

Прегледни рад

УДК: 338.487:339.13(497.11); 005.334:338.48

Проблеми управљања туристичком понудом Србије

Татјана Цветковски^{1*}, Ана Ланговић Милићевић², Виолета Цветковска Оцокољић³

¹Мегатренд универзитет, Факултет за пословне студије

²Универзитет у Крагујевцу, Факултет за хотелијерство и туризам у Врњачкој Бањи

³Мегатренд универзитет, Факултет за културу и медије

Сажетак: Иако многи у туризму виде кључ развоја светске економије, изгледа да се у Србији туризму још увек не придаје довољно пажње. То је донекле и оправдано уколико се узму уобзир многи проблеми који су повезани са туристичком понудом Србије. Непрепознатљивост Србије као туристичке дестинације на међународном туристичком тржишту, недостатак квалификованих људских ресурса у туристичким занимањима и објектима, ограничени приступ у туристички интересантне делове Србије, лоша инфраструктура и слично, само су неки од проблема са којима се Србија сусреће. Циљ рада јесте да укаже на проблеме са којима се сусреће Србија у области туризма и дефинисања туристичке понуде.

Кључне речи: управљање, Србија, туристичка понуда, конкурентност, туристи.

JEL класификација: L83, Q01

Problems in management of tourism offer of Serbia

Abstract: While many in the tourism industry see the key of the world economic development it seems that in Serbia, tourism has not given enough attention. It is somewhat justified if we consider many problems that are directed to Serbia's tourist offer. Unrecognizability of Serbia as a tourist destination in the international tourism market, the lack of qualified human resources in tourism professions and facilities, limited access to interesting destinations in Serbia, poor infrastructure are just some of the problems that Serbia faces. The aim of this paper is to highlight the problems in the field of tourism and in the defining of tourist offers in Serbia.

Keywords: management, Serbia, tourist offer, competitiveness, tourists

JEL classification: L83, Q01

* tcvetkovski@megatrend.edu.rs

** Рад је урађен у оквиру пројекта: „Национална стратегија прилива страног капитала у циљу реинтеграције Србије у светске економске токове“ (179032), Министарство за просвету, науку и технолошки развој Републике Србије.

1. Увод

С обзиром на све веће приходе који се у свету остварују од туризма и на предвиђени раст броја туриста у будућности, многе земље решење за сопствени развој проналазе управо у конкурентној туристичкој понуди. Неке од њих већ имају развијен туристички бренд, док неке у туристичком смислу нису препознате. Међу тим земљама је и Србија.

Сваки бренд поседује физичку и апстрактну компоненту. Бренд могу бити производи, услуге, особе, градови, све оно о чему када размишљамо то не повезујемо само са физичким карактеристикама, већ и са одређеним емоцијама (Цветковски, Ланговић Милићевић, Цветковска Оцокољић, 2012).

Туризам такође подразумева емоције и искуство. То није само дестинација или туристички производ. Док Словенија истиче рекреативну димензију своје понуде, Мађарска емотивну а Румунија ставља акценат на гостопримство, поставља се питање на чему ће Србија позиционирати своју туристичку понуду и како ће градити свој туристички бренд.

Добра туристичка понуда подразумева обједињености смештаја, превоза и додатних услуга. Управљање овим ланцем понуде омогућава пружање квалитетне туристичке услуге, а да би се то обезбедило потребно је између осталог пратити промене у окружењу, посебно тенденције у развоју туризма и иновације у туристичким производима. Све ово захтева визионаре и особе са менаџерским вештинама.

2. Туризам у Србији

Конкуренција за најбољи туристички бренд и дестинацију у Европи је велика, с обзиром на то да је Европа у свету најпопуларнија туристичка дестинација.

Према извештају Блум консалтинга(који на годишњем нивоу објављује „Bloom Consulting Country Brand Ranking for Trade and Tourism“) за 2013. годину, у пет најпопуларнијих дестинација, односно туристичких брендова, у Европи спадају Шпанија, Немачка, Француска, Уједињено Краљевство и Италија. Одмах иза њих се налазе Аустрија, Швајцарска, Грчка, Холандија и Португалија. Србија се нашла на 34. месту од 39 ранжираних држава у Европи.

