

STRATEŠKO PARTNERSTO, INFORMACIONO KOMUNIKACIONI OUTSOURCING I POSLOVANJE LOKALNIH TURISTIČKIH ZAJEDNICA

Jelena Bačević¹

SAŽETAK

Lokalne turističke zajednice predstavljaju skup više različitih objekata koji se bave ponudom određenih vrsta turističkih usluga. Svaki objekt je zasebna celina koja daje usluge svojim klijentima. Takođe objekti imaju snabdevanje i druge potrebe kako bi obavljale svoju osnovnu delatnost na zadovoljavajući način. Po pravilu turistički objekti angažuju spoljne saradnike na poslovima koji nisu isplativi da se samostalno rade ili za koje nemaju odgovarajuće kadrove. Posebno za ove usluge se koriste IT kompanije koje u potpunosti preuzimaju ove poslove i rade ih uslužno za turističke objekte. Outsourcing u poslovanju lokalnih turističkih zajednica nije novost ali sa razvojem tehnologije i komunikacija otvara perspektivu za značajno unapređenje poslovanja. U radu se analiziraju prednosti mane i rizici ovakvog načina poslovanja.

Ključne reči: *Turizam, Outsourcing, IT*

JEL klasifikacija: Z 3

UVOD

Outsourcing je strateška odluka koju kompanija može doneti u cilju unapređenja poslovanja u slučaju da smatra da će prenošenjem dela svojih aktivnosti, partneru specijalizovanom za taj posao, poboljšati celokupan proces i ostvariti uštede. Ovakva odluka kompaniji donosi niz prednosti koje se ogledaju prvenstveno u uštedi, ali i u mogućnosti pristupa specijalizovanim kadrovima koji će na najbolji način obaviti posao. Takođe, uz ovakav način poslovanja kompanija može da usmeri sve resurse na svoju osnovnu delatnost,

¹ GB solutions, Beograd, Srbija

ne razmišljajući o poslovima koje obavlja outsourcing partner. (Vasković, 2012). Outsourcing“ se obično definiše kao delegiranje poslova koji nisu osnovna delatnost, na drugu organizaciju koja je specijalizovana za navedenu delatnost. Outsourcing nastaje kada jedna organizacija prenese vlasništvo nad poslovnim procesom na drugu organizaciju – dobavljača. Ključna odrednica ove definicije je „prenos vlasništva“ zato što to označava i prepuštanje kontrole nad poslovnim procesom. U tome se outsourcing i razlikuje od tradicionalnog modela kupac-dobavljač, gde kupac zadržava pravo da dobavljaču odredi kako i na koji način da obavi uslugu i zadovolji poslovni proces i način koji tom kupcu odgovara. Slično outsourcing-u, „offshoring“ je transfer poslova jedne kompanije na drugu organizaciju, ali u drugoj zemlji (Aldebert et al.,2011).

Ovaj način poslovanja može i da se odnosi na mogućnost angažovanja treće strane za obavljanje određenih poslovnih zadataka preko Interneta. Uvođenjem online outsourcing-a postiže se značajna ušteda, a samim tim kompanije koje posluju na ovaj način postaju i konkurentnije na tržištu. Sa druge strane kritičari outsourcing-a smatraju da se na ovaj način oduzima mogućnost zapošljavanja lokalnih stručnjaka iz odgovarajućih oblasti.

Kompanije najčešće koriste ovaj vid poslovanja za specifične poslovne procese. Najčešći primeri poslova koji se daju u klasičnom outsourcing-u su ljudski resursi (HRM), obračunavanje plata, računovodstveni obračuni, različite vrste analiza, itd. Druga varijanta je KPO (Knowledge Process Outsourcing) što predstavlja outsourcing poslovnih aktivnosti koje zahtevaju visok nivo stručnosti iz određene oblasti. Za ovaj rad najinteresantniji je ITO (Information Technology Outsourcing)i to predstavlja outsourcing aktivnosti koje su vezane za poslove sa računarima i Internetom, kao što je programiranje. ITO se najčešće uvodi zbog nedostatka resursa i smanjenja troškova.

