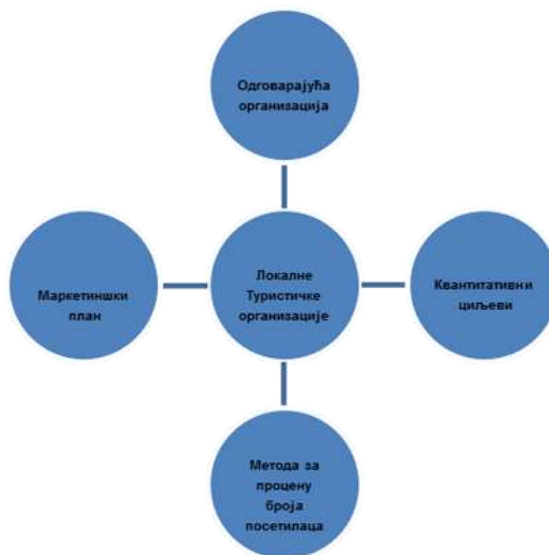
Новац од туризма, мора се трошити на активности које ће у заједницу довести спољне посетиоце и новац. Локалне туристичке организације могу имати вредне идеје како би догађаји могли привући госте, те их стога треба подржати. Ако им се пружи подршка у контексту пореза, организације морају имати одређене организационе способности и придржавати се одређених прописа и препорука локалних власти.

Локалне туристичке организације морају имати:

- одговарајућу организацију и искуство потребно за планирање, организовање и пласирање догађаја на тржиште
- маркетиншки план, укључујући и опис циљаних тржишта
- квантитативне циљеве у смислу броја очекиваних посетилаца
- методу за добијање прорачуна или процене броја посетилаца неког догађаја.

Ако постоји потреба за хонорарно плаћеним запосленима, требало би запослити људе из те заједнице, а догађаји не смеју уништити приватно или јавно власништво. Догађаји би требали, што је више могуће, користити услуге локалних предузећа, на пример достављача хране, аутобуски превоз. Догађаји би требали локалним хотелима довести госте, ако се новац од пореза на хотелски кревет користи у промоцији догађаја. Догађаји би требали допустити и подстицати учешће локалног становништва у планирању и реализацији догађаја.

Слика 3. Локална туристичка организација



Догађаји, који привлаче жељено тржиште и у складу су с културом заједнице, остварују позитивне резултате, посебно ако се догађај редовно понавља у раздобљу од неколико година. Догађаји, који се одвијају само једном или који захтевају значајна капитална улагања, неће остварити достојан повратак новца за заједницу. Уобичајени је одговор промотера догађаја, да вредност коју догађај има, у смислу јавних односа, надјача забринутост око трошкова. Такође, треба испитати какав резултат догађај може имати на културу и друштво заједнице у којој се он приређује. „Дестинације морају одабрати догађаје који ће бити у складу с локалним потребама будући да је сваки догађај замишљен за другачију групу људи“ (види [6] стр. 80).

Атракције могу бити природне, попут водопада Нијагаре или Шкотских висоравни, или пак дело људских руку, попут трговачког подручја око Бакингамске палате, Хонг Конга или Ватикана. Многе су земље препознале вредност тих природних атракција, и направиле националне или државне паркове да би их заштитиле. Међутим, велики број посетилаца који желе доживети искуство атракција угрожава могућност њихове заштите. Дугорочни успех туризма зависиће од атракција које су људско дело и које могу задовољити жељу за путовањем. Атракцијама, као што су египатске и мексичке пирамиде, такође, прети опасност због све већег броја туриста. Постоји непрестана потреба за новим атракцијама, а то изискује нова улагања у туризам.