Са простора бивше Југославије, најбоље ранжирана држава је Хрватска која се нашла на 11 месту. Међу земљама у региону Југоисточне Европе, испред Србије су такође Мађарска на 18. месту, Словенија на 22., Бугарска на 23. месту, Румунија на 29. и Црна Гора на 33. месту. Лошије пласиране у односу на Србију су само Босна и Херцеговина на 37. месту и Македонија на 38. Месту(извештај: Bloom consulting, Country Brand Ranking, 2013). Ово показује да Србија као туристичка дестинација очигледно није препозната, али и то да ово вероватно није једини проблем који Србија има у области туризма.

Питање које се поставља јесте шта то привлачи туристе у Србију и на чему би Србија требало да базира и развија свој туристички бренд.

Према подацима Републичког завода за статистику, у периоду јануар-август 2013. године у Републици Србији боравило је укупно 1,503.008 туриста (6% више у односу на период јануар-август 2012. године), од чега је домаћих било 901.194 (+2%), што чини 60 % од укупног броја гостију, а иностраних 601.814 (+11%), односно 40 % од укупног броја гостију. Ови подаци не обухватају податке за територију АП Косово и Метохија (РЗС, Статистика угоститељства и туризма, Туристички промет у Републици Србији - август 2013.)

Табела 1: Број туриста по врстама туристичких места у Републици Србији (у периоду јануар-август 2013. године)

	Укупно	Домаћи гости	% 2013/2012.	Инострани гости	% 2013/2012.
Република Србија	1,503.008	901.194	+ 2 %	601.814	+ 11 %
Београд	445.766	117.231	- 5 %	328.535	+ 11 %
Нови Сад	75.652	27.559	+ 4 %	48.093	+ 16 %
Бањска места	291.747	252.750	+ 10 %	38.997	+ 29 %
Планинска места	292.013	249.415	- 1 %	42.598	+ 19 %
Остала туристичка места	333.577	210.885	- 2 %	122.692	+ 4 %
Остала места	64.253	43.354	+ 29 %	20.899	+ 17 %

Извор: (РЗС, Статистика угоститељства и туризма, 2013)

Ако погледамо број остварених ноћења, домаћи гости су највише боравили у бањским и планинским местима, док су инострани гости највише боравили у Београду а затим следе остала туристичка места. Генерално, у Србији је евидентан пораст страних туриста у односу на домаће у 2013. години. Највећи број иностраних туриста долази првенствено у Београд и Нови Сад, што указује да су то вероватно пословна путовања или да туристе привлаче догађаји који се организују у овим градовима.

Међутим, ово показује и да инострани туристи вероватно нису упознати или су мало упознати са понудама осталих туристичких места у Србији.

Табела 2: Остварена ноћења по врстама туристичких места у Републици Србији (у периоду јануар-август 2013. године)

	Укупно	Домаћи гости	% 2013/2012.	Инострани гости	% 2013/2012.
Република Србија	4,661.104	3,336.924	- 1 %	1,324.180	+ 9 %
Београд	817.749	191.440	- 17 %	626.309	+ 6 %
Нови Сад	157.828	48.086	+ 3 %	109.742	+ 11 %
Бањска места	1,500.854	1,370.619	0 %	130.234	+ 24 %
Планинска места	1,228.894	1,081.856	- 3 %	147.038	+ 22 %
Остала туристичка места	784.370	519.082	- 2 %	265.288	+ 1 %
Остала места	171.409	125.841	+ 38 %	45.568	+ 36 %

Извор: (РЗС, Статистика угоститељства и туризма, 2013)

Највећи број ноћења у периоду јануар-август 2013.године остварили су туристи из Босне и Херцеговине (106.626 ноћења, што је за 3 % више у поређењу са периодом

јануар-август 2012. године), затим следе туристи из Црне Горе (+5%), Русије (+35%), Словеније (+4%) итд.

Табела 3: Ноћења страних туриста по земљама из којих долазе(у периоду јануар-август 2013. године)

Земља	Ноћења иностраних туриста	Индекс (I-VIII) 2013/(I-VIII) 2012.
Босна и Херцеговина	106.626	103,1
Црна Гора	97.503	105,4
Русија	83.953	134,7
Словенија	76.562	104,2
Италија	75.224	78,9
Немачка	71.214	101,2
Хрватска	60.432	99,9
Румунија	47.683	104,8
Македонија	46.850	104,8
Грчка	42.128	122,4
Бугарска	42.033	86,8

Извор: (РЗС, Статистика угоститељства и туризма, 2013)

Очигледно да су највернији посетиоци они који долазе из бивших југословенских република, као и из околних или нама блиских земаља.