Umesto plaćanja stalno zaposlenih koji bi radili puno radno vreme, kompanijama se više isplati da unajme treću stranu koja bi obavila potrebne zadatke umesto njih. Outsourcing je od izuzetnog značaja u situacijama kada kompanije imaju potrebu za većim brojem kadrova koji bi obavili određeni povremeni posao. Manje sredstava je potrebno da se unajmi specijalizovana firma da obavi zadatak nego da se zaposli novi kadar ili obučeni postojeći (Buhalis & Law, 2008).

Online (ili IT outsourcing) outsourcing omogućava kompaniji da smanji troškove na taj način što neće morati da plaćaju više zaposlenih nego što im je trenutno potrebno za poslove koji se odnose na izvođenje, eksploataciju i održavanje informacionih sistema. Homeshoring je proces u kome bi firma zaposlila radnika iz zemlje u kojoj se nalazi, koji bi radio od svoje kuće i obavljao određene poslovne procese. Ovako zaposleni mogu da obavljaju

zadatke kao što su preuzimanje poziva upućenih korisničkom servisu, prodaja usluga i outsourcing-a lektorisanje itd.

Online outsourcing ima i svoje mane koje se prvenstveno ogledaju u oduzimanju posla zaposlenima u zemlji u kojoj se kompanija nalazi. Mnoge firme zapošljavaju radnike iz drugih zemalja, jer su oni spremni da rade isti posao za manju sumu novca, čime kompanija ostvaruje uštedu. Na primer, u Americi je čest slučaj da kompanije zapošljavaju radnike iz Indije koji su u stanju da obavljaju iste zadatke za manju platu od radnika u Americi. (Vasković, 2012)

PREDNOSTI OUTSOURCING-A U POSLOVANJU LOKALNIH TURISTIČKIH ZAJEDNICA

Outsourcing u turizmu se standardno koristi za sve poslove koji zahtevaju visoko stručne kadrove koji nisu direktno u ovim poslovima i za poslove koji se sezonski ili povremeno obavljaju. Opšti poslovi koji se daju u outsourcing su:

- Poslovi recepcije,
- Čišćenje i spremanje,
- Portirski poslovi,
- Usluga povezana sa hranom,
- Upravljanje barom i restoranima,
- Čišćenje zajedničkih površina,
- Catering banketi, specijalni događaji,
- Baštovanski poslovi,
- Servisiranje i čišćenje bazena,
- Poslovi animacije gostiju i zabavni događaji.

Kada se govori o razvoju IT aplikacija turističkih objekata javlja se kao problem da li razvijati softver samostalno ili ga nabaviti od postojećih ponuđača. Samostalni razvoj karakterističan je za ranije periode poslovanja i povezan je sa većim izdacima i problemima. Razvoj softvera dugo traje, potrebno je zaposliti visokostručnu radnu snagu koja, po pravilu, ima visoka primanja a i sam razvoj je skup. Drugi problem nastaje kada se projekt završi zaposleni koji su radili na rešenju postaju tehnološki višak jer za održavanje sistema treba manje zaposlenih nego za razvoj. Ovaj problem je davno uočen i većina turističkih objekata kupuje već gotove aplikacije koje se samo prilagođavaju lokalnim zahtevima. Danas se ovi poslovi uobičajeno daju u outsourcing.

- analiza podataka,
- naučna istraživanja i ispitivanja tržišta,

- korisnički servis,
- razvoj softvera,
- obrada podataka i usluge računskog centra i druge.

Svi ovi poslovi nisu u direktnoj vezi sa poslovanjem lokalnih turističkih organizacija ali su značajni za opšte poslovanje. Prednosti ovakvog načina rada su:

- Redukovanje troškova razvoja rešenja (uobičajeno je da se samo prilagodi već postojeće rešenje),
- Kraće vreme razvoja rešenja (partner u outsourcing-u je po pravilu specijalista za planirane poslove),
- Manji naponi za uvođenje tehnologije i rešenja (samo se radi obuka zaposlenih za rad sa rešenjem),
- Brža implementacija rešenja,
- Manji broj stalno zaposlenih u IT-u,
- Poboljšava se kvalitet IT servisa,

Nadalje neke od usluga koje se nude na ovaj način omogućavaju posetiocima dodatne pogodnosti (Internet, WiFi, NFC, itd.) a kao rezultat se dobijaju pogodnosti za lokalnu turističku zajednicu kao što su:

- Troškovi implementacije sistema su manji.
- Troškovi održavanja sistema su manji kada se IT da u outsourcing.
- Troškovi se unapred planiraju,
- Nema dodatnih troškova održavanja,
- Nema troškova pri promeni tehnoloških rešenja (ili su minimalni u zavisnosti od partnera),
- Obuka je jednostavnija,
- Racionalnije korišćenje sredstava,
- U slučaju da nešto ne radi, plaćaju se penali (IT ne radi, troškove snosi partner).
- Zaposleni

Problem zaposlenih koji se bave IT u turizmu se može posmatrati dvojako. Jedno su IT specijalisti koji razvijaju sistem a drugo su oni koji kasnije održavaju sistem u funkciji. Jednom implementiran sistem zahteva relativno malo kadrova za održavanje, stim da je njihov zadatak i da korisnike sistema dalje obučavaju u rukovanju (Berne, et al., 2012).

- Nema potrebe za zapošljavanjem specijalista za određene IT poslove,
- Brža obuka sa manjim naporima,
- Personal se oslobađa za osnovno poslovanje.
- Tehnologija

Kada se govori o tehnologiji koja je instalirana, trebalo bi napomenuti da savremeni trendovi idu ka tome da se samo osnovna tehnika zadrži na lokaciji a da se sve ostalo prebaci na Cloud Computing. Time se u potpunosti izbegavaju problemi održavanja tehnologije a zadržava se tehnika koja je standardna i lako zamenljiva (Martin-Rojas et al., 2014). To otvara perspektivu da se ostvari sledeće:

- Racionalizacija,
- Planiranje,
- Povećava se fleksibilnost.
- Poslovanje se širi dodatnim uslugama.

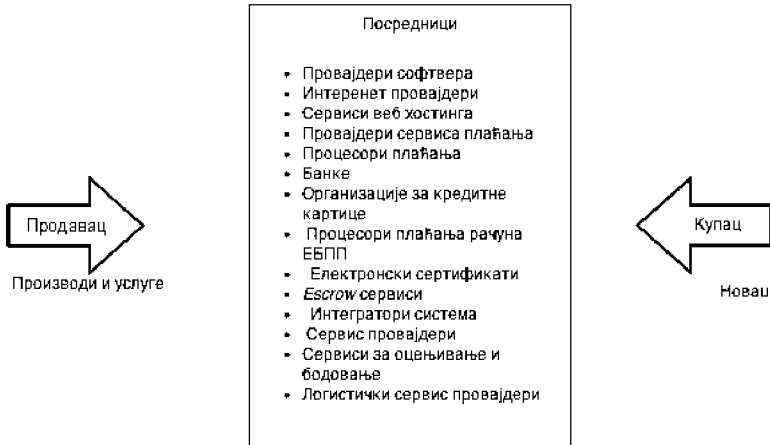
Osnovna ideja outsourcing-a je da se svi poslovi, koji nisu „centralna ponuda“ prebace na spoljne saradnike koji su specijalizovani za odgovarajuću oblast (Mihalič, 2013). Time se postiže sledeće:

- Olakšano planiranje budućih poslova,
- Smanjuju se rizici poslovanja,
- Racionalizacija poslovanja.

MANE IT OUTSOURCING-A U POSLOVANJU LOKALNIH TURISTIČKIH ZAJEDNICA

Prebacivanje jednog tako važnog posla na druge organizacije nije bez rizika. Pre svega to se odnosi na procenu ozbiljnosti partnera, davaoca usluga i njegove sposobnosti da odgovori postavljenom zadatku. Ovde je bitno pitanje koji je odnos posla koji je dat u outsourcing i koji nivo zavisnosti je ostvaren. U koliko je čitav IT dat onda je neophodno ostvariti sledeće:

- Svaka radna stanica zahteva pristup Internetu,
- Potreban je širok propusni kanal za komunikaciju,
- Nepouzdan sistem sigurnosti na Internetu javlja se kao problem,
- Nisu sve aplikacije na Internetu kompatibilne,
- Smanjuje se kompanijska samostalnost
- Pojavljuje se visok stepen zavisnosti od outsourcing partnera.