Вуј Al Arab није само највиши хотел на свету, који има само апартмане, него је и један од најлуксузнијих хотела. Jumeriah Beach Hotel садржи 600 соба и осамнаест ресторана, а километар и по од обале налази се корални гребен, идеалан за љубитеље роњења. Дубаи је добар пример града који је уз туристичке атракције развио и добру инфраструктуру. Аеродром у Дубаију врхунског је квалитета и нуди могућности одличне куповине у бесцаринским продавницама. Систем ауто путева добро је осмишљен и одржаван, стога је лако доћи од аеродрома до одмаралишта. Хотели су свесни важности коју носе услуга и задовољство клијената. Када гост дође у хотел, може одабрати разне активности, укључујући водене спортове, тенис, голф или обилазак града. Одмаралишта се увелико труде

да едукују своје запослене, који долазе из свих делова света. Такав систем запослених значи да ће гости, из готово сваке државе, моћи сусрести запосленог који говори њихов језик. Дубаи је развио стратегију коришћења туризма за ширење своје привредне основе, те је развио план имплементације те стратегије.

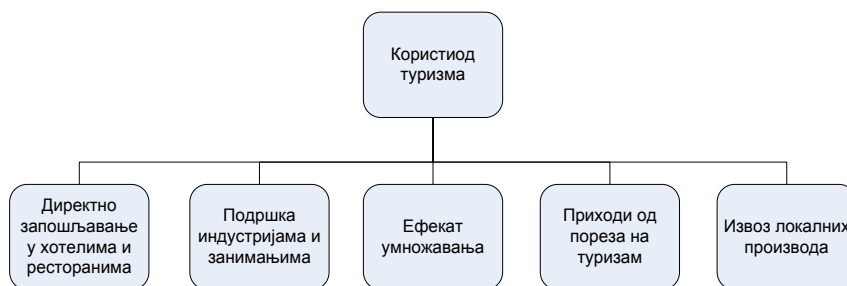
Слика 4. Burj Al Arab и Jumeriah Beach Hotel су два одмаралишта у Дубаију



## 5. Користи од туризма

Да би дестинације привукле туристе, нису довољна само финансијска улагања или улагања у угоститељство и хотелијерство. Дестинације су свесне да морају повећати опсег јавних услуга, посебно јавну сигурност, контролу промета и гужви, хитну здравствену помоћ, санитет и чистоћу улица. Такође, морају интерно промовисати туризам сопственим грађанима, ресторанима, финансијским институцијама, јавним и приватним превозницима, коначиштима, полицији и јавним службеницима. Морају улагати у одабирање, едуковање, лиценцирање и надзирање предузећа и запослених у туризму.

Слика 5. Користи од туризма



Прва и најочљивија корист од туризма, је директно запошљавање у хотелима, ресторанима, малопродајним објектима и превозу. Друга мање очљива корист од туризма, јесте подршка индустријама и занимањима (попут финансијских службеника, професора из туризма угоститељства и др.). Трећа је корист од туризма тзв. ефекат умножавања, с обзиром на то да издаци за туризам доприносе и јачању локалне привреде. Владе користе моделе привредног учинка да би процениле укупну добит од запошљавања, у контексту конзумације роба и услуга која је резултат туристичких множитеља. Четврта корист од туризма су приходи

од пореза на туризам на државном и локалном нивоу. Постоји, такође, и пета корист- туризам подстиче извоз локалних производа. „Туризам омогућава пребацивање терета пореза на нерезиденте. Опорезивање туриста постало је популарни прикривен начин убирања пореза, а укључује порез на авионску карту, порез на хотел и друге услуге које корисници морају платити. На пример, туризам је заслужан за више од половине девизног и пореског прихода Бермуда који имају највишу на свету пореску стопу на увоз трајне робе, од аутомобила до фрижидера. То је једна од ретких развијених земаља која нема порез на доходак. У Њујорку је све већи порез по кревету у хотелским собама, што доноси стотине милиона долара годишњег прихода. Далас, Лос Анђелес и Хјустон имају порез по кревету који износи 12 посто. Велики део својих укупних државних и локалних пореза Хаваји дугују управо туризму“ (види [2] стр. 468-478).