3. Црна Гора, Хрватска и Словенија као туристичке дестинације

С обзиром на то да су Хрватска, Словенија и Црна Горе, као бивше југословенске републике, боље рангиране туристичке дестинације у односу на Србију, интересантно је погледати шта туристи посећују и из којих земаља долазе.

Према подацима МОНСТАТ-а (Завода за статистику Црне Горе) у Црној Гори у 2013. години, остварено је 1.492.006 долазака туриста што је за 3,6% више у односу на 2012. годину, док је број остварених ноћења од 9.411.943, виши за 2,8%. Од тога су 89,4% ноћења остварили страни, 10,6% домаћи туристи. У структури ноћења страних туриста, у 2013. години, највише ноћења оставрили су туристи из Русије (28,1%), Србије (25,1%), Босне и Херцеговине (7,5%), Украјине (5,6%), Косова (3,3%), Пољске (2,7%), Немачке (2,3%), Француске (2,2%). Туристи из осталих земаља остварили су 23,2%. У структури ноћења поврстама туристичких места у 2013. годининајвише ноћења остварено је у приморским местима (97,0%), главном граду (1,2%), планинским местима (1,1%), осталим туристичким местима и осталим местима.

Према званичним подацима Министарства туризма Републике Хрватске(Туристички промет у 2013. години), у 2013. години Хрватску је укупно посетило 12,5 милиона туриста (раст од 5,1% у односу на 2012.), од чега је 1,5 милиона (раст од 1,4%) било домаћих туриста и 11 милиона (раст од 5,7%) страних туриста. Они су остварили укупно 64,8 милиона ноћења (раст 3,3%), од чега је домаћих ноћења чинило 5,1 милион (пад 1,5%) и 59,7 милиона страних ноћења (раст 3,8%). Просечан број дана боравка износио је 5,2 дана. Највећи број долазака био је из Немачке (1,9 милиона – раст од 4,3%) са остварених 14,4 милиона ноћења (раст 3,5%), затим из Словеније (1,1 милион долазака – раст 1,3%) са 6,2 милиона

ноћења (оад 1,3%), док се на трећем месту налази Италија са 1 милион долазака (пад 3,1%) и остварених 4,4 милиона ноћења (пад 3%). У просеку су све жупаније забележиле раст туристичког промета. Највећи раст у приморским жупанијама забележен је у Шибенско-книнској (9,1% више долазака и 9% више ноћења), а на континенту у Загребачкој жупанији (23,1% више долазака и 23,2% више ноћења)

Према подацима Статистичког завода републике Словеније, у 2013. години је регистровано око 3.320.000 долазака туриста, који су остварили око 9.388.000 ноћења. У 2013. години број туриста се повећао за око 2%. Док се број домаћих туристасмањило за око 2% (број њихових ноћења се смањило за око 1%) у односу на претходну годину, број страних туриста се повећао за 4,4% (број ноћења се повећао за 2,8%). У децембру 2013. године од укупног броја ноћења, 53% су остварили инострани туристи, од којих је већина била из Италије, Аустрије, Хрватске, Немачке, Русије и Србије. У Зависности од месеца у години, у Словенији највеће посете бележе задрвствени и Спа-центри, планинска места или приморје.

Такође, Хрватска и Црна Гора имају дефинисане стратегије развоја туризма до 2020. године и јасно издвојена министарства која се баве туризмом. У Хрватској је то Министарство туризма Републике Хрватске, док Црна Гора има Министарство одрживог развоја и туризма. Словенија има Сектор за туризам смештен у оквиру Министарства за економски развој и технологију, док се у Србији туризмом бави Сектор за туризам смештен у оквиру Министарства привреде. Србија је такође дефинисала своју „Стратегију развоја туризма Републике Србије (до 2015. године)“, која треба да повећа конкурентност српског туризма али она указује и на многе проблеме које треба решити.

Интересантно је видети и да Словенија и Хрватска настављају заједничку промоцију на далеким тржиштима Јапана, Кине, Јужне Кореје и Бразила, под слоганом "Experience Croatia, Feel Slovenia".

Анализирајући понуду и структуру гостију ових земаља, може се видети да гости углавном долазе из суседних земаља или из бивших југословнских република, што је углавном случај и са Србијом, али за разлику од суседа где је примарна заступљеност странаца везана за приморје, Србија није приморска земља и очигледно је да мора креативније да користи своје друге, а опет многобројне потенцијале.

4. Зашто се бавити туризмом?