Slika 1. Posrednici u elektronskom poslovanju turističkih organizacija

IT OUTSOURCING I RIZICI KOJE ON DONOSI

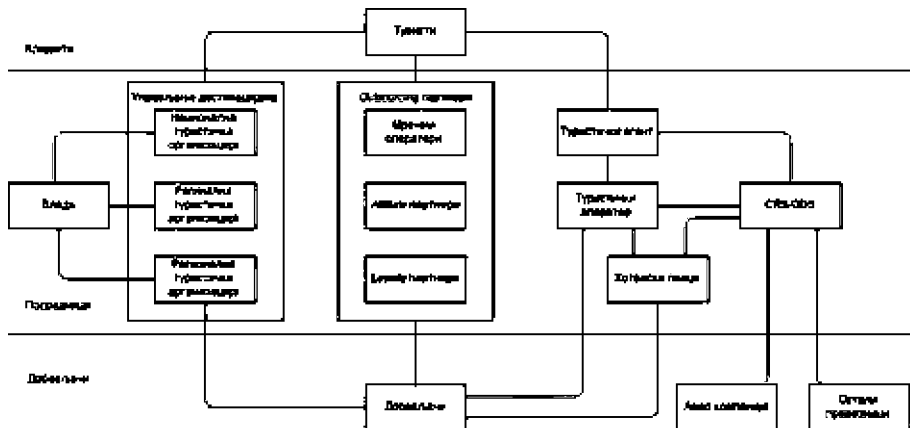
Činjenica je da su mnoge organizacije, zbog ubrzanog razvoja tržišta, povećane konkurencije, tehnološkog progressa i stalne potrebe za redukovanjem troškova, razvile poslovni model kakav je outsourcing. Ovakav način poslovanja omogućio je migraciju znanja, stručnosti, informacija i tehnika, iz visoko razvijenih zemalja ka manje razvijenim i nerazvijenim zemljama širom sveta, doprinoseći svetskoj globalizaciji. Stvara se globalna podela rada koja je dovela do novih operativnih modela i poslovnih struktura i primorala prvenstveno institucije da preispitaju način na koji posluju. (Vasković, 2012), (Vasković, V. and Vasković, J., 2013)

Outsourcing iz godine u godinu biva sve popularniji i prihvatljiviji poslovni model, počev od finansijskih institucija i turističkih organizacija, koje su među prvima i počele sa outsourcing-ovanjem, do mnogih drugih organizacija iz oblasti IT-ja, automobilske industrije i ostalih kompanija iz raznih sfera poslovanja. Organizacije koje su uvidele prednosti ovog modela poslovanja i implementirale ga, u manjoj ili većoj meri beleže rast i uspeh, ostvarujući svoje ciljeve, odnosno svrhu njihovog postojanja, profit. Ono što se mora napomenuti je da se uvođenjem outsourcing-a povećavaju rizici poslovanja.

- Strategijski rizici
- Reputacijski rizici
- Rizici usaglašavanja sa zakonskom regulativom
- Operacionalni rizici
- Rizik da se strategija napusti (prestanak outsourcing usluge)

- Ugovorni rizici
- Rizici zemlje
- Ostali rizici

Kada analiziramo outsourcing u turizmu, treba naglasiti da se ovakav način poslovanja koristi od najranijih IT instalacija. Samo mali broj velikih turističkih organizacija je bio u stanju da samostalno razvije sopstveno IT rešenje. To su uglavnom radile specijalizovane firme. Kao što svi znaju, IT se tom brzinom razvijao da su pojedina aplikativna rešenja zastarevala pre nego što su više puta instalirana. Trenutno stanje je gotovo isto. Ubrzana primena novih tehnologija, naročito mobilnih servisa čini da prethodna rešenja ubrzano zastarevaju.



Slika 2. Outsourcing u turizmu

Potreba turističkih objekata i destinacija, da se izvrši horizontalno povezivanje na međudestinacijskom nivou omogućava (i zahteva) da se izvrši standardizacija aplikativnih rešenja. Nadalje, po vertikali neko mora da integriše sve baze podataka kako bi se ostvarila potpuna međudestinacijska komunikacija. Drugim rečima, javlja se potreba da se neko bavi integracijom čitavog sistema. Za tako kompleksne poslove mala je verovatnoća da postoje kadrovi u turističkim organizacijama. Posebno je problem što pri integraciji sistema moraju biti uključeni svi potencijalni partneri (affiliate, lojalnost, plaćanja, država) i to na više nivoa (Vasković and Kreća, 2013).