Слика 6. Туризам је заслужан за 50 посто девизног прилива Бермуда



Менаџери, из подручја хотелијерства и туризма, морају осигурати да се порези по кревету и други порези везани уз туризам, користе за промоцију туризма и развијање инфраструктуре у знак подршке туризму. С друге стране, туризам пружа подршку подиндустији оглашавања, планирања и управе.

Многе су дестинације путницима само успутне станице на њиховом путу, ка неком другом одредишту. Број годишњих посетилаца у Сингапур двоструко је већи од броја његових становника, али посетиоци се обично задржавају мање од три дана. Успутни путници или путници у пролазу чине двадесетак посто од укупног броја посетилаца. “У Сингапур посетиоци обављају куповину, једу и одседају у хотелима светске класе. На разгледавање и забаву опада само 3 посто од њихових укупних издатака. Иако се туристи кратко задржавају, када се узимају у обзир приходи од туризма, Сингапур је други град у Азији и једанаести град на свету“ (види [16] стр. 46). Пословна путовања сада подразумевају посао и одмор. Како би се ти краћи одмори, који су сада тако популарни, могли провести у близини сопствене куће, развијају се нове локалне и регионалне туристичке атракције као одмаралишта за породице.

## 6. Идентификовање и освајање циљаних тржишта

Туристичка дестинација може идентификовати своја природна циљана тржишта на три начина. Један начин је сакупљање података о тренутним посетиоцима. Одакле долазе? Зашто ту долазе? Које су њихове демографске карактеристике? Колико су задовољни? Колико је њих ту већ било пре? Колико у просеку троше? На основу тих и других питања, планери могу одлучити који би посетиоци требали бити циљна група. Други начин је ревидирање актуелних догађаја и атракција неке



дестинације и одабирање нових сегмената, који би логички могли занимати тренутне садржаје. Не можемо претпоставити да тренутни посетиоци представљају све потенцијално заинтересоване групе. На пример, да Кенија промовише само сафари, изгубила би групе које занима њена изворна култура, флора и птичје врсте.

Превод туристичких материјала на језике циљаних тржишта као што су веб-странице и брошуре, трећи је и изврстан начин идентификовања и освајања нових тржишта, с циљем да туристи имају приступ свим информацијама на свом језику и да се осећају пријатно приликом упознавања са дестинацијом, што често зна бити непроценљиво при освајању нових тржишта. То посебно користи туристичким компанијама јер су гости склонији трошити новац, тамо где имају потпун увид у оно шта добијају, шта ће видети или доживети и шта могу очекивати. Пружање детаљних информација преводом рекламних материјала на језике потенцијалних купаца, изврстан је начин за привлачење пажње и интереса купца циљаних тржишта.

Слика 7. Идентификовање и освајање циљаних тржишта



Након што дестинација открије своја природна циљана тржишта, туристички планери би требали урадити истраживање како би утврдили где се могу наћи ти туристи. Које земље имају велики број становника који су у могућности и који су мотивисани за уживање у одређеном месту? Уместо пуког оглашавања, треба пружити више информација на различитим језицима, јер често и детаљи могу подстаћи потенцијалног купца да испроба услугу. Мало који туриста ће „наслепо“ потрошити новац, ако нема информацију о томе шта добија, шта ће видети или доживети и шта може очекивати. Анализа тржишта може открити много или мало природних циљаних тржишта. Ако се открије много, мора се израчунати релативна потенцијална добит од сваког од њих. Ако анализа открије премало природних туристичких сегмената, можда ће бити потребно улагати у инфраструктуру и догађаје и атракције за посетиоце. Та се улагања могу исплатити тек након неколико година, такво улагање је обично нужно ако дестинација жели постати активни учесник на тржишту где је конкуренција сваким даном све већа.