Туризам је кључ развоја, просперитета и благостања – ово је реченица којом Светска туристичка организација UNWTO, започиње своје издање „UNWTO Tourism Highlights“ - за 2013. годину. Суштина лежи у томе да:

- Све већи број дестинација се отвара и инвестира у туризам, претварајући туризам у кључни покретач социо-економског напретка кроз стварање нових радних места и предузећа, развој инфраструктуре и сл.
- Током протеклих шест деценија, туризам доживљава експанзију и даљу диверсификацију, постаје један од највећих и најбрже растућих економских сектора у свету. Многе нове дестинације су се појавиле, поред традиционалних фаворита Европе и Северне Америке.
- Упркос повременим ударима, међународни туристички доласци су показали практично непрекидан раст - са 25 милиона у 1950, на 278 милиона у 1980, 528 милиона у 1995, и 1.035 милиона у 2012. години (UNWTO Tourism Highlights, 2013 Edition).

Разлози за веће улагање у туризам могу се наћи у следећој статистици (UNWTO Tourism Highlights, 2013 Edition):

- Туризам чини 9% светског БДП (директног или индиректно оствареног),
- Туризам чини 6% од светског извоза,
- Од 11 радних места, једно је у области туризма,
- Број страних туриста у 2012. години је први пут прешао бројку од једне милијарде,
- Број долазака међународних туриста у Европу, најпосећенијем региону света, порастао је 2012. године за 3% у односу на 2011. годину,
- Приходи од иностраног туризма достигли су у 2012. години у свету, 1,075 милијарди америчких долара, у односу на 1,042 милијарди долара у 2011.

У 2012. години нешто више од половине свих међународних туристичких путовања (52% или 536 милиона долазака) односило се на празнична путовања, путовања ради рекреације и на разне врсте доколице. Око 14% страних туриста изјавило је да путују због посла или професионалних разлога, док је 27% путовало због других разлога, као што су посете пријатељима и рођацима, због верских побуда и ходочашћа, здравствених третмана итд. Сврха путовања за преосталих 7% није наведена.

Према извештају Светске туристичке организације Европа је задржала највећи удео прихода (43%) од међународног туризма, остваривши 458 милијарди америчких долара (356 милијарде евра) у 2012. години. Рачунајући на 52% свих интернационалних путовања у свету, Европа је достигла број од 534 милиона туриста у 2012, 18 милиона више него у 2011.

- Раст су предводиле дестинације у централној и источној Европи које су оствариле 7% више међународних долазака у 2012. год. Овом расту су посебно допринеле Руска Федерација (+13%) и Пољска (+11%), али и Грузија (+36%) и Азербејџан (+27%).
- Западна Европа остварила је раст од 3% у доласцима са најбољим резултатом за Немачку (+7%) и Аустрију (5%).
- Доласци у северној Европи су порасли за скромних 1%.
- Дестинације у јужном медитерану Европе (+2%) консолидовале су своје одличне перформансе у 2011. (+8%) и вратиле се у 2012. на своју нормалну скромну стопу раста. Од већих дестинација, Хрватска (+4%), Португал (+4%), Шпанија (+3%) и Турска (+3%) забележиле су раст броја туриста изнад просечног за субрегион.

Европа је тренутно још увек најпосећенија светска регија, затим су ту Азија и Пацифик (23%), Северна и Јужна Америка (17%), Блиски Исток (3%) и Африка (3%).

Према прогнозама Светске туристичке организације број међународних туриста широм света очекује се да ће се повећавати за просечно 3,3% годишње у периоду од 2010. до 2030. Временом, стопа раста ће се постепено успорити (са 3,8% у 2012. на 2,9% у 2030).

У апсолутним бројевима, међународни туристички доласци ће се повећати за око 43 милиона годишње, у поређењу са просечним повећањем од 28 милиона годишње у периоду 1995. до 2010.

Ово би требало да буде довољно да се Србија активније укључи у развој своје туристичке понуде, као и туристичког бренда.

5. Проблеми и могућности у управљању туристичком понудом Србије

Иако Србија има велики туристички потенцијал, туризам Србије још увек није довољно развијен. Србија још увек нема изграђен идентитет у туристичком смислу који би је издвојио од других туристичких дестинација и привукао туристе. Међутим, ово је само један од многобројних проблема. Као што је наведено и у стратегији развоја туризма Републике Србије „српски туристички потенцијали нису досад довољно валоризовани, јер туризам није никад био озбиљна тема развојне политике Републике Србије“.