Posebno treba naglasiti da nove tehnologije kao što je „Cloud computing”, otvaraju značajne perspektive u poslovanju u oblasti turizma.

ZAKLJUČAK

Industrija turizma u mnogim segmentima je zavisna od informacionih tehnologija i komunikacija. Pronalaženje korisnika, rezervacioni sistemi smeštaj korisnika u okvirima lokalne turističke zajednice nije moguće bez dobro organizovanog sistema za elektronsko poslovanje. Turistički objekti moraju raspolagati integrisanim informacionim sistemima kako bi u uslovima masovnog turizma mogli da servisiraju veliki broj posetilaca. Turizam je po svojim karakteristikama poslovanje sezonskog karaktera pa je stalno angažovanje zaposlenih veliki trošak u periodu kada je sezona završena. Outsourcing je rešenje za većinu poslova koji su sezonskog karaktera ali i za IT poslove bez kojih turističke organizacije danas ne mogu da posluju. Angažovanje IT stručnjaka za pojedinačne objekte bi predstavljalo značajan trošak pa je njihovo angažovanje kroz outsourcing rešenje koje se mora uzeti u obzir.

Problem outsourcing-a u turizmu skopčan je sa velikim brojem problema koje bi trebalo rešiti. Činjenica je da lokalni davaoci usluga, lokalne destinacije, regionalne organizacije i ostali učesnici u turističkim poslovima nemaju dovoljno predznanje kako bi samostalno razvili i održavali kompleksne informacione sisteme. Kada se uzme u obzir ova činjenica, može se zaključiti da je mnogo lakše da se ovakvi poslovi outsource-uju, kako bi se ublažio ovaj problem u poslovanju

LITERATURA

1. Berne, C., Garcia-Gonzalez, M., & Mugica, J. (2012). How ICT shifts the power balance of tourism distribution channels. *Tourism Management*, 33, 205-214.
2. Aldebert, B., Dang, R. J., & Longhi, C. (2011). Innovation in the tourism industry: The case of Tourism. *Tourism management*, 32(5), 1204-1213.
3. Buhalis, D., & Law, R. (2008). Progress in information technology and tourism management: 20 years on and 10 years after the Internet—The state of eTourism research. *Tourism management*, 29(4), 609-623.
4. Martin-Rojas, R., Garcia-Morales, V. J., & Mihi-Ramirez, A. (2014). Knowledge-based organization in tourism industry. *Engineering Economics*, 25(1), 82-93.
5. Mihalič, T. (2013). Performance of environmental resources of a tourist destination: concept and application. *Journal of Travel Research*, 52(5), 614-630.
6. Vasković, V., Vasković, J., (2013), Preporuke za upravljanje rizikom u elektronskoj trgovini, Tehnika, Str. 349
7. Vasković, J. (2012). Primena NFC tehnologije u sistemima plaćanja. *Bankarstvo*, 4, 86-103.
8. Vasković, J., Kreća, M. (2013), Primena mobilnih aplikacija kao sredstva marketinga u turizmu, XIII Međunarodna konferencija E-trgovina, Palić, April 24.-26. 2013.

STRATEGIC PARTNERSHIP, OUTSOURCING IN INFORMATION TECHNOLOGIES AND LOCAL TOURISM COMMUNITIES BUSINESS

ABSTRACT

Local tourist communities represent a group of multiple different facilities that offer certain types of tourist services. Each facility is a separate entity which provides services to its clients. In addition, the facilities have their suppliers and other requirements necessary to operate successfully. There is a rule for the facilities to engage external associates for the tasks with the non-profit outcome, if done internally, or in case of the lack of qualified staff. IT companies are particularly engaged in this type of services and they provide them obligingly to the tourist communities. The practice of outsourcing is not a new trend in business of local tourist communities, but the growth of technology and communication opens perspectives for significant improvement in business in general. This paperwork analyzes advantages, disadvantages, and risks of this type of operation.

Ključne reči: Tourism, Outsourcing, IT