Туристички планери морају знати колики је пожељан број туриста, које сегменте желе истаћи и како ускладити туризам с другим индустријама. На одлуке ће утицати клима одредишта, природна топографија, ресурси, историја, култура и објекти. Као и код других пословања, стручњаци за маркетинг у туризму морају знати ко су постојећи и потенцијални клијенти, које су њихове потребе и жеље,

морају се одлучити за циљана тржишта те одговарајуће производе, услуге и програме. Нису сви туристи заинтересовани за неку дестинацију. Покушај привлачења свих оних који путују био би само губитак новца. Дестинације морају имати јасно дефинисана циљана тржишта. Многе туристичке дестинације откриле су да је у промотивним порукама битно показати интеракцију локалног становништва с туристима, као и могућности сарадње свих чланова туристичке индустрије неке дестинације.

Слика 8. Оглас који је спонзорисала туристичка заједница Барбадоса у сврхе промоције туризма у тој острвској земљи



## 7. Закључак

Туризам је велика и глобална индустрија која има потенцијалне купце у свим деловима света. Туристичка тржишта су динамична, и маркетиншки инфомациони систем је део било које туристичке организације с добром управом. Дестинације требају пажљиво надгледати релативну популарност својих разних атракција одређујући број и тип туриста који их посећују. Маркетиншки инфомациони системи помажу у откривању и предвиђању трендова у околини, који су одговорни за те промене. Потребно је сакупити податке о променама у жељама постојећих, нових, те потенцијалних циљаних тржишта. Један од задатака неке туристичке организације јесте повећати доступност одређене дестинације. Податке, добијене анкетирањем, туристичке организације треба да користе за откривање нових тржишта, која могу подржати директне авионске летове, који ће бити уносни и за ваздухопловне компаније и за туристичке организације. Туристички производи се морају мењати да би задовољили потребе променљивог тржишта. Морају се

открити нова тржишта на којима се могу понудити постојећи туристички производи. Оне туристичке организације које покушавају то спровести, ако не поседују квалитетне податке, наћи ће се у неповољној ситуацији. Постоји много начина за промоцију компанија из туристичке индустрије као што су веб-странице, брошуре или рекламе у часописима. Превођењем тих материјала на више језика компаније из туристичке индустрије може се осигурати већи домет ка потенцијалним купцима. Како би учинак био максималан, компаније морају представити свој материјал на јасан, свеобухватан и упечатљив начин. Преводи тих материјала могу омогућити гостима да се осећају „као код куће“ и помоћи компанијама из туристичке индустрије да дигну услуге на виши ниво, те тако остваре раст пословања и већу добит.

Дестинације су, у маркетиншке сврхе, удружиле снаге с путничким, рекреативним и комуникацијским фирмама. Оглашавају се у националним часописима и путничким публикацијама, те раде на промоцији пословних путовања да би повезале растући сегмент путника који путују и због посла и због забаве, те имају на мети и путничке агенције. Туристичке организације се значајно разликују по прорачуну, изворима прихода и маркетиншким програмима. Важно је да све туристичке организације и агенције раде заједно на промоцији дестинације и осигурају задовољавања потреба посетилаца. „Јавне институције из области туризма које се налазе на одређеној дестинацији утичу на конкурентност туристичких предузећа кроз политику иновативности, квалитета, обуке, ширењем иновација (нпр. путем одређених институција или технолошких центара), побољшањем квалификоване радне снаге, или креирањем брендова. Регионалне или локалне институције у сарадњи са предузећима, могу креирати повољно окружење, које треба да обезбеди техничке и финансијске ресурсе, неопходне информације за постизање конкурентске предности на глобалном туристичком тржишту“ (види [10] стр.6). Државне туристичке организације требале би сарађивати с националним и локалним организацијама. Туристичке мисије усмерене према локалним и међународним тржиштима представљају могућност сарадње свих чланова туристичке индустрије неке дестинације.