Могућности Србије су велике, посебно у области екотуризма, здравственог туризма, руралног и културног туризма, пословног туризма, међутим у Србији не само да није дошло до развоја нових облика туристичке понуде, већ су изостале инвестиције чак и у инфраструктурно одржавање наслеђених туристичких дестинација. Такође, присутна је илегална градња на туристички атрактивним локацијама, стварање илегалних депонија, као и недовољна заштита природних и културних ресурса Републике.

Реализација туристичке понуде отежана је и услед ограниченог приступа у туристички интересантне делове Србије, а чак и када би се све то превазишло, у Србији је очигледан и недостатак квалификоване радне снаге у области туризма, почев од менаџера преко неких нових туристичких занимања (нпр. у области анимације, тематских паркова и сл). У том смислу, требало би систем образовања из области туризма и хотелијерства ускладити са међународним стандардима, обухвативши тиме цео систем средњих школа и факултета, али би такође требало и реформисати систем запошљавања и радних односа у туризму, јер се ради о специфичној грани.

С обзиром на то шта туристи највише посећују у Србији, очигледно је да би Србија могла да развија на првом месту градски туризам („City Breaks“). Највећи број туриста посећује првенствено Београд, због разних манифестација које се овде одржавају (нпр. Београдски фестивал пива - Belgrade Beer Fest) али и због доброг провода. Нови Сад је постао препознатљив по Егзиту (*EXIT*) а Лесковац по „Лесковачкој Роштиљијади“. У Србији су људи склони забави, гостопримљиви али и енегрини, поносни и отворени што води томе да се инострани туристи у Србији осећају пријатно. Ово би могао да буде само почетни корак у развоју осталих туристичких производа Србије.

Планине и језера су тренутно слабо развијен туристички производ али производ са великим потенцијалом, као и рурални туризам. Познате и тражене планине, од стране домаћих али у све већој мери и иностраних туриста, су Копаоник, Златибор, Стара планина, Тара.

Све интересантније постају и понуде салаша у Војводини.

Одређени потенцијали постоје и у области здравственог туризма. Здравствени туризам односно медицински туризам у свету постаје све заступљенији. Сматра се да се око 5% свих међународних путовања односи управо на ову врсту туризма. Компаративна предност би могла бити у изузетно повољним ценама различитих здравствених али и других третмана у Србији (од стоматолошких услуга, преко ортопедије, кардиологије, неурохирургије, до естетске хирургије). Цене ових третмана знају да буду и за више од упола мање у односу на исте услуге у земљама западне Европе. Међутим, поред цене, важан фактор избора јесте и стандард медицинске услоге, стурчност и опремљеност болница, атарктивност локације на којој се болница налази и друго.

Поред наведеног у туристичкој понуди Србије су све заступљенији програми сплаварења, као и лова и риболова.

На најширем нивоу посматрано, један од основних проблема је што Србија нема општеприхваћену националну визију туризма. Такође, потребно је подићи општи ниво конкурентности кроз развој инфраструктуре и лакшег приступа атрактивним дестинацијама у Србији, али и самој Србији.

Имајући у виду све потенцијале и недостатке, поставља се питање управљања туристичком понудом Србије, да ли нудити свету различите туристичке производе или се одредити за један примарни који ће обезбедити препознатљив бренд? Свакако да ће без обзира на избор, улога државе морати да буде огромна, јер су приходи од туризма из године у годину све већи, а број туриста у свету ће се према предвиђањима у наредним годинама константно повећавати.

Држава може да подстиче развој на различите начине, а примере имамо у непосредном окружењу. Држава може да либералном земљишном и пореском политиком утиче на прилив страних директних инвестиција које би опоравиле туристички сектор (што су урадиле Бугарска и Чешка). Може да се понаша заштитнички тако што ће постепено да развије области које сматра да су важне – бањски, планински туризам (као што је урадила Словенија) или може по узору на Мађарску да изабере мешовити пут уласка међународног капитала и менаџмента, отварајући паралелно пут развоју сопствених ресурса и експертизе у хотелијерству и туриму.

Оно што у сфери управљања треба урадити након утврђивања националне визије туризма и развоја инфраструктуре, јесте дефинисати српски туристички бренд и обезбедити међународну рекламну кампању српског туризма, како би се Србија као туристичка дестинација пробила на циљна тржишта. Улога државе би била у томе да централизује иницијативу у сфери развоја туристичких дестинација Србије, да ојача продају и комерцијализацију те понуде, да утиче на развој нових туристичких производа и пакета, управља конкурентношћу туристичке понуде Србије али и да позитивно утиче на ефикасност свих који послују у области туризма. Држава би требало да идентификује изворе конкурентске предности, да прати лојалност туриста и трендове у доласцима и ноћењима.