## Литература

1. Bergstorm Jim, Lawrence Yu i Edgar Medweth, (1994), „Destination Maintenance: Why Sedona needs Schnebly Hill“, *Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly*, 35, br. 4, str. 32.
2. Chen Changfeng, (1998) „Rising Chinese Overseas Travel Market and Potential for the United States“, u *Advances in Hospitality and Tourism Research*, izdanje K.S. Choni Connie C. B. Mok, Houston, TX: Conrad N. Hilton College, (1998) , str. 468-478.
3. Цвијановић, Ј. М. Лазић, Ј. и Настасић, А. (2006) „*Корпоративна култура и организациона структура*“, Економски институт, Београд
4. Цвијановић, Ј. М. (2004): „*Организационе промене*“, Економски институт, Београд
5. Дулчић Анте, Лидија Петриц, (2001), „*Управљање развојем туризма*“, Мате Загреб
6. Gnoth Juergen i Syed Aziz Anwar, (2000), „New Zealand bets on event Tourism“, *Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly*, 41, br.4, str. 80.

7. Inkson Clare i Lynn Minnaert, (2012), „*Tourism Management, an introduction*“, Sage Publications Ltd
8. Котлер Филип, Вероника Вонг, Џон Сондерс, Гери Армстронг (2007) „*Принципи маркетинга*“, Мате, Загреб.
9. Manning Edward i T. David Dougherty, (1995), „Sustainable tourism: Preserving the golden goose“, *Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly*, 36, br. 2, str. 29.
10. Molina Azorin F.J., Pereira-Moliner J., Claver-Cortes, E. (2010) „The importance of the firm and destination effects to explain firm performances“, *Tourism Management*, Elsevier, str.6.
11. Montinho Luiz (2005) „*Strateški menadžment u turizmu*“, Zagreb: Masmedia
12. Noe A. Raymond, John R. Hollenbeck, Barry Gerhart, Patrick M. Wright, (2006) „*Menadžment ljudskih potencijala*“ Мате, Загреб
13. Радосављевић Гордана (2009), „*Менаџмент у туризму*“, Универзитет у Крагујевцу, Економски Факултет, Крагујевац
14. Radosavljević Gordana, Kristina Borisavljević (2009) „Performance management in tourism“ XIV INTERNACIONALNI SKUP-SM 2009, Strategic Management and Decision Support Systems in Strategic Management, PALIĆ, Subotica, (2009), str.7.
15. Радосављевић Живота (1996), „*Савремени менаџмент хотелијерства и ресторана*“, Београд: ДП Проналазаштво
16. Rex S. Toh, Habibullah Kahn i Karen Lim, (2001), „Singapore's tourism industry How its strengths offset economic, social, and environmental challenges“, *Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly*, 42, br.1, str. 46.
17. Ryan Chris, (1991). „The Determinateod Demand for Tourism“, u *Recreational Tourism: A social Science Perspective*, London:Routledge, (1991). str. 5.
18. Сајферт, З., Лазих, Ј. и Цвијановић, Ј. М. (2007), „*Циљеви менаџера*“, Економски институт, Београд
19. Сајферт, З., Ђорђевић, Д. и Бешић, Ц. (2007), „*Менаџмент и моћ размене знања*“, Задужбина Андрејевић, Београд
20. Сајферт, З., Ђорђевић, Д. и Бесић, Ц. (2008), „*Менаџмент теорја и пракса*“, Задужбина Андрејевић, Београд
21. Travel China „Ruili Strives to Become a Top Tourist City“, (1997), *Travel China* 9, br. 13, str. 9; *Tourism Hghlights*, (1999.), str. 2-17.
22. Ункових Слободан, Зечевић Бојан, (2007), „*Економика туризма*“, Београд: Центар за издавачку делатност Економског факултета
23. Weaver David i Laura Lawton, „*Tourism Management*“, Fourth edition, (2010), Wiley