6. Закључак

Иако у свету туризам чини 9% БДП, туристичко-угоститељска привреда у БДП Републике Србије износи свега око 3% (према подацима Привредне коморе Србије).

И поред тога што Србију још увек у свету повезују са политичком нестабилношћу, бомбардовањем и ратовима, последњих година се она повезује и са великим и интересантним манифестацијама, добрим проводом и сл. Овај негативан имиџ који Србија има, постепено се мења али на томе треба активно радити између осталог и кроз адекватно управљање и промовисање туристичке понуде Србије.

Земље у окружењу очигледно усмеравају пажњу на госте из Европе. Неке се удружују и пласирају своју туристичку понуду на шире светско тржиште. С обзиром на то да велики број туриста у Србији чине домаћи туристи, туристичку понуду Србије треба да прате маркетинг активности усмерене на домаће, али и на међународно тржиште које постаје све веће.

Србија својом туристичком понудом доста заостаје за осталим дестинацијама у региону, и зато није конкурентна на међународном туристичком тржишту. Србија би, као туристичка дестинација, могла да заузме много бољу позицију на

међународном туристичком тржишту, али је неопходно туристичку понуду прилагодити потребама савремених туриста. У туризму је неопходно континуирано иновирање туристичке понуде, јер туристи данас све више теже новим туристичким производима, новим дестинацијама, новим доживљајима и искуствима (Миловановић и Милићевић, 2014).

Према стратегији развоја туризма Републике Србије, три кључна питања су:

- 1) успостављање институционалне инфраструктуре туризма Републике Србије;
- 2) конкурентско управљање;
- 3) питање вођства.

Управљање подразумева планирање, организовање, вођење и контролу. Србија је изгледа увек у фази планирања.

Литература

1. Bloom Consulting. Country Brand Ranking. Tourism Edition 2013. преузето 21. фебруара 2014. са http://bloom-consulting.com/sites/default/files/files/Bloom_Consulting_Country_Brand_Ranking_Tourism_2013.pdf
2. Завод за статистику Републике Словеније (Statistical Office of the Republic of Slovenia). Tourist arrivals and overnight stays - detailed data. Slovenia. December 2013 - final data. преузето 20. фебруара 2014. са https://www.stat.si/eng/novica_prikazi.aspx?id=6076
3. Миловановић, В., Милићевић, С. (2014). Управљање туристичким производима Србије у функцији унапређења конкурентности на међународном туристичком тржишту. *ХиТ менаџмент*, Год. 2(1), 38-48.
4. Министарство туризма Републике Хрватске. *Туристички промет у 2013. години (службени подаци)*. преузето 1. марта 2014. са <http://www.mint.hr/UserDocsImages/140228-tpromet-013sl.pdf>
5. МОНСТАТ (Завода за статистику Црне Горе). преузето 1. марта 2014. са <http://www.montenegro.travel/me/content/monstatcrnu-goru-prosle-godine-posjetilo-skoro-milion-i-po-turista>
6. Привредна комора Србије. *Србија ваш пословни партнер*. преузето 25. фебруара 2014. са <http://www.pks.rs/SADRZAJ/Files/CMIP/Brosura%20PKS%20sr.pdf>
7. РЗС - Републички завод за статистику. Република Србија. *Статистика угоститељства и туризма. Туристички промет у Републици Србији - август 2013*, Саопштење Број 265 - год. LXIII, 30.09.2013., ISSN 0353-9555, СРБ265 УТ10 300913) или преузето 21. фебруара 2014. са <http://www.srbija.travel/turisticki-promet-u-republici-srbiji-u-periodu-januar-avgust-2013-godine/>
8. Стратегија развоја туризма републике Србије. преузето 21. фебруара 2014. са <http://media.dijasporanis.com/2014/02/Strategija-razvoja-turizma-2006.pdf>
9. UNWTO Tourism Highlights. 2013 Edition. преузето 03. марта 2014. са <http://mkt.unwto.org/publication/unwto-tourism-highlights-2013-edition>

10. Цветковски, Т., Ланговић Милићевић, А. & Цветковска Оцокољић, В. (2012). *Регрутовање и селекција кандидата у служби брендирања послодавца*. Међународна конференција „Савремени концепти и изазови друштвеног и технолошког развоја у ери глобализације - СТЕД 2012“, Бања Лука, 295-312.

Примљено: 20.02.2014. Прихваћено: 05.03.2014.